



دور سلوك العمل المنحرف في تفعيل الأزمات التنظيمية دراسة تحليلية لرأء عينة من العاملين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة السليمانية

لاسک ارسلان بايز¹، ميديا ئاراس محمد²، ده رون فريدون عبدالله⁴، ئافا عمر فتاح¹ ، جلال عبدالله محمد³

قسم التسويق، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية، العراق¹

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية، العراق²

قسم ادارة اعمال، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق³

قسم ادارة اعمال، كلية العلوم الادارية المالية، وجامعة جيھان- السليمانية، السليمانية، العراق⁴

Daroon.abdulla@univsul.edu.iq^{2,4}

الملخص:

يهدف هذا البحث الى التعرف على دور سلوكيات العمل المنحرف ببعديه (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، و سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد) في تفعيل الأزمة التنظيمية والمتمثلة بـ(الأزمات المالية، أزمة سمعة المنظمة، والازمات الادارية) في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السليمانية. وبعد مراجعة مجموعة من الدراسات والادبيات تم كتابة المفاهيم النظرية وبناء الأنماذج والفرضيات اعتماداً على سلوكيات العمل المنحرف والازمات التنظيمية. حيث تم الاعتماد على استماره الإستبيان من أجل جمع بيانات، وتم توزيعها عشوائياً على عينة البحث المتمثلة بالعاملين في كلية الادارة والاقتصاد/جامعة السليمانية والبالغ عددهم (60) فرداً. وتم اجراء العديد من الاختبارات قبل توزيع الاستبيان وبعدها للتحقق من صدقها وثباتها وموثوقيتها والتاكد من صلاحيتها في قياس متغيرات البحث كالصدق الظاهري والثبات (الفا كرونباخ) والصدق البنياني، فضلاً عن اجراء اختبار ببيانات الدراسة بطريقة التوزيع الطبيعي والارتباط الذاتي وتجانس البيانات للتاكد من ملائمة البيانات قبل التحليل وذلك من خلال استخدام برنامج (SPSS v22). ومن اجل قياس قوة علاقات الارتباط والانحدار بين متغيرات البحث وابعده، تم استخدام معامل الارتباط المتعدد وبطريقة بيرسون، أسلوب الانحدار البسيط وبطريقة الإدخال. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط واثر طردية ومعنىوية بين المتغيرات وابعدها. وبناءً على نتائج الدراسة، تم تقديم عدد من التوصيات المتعلقة بضرورة التركيز على العناصر التي تسهم في تطوير وتعزيز عمليات الحد من سلوكيات العمل المنحرف في الكلية المبحوثة وذلك من اجل تجنب الأزمات التنظيمية والحد من اثارها.

الكلمات المفتاحية: سلوك العمل المنحرف – الأزمة التنظيمية – جامعة السليمانية.

پوخته:

ئامنجى ئەم توېزىنەمە بىرىتىيە لە زانىنى ۋۇلى لادان لە ھەلسۈكۈمۈتى كار بە ھەرسىو ۋەھەندەكانى (لادان لە ھەلسۈكۈمەتكەن كار ئاراستىمى ۋېكخراو لادان لە ھەلسۈكۈمۈتى كار ئاراستىمى تاكىمكەن) لە كاراکىرىنى قېيرانى ۋېكخراو بىي كە پېيك دىت لە (قېيرانى دارايى، قېيرانى ناوابانگى ۋېكخراو بە قېيرانە كارگىرىيەتكەن) لە كۈلىچى كارگىرى ئابورى زانكۆ سليمانى، وە پاش پېداچونەمە كۆمەئىك لە توېزىنەمە و لېكۈلینەمە لايەنى تىپەرى توېزىنەمەكە نوسرايمە وە ھەرۋەھا وينەمەكى گۈریمانى و كۆمەئىك گۈریمان ۋېكخران بە پېش بەستن بە لادان لە ھەلسۈكۈمۈتى كار و قېيرانى ۋېكخراو بىي. وە داتاكان لە ۋېگەمى قۇرمى راپرسىيەمە كۆكراونەتمە كە دابىش كراون بە سەرچاڭى توېزىنەمەكە كە پېيك دىن لە كارمەندانى كۈلىچى كارگىرى و ئابورى لە زانكۆ سليمانى كە ژمارەيان (60) تاڭ بۇون . وە كۆمە لېك تىستى ئامارى پېش دابىش كردن و دواى دابىش كردىنى قۇرمى راپرسىيەكان ئەنچام دران بۇ دەلىيا بۇون لە راستىگۈرى و جىڭگىرى پېوەر و پرسىيار مەكان ، ئەمە جىگە لە ئەنچام دانى تىستى ئامارى بۇ داتاكان وەك دابىشكەنلىنى سروشتى و پىشىندى خودى و يەك گىرتويى داتاكان بۇ دەلىيا بۇون لە گۈنزاوى داتاكان پېش ئەنچام دانى تىستە ئامارىيە گۈنگەكان وە بەكارھىنانى ېرۇگەرامى (SPSSv22). وە لە پىنباو پىوانى ھىزى پەمپەندى بەمەكمە گەيدان و لادان لە نىوان گۇراوەكانى توېزىنەمەكە و ۋەھەندەكانىدا بە ۋېگەمى (Person .



وە دەرەنچامەکان دەرىانخست كە پەيوەندى بە يەكمۇھ گۈر اومكاني راستهوانە لە نىوان گۇر او مكاني توپىزىنەمكە بۇونى ھەمە، وە بە پشت بەستن بە دەرەنچامەکان و كۆمەلەنیك راسپارە پېسکەش كرا كە پەيوەستە بە جەخت كردنەوە لە سەر ئەپىك ھاتانەي كە بەشدار دەبىت لە پېشىستن و پالپەشىتكەرنى رېتگەتن لە لادان لە ھەلسوكەوتى كار لە كۆلەنچى كارگىزى و ئابورى لە بىناؤ دوركەوتەوە لە قەميرانە رېتكخراو مېيەكان.

وشە دەستپەكىيەكان: ھەلسوكەوتى لادان لە كار – قەميرانە رېتكخراو مېيى – زانكۆى سليمانى.

Abstract:

The purpose of this research is to identify the role of the deviant work behaviour with its dimensions (deviant behaviour towards the organization and the deviant behaviour towards individuals) in activating the organizational crisis represented by (financial crisis, organization's reputation crisis and administrative crises). After reviewing a range of studies and literature, the theoretical concepts, study models and hypothesis were written based on deviant work behaviours and organizational crises. The questionnaire was used to collect the data and was distributed randomly to the (44) member in the faculty of administration and economics at the University of Sulaimani. Several tests were conducted before and after the distribution of questionnaire in order to verify their validity, reliability, structural honesty and to ascertain their validity in measuring the variables of the study such as the validity, reliability (cronbach's alpha), as well as apply normal distribution (normality), self-correlation and homogeneity test to ensure that the data is fits and suitable before analysing by using SPSS v21 program. In order to measure the strength of correlation and regression between study variables and their dimensions, multiple correlation analysis using (Pearson method) and simple regression method using input method was applied. The results showed that there was a positive and significant relationship and regression between the variables and their dimensions. The results showed a positive correlation and moral effect between the variables and their dimensions. Based on the results, a number of recommendations were delivered regarding the need to focus on the elements that contribute in the development and enhancement of the processes of reducing deviant behaviour in the college in order to avoid organizational crises and reduce their effects.

Keywords: deviant work behavior, Organizational crisis, the University of Sulaimani.



المبحث الأول منهجية البحث

يستلزم البحث العلمي الأكاديمي وضع منهجية تعد بمثابة خارطة طريق توجه البحث من أجل تحقيق اهدافه المرجوة وذلك عن طريق عرض مجموعة من الفقرات وكما يأتي :

اولاً/ مشكلة البحث

تواجه بيئة منظمات اليوم وعلى وجه الخصوص الجامعات في أقليم كورستان- العراق العديد من التطورات والتحديات في الاونة الأخيرة، والذي بدورها تؤدي إلى ظهور الكثير من الازمات التي تعيق عمل في هذه المنظمات بين الحين والأخر. وان حصول الازمات التنظيمية لا تأتي من الفراغ ، وإنما تأتي في ظل وجود عدة اسباب، ومن تلك الاسباب قد تكون انتشار السلوكات المنحرفة ضمن بيئتها الداخلية، كما ان انتشار مثل هكذا سلوكيات قد يؤدي الى حصول الازمات التنظيمية التي تحد من إمكانية تحقيق المنظمة النجاح. وعلى هذا الأساس فإن مشكلة البحث تبلورت في ضرورة التعرف على دور السلوك المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية. ولeki يكون التعاطي مع مشكلة البحث الحالي منهجياً منتظماً، لابد ان تصاغ هذه المشكلة على شكل مجموعة من التساؤلات وكالاتي:

1. ما هو مستوى سلوكيات العمل المنحرف في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السليمانية؟
2. التعرف على مستوى الازمات التنظيمية التي تمر بها المؤسسة المبحوثة؟
3. ما مستوى علاقة الارتباط بين سلوكيات العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية؟
4. ما هو مستوى تأثير سلوكيات العمل المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية؟

