



# مجلة البحوث المالية والتجارية

## المجلد (24) – العدد الرابع – أكتوبر 2023



الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية  
وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات  
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية

**The Mediating Role of Job Embeddedness in the  
Relationships between Ethical Leadership Practices and  
Counterproductive Work Behaviors (CWBs): An applied  
study on workers in information and communication  
technology companies in the smart village**

د. أحمد محمود أحمد عبد النبي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة بني سويف

عميد معهد دراسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

[amaelmasry@gmail.com](mailto:amaelmasry@gmail.com)

2023-08-22	تاريخ الإرسال
2023-10-17	تاريخ القبول
رابط المجلة: <a href="https://jsst.journals.ekb.eg/">https://jsst.journals.ekb.eg/</a>	



### ملخص البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على علاقة الرسوخ الوظيفي JE كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية. وقد إستخدام المنهج الإستنباطي لتحديد العلاقات بين متغيرات البحث، كما إستخدام المنهج الإستقرائي من خلال توجيه قائمة إستقصاء لعينة من مجتمع البحث مقدارها (314) مفردة من العاملين بالشركات محل الدراسة. وتم تحديد عينة البحث عند درجة ثقة 95%، ونسبة خطأ عشوائي 5%. وإختبار صحة فروض البحث، تم إستخدام عدة أساليب إحصائية مثل: إختبار الصدق البنائي، وتحديد درجة الإعتمادية، ودرجة ثبات المقاييس التي تضمنتها قائمة الإستقصاء، وإيجاد معاملات الارتباط، وصدق التقارب، وصدق التمايز. وتوصلت النتائج إلى أن نموذج البحث الذي قدمه الباحث يتصف بدرجة عالية من الصلاحية والإعتما. كذلك وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات البحث الثلاثة، كذلك وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي، ووجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي JE، ووجود علاقة ارتباط عكسية معنوية للرسوخ الوظيفي JE على سلوك العمل الإنحرافي، وكذلك وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية إجمالية غير مباشرة للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي من خلال الرسوخ الوظيفي JE (دور المتغير الوسيط). وفي ضوء النتائج، تم تقديم بعض التوصيات للمسؤولين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية لتفعيل بعض ممارسات للقيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي للحد من سلوك العمل الإنحرافي.

■ الكلمات الدالة: الرسوخ الوظيفي (JE)، القيادة الأخلاقية (EL)، سلوك العمل الإنحرافي (CWB).

### **Abstract:**

The research aims to identify the relationship of Job Embeddedness (JE) as a mediating variable in the relationship between ethical leadership (EL) and Counterproductive Work Behavior (CWB): an applied study on information and communication technology companies in the smart village. The deductive approach was used to determine the relationships between the research variables, and the inductive approach was used by directing a survey list to a sample of the research community amounting to (314) individuals from the employees of the companies under study. The research sample was determined at a confidence level of 95%, and a random error rate of 5%. To test the validity of the research hypotheses, several statistical methods were used, such as: constructive validity test, determining the degree of reliability, the degree of stability of the measures included in the survey list, finding correlation coefficients, convergence validity, and differentiation validity. The results concluded that the research model presented by the researcher is characterized by a high degree of validity and reliability. As well as the presence of a significant correlation between the three research variables, as well as the existence of a significant inverse correlation of moral leadership on Counterproductive Work Behavior, the presence of a significant direct correlation between ethical leadership and job Embeddedness JE, and the presence of a significant inverse correlation of job Embeddedness on Counterproductive Work Behavior, as well as the existence of a significant negative correlation A total indirect significant inverse association of moral leadership on Counterproductive Work Behavior through (JE) (the role of the mediating variable). In light of the results, some recommendations were presented to the officials of information and communication technology companies in the smart village to activate some ethical leadership practices and job Embeddedness to reduce Counterproductive Work Behavior.

**Key words:** job Embeddedness (JE), Ethical Leadership (EL), Counterproductive Work Behavior (CWB).



## أولاً- مقدمة البحث:

سعت المنظمات إلى وضع وتصميم برامج وسياسات لإستقطاب أفضل الكفاءات البشرية، ووضع الآليات المناسبة لربط العاملين بها، وتوفير كافة السبل اللازمة لضمان إستقرار ورسوخ العاملين بها، وعدم الإنتقال إلى منظمات أخرى، كما سعت لإشعار العاملين بوجود علاقة إيجابية بينهم وبين المنظمة التي يعملون بها، بما ينعكس إيجابياً على الولاء للمنظمة، وإستغراق العاملين بها، وزيادة رغبتهم لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهدافها. لذلك حظى موضوع رسوخ وإستمرار العاملين في المنظمات بدرجة عالية من إهتمام وحرص قيادتها للبحث عن أدوات وآليات إستمرار العاملين بها، وجعلهم لا يفكرون في تركها، والبحث عن منظمات أخرى.

لذلك تُمثل القيادة الأخلاقية في المنظمات . من وجهة نظر الباحث . أحد العوامل الأساسية التي تساعد في رسوخ العاملين، وبقائهم في المنظمة، حيث يُظهر القادة للعاملين سلوكاً يتفق مع المعايير والقيم الأخلاقية من خلال التصرفات والعلاقات الشخصية معهم، ونقل هذا السلوك لهم بإستمرار، عن طريق الإتصالات الثنائية، والدعم، والمشاركة في صنع وإتخاذ القرار، وإهتمامهم بمشكلات وحقوق العاملين وأعمالهم. ومع ذلك، يرى الباحث أنه حتى مع وجود القيادة الأخلاقية داخل المنظمة، والتي قد تُساهم . ضمن عوامل أخرى . في إستقرار ورسوخ العاملين في المنظمة، إلا أن ذلك لا يُجزم بأن وجودها قد تمنع من وجود ونهج العاملين سلوكاً إنحرافياً أو سلوكيات مضادة للإنتاجية قد تضر بصالح العمل والمنظمة، وقد تعمل أحياناً على تدميرها، وتدمير ممتلكاتها، أو تعمل على تدني الإنتاجية بها بشكل مقصود، كما يُمكن أن توجه هذه السلوكيات نحو عملاء المنظمة، أو تجاه العاملين فيها من الرؤساء أو الزملاء أو المرؤوسين، مثل العدوان الشخصي، والإنتهاكات الإدارية، السرقة، إساءة استخدام المعلومات، إساءة إستخدام الوقت والموارد، السلوك غير الآمن، عدم المواظبة للحضور إلى العمل، ضعف جودة العمل، تعاطي الخمر، تعاطي المخدرات، السلوكيات اللفظية غير الملائمة، والتصرفات الجسدية غير اللائقة (التحرش).

وإذا كان على قادة المنظمات . بشكل عام . ضرورة الإهتمام بمسببات ونتائج السلوك الإنحرافي بها. فإن ذلك يأخذ . من وجهة نظر الباحث . أهمية خاصة في بعض المنظمات، نتيجة طبيعة العمل، وخصوصيته، مثل شركات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، والتي يُعد نهج العاملين بها سلوكاً إنحرافياً على درجة عالية من الأهمية لصعوبة كشفه بسهولة من الناحية التقنية والإدارية.

وفي ضوء ما تقدم يتضح أهمية وجود دراسة تبحث في علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك العمل الإنحرافي، خصوصاً في شركات لها طابع خاص كشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كذلك إختبار طبيعة العلاقات بين متغيرات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة. وفيما يلي يعرض الباحث الإطار النظري للبحث، والدراسات السابقة، ثم يتعرض لمشكلة البحث وتساؤلاته، وأهدافه، وأهميته. الأكاديمية والتطبيقية. وحدود البحث، وفروضه، والنموذج المقترح للبحث، ثم متغيرات ومنهجية ومجتمع البحث، وأداة الحصول على البيانات، ثم مقياس متغيرات البحث، وإختبار الصلاحية والإعتمادية والثبات، ثم يعرض الباحث نتائج البحث وإختبار الفروض، ومناقشة وتفسير نتائج البحث، وينتهي بالتوصيات، والتوجهات المستقبلية.

