

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

لاسك ارسلان بايز¹، ميديا ناراس محمد²، ده رون فريدون عبدالله⁴، نافا 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 جيهان- 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، وسلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد) في تفعيل الازمة التنظيمية والمتمثلة ب(الازمات المالية، ازمة سمعة المنظمة، والازمات الادارية) في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السليمانية. وبعد مراجعة مجموعة من الدراسات والادبيات تم كتابة المفاهيم النظرية وبناء الأنموذج والفرضيات اعتماداً على سلوكيات العمل المنحرف والازمات التنظيمية. حيث تم الاعتماد على استمارة الإستبيان من اجل 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 والتأكد من صلاحيتها في قياس متغيرات البحث كالصدق الظاهري والثبات (الفا كرونباخ) والصدق البنائي، فضلاً عن اجراء اختبار بيانات الدراسة بطريقة التوزيع الطبيعي والارتباط الذاتي وتجانس البيانات للتأكد من ملائمة البيانات قبل التحليل وذلك من خلال استخدام برنامج (SPSS v22). ومن اجل قياس قوة علاقات الارتباط والانحدار بين متغيرات البحث وابعاده، تم استخدام معامل الارتباط المتعدد وبطريقة بيرسون، أسلوب الانحدار البسيط وبطريقة الإدخال. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط واثر طردية ومعنوية بين المتغيرات وابعادها. 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 الازمات التنظيمية والحد من اثارها.

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

پوخته:

ئامانجی ئەم توێژینەمێه بریتییە لە زانیی رۆلی لادان لە هەڵسوکەوتی کار بە هەردوو رەهەندەکانی (لادان لە هەڵسوکەوتەکان کار ئاراستە ی ریکخراو لادان لە هەڵسوکەوتی کار ئاراستە تاکەکان) لە کارکردنی قەیرانی ریکخراوەیی کە پێک دێت لە (قەیرانی دارایی، قەیرانی ناوبانگی ریکخراوە قەیرانە کارگێڕییەکان) لە کۆلێجی کارگێری ئابووری زانکۆی سلیمانی، وە پاش پێداچونەوهی کۆمەڵێک لە توێژینەوه و لیکۆلینەوه لایەنی تیۆری توێژینەوهکە نوسراوەوه وە هەروەها وێنەمێکی گریمانی و کۆمەڵێک گریمان ریکخراوە بە پشت بەستن بە لادان لە هەڵسوکەوتی کار و قەیرانی ریکخراوەیی .وە داتاکان لە رێگەی فۆرمی راپرسییەوه کۆکراونەتەوه کە دابەش کراون بە سەرچاوەی توێژینەوهکە کە پێک دێن لە کارمەندانی کۆلێجی کارگێری و ئابووری لە زانکۆی سلیمانی کە ژمارەیان (60) تاک بوون . وە کۆمەڵێک تێستی ئاماری پێش دابەش کردن و دواى دابەش کردنی فۆرمی راپرسییەکان ئه‌نجام دران بۆ دلتیا بوون لە راستگویی و جیگرای پێور و پرسیارەکان ، ئەمە جگە لە ئەنجام دانی تێستی ئاماری بۆ داتاکان وەک دابەشکردنی سروشتی و پەیمەندی خودی و یەک گرتویی داتاکان بۆ دلتیا بوون لە گونزاوی داتاکان پێش ئەنجام دانی تێستە ئامارییە گرنەگەکان وە بەکارهێنانی پرۆگرامی (SPSSv22). وە لە پێناو پێوانی هیزی پەیمەندی بەیەکمەوه گریدان و لادان لە نێوان گۆراوەکانی توێژینەوهکە و رەهەندەکانیدا بە رێگەی (Person) .

وه دهرنجامهكان دهریانخست كه پهيوهندي به يهكهوه گریدان و كاريگهري راستهوانه له نيوان گور او مكاني تويزينهوهكه بووني ههيه ، وه به پشت بهستن به دهرنجامهكان و كومهلنك راسپارده بنسكهش كرا كه پهيوهسته به جهخت كردنهوه لهسهه نهو پيك هاتانهي كه بهشدار دهبيت له پيشخستن و پالپشتيكر دني ريگرتن له لادان له ههلسوكهوتي كار له كوليجي كاريگيري و نابووري لر پيناو دوركهوتهوه له قهيرانه ريخراو ميهكان .