ثانياً/ أهمية البحث

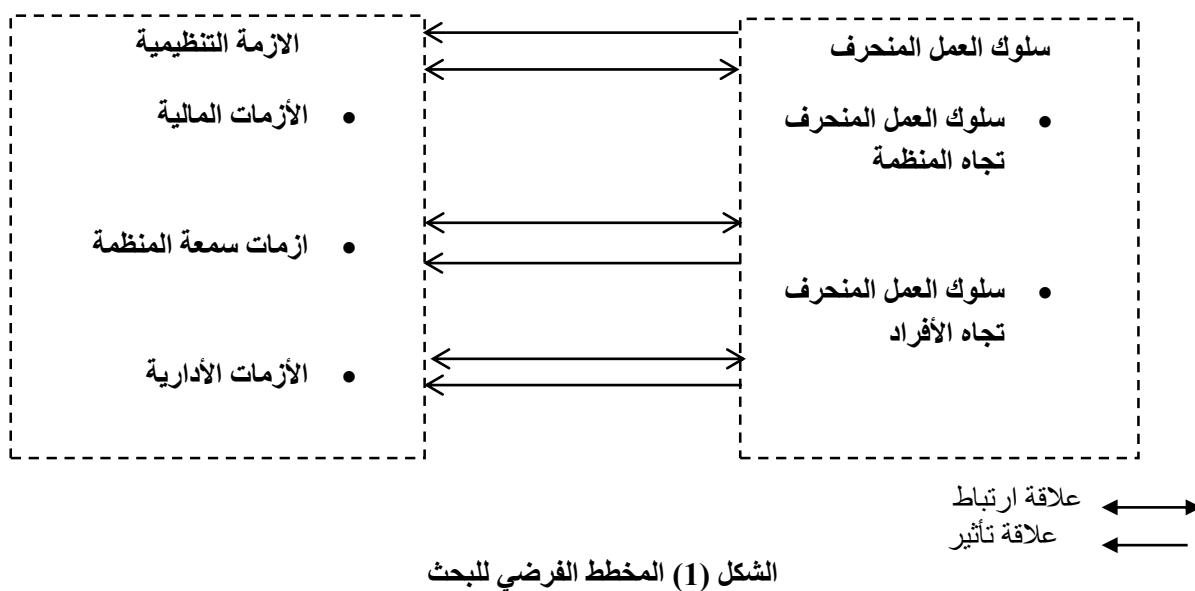
- 1- ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات البحث وهي (سلوكيات العمل المنحرف، وتفعيل الازمات المالية) حسب علم الباحثين في بيئة جامعات أقليم كورستان العراق ولاسيما جامعة السليمانية .
- 2- السعي الى بيان معرفة دور سلوكيات العمل المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية.
- 3- التعرف على انواع الازمات التي تواجه المنظمة المبحوثة وتوضيح اهم الاساليب المعتمدة لتفعيلها.
- 4- مساعدة كليات جامعة السليمانية على النهوض بواقعها من خلال الاستفادة من نتائج هذه البحث.
- 5- تركيز البحث على قطاع مؤسسة التعليم العالي والتي تشكل عنصراً أساسياً من العناصر التي تنهض بالبلد وترقي به لدورها الفعال والمؤثر في تطوير الحياة الثقافية وتقديم خدمة المجتمع.

ثالثاً/ اهداف البحث

- 1- التعرف على مستوى توافر سلوكيات العمل المنحرف في جامعة السليمانية
- 2- تشخيص مستوى الازمات التنظيمية التي تمر بها المؤسسة المبحوثة
- 3- التحقق من علاقة الارتباط بين سلوكيات العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية
- 4- التتحقق من مستوى التأثير واتجاهه بين سلوكيات العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية؟
- 5- تقديم بعض المقررات والتوصيات للكلية المبحوثة في الجامعة السليمانية فيما يخص الاهتمام بسلوكيات العمل المنحرف وانعكاسه في تفعيل الازمات التنظيمية ولاسيما الازمات المالية.

رابعاً / المخطط الفرضي للبحث

استناداً إلى الجانب النظري وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه الأساسية، تم تصميم مخطط فرضي للبحث في الشكل (1) الذي يعبر عن علاقات الارتباط والاثر المنطقية بين متغيرات البحث.



المصدر: من اعداد الباحثون

خامساً/ فرضيات البحث

بناءً على فلسفة أنموذج البحث وأسلوب تطبيقه، وانسجاماً مع المعطيات الفكرية للبحث وتحقيقاً لأهدافها والاجابة عن تساؤلاته، تم وضع الفرضيات الآتية:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط طردية ومعنىّة بين سلوك العمل المنحرف وتفعيل الأزمات التنظيمية، وتترفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالآتي:-

1. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنىّة بين سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتفعيل الأزمة التنظيمية.
2. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنىّة بين سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد وتفعيل الأزمات التنظيمية.

- **الفرضية الرئيسية الثانية :** يؤثر سلوك العمل المنحرف معنويّاً في تفعيل الأزمات التنظيمية، وتترفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالآتي:-

1. يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة معنويّاً في تفعيل الأزمات التنظيمية.
2. يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد معنويّاً في تفعيل الأزمات التنظيمية.

سادساً/ منهج البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث فكراً وتطبيقاً، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إذ استخدمت الطريقة الوصفية في جمع المعلومات التي يتطلبه موضوع البحث، واستعمال الأسلوب التحليلي في تحليل البيانات التي تم جمعها من قبل الباحثين.

سابعاً/ حدود البحث

1- **الحدود البحثية:** يحدد حدود البحث الحالي في سلوكيات العمل المنحرف والمتمثلة ب (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ، سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد) وعلاقتها بتفعيل الأزمات التنظيمية والمتمثلة ب (الازمة المالية، ازمة سمعة المنظمة، الأزمات الادارية).

2- **الحدود البشرية:** وتشمل العاملين (الموظفين والتدرسين) في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السليمانية.

3- **الحدود المكانية:** اختيرت كلية الادارة والاقتصاد جامعة السليمانية موقعاً لإجراء البحث.

4- **الحدود الزمنية:** مدة إجراء البحث وتجسد الزمن المستغرق في اعداده ابتداءً من كانون الاول 2018 ولغاية اذار 2019.



ثامناً / مجتمع عينة البحث

تعد جامعة السليمانية ميداناً مبحوثاً للبحث، وتتضمن مجتمع البحث الحالي جميع الموظفين والتدرسيين في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة السليمانية، وقام الباحثون باختيار عينة عشوائية من الموظفين والتدرسيين في كلية المحوسبة.

تاسعاً/ أساليب جمع البيانات

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بمتغيري البحث والوصول الى النتائج تم الاعتماد على الاساليب الآتية :

1. الجانب النظري: تم الاطلاع على مجموعة من الأدبيات والمصادر العربية والأجنبية من كتب، ودوريات وبحوث ورسائل ماجستير واطاريج دكتوراه، وبحوث في مجال الادارة وال المجالات ذات العلاقة بموضوع البحث، فضلاً عن الاستفادة من خدمات شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) بما تتوفره من بيانات ومعلومات كبيرة من بناء الإطار النظري للبحث.

2. الجانب العملي: استعمل الباحثون الاستبانة كأدلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذا البحث. وقد تضمنت الاستماراة ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: يضم البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث، تمثلت بـ (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، سنوات الخدمة، الوحدة والقسم).

المحور الثاني: يضم هذا المحور الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (سلوكيات العمل المنحرف)، حيث تم قياسه من خلال (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ، سلوك العمل المنحرف تجاه الافراد) بالاعتماد على مقياس (Bennett & Robinsin, 2000) والتي يتضمن (18) سؤالاً.

المحور الثالث: يضم هذا المحور العبارات الخاصة بالمتغير التابع (الازمات التنظيمية)، إذ تم قياسها من خلال ابعادها (الازمة المالية، ازمة سمعة المنظمة، الازمات الادارية) وبالاعتماد على عدة دراسات متشابهة ووضع (12) سؤالاً لقياس المتغير التابع. وتم اعتماد مقياس (ليكرت الخماسي) لتحديد أوزان الاجابة (اتفق بشدة 5 درجات، اتفق 4 درجات، محايد 3 درجات، لا اتفق 2 درجة، لا اتفق بشدة درجة واحدة).

المبحث الثاني الجانب النظري

المحور الأول: سلوك العمل المنحرف

أولاً: مفهوم سلوك العمل المنحرف

يعرف قاموس اكسفورد (Oxford Dictionaries) "الانحراف" ك فعل يشير إلى "الخروج عن المعايير المعتادة أو المقبولة". (Tuclea et al., 2015: 24). وينقسم سلوك العمل المنحرف إلى مجموعتين هما : السلوك المنحرف الإيجابي والسلبي او كما يعبر عنها كلاً من (Appelbaum, Iaconi, & Matousek, 2007) بالانحراف البناء والانحراف المدمر، ويركز بعض الباحثين على السلوكيات المنحرفة السلبية في مكان العمل مثل التغيب عن العمل ، وحجب الجهد ، والتحرش الجنسي ، واتخاذ القرارات غير الأخلاقية ، عدم اتباع تعليمات المدير ، والتطاول عمداً في دورة العمل ، والوصول في وقت متاخر ، والتخييب ، ونشر الشائعات(Muafi, 2011:123).