ثانياً- المشكلة البحثية وتساؤلاتها:

يُجمع العديد من الباحثين والممارسين على أن المورد البشري من أهم ركائز نجاح وإستقرار المنظمات، فبدونه لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها. وعلى مدى عقود ثلاث ماضية، أصبحت بيانات العمل وأسواق العمل متقلبة، حيث لا تزال قضية دوران الموظفين مصدر قلق متزايد للعديد من المنظمات (Felps et al.,2009; Holtom & O’neill,2004; Mitchell et al.,2001) وتم الإعتراف بالرسوخ الوظيفي (JE) كعامل رئيسي لمعالجة مشكلة دوران العاملين (Sender et al.,2018; Allen and Shanock, 2001; Mitchell et al.,2007; Crossley et al.,2013)، كما تم الإهتمام بدور (JE) في إبراز المواقف الإيجابية للموظفين، والتوازن بين التكاليف المدركة والفوائد النفسية، وكونه من بين العوامل التنظيمية المتعلقة بالعمل ومواقف الموظفين (Li et al.,2016; Kiazad et al.,2015).

وإيماناً من المنظمات بهذه الحقيقة، سعى العديد من تلك المنظمات إلى تصميم برامج لجذب وإستقطاب أفضل الموارد البشرية، وتوفير كافة السبل اللازمة لضمان الرسوخ الوظيفي (JE) للعاملين في المنظمة، وعدم الإنتقال إلي منظمات أخرى ، فتكاليف إحلال موظف مكان آخر ربما تكون أكبر من المرتب الذي يتقاضاه العامل الذي يترك المنظمة، ولذا يحظى موضوع رسوخ وبقاء العاملين في وظائفهم بإهتمام كبير من جانب الإدارة العليا في المنظمات المعاصرة، حيث يسعى العديد من المدراء في تهيئة العوامل المادية والنفسية التي تجعل الفرد لا يفكر في ترك وظيفته، والإنتقال إلى منظمات أخرى (Tian, et al.,2016).



وقد تزايدت أهمية المعرفة في الشركات باعتبارها مورداً حيوياً ورئيسياً ومصدراً للميزة التنافسية في الإقتصاد العالمي الحديث، لا سيما مع صعود إقتصاد الخدمات، والنمو في عدد العاملين في مجال المعرفة أو ما يُطلق عليهم "عمال المعرفة"، كما يتزايد التدفق السريع للمعلومات العالمية، والإعتراف المتزايد بأهمية رأس المال الفكري، وحقوق الملكية الفكرية (Iulia & Dan,2008)، وأصبحت المعرفة بجوانبها غير الملموسة سمة مميزة للأنشطة الإقتصادية، وأدى صعود إقتصاد المعرفة إلى إنتشار تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، والعاملين بها، إلى جانب زيادة التعقيد التنظيمي، ونمو المنظمات الإفتراضية والعالمية المعتمدة على المعرفة والتقنية، والتغيرات السريعة المتلاحقة، وهذا بدوره يتطلب تغييراً جذرياً داخل هذه المنظمات لإدارة الموارد البشرية بها، المعتمدة على رأس مالها البشري بالدرجة الأساسية، من أجل الإستجابة للمتطلبات المتغيرة لإقتصاد المعرفة (Bucata & Rizescu,2022).

هذا، وتُساهم شركات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في مصر - خصوصاً في القرية الذكية - بتوفير ما يقرب من (20) ألف فرصة عمل، ويصل حجم أعمال الشركات المستثمرة بالقرية الذكية يُقدر بنحو 50 مليار جنيه، حيث يصل حجم أعمال شركات الإتصالات الأربعة "فودافون وموبينيل وإتصالات والمصرية للإتصالات" لنحو 40 مليار جنيه وهي مجمع للأعمال الذكية، يقوم بتعزيز النمو والإستدامة لجميع قطاعات الشركات في مصر، كما تُعد أكبر مجمع أعمال متكامل للتكنولوجيا في مصر؛ حيث تضم شركات متعددة الجنسيات، وشركات محلية، وهيئات حكومية، ومؤسسات مالية، ومنشآت تعليمية، ومراكز بحث وتطوير تقدم مجموعة واسعة من الخدمات، كما تحرص القرية الذكية على توفير مجتمعاً تفاعلياً يوفر فرص التواصل من أجل النمو والنجاح للشركات في جميع المجالات<sup>(1)</sup>.

(1) تقرير موجز عن مؤشرات الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2022.

لذلك، يرى الباحث أن إستقرار الكوادر البشرية العاملة بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يُعد من أهم ركائز ونجاح هذه الشركات، حيث أن رأس مالها الأساسي يتمثل في وجود هذه العقول وإستقرارها في الشركات. ولذا تتضح أهمية مساهمة هذه الشركات في إستقرار العاملين ورسوخهم بها، خاصة في حال وجود ما يُطلق عليه بالقيادة الأخلاقية. ولذا تتضح أهمية دراسة وتحليل مسباب رسوخ/عدم رسوخ العاملين بهذه الشركات، ومدى علاقة هذا الرسوخ بوجود سلوكيات مسيئة في العمل من هؤلاء العاملين.

ويمكن القول أنه، وعلى الرغم من الإهتمام الملحوظ من الباحثين بدراسات القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل الإنحرافية، إلا أنه توجد نُدرة نسبية في الدراسات المتعلقة بالرسوخ الوظيفي بشقيه التنظيمي والإجتماعي. وبالرغم من أن هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت علاقات الدراسة بشكل منفصل أو بين متغيرين منهم (القيادة الأخلاقية - الرسوخ الوظيفي - سلوك العمل الإنحرافي)، إلا أنه بالإننتقال لواقع الدراسات العربية والمصرية التي أجريت في هذا الصدد، فإن الجهود البحثية في هذا المجال لا تعكس نفس الإهتمام الذي أولته الدراسات الغربية لذات الموضوع.

ومن ناحية أخرى لم تتوافر لدى الباحث أية دراسات تدل على التناول البحثي المتكامل لعلاقة الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي، خصوصاً في القطاع محل الدراسة (شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر)، مما يوضح وجود فجوة بحثية فيما يتعلق بدراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة، وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة، حيث أنه لا توجد دراسة واحدة - في حدود علم الباحث - عربية أو أجنبية، تناولت دراسة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة بالنحو المشار إليه في البحث.

ولتشخيص وتحديد مشكلة البحث بشكل أكثر عمقاً، قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية إتمدت على المقابلات الشخصية شبه المُهيكلية لعينة مُيسرة من (30) مفردة من مختلف المستويات الإدارية من العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية، وتم إجراء المقابلات في ضوء إطار تم إعداده وفقاً للدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث، وتم توزيع قائمة إستقصاء إستطلاعية، تحتوي على عدد من الأسئلة للإستدلال على ظواهر مشكلة الدراسة، وقد كشفت هذه المقابلات إلى وجود مجموعة من الظواهر الدالة على وجود درجة متوسطة من الرسوخ الوظيفي لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية، وهو ما يُمكن إرجاعه - ضمن عوامل أخرى لم يتطرق لها