وشه دهستپيكيهكان: ههلسوكهوتي لادان له كار – قهیرانی ريخراو ميهي – زانكوی سلیمانی .

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 الاكاديمي وضع منهجية تعد بمثل خارطة طريق توجه البحث من اجل تحقيق اهدافه المرجوة وذلك عن طريق عرض مجموعة من الفقرات وكما يأتي :

اولاً/ مشكلة البحث

تواجه بيئة منظمات اليوم وعلى وجه الخصوص الجامعات في اقليم كردستان- العراق العديد من التطورات والتحديات في الازمنة الاخيرة، والذي بدوره يؤدي إلى ظهور الكثير من الازمات التي تعيق عمل في هذه المنظمات بين الحين والآخر. وان حصول الازمات التنظيمية لا تأتي من الفراغ ، وانما تأتي في ظل وجود عدة اسباب، ومن تلك الاسباب قد تكون انتشار السلوكيات المنحرفة ضمن بيئتها الداخلية، كما ان انتشار مثل هكذا سلوكيات قد يؤدي الى حصول الازمات التنظيمية التي تحد من إمكانية تحقيق المنظمة للنجاح. وعلى هذا الأساس فإن مشكلة البحث تبلورت في ضرورة التعرف على دور السلوك المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية. ولكي 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 السلیمانیة ؟
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/ اهمية البحث

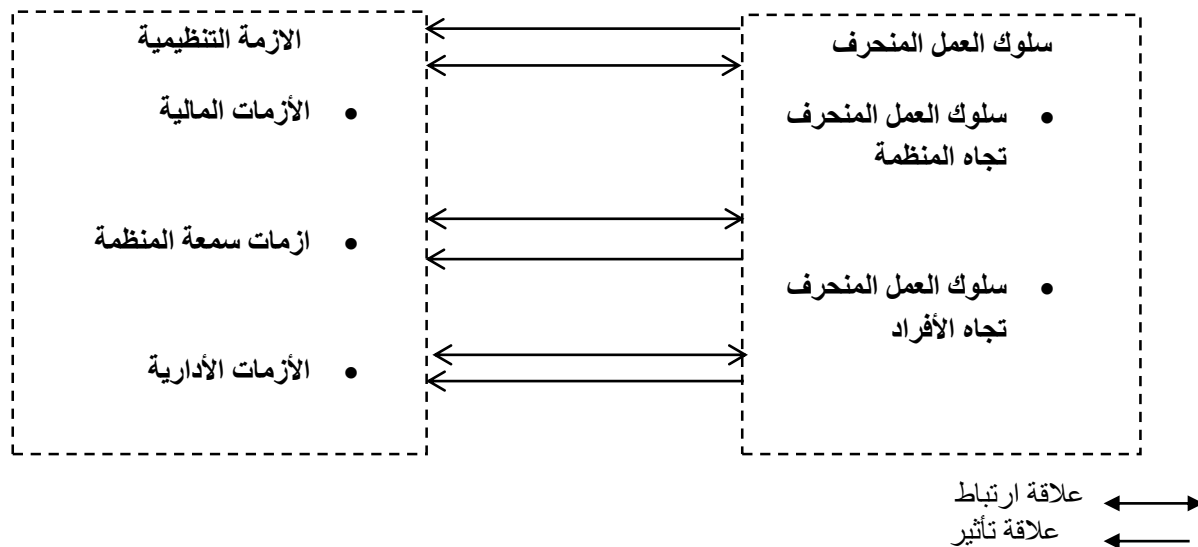
- 1- ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات البحث وهي (سلوكيات العمل المنحرف، وتفعيل الازمات المالية) حسب علم الباحثين في بيئة جامعات اقليم كردستان العراق ولاسيما جامعة السلیمانیة .
- 2- السعي الى بيان معرفة دور سلوكيات العمل المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية.
- 3- التعرف على انواع الازمات التي تواجه المنظمة المبحوثة وتوضيح اهم الاساليب المعتمدة لتفعيلها.
- 4- مساعدة كليات جامعة السلیمانیة 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 وترقى به لدورها الفعال والمؤثر في تطوير الحياة الثقافية وتقديم خدمة المجتمع.