اما السلوك المنحرف الإيجابي في مكان العمل يعرف بأنه السلوكيات المتعمرة التي تخرج عن القواعد بطريقة جديرة بالاحترام . ويجب أن يكون السلوك المنحرف الإيجابي جدير بالثناء ويجب أن يركز على الأعمال ذات النوايا الشريفة بصرف النظر عن النتائج ، ويمكن تصنيف هذا السلوك المنحرف الإيجابي في مكان العمل على أنه نوع من السلوك الاجتماعي الموالي مثل : سلوكيات المواطنة التنظيمية ، والإبلاغ عن المخالفات ، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، والإبداع / الابتكار . كمل يشمل سلوك العمل المنحرف الإيجابي أيضاً على عدم الامتثال للتوجيهات المختلفة وانتقاد الرؤساء غير الأكفاء . ومن المتوقع أن تستفيد المنظمة من أبعاد سلوك العمل المنحرف الإيجابي . وبصرف النظر عن مساهمات سلوك العمل المنحرف الإيجابي إلا أن هذا البحث يركز على سلوك العمل المنحرف السليبي(Sunday & Akikibofori, 2014:3). كما بعد السلوك المنحرف في مكان العمل بأنه السلوكيات التي تتعارض مع المعايير التنظيمية وتضر بالإنتاجية المنظمة، ويمكن اعتبار أصغر شكل من أشكال السلوك السليبي مثلأخذ فترات راحة أطول خلال وقت الغداء بانها سلوك منحرف في مكان العمل لأنه ينحرف عن المعايير التنظيمية و يؤثر على الإنتاجية (Bennett & Robinson, 2000: 354)



ويرى (73: 2012) Gualadri، (2012) بأنه السلوك الذي يختلف عن الأفعال السلبية العامة، لأنه سلوك معه مسبقاً ومخطط لها للإلحاق بالأضرار عن طريق اعمال هادفة. أما من وجهاً نظر كل من (Ramshida & manikandan, 2013:65) أن سلوك العمل المنحرف هي إنتهاك للقواعد التنظيمية طوعاً مما يهدد رفاهية الموظفين والمنظمة وبالاستناد إلى ما ذكر في أعلاه، فإن السلوك المنحرف السلبي تعني الإنحراف عن مسار السلوك اليومي المتوقع والذي يتعارض مع القيم المنظمية والخروج عن المألوف وضوابط قوانين العمل والقيام بأعمال شاذة تتعارض مع مضمون المدونة الأخلاقية المتبعة في المنظمة والتي يضر الأفراد العاملين والمنظمة على حد سواء، ويقع الموظف تحت طائلة القانون الإداري العراقي وعواقبه

ثانياً: أسباب سلوك العمل المنحرف

يحدث السلوك المنحرف عادة عندما ينظر العامل إلى أنه قد تعرض لظلم ما إذا كانت إساءة المعاملة قد حدثت بالفعل أم لا . وفقاً (Rahman,et al., 2013: 32) يمكن النظر إلى السلوك المنحرف في مكان العمل على أنه المعاملة بالمثل حيث يواجه الفرد المعاملة السلبية بعمل سلبي. ويعتقد أن هذا بالنسبة لبعض العاملين يعتبر نهجاً مناسباً لمشكلتهم . وقد تم تلخيص الأسباب المختلفة لسلوك مكان العمل أدناه :

أ: العوامل ذات الصلة بالمنظمة :

1. المناخ التنظيمي
2. العدالة التنظيمية
3. الدعم التنظيمي المدرك
4. الثقة في المنظمات

ب: العوامل المرتبطة بالعمل:

1. إجهاد العمل
2. العجز

كل هذه العوامل تسبب عدم الرضا الوظيفي الذي سيؤدي في النهاية إلى الانحراف في مكان العمل . ويشير كل من (Mazni & Roziah, 2011 2011) إلى أن العوامل ذات الصلة بالمنظمة والعوامل المتعلقة بالعمل تساهم في الرضا عن العمل أو عدم الرضا عن العمل مما يؤدي إلى سلوك منحرف (Sunday & Akikibofori , 2014 : 4) .

ثالثاً: ابعاد سلوك العمل المنحرف: اعتمد أغلب الباحثين أمثل (Hung et al., 2009) و (Fine, et al.,2010) و (Wei & se, 2011) و (Berry, et al., 2011) و (Ansari, et al., 2013) على بعدين رئيسين لقياس سلوك العمل المنحرف لنموذج (Bennett & Robinson,2000) وهما:

1- سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة: يشمل الانحراف الموجة نحو المنظمة كل السلوكيات التي يشارك فيها الموظفون المنحرفون والتي تؤثر في نهاية المطاف على الإنتاجية الكلية للمنظمة مثل إجراء المكالمات الشخصية، والبطء في العمل عن قصد والتکاسل کتصفح على شبكة الإنترنت والقيام بمهام غير متعلقة بالعمل مثل الدردشة على موقع الشبكة الاجتماعية، كذلك تشمل هذه السلوكيات بقيام العامل بتنافل أو الحصول على أصول ملموسة دون إذن بما في ذلك السرقة والتخييب وسوء استخدام الأموال والتعمد في صنع الأخطاء(3: 2014) Sunday & Akikibofori .

2- سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد: هو أكثر علاقة مع الإحباط الاقران من خلال القيل والقال وإلقاء اللوم، قد ينظر إلى هذه النوع من سلوك على أنه ثانوية ولكنها لا تزال غير صحيحة للمنظمات. وهناك أسباب كثيرة يفسر لماذا العاملين لديهم نية عمداً على أن يسبب الضرر في مكان العمل، ومن هذه الأسباب هي شعور العاملين بالظلم لأنهم يعتقدون بأن توقعاتهم قد تم اختراقها وبالتالي سوف تكون هناك الحاجة إلى الانتقام ، كما يجوز للعامل نشر شائعات كاذبة أو القيل والقال من أجل الحصول على الترقية أو منصب أكثر ملائمة .

وسوف يعتمد هذا البحث أيضاً على هذين البعدين لقياس سلوك العمل المنحرف وعلى وفق مقياس (Bennett& Robinson,2000) و المتكون من (18) سؤالاً جاهزاً منها.



المحور الثاني: الأزمات التنظيمية Organizational Crisis

اولاً: مفهوم وتعريف الأزمة التنظيمية : اصبحت الأزمات من حالات المتكررة في الحياة ، واضحى مفهوم الكلمة دلالتها من المسلمات بها وبتكرارها، فما يوم يمر الا ونجد انفسنا امام ازمة او عدة ازمات متتابعة، السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية والتلفيقية والادارية والتنظيمية، ومنها ما هو من صنع البشر، او الطبيعة. فالازمات تحدث في كل مكان وزمان ، حدثت في الازمنة القديمة، وتحدث في العصر الحالي، وستستمر طالما الحياة على هذا الكوكب، اذا فهي ترتبط بوجود الحياة ولازمة من لوازمه (علي، 2016: 706). وعلى الرغم من كثرة الكتابات والأبحاث المتوفرة في موضوع الأزمة، يكتفى علينا تحديد مفهوم دقيق واضح للازمة، وذلك بسبب تباين وجهات نظر الكثير من الباحثين اتجاه ذلك، قد ذهب قاموس Oxford Dictionary: إلى اعتبار الأزمة هي "نقطة التحول في مرض أو حياة أو تاريخ وهي وقت الصعب والقلق والخطر على المستقبل بما يستلزم اتخاذ قرار محدد لمعالجتها" وقد استخدم المصطلح بعد ذلك في مختلف فروع العلوم الإنسانية، وبات يعني مجموعة الظروف والآحداث المفاجئة التي تتطوّر على تهديد واضح للوضع الراهن المستقر في طبيعة الأشياء، وهي النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي ينحدد عندها تطور ما ، اما الى الأفضل او الى الاسوء، مثل الحياة او الموت، السلم والحرب (جاد الله، 2010: 9).

حيث اشار (حافظ ، 2014: 279) الى الأزمة التنظيمية بأنها " موقف مفاجئ بأحداث متضارعة يهدد الكيان الاداري ويستدعي قراراً حاسماً وسريعاً في ظل محدودية المعلومات المتاحة". اذن الأزمة التنظيمية في هذا الاطار موقف طارئ ومفاجئ وغير متوقع يهدد الأهداف .

وفي نفس الصدد، يرى (جمال، 2010: 20) الأزمة التنظيمية بأنها عنصر الثقة في الكيان الاداري الذي حدث فيه وليس بالضرورة ان يتولد عنها عامل ايجابي، وتبقى الأزمة ذات احتمالية حدوث منخفضة كونها أحداث ذات احتمالية متذرية وتأثيرات كبيرة تهدد الاهداف الاساسية للشركة. في حين عرف (coombs,2007) الماخوذ من دراسة (Cauberghe & Leysen,2012:36) الأزمة التنظيمية بأنها ادراك حدث لا يمكن التنبؤ به يهدد توقعات مهمة لأصحاب المصلحة ويمكن أن يؤثر بشكل خطير على أداء المؤسسة ويولد نتائج سلبية

اما (المساعدة ، 2012: 22) فقد عرفها على انها حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه موافق جديدة سلبية كانت ام ايجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة ، في حين يرى كل من (الزيبيدي&المعمورى، 2015: 182) بأنها نتيجة نهاية لترابع مجموعة من التأثيرات او حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل الأزمة تهديد كبير وصريح وواضح لبقاء المنظمة. واستناداً الى ما ذكر سابقاً فإن التعريف الإجرائي للأزمة التنظيمية من قبل الباحثون هي حالة غير طبيعية قد تتعرض لها المنظمة بأحداث متضارعة وقد تأتي في نطاق اتخاذ سلوكيات منحرفة وسلبية ، تشكل تهديداً كبيراً على سمعة ومستقبل المنظمة، والتي قد تتطلب قراراً حاسماً من قبل متخذى القرار، ينتج عنه موافق ايجابية تساهم في مواجهه او معالجة تلك الازمة .