البحث. إلى الإنخفاض النسبي في درجة ممارسة القيادة الأخلاقية، مما تسبب في وجود درجة متوسطة نسبياً في السلوكيات الإنحرافية في بيئة العمل في تلك الشركات. لذلك؛ يرى الباحث أن الفائدة المعرفية لمشكلة البحث ترتقي، عندما تحاور نقطتين جوهرتين: الأولى؛ ترسم ملامح مواكبة البحث لتيار الرؤى المعرفية المعاصرة في موضوعاته، وتنسج في ضوئها إسهامات، تنعكس على قيمة التراكم المعرفي للموضوع، والثانية؛ فتجسد حالة التقارب بين المحتوى الفكري للدراسة والواقع التطبيقي والعملي. وعليه، وبالإعتماد على هذا المضمون، يمكن تصوير معاني المشكلة المطروحة في دراسة دور الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر. وعلى وجه التحديد، فإن هذا البحث يتضمن عدداً من التساؤلات الأساسية التي تسعى إلى تقديم الإجابة حولها، من خلال المحتويات المعرفية والتطبيقية داخل البحث، وهذه التساؤلات كما على النحو التالي:

1. ما مدى إدراك العاملين لأبعاد القيادة الأخلاقية (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة) بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
2. ما مدى توافر أبعاد الرسوخ الوظيفي (الروابط . الموائمة . التضحية) بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
3. ما مدى توافر سلوكيات العمل الإنحرافية (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات الشخصية) بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
4. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
5. ما طبيعة العلاقة بين عملية الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
6. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟
7. ما طبيعة دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة؟



### ثالثاً - أهمية البحث:

1. من خلال إطلاع الباحث على المصادر المختلفة من الأدبيات المتعلقة بمتغيرات البحث، تبين له أنه ورغم تعرض بعض الباحثين لمتغيرات وأبعاد البحث، إلا أن البحث الحالي يُمثل المحاولة الأولى - في حدود علم الباحث - التي إستهدفت التعرف على دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل الإنحرافية.
2. في ظل محدودية الدراسات التي تناولت العلاقات بين متغيرات البحث الثلاثة خاصة في المكتبة العربية، يُمثل هذا البحث محاولة لإثراء المكتبة العربية، التي ما زالت تتطلب المزيد من الأبحاث، خاصة تلك المتعلقة بمتغيرات الرسوخ الوظيفي، وقد تطرح النتائج مزيداً من البحوث المستقبلية في هذا المجال.
3. أهمية قطاع التطبيق بالبحث (شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر)، حيث تُساهم شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير في نمو الإقتصاد الوطني، حيث تُعزز الابتكار، وتخلق فرص عمل، وتحفز النمو الإقتصادي، وتعمل على تعزيز التحول الرقمي، والقدرة التنافسية في قطاعات عديدة في الإقتصاد.
4. مساهمة نتائج البحث في تكوين تصور واضح لعلاقة القيادة الإخلاقية بسلوك العمل الإنحرافي للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر من خلال الرسوخ الوظيفي، ومن ثم يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات للمسؤولين ومتخذي القرار بشركات القطاع محل الدراسة حول نتائج واقعية لمتغيرات البحث تُسهم في مزيد من عمق الفهم بتلك المتغيرات، بما يُساهم في تحسين أداء شركات القطاع.

### رابعاً - أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، والرسوخ الوظيفي بدلالة أبعاده (الروابط . الموائمة . التضحية) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة.
2. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، وسلوك العمل الإنحرافي بدلالة أبعاده (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات



- الشخصية) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي بدلالة أبعاده (الروابط . الموائمة . التضحية)، وسلوك العمل الإنحرافي بدلالة أبعاده (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات الشخصية) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة.
4. تحديد طبيعة العلاقة غير المباشرة للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر محل الدراسة من خلال الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة.
5. تقديم بعض التوصيات للمسؤولين وصناع القرار بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القرية الذكية في مصر المتعلقة بنتائج البحث.

#### خامساً- التأصيل النظري لمتغيرات البحث:

يعرض الباحث أهم المفاهيم المتعلقة بالبحث، وأبعاد ومتغيرات البحث، وذلك كما يلي:

#### 1. القيادة الأخلاقية: Ethical Leadership

أ- مفهوم القيادة الأخلاقية:

هناك شبه إجماع في الأدبيات على أن القيادة الأخلاقية ظهرت أهميتها بعد ظهور العديد من الفضائح والمشكلات الأخلاقية داخل الشركات (Mayer et al.,2012; Brown & Trevino,2006)، وأظهرت العديد من الدراسات الآثار الإيجابية للقيادة الأخلاقية على النتائج الفردية والتنظيمية مثل مواقف العمل، وسلوك العمل الإنحرافي (Chen & Hou,2016; Feldman & Ng,2015, Brown & Trevino,200) كما أكدت دراسات عديدة ومنها دراسة (Mayer et al.,2012) على دور القيادة الأخلاقية في تشكيل سلوكيات الموظفين الأخلاقية. كما ركزت أبحاث القيادة الأخلاقية السابقة بشكل أساسي على التأثير المباشر للقيادة على مواقف وسلوكيات الموظفين، في حين كان هناك إستكشاف أقل للآليات التي من خلالها تؤدي القيادة الأخلاقية إلى تحقيق تلك النتائج مثل دراسة (Moore et al.,2019). وتمثل دراسة (Brown et al., 2005) واحدة من أهم الدراسات التي وضعت تعريفاً للقيادة الأخلاقية اعتماداً على نظرية التعلم الاجتماعي، حيث عرفت أنها إظهار سلوك يتفق مع المعايير والقيم السائدة من خلال التصرفات والعلاقات الشخصية، ونقل هذا السلوك للمرؤوسين، عن طريق

الإتصالات الثنائية، والدعم، وصنع القرار. أما (Eisenbeiss, 2012) فقد عرفها بأنها الإمتثال للقواعد التنظيمية السائدة، وأن تتفق تلك القواعد مع المعايير العامة للقيم الأخلاقية.  
ب- أبعاد القيادة الأخلاقية:

بعد الإطلاع على العديد من القراءات والدراسات المتعلقة بأبعاد القيادة الأخلاقية، مثل دراسات كل من (Mihelic,et al.,2010; Hoogh & Hartog, 2008; Brown et al., 2005; Resick,2005) و(نجم،2018)، وُجد أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للقيادة الأخلاقية وهي:

#### - النزاهة Integrity:

وتُعرف بأنها محافظة القائد على وعوده مع العاملين، وإتفاق أقواله مع أفعاله، وأنه يُمكن الإعتماد عليه، حيث تمثل بُعداً هاماً مؤثراً تعتمد عليه الشركات في الإلتزام الذي يقطعونه أمام العملاء، كما تؤثر النزاهة إيجابياً على الولاء لدى المرؤوسين.

#### - وضوح الدور Role Clarification:

ويُعرف بأنه الصورة الواضحة للمرؤوسين حول واجباتهم، وما هو متوقع منهم، حيث أن وضوح الأدوار للمرؤوسين تؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي، بما يُحقق أهداف المنظمة، كما يُؤثر إيجابياً على كل من الأداء، والإحترام المهني المتبادل بين القادة والمرؤوسين.

#### - الشراكة في القوة Power Sharing:

وتعني مشاركة المرؤوسين في صناعة وإتخاذ القرارات، والإستماع إلى آرائهم، حيث أن الشراكة في القوة تؤثر إيجابياً على رضا المرؤوسين. ويرى الباحث أن هذه الشراكة تقوي وتدعم العلاقة بين الطرفين هما القائد والمرؤوسين.