ثالثاً/ اهداف البحث

- 1- التعرف على مستوى توافر سلوكيات العمل المنحرف في جامعة السلیمانیة
- 2- تشخيص مستوى الازمات التنظيمية التي تمر بها المؤسسة المبحوثة
- 3- التحقق من علاقة الارتباط بين سلوكيات العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية
- 4- التحقق من مستوى التأثير واتجاهه بين سلوكيات العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية ؟
- 5- تقديم بعض المقترحات والتوصيات للكلية المبحوثة في الجامعة السلیمانیة 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 والاثار المنطقية بين متغيرات البحث.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثون

خامساً/ فرضيات البحث

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

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين سلوك العمل المنحرف وتفعيل الازمات التنظيمية، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالاتي:-

1. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتفعيل الازمة التنظيمية.

2. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين سلوك العمل المنحرف تجاه الأفراد وتفعيل الازمة التنظيمية.

- الفرضية الرئيسية الثانية : يؤثر سلوك العمل المنحرف معنوياً في تفعيل الازمات التنظيمية، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وكالاتي:-

1. يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة معنوياً في تفعيل الازمات التنظيمية.

2. يؤثر سلوك العمل المنحرف تجاه الافراد معنوياً في تفعيل الازمات التنظيمية.

سادساً/ منهج البحث

من اجل تحقيق أهداف البحث فكراً وتطبيقاً، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إذ استخدمت الطريقة الوصفية في جمع المعلومات التي يتطلبه موضوع البحث، واستعمل 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 الافراد) وعلاقتها بتفعيل الازمات التنظيمية والمتمثلة ب (الازمة المالية، ازمة سمعة المنظمة، الازمات الادارية).

2- الحدود البشرية: وتشمل العاملين (الموظفين والتدريسين) في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السلیمانیة.

3- الحدود المكانية: اختيرت كلية الادارة والاقتصاد جامعة السلیمانیة موقعاً لاجراء البحث.

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

ثامناً / مجتمع وعينة البحث

تعد جامعة السلیمانیة ميداناً مبحثاً للبحث، وتتضمن مجتمع البحث الحالي جميع الموظفين والتدريسين في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة السلیمانیة، وقام الباحثون باختيار عينة عشوائية من الموظفين والتدريسين في كلية المبحوثة.

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 واطاريح دكتوراه، وبحوث في مجال الإدارة والمجالات ذات العلاقة بموضوع البحث، فضلاً عن الاستفادة من خدمات شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) بما توفره من بيانات ومعلومات كبيرة من بناء الإطار النظري للبحث.
2. **الجانب العملي:** استعمل الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذا البحث. وقد تضمنت الاستبانة 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) وباعتماد على عدة دراسات متشابهة ووضع (12) سؤالاً لقياس المتغير التابع. و تم 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

اولاً: مفهوم سلوك العمل المنحرف

يعرف قاموس اكسفورد (Oxford Dictionaries) "الانحراف" كفعل 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 ، والتباطؤ عمداً في دورة العمل ، والوصول في وقت متأخر ، والتخريب ، ونشر الشائعات (Muafi, 2011:123).

اما السلوك المنحرف الإيجابي في مكان العمل يعرف بأنه السلوكيات المتعمدة 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 الموالى مثل : سلوكيات المواطنة التنظيمية ، والإبلاغ عن المخالفات ، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، والإبداع / الابتكار . كمل يشمل سلوك العمل المنحرف الإيجابي أيضاً على عدم الامتنال للتوجهات 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 السلبي (Sunday & Akikibofori, 2014:3). كما يعد السلوك المنحرف في مكان العمل بأنه السلوكيات التي تتعارض مع المعايير التنظيمية وتضر بالإنتاجية المنظمة، ويمكن اعتبار أصغر شكل من أشكال السلوك السلبي مثل أخذ فترات راحة أطول خلال وقت الغداء بأنها سلوك منحرف في مكان العمل لأنه ينحرف عن المعايير التنظيمية ويؤثر على الإنتاجية (Bennett & Robinson, 2000: 354)