ثانياً: خصائص الأزمة التنظيمية Characteristics of organizational crisis

لخص (حافظ، 2014 : 280) اهم الخصائص الاساسية للازمات التنظيمية بالاتي:

1. حدوثها بشكل عنيف ومفاجئ واستقطابها لاهتمام الجميع
2. التعقيد والتشابك والتدخل في عواملها وأسبابها.
3. نقص المعلومات الكافية عنها.
4. تصاعدتها المتواصل يؤدي الى درجات عالية من الشك في البدائل
5. سيادة حالة من الخوف من آثار الأزمة وتداعياتها.
6. ان مواجهة الأزمة يستوعب درجة عالية من التحكم في الطاقات والامكانيات، وحسن توظيفها في إطار تنظيمي يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة التي تؤمن التنسيق والفهم الموحد بين الاطراف ذات العلاقة.



ويتفق الباحثون على ما جاء به (الرويلي، 2012: 11) عندما ذكر خصائص أخرى للأزمة التنظيمية كالأتي:

1. المفاجأة.
2. ندرة الوقت.
3. الارباك في صنع واتخاذ القرار.
4. عدم وجود المعلومات كافية .
5. عدم توفر الامكانيات.
6. التوتر والقلق والاحساس بالخطر.
7. الضغوطات القوية اثناء العمل.

ثالثاً: أبعاد الأزمة التنظيمية : The Dimensions of the Organizational Crisis

نوقشت أبعاد الأزمة التنظيمية من زوايا مختلفة ومن قبل العديد من الرواد والباحثين، والذين إختلفوا في تسميتها، وعددتها تبعاً لإختلاف وجهات نظرهم، في حين يتفق الباحثون على ما جاء بها كل من دراسات (Willem,2016: 21) و(Renzal وحسن، 2014: 9)، فضلاً عن اضافة الباحثون للبعد (الأزمات الأدارية) كبعد اخر من ابعاد الأزمة التنظيمية بالشكل الذي يناسب مع متطلبات الدراسة الحالية، والتي هي :

1. الازمات المالية Financial Crisis: وهي التي تحدث بسبب الهدر في الموارد المالية، فيؤثر هذا على قدرة المنظمة في تقديم خدماتها لمراجعيها وزبائنها، وكذلك تمثل في عدم اتخاذ القرارات المالية الجيدة والمحسوبة لتمويل عمليات المنظمة، وكذلك تحدث بسبب وجود سلوكيات غير مرغوبة عند الموظفين مما يؤثر على وضعهم المالي (Willem,2016:21).

2. ازمات سمعة المنظمة Organizational Reputation Crisis : وهي الازمات التي تحدث في المنظمة بسبب الكلام المنقول عن بيئه العمل داخل المنظمة التي تؤثر على الاداء المتوقع من اصحاب المصلحة.

3. الازمات الادارية Administrative Crisis: وهي تلك الازمات التي تحدث في البنية الداخلية للمنظمة ، والمتمثلة بعدم توافر الامكانيات المادية والقدرات والكافاءات الادارية ، و الاضطرابات المستمرة في العلاقة بين القادة والموظفيين او بين الموظفيين انفسهم ، كل ذلك يساهم في عدم القدرة على مواجهة او معالجة الازمات .

المبحث الثالث الجانب الميداني

1. وصف مجتمع البحث وعيته: اعتمد البحث في اختبار الجانب الميداني على تحديد كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة السليمانية وضمن محافظة السليمانية - العراق لتمثل مجتمعاً للبحث الحالي، وذلك كونها من المنظمات التي ترتكز في أداء عملاتها على الموارد البشرية والتي تتباين سلوكياتها في أثناء أدائها للعمل مما قد ينعكس على طرائق معالجتها للأزمات التي تواجهها، مما جعلنا نعتقد أن هذا المجتمع سيكون من أفضل المجالات التي يمكن اختبار متغيرات البحث فيه. وقد اختيرت عينة عشوائية من الموظفين والعاملين في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة السليمانية لتكون مجالاً لاختبار الميداني ومن خلال استبيان آرائهم تجاه متغيرات البحث. إذ وزعـت (60) استمارـة استـبانـة على أفراد العـيـنة، اـعـدـ منهاـ (44) استـمارـة أي بـنـسـبة استـعادـة بلـغـتـ (73.3%)، ووصلـ عدد الاستـمارـات الصالحةـ للـتحـليلـ (44) استـمارـةـ وـالـتيـ شـكـلتـ ماـ نـسـبـتهـ (100%)ـ مـنـ الاستـمارـاتـ المعـادـةـ،ـ وبـالتـالـيـ فإنـ حـجمـ العـيـنةـ كانـ (44)ـ فـرـداـ مـنـ يـعـملـ فـيـ الـكـلـيـةـ الـمـبـحـوـثـةـ.

1. أداة البحث: مثلت الاستبانة الأداة الرئيسية في جمع بيانات الجانب الميداني (الملحق 1) والتي شملت معلومات عن السمات الشخصية لأفراد العينة، كما تضمنت (18) عبارة لقياس متغير السلوك المنحرف وبُعدِيهِ الإثنين، بينما تضمنت الاستبانة (12) عبارة لقياس متغير الأزمات التنظيمية وبأبعاده الثلاث، حيث استخدم مقياس ليكرت الخمسي في قياس متغيرات البحث وأبعاده. وكما موضحاً في الجدول (1).



الجدول (1) مكونات الاستبانة

المجموع	عدد الفقرات	الأبعاد	المتغيرات	ت
4	4	-	المعلومات التعريفية	أولاً
18	12	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة	السلوك المنحرف	ثانياً
	6	سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد		
12	4	الأزمات المالية الداخلية	الأزمات التنظيمية	ثالثاً
	4	أزمات سمعة المنظمة		
	4	الأزمات الإدارية		

المصدر: إعداد الباحثون

3. اختبارات الاستبانة: اعدت الاستبانة بالاعتماد على مراجع الجانب النظري وجرى تعديل العبارات بما يتاسب مع الميدان المبحوث، كما تم اختيارها بعدد من الأساليب الإحصائية وكالآتي:

أ. اختبار الصدق الظاهري: عرضت الاستبانة على عدد من السادة المحكمين ومن ذوي الخبرة في المجالات العلمية المختلفة حيث جرى تعديل عدد من العبارات على وفق آرائهم ومقرراتهم، والملحق (2) يوضح قائمة بعناوينهم الوظيفية وأماكن عملهم.

ب. قياس الثبات: استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) للثبت من قدرة الاستبانة على تحقيق الثبات المطلوب وفق المعايير الإحصائية وذلك على عينة بلغت (44) فرداً من المجتمع المبحوث، وتبين أن أعلى قيمة للثبات كانت لمتغير السلوك المنحرف والتي بلغت (0.941)، بينما كانت قيمة الثبات لمتغير الأزمات التنظيمية (0.829)، وأن الثبات الكلي لكافة العبارات كان (0.903)، مما يؤكّد الثبات المطلوب للاستبانة قياساً بالقيمة المعيارية للثبات وباللغة (0.60) في الدراسات الإنسانية (Eisinga et al., 2012: 639)، وجاءت هذه النتائج موضحة في الجدول (2).

الجدول (2) معامل الثبات لمتغيرات البحث وابعاده

قيم معامل الثبات	عدد العبارات	المتغير والأبعاد
0.907	12	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
0.894	6	سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد
0.941	18	متغير السلوك المنحرف
0.846	4	الأزمات المالية الداخلية
0.699	4	أزمات سمعة المنظمة
0.789	4	الأزمات الإدارية
0.829	12	متغير الأزمات التنظيمية
0.903	30	كافّة العبارات

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي

بـ. الصدق البنائي: يبيّن هذا النوع من الصدق مدى العلاقة بين الأساس النظري للاستبانة وبين عبارات الاستبانة، ويطلق على هذا النوع من الصدق بصدق التكوين الفرضي، ويمكن التتحقق من دلالات الصدق البنائي للاختبار بإثبات أسلوب فاعلية الفقرات، أي مديات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والبعد الذي تنتهي إليه. وقد تبيّن من نتائج هذا التحليل على العينة التجريبية أن قيم معاملات الصدق البنائي لعبارات هذا المتغير وأبعاده معنوية والتي كانت جميعها تقع بين (1-) و (+) وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي كانت جميعاً أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة وبالبالغة (0.05)، وكما موضح في الجدول (3).