## 2. سلوك العمل الإنحرافي: Counterproductive Work Behavior (CWB)

### أ- مفهوم سلوك العمل الإنحرافي:

عرف (Donald,2002) سلوك العمل الإنحرافي في مكان العمل بأنه مجموعة من السلوكيات التي تشير إلى إخلال العاملين داخل المنظمة بواجباتهم وإلتزاماتهم التنظيمية، وكذلك ضعف إلتزامهم بالقيم والمعايير التنظيمية المحددة من قبل المنظمة، وينتج عن هذا السلوك تأثير كبير على الأداء داخل المنظمة. ويُعبر عنها (Griffin & Lopes,2000) بأنها سلوكيات سلبية متعمدة، تُؤثر على المنظمة؛ ليس فقط بسبب تكلفة هذه السلوكيات، والتي تؤثر سلباً على كل من الإنتاج وأرباح المنظمة، ولكن أيضاً بسبب الآثار المترتبة عليها مثل



إنخفاض الروح المعنوية للعاملين، وهي سلوكيات إرادية إختيارية، تصدر طوعاً من العاملين لإحداث سلوكيات تضر بالمنظمة أو العاملين بها، أو الإثنين معاً (Rotundo & Xie,2008; Rotundo & Sackett,2002). كما تم وصف سلوك العمل الإنحرافي بالسلوك السلبي المدمر للمنظمة، والذي يؤدي إلى الإخلال بالأنشطة التشغيلية، والأصول، والإضرار بمصالح المنظمة أو العاملين بها، ويُخالف قواعد وقوانين العمل المنظمة لها (Robinson & Bennett, 2013; Anjum & Parvez,2013; Rotundo & Spector,2010; Gruys,2003; Bennett & Robinson, 2000).

ب- أبعاد سلوك العمل الإنحرافي:

قدم (Gruys,2003) تصنيفاً لأبعاد سلوكيات العمل الإنحرافي، حيث صنفها إلى (11) فئة تشمل كل من: تدمير الممتلكات، السرقة، إساءة استخدام المعلومات، إساءة استخدام الوقت والموارد، السلوك غير الآمن، عدم المواظبة للحضور إلى العمل، ضعف جودة العمل، تعاطي الخمر، تعاطي المخدرات، السلوكيات اللفظية غير الملائمة، والتصرفات الجسدية غير اللائقة (التحرش). أما (Rotundo & Spector,2010) فيرى أن أهم الأبعاد الرئيسية للسلوكيات المضادة للإنتاجية تتمثل في الإعتداء، الإنحراف في الإنتاج، التخريب، السرقة، والإنسحاب. ويرى الباحث أن تصنيف كل من (Robinson & Bennett,2013)، والذي يتفق معه في الدراسة، أن أبعاد سلوكيات العمل الإنحرافي يمكن تصنيفها طبقاً لمقياس الإنحراف ثنائي الأبعاد، والذي يحوي كل من البعدين الشخصي والتنظيمي، حيث أوضح أن هذه السلوكيات تتسبب في كل مما يلي:

#### - إنحرافات تنظيمية Organizational Level:

وتشمل إنحرافات تنظيمية تؤثر مباشرة في المنظمة، وتنقسم إلى إنحرافات تنظيمية رئيسية (تضر المالكين) مثل تخريب المعدات، والسرقة، وقبول الرشوة، والتلاعب بساعات العمل. وأخرى ثانوية (تضر الإنتاج)، مثل المغادرة مبكراً، والإستراحات المفرطة في العمل، والتباطؤ عمداً بالعمل، وإهدار الموارد. ويرى الباحث أن هناك بعض السلوكيات التي تضر المالكين والعملية الإنتاجية معاً مثل المظاهرات الفئوية للعاملين والتي تسبب أضرار للمنظمة والإنتاجية وكذلك على المستوى القومي.

#### - إنحرافات شخصية Interpersonal Level:

وهي سلوكيات مضادة للإنتاجية على المستوى الشخصي، وتشمل إنحرافات شخصية رئيسية (التعدي الشخصي) مثل التحرش الجنسي، والإساءة اللفظية، والسرقة من الزملاء،

وتعريض الزملاء للخطر، والمشادات بين الزملاء، والتهديدات الموجهة للرؤساء أو الزملاء أو المرؤوسين. وإنحرافات شخصية ثانوية (تضر بالسياسيات) مثل تفضيلات الشخصية، والثرثرة مع الزملاء، وإتهام ولوم الزملاء، والمنافسة غير المشروعة.

### 3 الرسوخ الوظيفي (JE) Job Embeddedness :

أ- مفهوم الرسوخ الوظيفي:

يُمكن تعريف الرسوخ الوظيفي (JE) بأنه حالة إجتماعية وعاطفية تنتج من التفاعل بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، والذي يأخذ في الاعتبار العوامل النفسية والإجتماعية والمالية للفرد، والتي تجعله لا يفكر في مغادرة المنظمة التي يعمل بها (Linder,2019). كما يتفق (Kiazad et al.,2015) مع التعريف السابق، حيث يرى أن (JE) يُمثل شبكة إجتماعية تربط الأفراد بالمنظمة، حيث أن الأفراد الذين لديهم مستوى أعلى من الترابط مع المنظمة يطورون إحساساً أكبر بالالتزام، ويواجهون صعوبة أكبر في مغادرة المنظمة. وهذا ما أوضحه (Singh,2016) حيث بين أن الرسوخ الوظيفي هو درجة التطابق بين أهداف الموظف والأهداف/القيم التنظيمية.

كما عرفه (Holtom et al,2006) بأنه مجموعة واسعة من التأثيرات التي تؤثر على قرارات العاملين من أجل البقاء في المنظمة، وهذه التأثيرات تشمل عوامل داخل العمل (الروابط مع أصدقاء العمل، المواءمة بين مهارات العامل ومتطلبات الوظيفة، وأنشطة خدمة المجتمع تحت رعاية المنظمة)، عوامل خارج المنظمة مثل (الالتزام تجاه الأفراد خارج المنظمة والعائلة والمجتمع)، وهذا ما دعى (Mazidi et al., 2020) إلى الإطلاق عليه نظرية المنظمة المتعلقة بدراسة الطرق التي يُمكن بها الإحتفاظ بالعاملين في المنظمة.

وعليه، ومن خلال التعريفات السابقة، يرى الباحث أن الرسوخ الوظيفي يُمثل عقد من العلاقات بين العاملين والمنظمة التي يعملون بها، والمجتمع وبيئة العمل المحيطة بهم، وكذلك كافة الإعتبارات التي تؤثر على بقاء وإستقرار ورسوخ العاملين بالمنظمة، للدرجة التي تدفعهم إلى التردد كثيراً أثناء التفكير في ترك المنظمة، والإنتقال إلى منظمات أخرى. ولذلك فإن الرسوخ الوظيفي أشمل من الرضا الوظيفي، حيث أنه يتكون من عوامل خارج العمل، بالإضافة إلى عوامل داخل العمل، على عكس الرضا الوظيفي الذي يتكون من عوامل داخل العمل فقط.



ب- أبعاد الرسوخ الوظيفي:

تناول (Crossley et al.,2007) أبعاد الرسوخ الوظيفي على أساس بُعدين هما: الرسوخ الوظيفي داخل العمل (On-the-Job)، ويُطلق عليه الرسوخ التنظيمي، ويتعلق بكيفية إرتباط العامل مع المنظمة وزملائه. والبعد الثاني هو الرسوخ الوظيفي خارج العمل (Off-the-Job)، ويُطلق عليه الرسوخ المجتمعي، ويتمثل بإرتباط العامل بالمجتمع الذي يعيش فيه، وإلتزاماته تجاه الأسرة والمجتمع. وقد أعتد الباحث على دراسات: (Khan,et al.,2018; Andresen,2015; Cho & Son,2012; Mitchell et al.,2001; Mallol et al.,2004; Yao X, et al.,2004; Holtom, et al.,2006; al.,2007; والزيادي،2020، والتي تناولت

أبعاد الرسوخ الوظيفي كما يلي:

- الموائمة (التوافق) Fit:

وتنقسم إلى موائمة تنظيمية، وموائمة مجتمعية، وذلك كما على النحو يلي:

▪ الموائمة التنظيمية Organizational Fit:

وتعرف على أنها الإنسجام والتوافق المدرك بين قيم الفرد وأهدافه وبين المنظمة، وكلما زادت الملاءمة كلما زاد إرتباط الفرد بالمنظمة. وكلما صعب عليه ترك العمل.