ويرى (Gualadri, 2012: 73) بأنه السلوك الذي يختلف عن الأفعال السلبية العامة، لأنه سلوك معد مسبقاً ومخطط لها لإلحاق الأضرار عن طريق أعمال هادفة. أما من وجهة نظر كل من (Ramshida & manikandan, 2013:65) فإن سلوك العمل المنحرف هي إنتهاك للقواعد التنظيمية طوعاً مما يهدد رفاهية الموظفين والمنظمة وبالإستناد الى ما ذكر في اعلاه، فإن السلوك المنحرف السلبي تعني الانحراف عن مسار السلوك اليومي المتوقع والذي يتعارض مع القيم المنظمة والخروج عن المألوف وضوابط وقوانين العمل والقيام بأعمال شاذة تتعارض مع مضامين المدونة الأخلاقية المتبعة في المنظمة والتي يضر الأفراد العاملين والمنظمة على حد سواء، ويقع الموظف تحت طائلة القانون الاداري العراقي وعواقبه

ثانياً: اسباب 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 انه 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) 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 اغلب الباحثين امثال (Hung et al., 2009) و (Fine, et al.,2010) و (Wei & se,) و (Berry, et al., 2011) و (Ansari, et al., 2013) على بعدين رئيسيين 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 والتكاسل كتصفح على شبكة الإنترنت والقيام بمهام غير متعلقة بالعمل مثل الدردشة على مواقع الشبكة الاجتماعية، كذلك تشمل هذه السلوكيات بقيام العامل بتلف أو الحصول على أصول ملموسة دون إذن بما في ذلك السرقة والتخريب وسوء استخدام الأموال والتعمد في صنع الأخطاء (Sunday & Akikibofori, 2014 : 3).

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 صحية للمنظمات. وهناك أسباب كثيرة يفسر لماذا العاملين لديهم نية عمداً على أن يسبب الضرر في مكان العمل، ومن هذه الاسباب 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 اجل الحصول على الترقية أو منصب أكثر ملاءمة .

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

المحور الثاني: الأزمات التنظيمية Organizational Crisis

أولاً: مفهوم وتعريف الأزمة التنظيمية : أصبحت الأزمات من حالات المتكررة في الحياة ، واضحى مفهوم الكلمة ودلالاتها من المسلمات بها وبتكرارها، فما يوم يمر الا ونجد انفسنا امام ازمة او عدة ازمات متتابعة، السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والادارية والتنظيمية، ومنها ماهو من صنع البشر، او الطبيعة. فالأزمات تحدث في كل مكان وزمان ، حدثت في الأزمنة القديمة، وتحدث في العصر الحالي، وستستمر طالما الحياة على هذا الكوكب، اذا فهي ترتبط بوجود الحياة ولازمة من لاوازمه (علي، 2016: 706). وعلى الرغم من كثرة الكتابات والأبحاث المتوفرة في موضوع الأزمة، يكتنف علينا تحديد مفهوم دقيق وواضح للأزمة، وذلك بسبب تباين وجهات نظر الكثير من الباحثين اتجاه ذلك، قد ذهب قاموس (Oxford Dictionary: 1990) إلى اعتبار الأزمة هي "نقطة التحول في مرض أو حياة أو تاريخ وهي وقت الصعاب والقلق والخطر على المستقبل بما يستلزم اتخاذ قرار محدد لمعالجتها" وقد استخدم المصطلح بعد ذلك في مختلف فروع العلوم الانسانية، وبات يعني مجموعة الظروف والاحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن المستقر في طبيعة الاشياء، وهي النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها تطور ما ، اما الى الافضل او الى الاسوأ، مثل الحياة او الموت، السلم والحرب (جاد الله، 2010: 9).

حيث اشار (حافظ ، 2014 : 279) الى الأزمة التنظيمية بأنها "موقف مفاجئ بأحداث متسارعة 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 بانها عنصر الثقة في الكيان الاداري الذي حدثت فيه وليس بالضرورة ان يتولد عنها عامل ايجابي، وتبقى الأزمة ذات احتمالية حدوث منخفضة كونها أحداث ذات احتمالية متدنية وتأثيرات كبيرة تهدد الاهداف الاساسية للشركة. في حين عرف (coombs, 2007) الماخوذ من دراسة (Cauberghe & Leysen, 2012: 36) الأزمة التنظيمية بانها 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 مواقف جديدة سلبية كانت ام ايجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة ، في حين يرى كل من (الزبيدي & المعموري، 2015: 182) بأنها نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات او حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسة 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 تعرض لها المنظمة بأحداث متسارعة وقد تأتي في نطاق اتخاذ سلوكيات منحرفة وسلبية ، تشكل تهديداً كبيراً على سمعة ومستقبل المنظمة، والتي قد تتطلب قراراً حاسماً من قبل متخذي القرار ، ينتج عنه مواقف ايجابية تساهم في مواجهه او معالجة تلك الأزمة .