الجدول (3) نتائج الصدق البنائي لعبارات الاستبانة

Sig.	قيمة المعامل	العبارات	أبعاد الأزمات التنظيمية	Sig.	قيمة المعامل	العبارات	أبعاد السلوك المنحرف
.000	.855**	Y1	الازمات المالية الداخلية	.000	.655**	X1	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
.000	.885**	Y2		.000	.649**	X2	
.000	.819**	Y3		.000	.674**	X3	
.000	.745**	Y4		.000	.634**	X4	
.000	.726**	Y5		.000	.647**	X5	
.000	.831**	Y6	ازمات سمعة المنظمة	.000	.766**	X6	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
.000	.675**	Y7		.000	.744**	X7	
.000	.823**	Y8		.000	.786**	X8	
.000	.805*	Y9		.000	.745**	X9	
.000	.881**	Y10		.000	.648**	X10	
.000	.847**	Y11	الأزمات الإدارية	.000	.815**	X11	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
.000	.731**	Y12		.000	.717**	X12	
-	-	-		.000	.688**	X13	
-	-	-		.000	.835**	X14	
-	-	-		.000	.735**	X15	
-	-	-	-	.000	.883**	X16	
-	-	-		.000	.810**	X17	
-	-	-		.000	.897**	X18	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي

4. اختبار بيانات البحث: لغرض التحقق من أن بيانات البحث الحالي يتم تحليلها على وفق الاختبارات المعلمية أو الاختبارات اللامعلمية تم اخضاعها لشروط التحليل الإحصائي الثلاث (اعتدالية التوزيع، الارتباط الذائي، تجانس البيانات) والخاصة بالتمييز بين الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية، والتي كانت نتائجها كالتالي:

أ. (اعتدالية التوزيع): يمثل الشرط المتعلق بمدى تحقق التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة، وقد تم حساب التوزيع الطبيعي (Z) بطريقة (Shapiro - Wilk)، إذ بينت نتائج التحليل في الجدول (4) أن جميع قيم (Z) المحسوبة ولكل الأبعاد كانت أقل من قيم (Z) الجدولية وباستخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المناظرة لكل بُعد، مما يدل على أن بيانات البحث الحالي تأخذ شكل التوزيع الطبيعي المطلوب وعلى وفق البيانات الميدانية للبحث الحالي، مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في تحليل بيانات الدراسة.

الجدول (4) اختبار اعتدالية التوزيع

Sig.	Z الجدولية	Z المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعادها	المتغيرات
.586	3.880	.979	.764	2.623	تجاه المنظمة	السلوك المنحرف
.080	3.777	.943	.882	2.326	تجاه الأفراد	
.079	4.254	.954	.873	2.818	الأزمات المالية الداخلية	
.061	4.762	.901	.591	3.790	أزمات سمعة المنظمة	
.066	5.149	.922	.616	4.136	الأزمات الإدارية	

المصدر : اعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي

ب. الارتباط الذائي: يمثل الشرط المتعلق بالاستقلالية بين أبعاد المتغير المستقل فقط وذلك للتعرف على مدى وجود ظاهرة الارتباط الذائي (Multicollinearity) والتي تؤدي إلى ظهور نتائج غير حقيقة ومزيفة لمعلمات الإنحدار إذ يشترط لعدم وجود هذه الظاهرة أن لا تتجاوز قيم معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة المعيارية (5)، كما ويشترط أن تكون قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) (Barton and Peat, 2014, 216- 217). وللتتحقق من ذلك تم استخدام كل من اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factors) واختبار التباين المسموح (Tolerance) وكل بُعد من أبعاد السلوك المنحرف، وتبين من نتائج التحليل لهذه الاختبارات والموضحة في الجدول (5) أن قيمة اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ولجميع أبعاد السلوك المنحرف تقل عن (5) والتي انحصرت بين (1.528 – 2.976) وهي قيمة المعيارية (5)، أما قيمة اختبار التباين المسموح فكانت بين (0.336 – 0.624)، وهي أكبر من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05). ومن هذه النتائج نستدل على توافر شرط الارتباط الذائي بسبب عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد متغير السلوك المنحرف للبحث الحالي، أي أنه يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار فرضيات البحث الحالي.

الجدول (5) اختبار الارتباط الذائي

القيمة المعيارية لمعامل التباين (Tolerance)	معامل التباين المسموح	القيمة المعيارية لمعامل (VIF)	معامل التباين	تضخم	الأبعاد	المتغير المستقل
أكبر من مستوى المعنوية 0.05	0.624	أقل من القيمة المعيارية 5	1.528	تجاه المنظمة	السلوك المنحرف	
	0.336		2.976	تجاه الأفراد		

المصدر : اعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي

ت. تجانس التباين: للتبين من مدى وجود تجانس في التباين لأبعاد المتغيرات كافة تم تطبيق اختبار ليفين (Levene) على بيانات البحث، حيث بينت نتائج هذا الاختبار في الجدول (6) أن البيانات مستوفية لشرط تجانس التباين وبدالة قيمة (.Sig.) المحسوبة لهذا الاختبار ولجميع الأبعاد والتي كانت أكبر من مستوى المعيارية الافتراضي (0.05)، ويدعى ذلك قيمة (Levene) المحسوبة ولكل أبعاد والتي كانت جميعها أقل من القيمة الجدولية لها هذا الاختبار والبالغة (4.073) وبدرجات حرية (42)، مما يعني أن شرط تجانس التباين في بيانات البحث الحالي يعد متوفراً مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار الفرضيات.

الجدول (6) اختبار تجانس التباين Levene

Sig.	Levene Statistic	الأبعاد	المتغيرات
0.105	1.338	تجاه المنظمة	السلوك المنحرف
0.091	2.245	تجاه الأفراد	
0.247	1.382	الأزمات المالية الداخلية	الأزمات التنظيمية
0.185	1.543	أزمات سمعة المنظمة	
0.221	1.445	الأزمات الإدارية	

المصدر: اعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي

5. وصف سمات العينة: يلاحظ من بيانات الجدول (7) وصفاً لسمات أفراد العينة في الكلية المبحوثة، حيث تبين أن أكثرية أفراد العينة هم من الإناث والذين كانت نسبتهم (52.3%) من حجم العينة في مقابل نسبة (47.8%) من الذكور. بينما كان توزيع العينة حسب العمر يشير إلى أن الأغلبية في العينة هم من الفئة العمرية (30-40 سنة) وأقل من 40 سنة (47.7%) وما يدل على أن غالبية أفراد العينة من فئة الشباب والذين يتمتعون بالقدرات البدنية والذهنية المناسبة لأداء العمل الوظيفي في الكلية المبحوثة. بينما كانت الفئة الأعلى في الشهادة لحملة الدراسات العليا وبنسبة بلغت (65%) والتي شكلت أغلبية أفراد العينة وبالتالي فهي الفئة التي تتمتع بمستويات تعليمية ومعرفية وشخصية تصب في صالح دقة الإجابة على فقرات استبيان البحث الحالي. أما سنوات الخدمة في الوظيفة فتدل على أن (40.9%) من أفراد العينة تقع مدة خدمتها في الفئة (5-10 سنة) والتي جاءت بأعلى نسبة مما يدل على أن غالبية المبحوثين لديهم فترات وظيفية متوسطة.

الجدول (7) وصف سمات للعينة

نوع المسمى	النسبة %	التكرار	الفئة	السمات	ت
الجنس	47.7	21	ذكر	العمر	1
	52.3	23	أنثى		
العمر	36.4	16	أقل من 30 سنة	الشهادة	2
	47.7	21	أقل من 40 سنة		
الشهادة	13.6	6	أقل من 50 سنة	سنوات الخدمة في الوظيفة	3
	2.3	1	أقل من 60 سنة		
سنوات الخدمة في الوظيفة	36.4	16	سنة فأكثر	الجامعة	4
	2.3	1	اعدادية فما دون		
الجامعة	2.3	1	دبلوم فني	الكلية	
	45.5	20	بكالوريوس		
الكلية	50.0	22	عليا	المنطقة	
	15.9	7	أقل من 5 سنوات		
المنطقة	40.9	18	5 أقل من 10 سنة	الجامعة	
	25.0	11	10 أقل من 15 سنة		
الجامعة	9.1	4	15 أقل من 20 سنة	الكلية	
	2.3	1	20 أقل من 25 سنة		
الكلية	2.3	1	25 أقل من 30 سنة	المنطقة	
	4.5	2	30 سنة فأكثر		
المجموع		44			
100.0					

المصدر: إعداد الباحثون

6. وصف متغيرات البحث: خصصت الفقرة الحالية لوصف متغيرات البحث، وعلى وفق الفقرات الآتية:
 أ. وصف متغير السلوك المنحرف وأبعاده: اعتمد التكرار والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التوافق في وصف متغير السلوك المنحرف وأبعاده وبحسب نتائج التحليل الإحصائي وكالآتي:
 - وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة: يتضح من نتائج الجدول (8) أن هناك اتفاقاً بمستويات ضعيفة بين أفراد العينة على مضمون كافة عبارات بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة وبحسب نسبة الاتفاق التي بلغت (24.6%) مقابل عدم اتفاق بنسبة (45.4%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.009)، وبتأكيد من قيمة معامل التوافق والتي كانت

(%) إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. وقد كانت العبارة (X18) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البُعد والتي بلغت نسبتها (%) 44.5 وبوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.147) ويتأكيد من معامل التوافق البالغ (%) 64 والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يؤدون العمل المنوط بهم ببطء. وكان للعبارة (X10) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (%) 13.6 وبوسط حسابي (1.70) وانحراف معياري (1.231) ويتأكيد من معامل التوافق البالغ (%) 28 والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يتغطّون في العمل المدرّس أو الكحول في أثناء أداء الوظيفة. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متقدمة وبمستويات ضعيفة على وجود ظاهرة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وبحسب نتائج الوصف لهذا البُعد.