▪ الموائمة المجتمعية Community Fit:

وتعرف بالمواءمة المُتصورة بين العاملين والمجتمع أو البيئة المحيطة على سبيل المثال، المواءمة مع الطقس المحلي، وثقافة المجتمع، وسائل الترفية، السياسات، والأنشطة الدينية. وكلما زادت المواءمة بين العاملين والمجتمع، كلما قل إحتمال البحث عن وظيفة أخرى لترك الوظيفة الحالية.

- الروابط Links:

وتنقسم إلى روابط تنظيمية، وموائمة مجتمعية، وذلك كما على النحو يلي:

▪ الروابط التنظيمية Organizational Links:

وهي العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي يكونها الفرد مع زملائه أو أى فرد بالمنظمة والتي تنشأ بطبيعتها من خلال العمل لدى المنظمة. وتؤدي زيادة هذه الروابط إلى زيادة الرسوخ الوظيفي.

▪ الروابط المجتمعية Community links:

وهي الروابط التي تتمثل بصفة أساسية فى العلاقات مع العائلة، والأصدقاء داخل المجتمع المحلي الذي تتواجد فيه المنظمة، كما أن العاملين المتزوجين والمقيمين بالبيئة التي توجد بها المنظمة يصبحون أكثر رسوخاً.

## - التضحية: Sacrifice

وتنقسم إلى تضحية تنظيمية، وتضحية مجتمعية، وذلك كما على النحو يلي:

### ▪ التضحية التنظيمية Organizational Sacrifice :

وتمثل خسارة المنافع المادية والمعنوية المتاحة حالياً، والمتوقع وجودها مستقبلاً، فعند ترك العمل بالمنظمة سوف يفقد العامل كل هذه المزايا، كما أن المنافع المادية مثل حصص المشاركة في الأسهم أو ما يُسمى خطط المنافع قد تدفع العامل للبقاء في العمل. وقد تأخذ التضحية التنظيمية العديد من الأشكال مثل صعوبة حصول العامل على وظيفة مماثلة للوظيفة التي تركها، أو قيود ومزايا التقاعد التي لا يمكن تعويضها عند الانتقال إلى وظيفة جديدة، بالإضافة إلى ذلك فقدان المنافع الصحية، مع زملاء العمل، والفوائد التعليمية، وفرص الترقى، وقرب وسائل الراحة من موقع العمل، وفقدان الأمن.

### ▪ التضحية المجتمعية Community Sacrifice:

وتوصف بأنها التضحية المُدرَكة التي لا بد أن يتكبتها الفرد في حالة تركه للمجتمع الذي يعيش فيه؛ فلو أن أحد الموظفين يريد ترك المجتمع الذي يعيش فيه من أجل الحصول على عمل في منطقة جغرافية أخرى فربما يحتاج إلى بيع منزله، أو ترك شئ عزيز عليه في المجتمع، أو فقدان العلاقات الإجتماعية القيمة، أو ترك وسائل مواصلات مريحة في هذا المجتمع. وتعرف أيضاً بأنها المنافع المادية والمعنوية التي يفقدها العاملون في حالة ترك العمل في مجتمع ما، مثال ذلك: جودة المدارس، وحُسن الجيرة، وسهولة التنقل من وإلى العمل.

سادساً - مراجعة الدراسات السابقة، وتطوير فروض البحث:

فيما يلي عرض لعددٍ من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الثلاثة (القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل، وسلوك العمل الإنحرافي كمتغير تابع، والرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية) والعلاقات بينها، والتي من خلالها يستنتج الباحث الفجوة البحثية التي سيعمل البحث الحالي على محاولة سدها، ويُمكن تناول أهم هذه الدراسات فيما يلي:



1- دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية للمنظمة وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين: هناك العديد من الأدبيات التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية للمنظمة وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين، ومن هذه الدراسات كل من: (Divleli et al.,2022; Nemr, & Liu,2021; Seyed et al.,2021; Sadaf & Yasmin, 2021; Huang & Chang,, 2021, Bouzari et al.,2020; Yasir, & Khan,2020; Halime & Murat,2019; (Divleli, et al.,2022) Qureshi,2019; Khokhar et al.,2017) فقد هدفت دراسة (Divleli, et al.,2022) إلى إختبار دور الوسيط الأخلاقي للمناخ بين أساليب القيادة وسلوكيات العمل العكسي، وتوصلت إلى أن القادة يلعبون دوراً في تحويل ثقافة المؤسسة لتعمل على تشجيع السلوك الأخلاقي، وأنه يمكن تقليل السلوكيات المسيئة للعمل بناءً على منظور نظرية التبادل الإجتماعي، والتي تقوم على مبدأ المعاملة بالمثل. كما ساهمت دراسة (Hung-Yu 2022) في إستكشاف الروابط المفقودة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل متعدد وآثار الملكية النفسية على هذه العلاقة. حيث تم جمع البيانات من (456) عاملاً من مختلف الصناعات في تايوان، وتوصلت إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين القيادة الأخلاقية والملكية النفسية للوظيفة، كما توصلت إلى أن الملكية النفسية للوظيفة تنبأت بشكل إيجابي بالأداء السياقي، وكانت مرتبطة سلباً بسلوك العمل غير المنتج. بالإضافة إلى ذلك، وجدنا أن الملكية النفسية للمؤسسة مرتبطة سلباً بسلوك العمل العكسي للمؤسسة. كما هدفت دراسة كل من (Nemr & Liu,2021) إلى إختبار تأثير القيادة الأخلاقية على سلوكيات العمل غير المنتجة (CWBs) وإختبار الدور الوسيط للسخرية التنظيمية (OC) بينهما. وأظهرت نتائج الدراسة أن EL له تأثير سلبي على CWBs وأن OC تعدل العلاقة السلبية بين EL وCWBs. وبالتالي، بالمقارنة مع العمال الذين يدركون مستوى منخفضاً من السخرية، هناك علاقة أضعف فيما يتعلق بالعمال الذين يدركون مستوى أعلى من السخرية.

وجاءت دراسة (Seyed et al.,2021) بهدف تصميم وإختبار نموذج لعلاقة القيادة الأخلاقية بالمواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل العكسي، وتحديد الدور الوسيط للثقة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية التي تركز على الترويج كان لها تأثير إيجابي غير مباشر على سلوك المواطنة من خلال الثقة التنظيمية والقيادة الأخلاقية التي تركز على الوقاية كان لها تأثير إيجابي غير مباشر على سلوك العمل غير المنتج من خلال الثقة التنظيمية. أما دراسة (Sadaf, & Yasmin,2021) فقد هدفت إلى معرفة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك المنحرف في مكان العمل، وتم التوصل إلى وجود علاقة عكسية بين تركيز المؤسسة على



القيادة الأخلاقية والسلوك المنحرف في مكان العمل، وهو ما أكدته دراسة (Huang & Chang,2021)، والتي كشفت أن الموظفين ينظرون إلى القيادة التحويلية والأخلاقية والتشاركية والتي تؤدي إلى نمواً أكثر إيجابية في سلوك مشاركة الموظف، وبدورها تتسبب في مزيد من النمو السلبي في سلوكيات العمل غير المنتجة.