ثانياً: خصائص الأزمة التنظيمية Characteristics of organizational crisis

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

1. حدوثها بشكل عنيف ومفاجئ واستقطابها لاهتمام الجميع
2. التعقيد والتشابك والتداخل في عواملها وأسبابها.
3. نقص المعلومات الكافية عنها.
4. تصاعدها 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 أطار 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 اخرى للأزمة التنظيمية كالآتي:

1. المفاجأة.
2. ندرة الوقت.
3. الارتباك 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 اختلفوا في تسميتها، وعددها تبعاً لاختلاف وجهات نظرهم، في حين يتفق الباحثون على ما جاء بها كل من دراسات (Willemss,2016: 21) و(رنزال وحسن، 2014: 9)، فضلاً عن اضافة الباحثون للبعد (الأزمات الادارية) 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 تتمثل في عدم اتخاذ القرارات المالية الجيدة والمحسوبة لتمويل عمليات المنظمة، وكذلك تحدث بسبب وجود سلوكيات غير مرغوبة عند الموظفين مما يؤثر على وضعهم المالي (Willemss,2016:21).
2. **ازمات سمعة المنظمة Organizational Reputation Crisis :** وهي الازمات التي تحدث في المنظمة بسبب الكلام المنقول عن بيئة 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 والكفاءات الادارية ، و الاضطرابات المستمرة في العلاقة بين القادة والموظفين او بين الموظفين انفسهم ، كل ذلك يساهم في عدم القدرة على مواجهة او معالجة الازمات .

المبحث الثالث

الجانب الميداني

1. **وصف مجتمع البحث وعينه:** اعتمد البحث في اختبار الجانب الميداني على تحديد كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة السليمانية وضمن محافظة السلیمانية - العراق لتمثل مجتمعاً للبحث الحالي، وذلك كونها من المنظمات التي تركز في أداء عملياتها 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 السلیمانية لتكون مجالاً للاختبار الميداني ومن خلال استبيان آرائهم تجاه متغيرات البحث. إذ وزعت (60) استمارة استبانة على أفراد العينة، اعيد منها (44) استمارة أي بنسبة استعادة بلغت (73.3%)، ووصل عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (44) استمارة والتي شكلت ما نسبته (100 %) من الاستمارات المعادة، وبالتالي فإن حجم العينة كان (44) فرداً ممن يعمل في الكلية المبحوثة.

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

الجدول (1) مكونات الاستبانة

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

المصدر: إعداد الباحثون

3. اختبارات الاستبانة: أعدت الاستبانة بالاعتماد على مراجع الجانب النظري وجرى تعديل العبارات بما يتناسب مع الميدان المبحوث، كما تم اختبارها بعدد من الأساليب الإحصائية وكالاتي:

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 ومقترحاتهم، والملحق (2) يوضح قائمة بعناوينهم الوظيفية وأماكن عملهم.

ب. قياس الثبات: استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) للثبات 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 يؤكد الثبات المطلوب للاستبانة قياساً بالقيمة المعيارية للثبات والبالغة (0.60) في الدراسات الإنسانية (Eisinga et al., 2012: 639)، وجاءت هذه النتائج موضحة في الجدول (2)

الجدول (2) معامل الثبات لمتغيرات البحث وأبعاده

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

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي

ب. **الصدق البنائي:** يبين هذا النوع من الصدق مدى العلاقة بين الأساس النظري للاستبانة وبين عبارات الاستبانة، ويطلق على هذا النوع من الصدق بصدق التكوين الفرضي، ويمكن التحقق من دلالات الصدق البنائي للاختبار بإتباع أسلوب فاعلية الفقرات، أي مديات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والبُعد الذي تنتمي إليه. وقد تبين من نتائج هذا التحليل على العينة التجريبية أن قيم معاملات الصدق البنائي لعبارات هذا المتغير وأبعاده معنوية والتي كانت جميعها تقع بين (1- و (1+) وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي كانت جميعاً أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغة (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	أزمات سمعة المنظمة	.000	.647**	X5	
.000	.831**	Y6		.000	.766**	X6	
.000	.675**	Y7		.000	.744**	X7	
.000	.823**	Y8		.000	.786**	X8	
.000	.805*	Y9	الأزمات الإدارية	.000	.745**	X9	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
.000	.881**	Y10		.000	.648**	X10	
.000	.847**	Y11		.000	.815**	X11	
.000	.731**	Y12		.000	.717**	X12	
-	-	-	-	.000	.688**	X13	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
-	-	-	-	.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 الذاتي، تجانس البيانات) والخاصة بالتمييز بين الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية، والتي كانت نتائجها كالآتي:

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 ولكافة 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

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

المصدر: اعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي

ب. الارتباط الذاتي: يمثل الشرط المتعلق بالاستقلالية بين أبعاد المتغير المستقل فقط وذلك للتعرف على مدى وجود ظاهرة الارتباط الذاتي (Multicollinearity) والتي تؤدي إلى ظهور نتائج غير حقيقية ومزيفة لمعاملات الانحدار إذ يشترط لعدم وجود هذه الظاهرة ألا 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). وللتحقق من ذلك تم استخدام كل من اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factors) واختبار التباين المسموح (Tolerance) ولكل بُعد من أبعاد السلوك المنحرف، وتبين من نتائج التحليل لهذه الاختبارات والموضحة في الجدول (5) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ولجميع أبعاد السلوك المنحرف تقل عن (5) والتي انحصرت بين (1.528 – 2.976) وهي قيم تقل عن القيمة المعيارية (5)، أما قيم 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 الذاتي 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 الذاتي

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

المصدر: اعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي

ت. تجانس التباين: للنتيجة 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 وبدلالة قيم (Sig.) المحسوبة لهذا الاختبار ولجميع الأبعاد والتي كانت أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي (0.05)، ويدعم ذلك قيم (Levene) المحسوبة ولكافة الأبعاد والتي كانت جميعها أقل من القيمة الجدولية لهذا الاختبار والبالغة (4.073) ودرجات حرية (1 ، 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

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

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 أقل من 40 سنة) والبالغة نسبتهم (47.7 %) مما 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 ونسبة بلغت (50 %) والتي شكلت أغلبية أفراد العينة وبالتالي فهي الفئة التي تتمتع بمستويات تعليمية ومعرفية وتخصصية تصب في صالح دقة الإجابة على فقرات استبانة البحث الحالي. أما سنوات الخدمة في الوظيفة فتدل على أن (40.9 %) من أفراد العينة تقع مدة خدمتها في الفئة (5 أقل من 10 سنة) والتي جاءت بأعلى نسبة مما يدل على أن غالبية المبحوثين لديهم فترات وظيفية متوسطة.

الجدول (7) وصف سمات للعيينة

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

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 لنتائج التحليل الإحصائي وكالاتي:
- وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة: يتضح من نتائج الجدول (8) أن هناك اتفاقاً بمستويات ضعيفة بين أفراد العينة على مضامين 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)، وتأكيد 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 (X18) من أكثر العبارات تعزيزاً على مستوى هذا البعد والتي بلغت نسبتها (44.5%) وبوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.147) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (64%) والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يؤدون العمل المنوط بهم ببطء. وكان للعبارة (X10) أقل نسبة تعزيزية لهذا البعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (13.6%) وبوسط حسابي (1.70) وانحراف معياري (1.231) وبتأكيد من معامل التوافق البالغ (28%) والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يتعاطون في العمل المخدرات أو الكحول في أثناء أداء الوظيفة. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متفقة وبمستويات ضعيفة على وجود ظاهرة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وبحسب نتائج الوصف لهذا البعد.

الجدول (8) وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة

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

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي.

وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد: يتضح من نتائج الجدول (9) أن هناك اتفاقاً بمستويات ضعيفة بين أفراد العينة على مضامين 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)، وبتأكيد 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 البعد والتي بلغت نسبتها (20.4%) وبوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري

(1.189) ويتأكد من معامل التوافق البالغ (51%) والتي تنص على أن الزملاء في الكلية يلعبون الآخرين في العمل. وكان للعبارة (X15) أقل نسبة تعزيزية لهذا البعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (6.8%) وبوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.918) ويتأكد 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 البعد.

الجدول (9) وصف بُعد السلوك المنحرف تجاه الأفراد

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

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي.