الجدول (8) وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة

معامل التوافق %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز	
			لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.63	.983	2.68	6.8	3	43.2	19	29.5	13	15.9	7	4.5	2	X1	
0.66	1.023	2.98	4.5	2	34.1	15	25.0	11	31.8	14	4.5	2	X2	
0.54	.970	2.11	29.5	13	38.6	17	25.0	11	4.5	2	2.3	1	X3	
0.62	1.141	3.00	6.8	3	34.1	15	20.5	9	29.5	13	9.1	4	X4	
0.63	1.025	2.80	6.8	3	36.4	16	34.1	15	15.9	7	6.8	3	X5	
0.69	.910	2.91	4.5	2	27.3	12	45.5	20	18.2	8	4.5	2	X6	
0.55	1.131	2.50	15.9	7	45.5	20	18.2	8	13.6	6	6.8	3	X7	
0.64	1.147	3.18	6.8	3	25.0	11	22.7	10	34.1	15	11.4	5	X8	
0.57	1.109	2.55	22.7	10	25.0	11	27.3	12	25.0	11	0	0	X9	
0.28	1.231	1.70	65.9	29	18.2	8	2.3	1	6.8	3	6.8	3	X10	
0.61	1.081	2.75	9.1	4	40.9	18	20.5	9	25.0	11	4.5	2	X11	
0.48	1.216	2.32	31.8	14	29.5	13	18.2	8	15.9	7	4.5	2	X12	
0.63	1.009	2.75		9.8	35.6		29.9			19.3	5.3		المعدل	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد: يتضح من نتائج الجدول (9) أن هناك اتفاقاً بمستويات ضعيفة بين أفراد العينة على مضمدين كافة عبارات بُعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد وبحسب نسبة الاتفاق التي بلغت (%) 16.3 مقابل عدم اتفاق بنسبة (%) 64.8 وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري (1.087)، ويتأكيد من قيمة معامل التوافق والتي كانت (%) 53 إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. وقد كانت العبارة (X16) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البُعد والتي بلغت نسبتها (%) 20.4 وبوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري

(1.189) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (51%) والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يلعنون الآخرين في العمل. وكان للعبارة (X15) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (6.8%) وبوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.918) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (59%) والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يتحدثون عن مسائل طائفية أو أعراف اجتماعية لإثارة المشاكل مع زملائهم في العمل. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متفقة وبمستويات ضعيفة على وجود ظاهرة سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد وبحسب نتائج الوصف لهذا البُعد.

الجدول (9) وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد

معامل التوافق %	الانحراف المعيار	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز	
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.50	1.128	2.27	25.0	11	45.5	20	11.4	5	13.6	6	4.5	2	X13	
0.56	1.089	2.50	13.6	6	47.7	21	20.5	9	11.4	5	6.8	3	X14	
0.59	.918	2.25	20.5	9	43.2	19	29.5	13	4.5	2	2.3	1	X15	
0.51	1.189	2.43	27.3	12	27.3	12	25.0	11	15.9	7	4.5	2	X16	
0.56	1.002	2.30	18.2	8	52.3	23	13.6	6	13.6	6	2.3	1	X17	
0.46	1.193	2.20	34.1	15	34.1	15	13.6	6	13.6	6	4.5	2	X18	
0.53	1.087	2.33	23.1		41.7		18.9		12.1		4.2		المعدل	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

ب. وصف متغير الأزمات التنظيمية وأبعاده: اعتمد التكرار والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التوافق ونسبة الاستجابة في وصف متغير القيمة المبدعة وأبعاده وبحسب نتائج التحليل الإحصائي وكالآتي:
- وصف بُعد الأزمات المالية الداخلية: يتضح من نتائج الجدول (10) أن هناك اتفاقاً بمستويات ضعيفة بين أفراد العينة على مضامين كافة عبارات بُعد الأزمات المالية الداخلية وبحسب نسبة الاتفاق التي بلغت (29.6%) مقابل عدم اتفاق بنسبة (39.8%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (1.056)، وبتأكيد من قيمة معامل التوافق والتي كانت (63%) إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. وقد كانت العبارة (Y19) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البُعد والتي بلغت نسبتها (38.3%) وبوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.131) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (62%) والتي تنص على أن الكلية تمتلك إمكانيات ولديها الاستعدادات لمواجهة الأزمات المالية الطارئة. وكان للعبارة (Y22) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (20.4%) وبوسط حسابي (2.66) وانحراف معياري (1.010) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (62%) والتي تنص على أن لدى الكلية كوادر أو فرق مؤهلة ومدربة لمواجهة الأزمات المالية المحتملة. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متفقة وبمستويات ضعيفة على أن هناك إمكانيات وقدرات لدى الكلية المبحوثة في مواجهة الأزمات المالية الداخلية.

الجدول (10) وصف بُعد الأزمات المالية الداخلية

معامل التوافق %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز	
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محابي		اتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.62	1.131	2.98	13.6	6	18.2	8	29.5	13	34.1	15	4.5	2	Y19	
0.62	1.063	2.82	13.6	6	22.7	10	34.1	15	27.3	12	2.3	1	Y20	
0.64	1.018	2.82	9.1	4	31.8	14	29.5	13	27.3	12	2.3	1	Y21	
0.62	1.010	2.66	9.1	4	40.9	18	29.5	13	15.9	7	4.5	2	Y22	
0.63	1.056	2.82	11.4		28.4		30.7		26.2		3.4		المعدل	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

- وصف بُعد أزمات سمعة المنظمة: يتضح من نتائج الجدول (11) أن هناك اتفاقاً بمستويات عالية بين أفراد العينة على مصادر عبارات بُعد أزمات سمعة المنظمة وبحسب نسبة الاتفاق التي بلغت (%)72.2 مقابل عدم اتفاق بنسبة (%)6.3 وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري (0.770)، وبتأكيد من قيمة معامل التوافق والتي كانت (%)80% إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. وقد كانت العبارة (Y24) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البُعد والتي بلغت نسبتها (%)77.3 وبوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.802) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (%)79% والتي تنص على أن النقص وعدم تطور العوامل الفنية والأساليب التكنولوجية في العمل يعد من أحدى أزمات السمعة التنظيمية للكليّة. وكان للعبارة (Y23) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (%)68.2 وبوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.765) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (%)80% والتي تنص على أن الأزمات المالية والإدارية تؤدي إلى إنشاء أزمة السمعة التنظيمية لدى المنظمات. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متقاربة على أن وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث أزمات في سمعة المنظمة لدى الكلية المبحوثة.

الجدول (11) وصف بُعد أزمات سمعة المنظمة

معامل التوافق %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز	
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محابي		اتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.80	.765	3.80	0	0	4.5	2	27.3	12	52.3	23	15.9	7	Y23	
0.79	.802	3.91	0	0	6.8	3	15.9	7	56.8	25	20.5	9	Y24	
0.81	.701	3.70	0	0	6.8	3	22.7	10	63.6	28	6.8	3	Y25	
0.78	.811	3.75	2.3	1	4.5	2	20.5	9	61.4	27	11.4	5	Y26	
0.80	0.770	3.79	0.6		5.7		21.6		58.5		13.7		المعدل	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

- وصف بُعد أزمات الإدارية: يتضح من نتائج الجدول (12) أن هناك اتفاقاً بمستويات عالية بين أفراد العينة على مضامين كافة عبارات بُعد أزمات سمعة المنظمة وبحسب نسبة الاتفاق التي بلغت (81.8%) مقابل عدم اتفاق بنسبة (2.3%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري (0.756)، وبتأكيد من قيمة معامل التوافق والتي كانت (82%) إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية الكاملة (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. وقد كانت العبارة (Y27) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البُعد والتي بلغت نسبتها (86.4%) وبوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.708) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (84%) والتي تنص على أن القرارات الإدارية العشوائية هي أحدى أسباب الأزمات الإدارية في الكلية. وكان للعبارة (Y30) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (75%) وبوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.818) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (80%) والتي تنص على أن الإحباط وعدم الولاء والانتقام للمنظمة قد يخلق الأزمات الإدارية في الكلية. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متقدمة على وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث الأزمات الإدارية في الكلية المبحوثة.

الجدول (12) وصف بُعد الأزمات الإدارية

معامل التوافق %	انحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة										الرمز	
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.84	.708	4.32	0	0	0	0	13.6	6	40.9	18	45.5	20	Y27	
0.80	.802	4.09	0	0	4.5	2	13.6	6	50.0	22	31.8	14	Y28	
0.83	.695	4.07	0	0	2.3	1	13.6	6	59.1	26	25.0	11	Y29	
0.80	.818	4.07	0	0	2.3	1	22.7	10	40.9	18	34.1	15	Y30	
0.82	0.756	4.14	0.0		2.3		15.9		47.7		34.1		المعدل	

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

وبالاستناد إلى النتائج السابقة والمتعلقة بوصف أبعد متغيري السلوك المنحرف والأزمات التنظيمية فإنه يتم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه (لا تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها لدى الكلية المبحوثة)، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه (تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها لدى الكلية المبحوثة).