أما دراسة (Bouzari et al.,2020) فقد هدفت إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية على الإنتاجية المضادة في شركات الطيران الخاصة والعامة في إيران، وأظهرت النتائج أن تطبيق سلوكيات القيادة الأخلاقية من قبل مديري شركات الطيران يرسل إشارات تتعلق بالقيم الأخلاقية للمؤسسة بين أطقم المقصورة مما يؤدي إلى قيم أخلاقية، لا تسمح بإنخراط العاملين في سلوك العمل غير المنتج. أما دراسة (Yasir & Khan,2020) فقد توصلت إلى أن هناك ارتباطاً سلبياً وهاماً بين القيادة الأخلاقية والإنحراف في مكان العمل، كما أن هناك علاقة إيجابية وهامة بين القيادة الأخلاقية وثقة الموظفين، وهناك ارتباطاً سلبياً وهاماً بين ثقة الموظفين والإنحراف في مكان العمل وأن ثقة الموظفين بالقيادة تتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإنحراف في مكان العمل. وقد هدفت دراسة (Halime & Murat,2019) إلى تحديد تأثير السلوك الأخلاقي للقيادة على السلوكيات العكسية، وتكونت عينة الدراسة من 252 موظفاً يعملون في فنادق أربع وخمس نجوم في إسطنبول. وإستناداً إلى نتائج التحليل، وجد أن بُعد "الإساءة" هو البعد الأقوى لشرح سلوك العمل الذي يأتي بنتائج عكسية، كما يتأثر السلوك التجاري غير المنتج سلباً بسلوكيات القيادة الأخلاقية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القيادة الأخلاقية لها تأثير سلبي على السلوكيات المتعلقة بالإساءة والإنسحاب والسرقة والتخريب والإنحراف عن الإنتاج والخدمة، والتي لها أبعاد سلوكية عكسية. وتؤكد دراسة (Qureshi,2019) أن عدم كفاية أساليب القيادة المحنكة وممارسات القيادة غير الأخلاقية تؤدي إلى العديد من النتائج السلبية للأفراد والمنظمات، حيث إستندت الدراسة إلى البيانات التي تم جمعها من 127 مستجيباً من قطاع الرعاية الصحية في كراتشي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القادة الحقيقيين يؤثرون سلباً على الحفاظ في مكان العمل. كذلك هدفت دراسة (Khokhar et al.,2017) إلى دراسة علاقة القيادة الأخلاقية على أداء الموظفين من خلال سلوك العمل غير المنتج وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين. وبالإعتماد على نظرية التعلم الإجتماعي ونظرية التبادل الإجتماعي إقتربت أن سلوك القيادة الأخلاقية للإدارة العليا (EL) يساهم في أداء الموظف (EP) من خلال تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) وتقليل سلوك العمل غير المنتج (CWB). وطبقت الدراسة على عينة من مديري المدارس ونوابهم ومديري المدارس ونواب مديري 107 مؤسسة تعليمية.



وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية مباشرة بين القيادة الأخلاقية وأداء الموظف. كما أظهرت النتائج أن سلوك العمل غير المنتج (CWB) توسط جزئياً العلاقة بين سلوك القيادة الأخلاقي وأداء الموظف.

وبناءً على النقاش السابق، وأهداف ونتائج الدراسات التطبيقية السابقة الموضحة أعلاه، يُمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الأول: توجد علاقة إرتباط عكسية معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، وسلوك العمل الإنحرافي بأبعاده مجتمعة (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات الشخصية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

## 2- دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي:

هناك العديد من الأدبيات التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي،

ومن بين تلك الدراسات كل من: (Jami et al.,2023; Khattak et al.,2022; Kim et al.,2021; Yaqub et al.,2021; Khan et al.,2020; Yang & Erkutlu & Chafra,2017; Aristides,2017; Zhenzhong,2019; Rehman,2017) حيث هدفت دراسة (Jami et al.,2023) إلى تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية (EL) والرسوخ الوظيفي (JE)، والمشاركة الوظيفية (JI) في المنظمات الخيرية في محافظة أربيل، العراق. وتحديد دور القيادة الأخلاقية في تعزيز المشاركة الوظيفية والرسوخ الوظيفي. وتم جمع البيانات من 320 موظفاً، وأظهرت نتيجة الدراسة وجود علاقة إيجابية بين EL و JE و JI، وكذلك وجود تأثير إيجابي بين EL و JE. وأن هناك دوراً أساسياً للقيادة الأخلاقية في تغيير مواقف الموظفين بشكل إيجابي تجاه المشاركة في العمل والرضا. وجاءت دراسة (Khattak et al.,2022) بهدف دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي والرسوخ الوظيفي والمشاركة في العمل في صناعة الضيافة، وقد طُبقت على عينة مكونة من 247 عاملاً في الفنادق في الصين، وأظهرت النتائج أن EL تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر من خلال تأثير الوساطة المتسلسل لـ JE و WENG على خدمة العملاء CS في الفنادق.

أما دراسة (Kim et al.,2021) فهدفت إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية لمديري وحدة التمريض على الرسوخ الوظيفي للمرضين العاملين، والتحقق في التأثير الوسيط للثقة في المشرف في العلاقة بين القيادة الأخلاقية لمديري وحدة التمريض والرسوخ الوظيفي للمرضين العاملين. وطُبقت على 216 ممرضاً عاملاً في المستشفيات العامة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى

وجود علاقات ذات تأثير إيجابي بين القيادة الأخلاقية والثقة في المشرف، والقيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي. والثقة في المشرف والرسوخ الوظيفي. كما أظهرت أن الثقة في المشرف لها تأثيرات وساطة كاملة في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي. أما دراسة (Yaqub et al.,2021) فقد هدفت إلى إستكشاف التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للقيادة الأخلاقية على نية التغيير في المستشفيات العامة في باكستان، ودراسة التأثيرات الوسيطة للإلتزام التنظيمي والرسوخ الوظيفي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية ونية الدوران. تم توزيع الأداة على ممرضات (4) مستشفيات عامة في جنوب البنجاب في باكستان بشكل عشوائي، وتم إستلام 372 إستبانة صحيحة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة لدعم فرضية القيادة الأخلاقية (العدالة، إحترام الآخرين، الصدق، الإنسانية) ونية دوران الممرضات، كما توصلت إلى أن الوساطة موجودة بين القيادة الأخلاقية (العدالة، وإحترام الآخرين، والصدق، والإنسانية) ونية دوران الممرضات، كما تم دعم فرضية أن هنالك تأثيراً للرسوخ الوظيفي كوسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية ونية دوران الممرضة. أما دراسة (Khan et al.,2020) فقد هدفت إلى دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية ونية التغيير والسلوك غير الإجتماعي من خلال الثقة في القائد والعدالة الإجرائية في صناعة البناء. وتفترض الدراسة أن التأثير المعتدل للرسوخ الوظيفي يلعب دوراً في الإرتباط بين الوسطاء (الثقة في القادة والعدالة الإجرائية) ومتغيرات النتائج (نية الدوران والسلوك المعادي للمجتمع). وتمت الدراسة على عينة من 275 موظفاً في شركات البناء في هونغ كونغ، وأكدت النتائج إلى وجود علاقة سلبية بين القيادة الأخلاقية ونية دوران الموظفين في صناعة البناء والتشييد، كذلك كشفت النتائج أن الرسوخ الوظيفي يؤثر في العلاقة بين الثقة في القائد ونية التغيير، والعلاقة بين العدالة الإجرائية ونية الدوران. كذلك وُجد أن تأثير الرسوخ الوظيفي غير مهم في حالة السلوك المعادي للمجتمع. وتأتي دراسة (Yang & Zhenzhong,2019) بهدف دراسة وفحص العلاقة بين القيادة الريادية ونوايا دوران الموظفين داخل المؤسسات على عينة من 403 مشاركين من 62 مشروعاً. وأظهرت النتائج أن القيادة الريادية يمكن أن تقلل من نوايا دوران الموظفين، ويكون التأثير من خلال الرسوخ الوظيفي، والرضا الوظيفي، والإلتزام العاطفي.