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 لنتائج التحليل الإحصائي وكالاتي:

- 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)، ويتأكد 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 البعد والتي بلغت نسبتها (38.3%) وبوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.131) ويتأكد 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 البعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (20.4%) وبوسط حسابي (2.66) وانحراف معياري (1.010) ويتأكد من معامل التوافق البالغ (62%) والتي تنص على أن لدى الكلية كوادراً 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

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

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 مضامين كافة 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)، ويتأكد 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) ويتأكد من معامل التوافق البالغ (79%) والتي تنص على أن النقص وعدم تطور العوامل الفنية والأساليب التكنولوجية في العمل يعد من إحدى أزمات السمعة التنظيمية للكلية. وكان للعبارة (Y23) أقل نسبة تعزيزية لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (68.2%) وبوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.765) ويتأكد 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 متفقة على أن وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث أزمات في سمعة المنظمة لدى الكلية المبحوثة.

الجدول (11) وصف بُعد أزمات سمعة المنظمة

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

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الاحصائي.

- وصف بُعد أزمات الأزمات 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)، ويتأكد 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 البعد والتي بلغت نسبتها (86.4%) وبوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.708) ويتأكد من معامل التوافق البالغ (84%) والتي تنص على أن القرارات الإدارية العشوائية هي إحدى أسباب الأزمات الإدارية في الكلية. وكان للعبارة (Y30) أقل نسبة تعزيزية لهذا البعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (75%) وبوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.818) ويتأكد من معامل التوافق البالغ (80%) والتي تنص على أن الإحباط وعدم الولاء والانتماء للمنظمة قد يخلق الأزمات الإدارية في الكلية. وبذلك يمكن الاستنتاج بأن آراء أفراد العينة متفقة على وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث الأزمات الإدارية في الكلية المبحوثة.

الجدول (12) وصف بُعد الأزمات الإدارية

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

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي.

وبالاستناد إلى النتائج السابقة والمتصلة بوصف أبعاد متغيري السلوك المنحرف والأزمات التنظيمية فإنه يتم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه (لا تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها لدى الكلية المبحوثة)، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه (تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسة 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 التوافق 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 كالاتي:
- يوجد ارتباط معنوي وموجب 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 إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما توجهت الكلية المبحوثة نحو الحد من سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتجاه الأفراد لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة الأزمات التنظيمية.

- يوجد ارتباط معنوي وموجب بين متغير سلوك العمل المنحرف وكافة أبعاد الازمات التنظيمية والمتمثلة بكل من الازمات المالية الداخلية، أزمات سمعة المنظمة، والأزمات الإدارية وبمعاملات ارتباط بلغت (0.663)، (0.785)، (0.619) وعلى التوالي وهي قيم دالة إحصائياً 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 الازمات المالية الداخلية، أزمات سمعة المنظمة، والأزمات الإدارية.

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

الجدول (13) الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها

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

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

ومن نتائج تحليل الارتباط على المستويين الكلي والجزئي فإنه يتم قبول فرضية الارتباط الرئيسية ومتفرعاتها والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين سلوك العمل المنحرف وتفعيل الازمات 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 الازمات التنظيمية، وذلك استناداً إلى قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05)، ويؤكد ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (9.890)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.073) وبدرجات حرية (1، 42)، كما يتبين من معلمات هذا التحليل الآتي:

- تشير قيمة (B0) وعلى وفق معادلة الانحدار، 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 الازمات التنظيمية تكتسب جزءاً من خصائصها من سلوك العمل المنحرف وأبعاده، أي أنه كلما انخفضت مستويات سلوك العمل المنحرف في الكلية المبحوثة فإن لذلك تأثيراً في التخفيف أو الحد من تفعيل الازمات التنظيمية.

- ويظهر من قيمة الميل الحدي (B1) والتي كانت (0.762) أن التغير بمقدار (1) في سلوك العمل المنحرف، سيصاحبه تغير في الازمات التنظيمية بمقدار (0.762)، وهذا مؤشر عالي يمكن الاستناد عليها في تفسير العلاقة التأثيرية لسلوك العمل المنحرف في الازمات 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 التغير الحاصل في الازمات التنظيمية، كما أن النسبة المتبقية والبالغة (41.9%) من التغير في الازمات التنظيمية يعود لعوامل أخرى لم يتم تضمينها في أنموذج البحث الحالي.

الجدول (14) تأثير سلوك العمل المنحرف في الازمات التنظيمية

الازمات التنظيمية							الأنموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات الحرية	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
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 بصحة فرضية التأثير الرئيسية والتي تنص على (يؤثر سلوك العمل المنحرف معنوياً في تفعيل الازمات التنظيمية).