7. **تحليل الارتباط:** تم تحليل علاقات الارتباط باعتماد معامل الارتباط المتعدد وبطريقة بيرسون وعلى وفق المستويات الآتية:
 أ. **المستوى الكلي:** يلاحظ من نتائج تحليل الارتباط والمذكورة في الجدول (13) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين السلوك المنحرف تجاه العمل والأزمات التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.762) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أن هناك مستويات معنوية من التراافق الإيجابي بين متغيري السلوك المنحرف تجاه العمل والأزمات التنظيمية في الكلية المبحوثة، مما يمكننا من القول بأنه كلما توجهت الكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة الأزمات التنظيمية.

ب. المستوى الجزئي: يلاحظ من نتائج الجدول (13) أن الارتباط بين أبعاد المتغيرات كانت كالتالي:
 - يوجد ارتباط معنوي ومحبب بين كافة أبعاد سلوك العمل المنحرف ومتغير الأزمات التنظيمية والمتمثلة بكل من السلوك المنحرف تجاه المنظمة، والسلوك المنحرف تجاه الأفراد وبمعاملات ارتباط بلغت (0.715)، (0.623) وعلى التوالي وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما توجهت الكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتتجاه الأفراد لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة الأزمات التنظيمية.

- يوجد ارتباط معنوي ومحبب بين متغير سلوك العمل المنحرف وكافة أبعاد الأزمات التنظيمية والمتمثلة بكل من الأزمات المالية الداخلية، أزمات سمعة المنظمة، والأزمات الإدارية وبمعاملات ارتباط بلغت (0.785)، (0.663)، (0.619) وعلى التوالي وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما توجهت الكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة كل من الأزمات المالية الداخلية، أزمات سمعة المنظمة، والأزمات الإدارية.

- يوجد ارتباط معنوي ومحبب بين أبعاد سلوك العمل المنحرف وأبعاد الأزمات التنظيمية وقد كانت أعلى قيمة لها بين بعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة وبعد الأزمات الإدارية وبارتباط بلغ (0.798)، وأن أقل قيمة للارتباط كانت بين بعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد وبعد الأزمات الإدارية وبمعامل (0.550) وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما توجهت الكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتتجاه العمل لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة كل من الأزمات المالية الداخلية، أزمات سمعة المنظمة، والأزمات الإدارية.

الجدول (13) الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها

الأزمات التنظيمية	الأزمات الإدارية	أزمات المنظمة	الازمات المالية الداخلية	المتغيرات والأبعاد
.715**	.798**	.736**	.632**	السلوك المنحرف تجاه المنظمة
.623**	.550**	.731**	.598**	السلوك المنحرف تجاه الأفراد
.762**	.619**	.785**	.663**	سلوك العمل المنحرف

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي. ** $\alpha \leq 0.01$

ومن نتائج تحليل الارتباط على المستويين الكلي والجزئي فإنه يتم قبول فرضية الارتباط الرئيسة ومتغيراتها والتي تتصل على أنه (توجد علاقة ارتباط طردية ومعنىـية بين سلوك العمل المنحرف وتفعيل الأزمات التنظيمية).

8. تحليل التأثير: تم تحليل التأثير بين متغيرات البحث باعتماد أسلوب الانحدار البسيط وبطريقة الإدخال وعلى وفق المستويات الآتية:

أ. المستوى الكلي: ظهر من نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول (14) على المستوى الكلي أن هناك تأثير لمتغير سلوك العمل المنحرف في متغير الأزمات التنظيمية، وذلك استناداً إلى قيمة مستوى المعنوية المحسوبة وبالبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05)، ويفيد ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (9.890)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.073) وبدرجات حرية (1، 42)، كما يتبيّن من معلمات هذا التحليل الآتي:

- تشير قيمة (B0) وعلى وفق معادلة الإنحدار، أن هناك ظهوراً للازمات التنظيمية ومن خلال أبعادها بقيمة (1.292) وذلك عندما تكون قيمة سلوك العمل المنحرف ومن خلال أبعاده مساوياً للصفر، مما يدل على أن الأزمات التنظيمية تكتسب جزءاً من خصائصها من سلوك العمل المنحرف وأبعاده، أي أنه كلما انخفضت مستويات سلوك العمل المنحرف في الكلية المبحوثة فإن ذلك تأثيراً في التخفيف أو الحد من تفعيل الأزمات التنظيمية.

- ويعزز من قيمة الميل الحدي (B1) والتي كانت (0.762) أن التغير بمقدار (1) في سلوك العمل المنحرف، سيصاحبه تغير في الأزمات التنظيمية بمقدار (0.762)، وهذا مؤشر عالي يمكن الاستناد عليها في تفسير العلاقة التأثيرية لسلوك العمل المنحرف في الأزمات التنظيمية لدى الكلية المبحوثة.

- كما يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R2) بلغت (0.581) والتي تشير إلى أن التغير في سلوك العمل المنحرف يفسر ما نسبته (58.1%) من التغيير الحاصل في الأزمات التنظيمية، كما أن النسبة المتبقية وبالبالغة (41.9%) من التغير في الأزمات التنظيمية يعود لعوامل أخرى لم يتم تضمينها في نموذج البحث الحالي.

الجدول (14) تأثير سلوك العمل المنحرف في الازمات التنظيمية

الازمات التنظيمية							الأنموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات الحرية	F قيمة الجدولية	F قيمة المحسوبة	R2	B1	B0	
0.000	42 ، 1	4.072	9.890	0.581	0.762	1.292	سلوك العمل المنحرف

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي. $N = 44$, $P \leq 0.05$

وبالاستناد على نتائج تحليل التأثير على المستوى الكلي يمكن القول بصحّة فرضية التأثير الرئيسة والتي تنص على (يؤثر سلوك العمل المنحرف معنوياً في تغليل الازمات التنظيمية).

بـ. التأثير على المستوى الجزئي: بهدف التعرف على الدور التأثيري لكل بُعد من أبعاد القيمة المبدعة في الصورة الذهنية تم اللجوء إلى تحليل الإنحدار على المستوى الجزئي وبطريقة (Enter)، وكانت نتائج التحليل والمذكورة في الجدول (15) قد أفرزت النتائج الآتية:

السلوك المنحرف تجاه المنظمة: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في الأزمات التنظيمية وذلك بحسب ما تشير إليه قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة للأنموذج والبالغة (72.522) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (42). كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R2) كانت (0.511)، أي أن بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة يفسر ما نسبته (51.1%) من التغير الذي يحصل في الأزمات التنظيمية وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة (48.9%) تعود لعامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الأنموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن الكلية المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة تعديل الأزمات التنظيمية فإن عليها التركيز على الحد من السلوك المنحرف تجاه المنظمة في عملياتها وخدماتها.

الجدول (15) تأثير السلوك المنحرف تجاه المنظمة في الأزمات التنظيمية

الأزمات التنظيمية							الأنموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات الحرية	t قيمة الجدولية	t قيمة المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	42	1.682	72.522	0.511	0.715	1.977	السلوك المنحرف تجاه المنظمة

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي. N = 44، P ≤ 0.05

وبالاستناد على نتائج تحليل التأثير على المستوى الكلي يمكن القول بصحّة فرضية التأثير الفرعية الأولى والتي تتنص على (يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة معنوياً في تفعيل الازمات التنظيمية).

- السلوك المنحرف تجاه الأفراد: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في الأزمات التنظيمية وذلك بحسب ما تشير إليه قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة للأنموذج والبالغة (47.541) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (42). كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R^2) كانت (0.388)، أي أن بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة يفسر ما نسبته (%38.8) من التغير الذي يحصل في الأزمات التنظيمية وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة (61.2 %) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا

يتضمنها هذا الأنماذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن الكلية المحوسبة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة تعديل الأزمات التنظيمية فإن عليها التركيز على الحد من السلوك المنحرف تجاه الأفراد في عملياتها وخدماتها.

الجدول (16) تأثير السلوك المنحرف تجاه الأفراد في الأزمات التنظيمية

الأزمات التنظيمية							الأنماذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	R2	B1	B0	
0.000	42	1.682	47.541	0.388	0.623	2.010	السلوك المنحرف تجاه الأفراد

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي. $N = 44$ ، $P \leq 0.05$

وبالاستناد على نتائج تحليل التأثير على المستوى الكلي يمكن القول بصحبة فرضية التأثير الفرعية الأولى والتي تنص على (يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد معنوياً في تعديل الأزمات التنظيمية). ويمكن الاستنتاج من نتائج تحليل التأثير أن سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة تأثيراً أعلى من سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد في تعديل الأزمات التنظيمية والحد منه في الكلية المحوسبة.

المبحث الرابع الاستنتاجات والمقررات

أولاً: الاستنتاجات

أ. ظهر أن بيانات البحث الحالي مستوفية لشروط التحليل الاحصائي المعلمي وذلك لاجتيازها الاختبارات الثلاث الرئيسية لهذا النوع من التحليل.