أما دراسة (Erkutlu & Chafra,2017) فهذه لدراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي التنظيمي والأدوار الوسيطة للملكية النفسية والتوافق الذاتي في التعليم العالي، وشملت عينة الدراسة 1193 عضواً من أعضاء هيئة التدريس إلى جانب عمداء هم من 13 جامعة تم إختيارها عشوائياً في إسطنبول وأنقرة وإزمير وقيصري وأنطاليا وبورصا وسامسون



وغازي عنتاب، وكشفت النتائج عن وجود علاقة معنوية وإيجابية بين القيادة الأصيلة والرسوخ الوظيفي التنظيمي والأدوار الوسيطة للملكية النفسية والتوافق الذاتي في تلك العلاقة. وهو ما إتفقت معه دراسة (Aristides,2017) والتي هدفت لدراسة تأثير القيادة والسلوك الأخلاقي على الرسوخ الوظيفي، كما هدفت لدراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي باستخدام عينة من 343 موظفاً من 40 شركة مختلفة. وكشفت النتائج أن القيادة الأخلاقية مرتبطة بالرسوخ الوظيفي وأن دعم المشرف المُدرّك يتوسط في تأثير العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي. أيضاً، وتقتصر هذه الدراسة أن هناك حاجة لإختيار المديرين في المستوى الأوسط الذين يركزون على إحتياجات الناس وتدريب وتحفيز المشرفين لدعم وتحفيز مرؤوسيهـم.

وأخيراً فقد هدفت دراسة (Rehman,2017) إلى تحليل دور القيادة الأخلاقية في الأداء التنظيمي، ودور الرسوخ الوظيفي والتمكين النفسي، وقد تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة 550 مفردة من الموظفين متوسطي المستوى في الشركات المستهدفة من مؤسسات قطاع الإتصالات المتنقلة، وتوصلت إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً للقيادة الأخلاقية في الأداء التنظيمي، كما أن للقيادة الأخلاقية تأثيراً إيجابياً على كل من الرسوخ الوظيفي والتمكين النفسي داخل الشركات المستهدفة من قطاع الإتصالات المتنقلة.

وإنّاءً على النقاش السابق، وأهداف ونتائج الدراسات التطبيقية السابقة الموضحة أعلاه، يُمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الثاني: توجد علاقة إرتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، والرسوخ الوظيفي بأبعاده مجتمعة (الموائمة التنظيمية والمجتمعية . الروابط التنظيمية والمجتمعية . التضحية التنظيمية والمجتمعية) لدى العاملين بشركات شركات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

### 3- دراسات تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين:

هناك قليل من الأبحاث والدراسات التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين ومن هذه الدراسات كل من: (Jain, & Chhabra,2023; Akhtar et al.,2022; Shariq & Siddiqui,2021; Iqbal et al.,2017; Jones,2015; Allen et al.,2016; Jones,2017) حيث هدفت دراسة (Jain, & Chhabra,2023) إلى دراسة الدور الوسيط للإشراف التعسفي (AS) والرسوخ الوظيفي (JE) في العلاقة بين المسار الوظيفي (CP) وسلوك العمل غير المنتج (CWB)، وتم جمع البيانات من 290 موظفاً يعملون في قطاع الخدمات المصرفية والمالية والتأمين في الهند، وأظهرت النتائج أن AS خفف من العلاقة بين CP و CWB، في حين لم يلاحظ الدور الوسيط لـ JE. ومع ذلك، كان ينظر إلى JE على أنه يخفف التأثير المعتدل لـ AS، ويدعم إطار الإشراف المعتدل وتضيف هذه الدراسة قيمة إلى الأدبيات الموجودة من خلال ربط SIT بالطبقات الهرمية. قد يبقى المشرف نفسه لفترة أطول في مناصبه الحالية ويمنع تقدم المرؤوسين، وهذا يؤثر على الصورة الاجتماعية للمرؤوسين. تثير الدراسة أدبيات الإنتاج الأنظف من خلال تسليط الضوء على أن CP قد تؤدي إلى CWB، حيث قام الموظفون الذين يرون CP بالرد على المنظمة بسبب معاملتهم بشكل غير عادل وعدم حصولهم على التقدم الوظيفي بسبب مشرفهم. وقد ساهمت الدراسة بشكل فريد في أدبيات سلوك الموظف من خلال التحقيق في تأثير CP و AS و JE على CWB في المنظمات ذات التسلسل الهرمي. وهي الدراسة الأولى للتحقيق في نموذج الإشراف المعتدل لـ AS و JE في علاقة CP-CWB في سياق الوضع الاجتماعي للموظفين داخل المنظمة.

أما دراسة (Akhtar et al.,2022) فقد هدفت إلى التعرف على كيفية تشكيل الرسوخ المجتمعي لموظفي القطاع العام من خلال العدالة التنظيمية ويؤدي إلى سلوك عمل يؤدي إلى نتائج عكسية، وقد تمت الدراسة على عينة مكونة من 279 مفردة من موظفي القطاع العام في ماليزيا، وكشفت الدراسة اعتماداً على نظرية الحفاظ على الموارد أن العدالة التنظيمية (OJ) تؤدي إلى رسوخ الموظف العام في المجتمع وتؤدي إلى اندماج المجتمع (CE) وتقليل سلوك العمل العكسي (CWB).

وتأتي دراسة (Shariq & Siddiqui,2021) بهدف تقييم الجانب السلبي للرسوخ التنظيمي، لتطويع وفهم قوته، وتقييم جميع أبعاده لتقليل آثاره على الموظفين والمؤسسات. لذلك، فإن الغرض الأساسي من الدراسة هو سد الفجوة الموجودة من خلال تقييم تأثير



الرسوخ الوظيفي على علاقات إنحراف الدعم وإنحراف الثقة، وتمت الدراسة على عينة من 454 موظفاً من صناعة الأدوية في باكستان، ودعمت نتائج الدراسة الفرضية القائلة بوجود علاقة سلبية بين الدعم التنظيمي والثقة مع الإنحراف في مكان العمل، لكن هذه العلاقة تضعف مع الرسوخ التنظيمي الذي يعمل كوسيط. أي أنه مع وجود مستوى عالٍ من الرسوخ التنظيمي، فإن العلاقة السلبية بين إنحراف الدعم وإنحراف الثقة لم تعد كما هي، على الرغم من توفير الثقة والدعم من المنظمة، وتزداد فرص إظهار الموظفين لسلوك منحرف بسبب الجمود الناجم عن الإنغماس التنظيمي العالي.

وللكشف عن التأثير الوسيط لملاءمة الموظف من حيث الرسوخ الوظيفي التنظيمي على العلاقة بين خصائص الوظيفة ونية الموظفين للإستقالة، جاءت دراسة (Iqbal et al.,2017) والتي طبقت على عينة من 375 موظفاً يعملون في البنوك التجارية الخاصة في باكستان، والتي أظهرت نتائجها أن هوية الوظيفة، وأهميتها، وتنوع المهام لها تأثيراً سلبياً كبيراً على نية الإستقالة، كما أن تنوع الوظائف له أكبر تأثير على نية دوران العاملين، وأن الرسوخ الوظيفي التنظيمي يتوسط العلاقة بين خصائص الوظيفة الإجمالية ونية الدوران. أما دراسة (Jones,2017) فهدفت إلى تحديد التفاعلات التي قد تضعف تأثير مشاركة العاملين في بعض النتائج الإيجابية والسلبية. ولتحقيق ذلك؛ تم جمع البيانات من كل من الموظفين والمشرفين المباشرين لهم في مختلف الصناعات، وأظهرت النتائج التأثير التفاعلي لضغط المواطنة، مما أضعف تأثير المشاركة على سلوك المواطنة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك؛ أدى التفاعل بين رسوخ الوظيفة والمشاركة إلى زيادة تأثير المشاركة على سلوكيات العمل غير المنتجة. بشكل عام، تدعم نتائج هذه الدراسة الحاجة إلى زيادة مشاركة الموظفين، ولكنها أظهرت أيضاً حاجة المؤسسات إلى الإهتمام بالمتغيرات الأخرى التي قد تعزز أو تضعف تأثير المشاركة على السلوكيات الفردية المرغوبة. وتأتي دراسة (Allen et al.,2016) والتي طبقت على عينة مكونة من 597 مفردة من شركات القطاع الخاص لتؤكد بالإعتماد على نظرية الحفاظ على الموارد، أن الرسوخ الوظيفي من شأنه أن يخفف العلاقة بين الظروف التي تواجه المنظمة ونتائج الدوران الطوعي، والصحة البدنية، والإرهاق العاطفي، ونوعية/ كمية النوم، بحيث يكون الموظفون المندمجون في بيئات أكثر معاكسة أقل احتمالية لذلك. وعن دراسة التأثيرات التفاعلية لضغط المواطنة والرسوخ الوظيفي على النتائج الإيجابية والسلبية للمشاركة، جاءت دراسة (Jones,2015) بهدف فهم أكثر شمولاً للنتائج الإيجابية والسلبية للمشاركة، ودعمت النتائج تأثير دعم