ب. **التأثير على المستوى الجزئي:** بهدف التعرف على الدور التأثيري لكل بُعد من أبعاد القيمة المبدعة في الصورة الذهنية تم اللجوء إلى تحليل الانحدار 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 الازمات 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 الازمات التنظيمية وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة (48.9%) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الأنموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن الكلية المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة تفعيل الازمات التنظيمية فإن عليها التركيز على الحد من السلوك المنحرف تجاه المنظمة في عملياتها وخدماتها.

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

الازمات التنظيمية							الأنموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات الحرية	قيمة t الجدولية	قيمة t 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. $N = 44$ ، $P \leq 0.05$

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

- **السلوك المنحرف تجاه الأفراد:** يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في الازمات 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 (R²) كانت (0.388)، أي أن بُعد السلوك المنحرف تجاه المنظمة يفسر ما نسبته (38.8%) من التغير الذي يحصل في الازمات التنظيمية وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة (61.2%) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا

يتضمنها هذا النموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن الكلية المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة تفعيل 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							النموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات 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 الإحصائي. $N = 44$, $P \leq 0.05$

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

المبحث الرابع الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

أ. ظهر أن بيانات البحث الحالي مستوفية لشروط التحليل الاحصائي المعلمي وذلك لاجتيازها الاختبارات الثلاث الرئيسة 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 البُعدين.

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 الازمات التنظيمية التي تواجهها إدارة الكلية المبحوثة.

ج. يلاحظ وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث أزمات في سمعة المنظمة لدى الكلية المبحوثة مما ينعكس سلباً على مستويات 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 عليها القيادات الإدارية في الكلية.

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

د. تبين من خلال التحليل الاحصائي بأنه توجد علاقة الارتباط معنوية وموجبة بين السلوك المنحرف تجاه العمل والازمات التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.762) وعند مستوى معنوية (0.01)

ذ. اظهرت نتائج تحليل الانحدار بان هناك تأثير لمتغير سلوك العمل المنحرف في متغير الازمات التنظيمية، وذلك استناداً إلى قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (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 الازمات التنظيمية والحد منه في الكلية المبحوثة.

ثانياً: المقترحات:

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 ترسيخ قواعد العمل الديمقراطي والانفتاح على الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية ذات الصلة بالكلية أو بالأفراد أنفسهم مما يسمح بالحد من ظهور الازمات الإدارية لدى الكلية.

ت. نقترح تحسين مهارات القيادات الإدارية في الكلية المبحوثة في التعامل مع كل من سلوكيات العمل ومعالجة الازمات التنظيمية مما يكون عاملاً مساهماً 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 مصادر تمويلية جديدة وعدم الاكتفاء بما تقدمه الجهات الرسمية من موازنة مالية من أجل التخفيف من الازمات 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 لحاجاتهم وطموحاتهم مما يخفف من مواجهتها للازمات التي تطال سمعتها.

قائمة المصادر

أولاً / المصادر العربية

✓ الكتب

1. جاد الله، محمود، (2010) ، ادارة الازمات ، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
2. المساعدة ، ماجد عبد المهدي، (2012) ، ادارة الازمات/المدخل، المفاهيم، العمليات ، الطبعة الاولى ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان الاردن .

✓ الرسائل والأطاريح

1. جمال ، دينا حامد ،(2010)، نوع الأزمة والمعرفة وأثرهما في تحديد إستراتيجيات إدارة الأزمات المستقبلية: دراسة إستطلاعية 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 رؤساء الاقسام الاكاديمية، مجلة كلية التربية الاساسية، المجلد (22) ، العدد(94) .
2. حافظ، عبد الناصر علك، (2014)، أثر الحوكمة في معالجة الأزمات التنظيمية دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسكة الحديدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 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. الرويلي، علي، هلهول،(2015)، ادارة الازمات / استراتيجيه مواجهه، جامعة نايف للعلوم الامنية، كلية العلوم الاستراتيجية.
5. رنزال، عبد الحليم جب، وحسن، سعيد حسين،(2014)، دراسة تحليلية لواقع الازمات التنظيمية التي تواجه مدربي 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. , Vranceanu 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. & Akikibofori 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. & Ferdasy 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