ب. يمكن الاستنتاج بأن كل من سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وسلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد قد برزت في الكلية المبحوثة ولكن بمستويات ضعيفة وهذا ناتج عن عوامل عديدة منها تنظيمية على مستوى الكلية وأخرى شخصية على مستوى العاملين.

ت. ظهر أن الأفراد العاملين في الكلية لديهم الوعي العالي بتجنب الكثير من المسببات التي تؤدي إلى ظهور كل من سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وسلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد وذلك بدلالة مستويات الوصف الضعيفة لأغلب عبارات هاذين البعدين.

ث. تبين أن إمكانيات وقدرات الكلية المبحوثة في مواجهة الأزمات المالية الداخلية ليست بمستوى الطموح وأنها جاءت بمستويات ضعيفة وذلك مما يسبب في تعقيد وزيادة الأزمات التنظيمية التي تواجهها إدارة الكلية المبحوثة.

ج. يلاحظ وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث أزمات في سمعة المنظمة لدى الكلية المبحوثة مما يعكس سلباً على مستوى الثقة والولاء بالكلية وإدارتها من قبل أفراد المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.

ح. تبين وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث الأزمات الإدارية في الكلية المبحوثة والتي يقف في مقدمتها القرارات الإدارية العشوائية التي تعتمد其ها القراءات الإدارية في الكلية.

خ. ظهر أن التوجه الإيجابي للكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف وضمن بعديه يمكن أن يكون مؤشراً وداعماً على تحسين قدراتها في مواجهة الأزمات التنظيمية وتفعيتها.

د. تبيّن من خلال التحليل الاحصائي بأنه توجد علاقة الارتباط معنوية ومحضة بين السلوك المنحرف تجاه العمل والأزمات التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.762) و عند مستوى معنوية (0.01)

ذ. اظهرت نتائج تحليل الانحدار بان هناك تأثير لمتغير سلوك العمل المنحرف في متغير الأزمات التنظيمية، وذلك استناداً إلى قيمة مستوى المعنوية المحسوبة وباللغة (0.000) والتي تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05)

و. تشير النتائج أن لسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة تأثيراً أعلى من سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد في تفعيل الأزمات التنظيمية والحد منه في الكلية المبحوثة.

ثانياً: المقررات:

أ. البحث الدائم والمستمر عن العناصر التي تسهم في تطوير وتعزيز عمليات الحد من سلوكيات العمل المنحرف في الكلية المبحوثة سواء تجاه المنظمة أو تجاه الأفراد العاملين فيها وذلك بالاستفادة من تجارب الكليات المماثلة في الجامعات الأخرى.

ب. أن تعمل إدارة الكلية المبحوثة على ترسیخ قواعد العمل الديمقراطي والافتتاح على الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية ذات الصلة بالكلية أو بالأفراد أنفسهم مما يسمح بالحد من ظهور الأزمات الإدارية لدى الكلية.

ت. نقترح تحسين مهارات القيادات الإدارية في الكلية المبحوثة في التعامل مع كل من سلوكيات العمل ومعالجة الأزمات التنظيمية مما يكون عاملاً مساعداً في التصدي لتلك الظواهر.

ث. أن تعمل الكلية المبحوثة وبشكل دائم على تحسين المهارات والقدرات الجوهرية لمواردها البشرية وذلك ببرمجة الدورات التدريبية لهم ومشاركتهم فيها وبما يعزز سلوكياتهم الإيجابية نحو الكلية وكذلك زملائهم في العمل.

ج. ضرورة أن تعمل القيادات الإدارية في الكلية المبحوثة على البحث عن مصار تمويلية جديدة وعدم الاكتفاء بما تقدمه الجهات الرسمية من موازنة مالية من أجل التخفيف من الأزمات الداخلية المالية أسوة بالكليات والجامعات الأهلية المحلية والعالمية.

ح. ضرورة تحقيق التفاعل الإيجابي والبناء مع المجتمع والبيئة التي تعمل فيها الكلية المبحوثة وذلك ببناء صورة ذهنية جيدة لدى أفراد ذلك المجتمع ومؤسساته ومن خلال ما تقدمه من برامج وخدمات داعمة لهم وملبية لاحتاجاتهم وطموحاتهم مما يخفف من مواجهتها للأزمات التي تطال سمعتها.

قائمة المصادر

او لاً / المصادر العربية

الكتاب ✓

1. جاد الله، محمود، (2010) ، ادارة الازمات ، دار اسامه للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

2. المساعدة ، ماجد عبد المهدى، (2012) ، ادارة الازمات/المدخل، المفاهيم، العمليات ، الطبعة الاولى ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان الاردن .

الرسائل والأطارات ✓

1. جمال ، دينا حامد ،(2010)، نوع الأزمة والمعرفة وأثرهما في تحديد إستراتيجيات إدارة الأزمات المستقبلية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في العتبة الكاظمية المقدسة ،اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية

المجلات والدوريات ✓

1. علي ، كريم ناصر ،(2016) ، ادارة الازمات لدى رؤوساء الاقسام الاكاديمية، مجلة كلية التربية الاساسية،المجلد (22) ، العدد (94) .

2. حافظ، عبد الناصر علک، (2014)، أثر الحكومة في معالجة الأزمات التنظيمية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لسلكة الحديدة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية ، العدد 42.

3. الزبيدي، لمياء سلمان عبد علي،(2015)، أثر التركيز على محركات الابداع في معالجة الازمات ، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد مئة وثلاث.

4. الرويلى، على، هلهول،(2015) ، ادارة الازمات / استراتيجية المواجهة،جامعة نايف للعلوم الامنية،كلية العلوم الاستراتيجية.

5. رنزال، عبد الحليم جب، وحسن،سعید حسين،(2014) ، دراسة تحليلية لواقع الازمات التنظيمية التي تواجه مدربى العاب الساحة والميدان، كلية التربية الرياضية ، جامعة البصرة .

ثانياً / المصادر الانكليزية

✓ Journals

1. Willems, Jurgen , 2016, “rganizational Crisis Resistance: Examining Leadership Mental Models of Necessary Practices to Resist Crises and the Role of Organizational Context” , international Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(6).
 2. Bennett R. J. & Robinson S. L. , (2000) , Development of a Measure of Workplace Deviance , Journal of Applied Psychology , 85,(3) , pp. 349-360
 3. Ramshida, A. P., & Manikandan, K. (2013). "ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A MEDIATOR OF COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL CULTURE". International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, Vol. 2, P. 59-69
 4. Tuclea C. E. , Vraneanu D. M. & Filip A. , (2015) , Dimensions of Deviant Workplace Behavior in Small and Medium-Sized Enterprises , Review of International Comparative Management , Vol. 16 , Issue. 1 .
 5. Muafi , (2011) , Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior , International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 2, No. 2 .
 6. Sunday A. J. & Akikibofor M. , (2014) , THE CAUSES AND IMPART OF DEVIANT BEHAVIOUR IN THE WORK PLACE , American Journal of Social Sciences, Arts and Literature , Vol. 1, No. 2 , pp. 1-11 .
 7. Rahman S. , Karan R. & Ferdausy S. , (2013) , Relationship between Deviant Workplace Behavior and Job Performance : An Empirical Study , NIDA Development Journal , Vol. 53 , No. 2 .

8. Wei, F. & Si, S. (2011). "Tit for tat? Abusive supervision and counterproductive work behaviors: The moderating effects of locus of control and perceived mobility". *Asia Pac J Manag*, Vol. 20. P. 1-16.
 9. Hung, T. K., Chi, N. W. & Lu, W. L. (2009). "Exploring the Relationships Between Perceived Coworker Loafing and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of a Revenge Motive". *J Bus Psychol*, Vol. 24,
 10. Berry, C. M., Carpenter, N. C. & Barratt, C. L. (2012). "Do Other-Reports of Counterproductive Work Behavior Provide an Incremental Contribution Over Self-Reports? A Meta-Analytic Comparison". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 97, No. 3, P. 613–636.
 11. Ansari, M. E., Maleki, S. V., Mazraeh, S. & Khazaeli, H. A. (2013). "Individual, Job, and Organizational Predictors of Counterproductive Work Behavior". *J. Basic. Appl. Sci. Res*, Vol. 3, No. 4, P. 78-86
 12. Eisinga, R.; Te Grotenhuis, M.; & Pelzer, B., 2012, The reliability of a two - item scale: Pearson, Cronbach or Spearman-Brown?, *International Journal of Public Health* 58 (4), 637–642
- ✓ Dissertation & Thesis
1. Gualandri, M. (2012). "Counterproductive Work Behaviors and Moral Disengagement", Doctoral Dissertation, University DI ROMA SAPIENZA.Third: Journal & Studies.
 2. Cauberghe, Veroline, &, Leysen, Jan, 2012, THE IMPACT OF THE CONTENT AND TIMING OF ORGANIZATIONAL CRISIS COMMUNICATION ON REPUTATION REPAIR, faculty of political and social science , Gent University.

✓ Books

Barton, B., and Peat, J., 2014, Medical Statistics: A Guide to SPSS Data Analysis and Critical Appraisal, 2nd Ed., John Willy & Sons Ltd, New jersey, USA