المشرف المدرك على الوساطة الجزئية للمشاركة والتفاعل في العلاقات السابقة والنتائج المفترضة، وتم العثور على تفاعل ضغط المواطنة والمشاركة لإضعاف تأثير المشاركة على سلوك المواطنة التنظيمية الذي يستهدف المنظمة، وجعل التفاعل بين رسوخ الوظيفة والمشاركة من قبل العاملين له تأثير على سلوكيات العمل غير المنتجة بشكل أقل سلبية. وبناءً على النقاش السابق، وأهداف ونتائج الدراسات التطبيقية السابقة الموضحة أعلاه، يُمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباط عكسية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرسوخ الوظيفي بأبعاده مجتمعة (الموائمة . الروابط . التضحية) وسلوك العمل الإنحرافي بأبعاده مجتمعة (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات الشخصية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

4- الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية بأبعاده مجتمعة (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، وسلوك العمل الإنحرافي بأبعاده مجتمعة (الإنحرافات التنظيمية . الإنحرافات الشخصية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة:

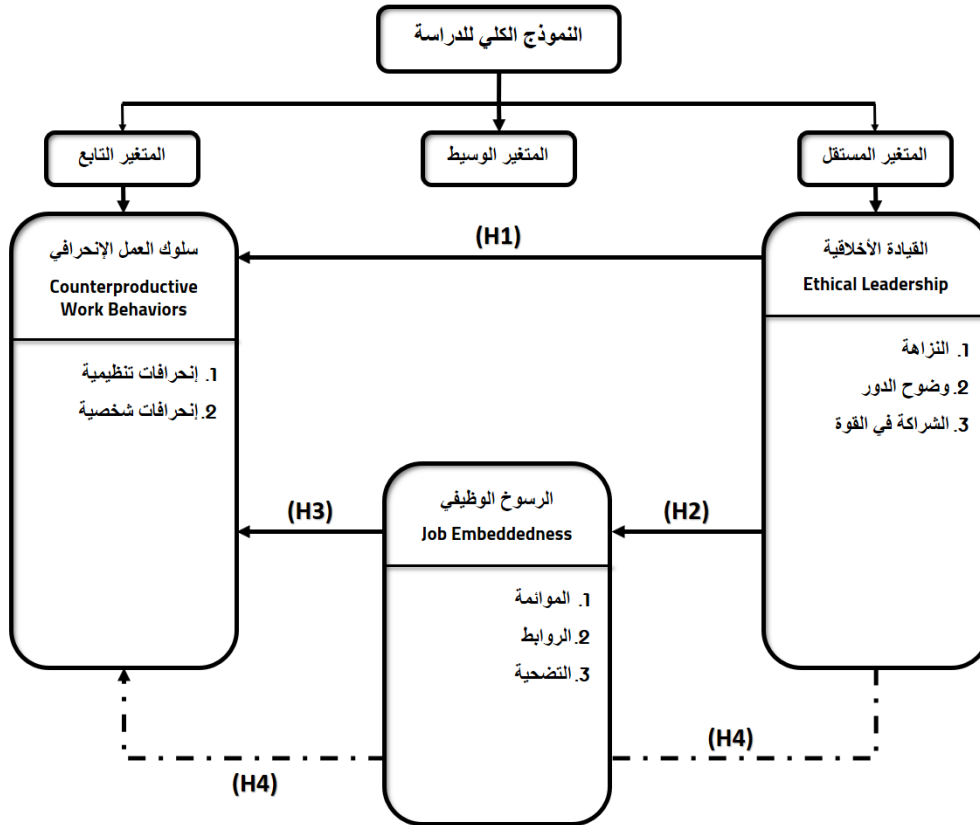
إستناداً إلى العلاقة الإيجابية المتوقعة للقيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي . كما ناقشنا أعلاه . وفقاً لما ناقشناه في صياغة الفرض الثاني، بالإضافة إلى توقع العلاقة العكسية بين الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين في المنظمة . وفقاً لما ناقشناه في صياغة الفرض الثالث . يفترض الباحث دور وسيط محوري للرسوخ الوظيفي يفسر العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي للعاملين.

وبناءً على ذلك؛ فإن الباحث يهدف في هذا البحث إلى توسيع إقتراح أن الرسوخ الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية بأبعاده مجتمعة وسلوك العمل الإنحرافي بأبعاده مجتمعة في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة، وهذا يعني أن تفعيل القيادة الأخلاقية من جانب قيادات الشركات تدعم وجود الرسوخ الوظيفي، وهذا بدوره يساعد على تقليل سلوك العمل الإنحرافي للعاملين في شركات شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة. وعليه؛ فإننا نصيغ الفرض التالي كما يلي:



الفرض الرابع: يتوسط الرسوخ الوظيفي العلاقة بين القيادة الأخلاقية بأبعاده مجتمعة وسلوك العمل الإنحرافي بأبعاده مجتمعة في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

وبناءً على نتائج الدراسات السابقة وعلى مشكلة البحث وأهدافه، يوضح الشكل (1) نموذج البحث ومتغيراته، والتي تتضمن:



شكل (1)

نموذج مقترح يوضح العلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحث، بالإعتماد على الدراسات السابقة.

سابعاً - منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الإستنباطي Deductive Approach في البحث في تحديد العلاقات بين المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث، وذلك بالإعتماد على الدراسات السابقة التي تناولتها متغيرات البحث. كما إعتد على ذات المنهج في تحديد طرق قياس هذه الأبعاد، وتطوير الإطار المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث. كما قام الباحث بإستخدام



المنهج الإستقرائي Inductive Approach حيث قام بتوجيه قائمة إستقصاء لعينة من مجتمع البحث، وقام بتحليل البيانات، والتوصل من خلال ذلك لنتائج البحث. ويتضمن منهج البحث ما يلي:

#### 1. مجتمع وعينة البحث ووحدة المعاينة:

يتمثل مجتمع الدراسة للبحث الحالي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية بمدينة السادس من أكتوبر. وقد إعتد الباحث على أسلوب العينة. ولكي تكون العينة ممثلة للمجتمع تمثيلاً مناسباً، فقد كان من أنسب إختيار نوع العينة هو عينة طبقية عشوائية. وبناءً على معادلة تحديد حجم العينة عند درجة ثقة 95%، ونسبة خطأ مسموح به  $\pm 5\%$ ، ونسبة توافر الظاهرة بالمجتمع 50%، يكون حجم العينة الممثل لحجم المجتمع يساوي (376) مفردة<sup>(1)</sup>. وقد تم إستخدام طريقة التوزيع المتناسب، والتي تضمن توزيعاً متناسباً على طبقات المجتمع، وتتمثل مفردة البحث (وحدة المعاينة) في العامل (الموظف) سواء أكان ذكراً أو أنثى في وظيفة دائمة بالشركات، ويوضح الجدول (1) التالي مجتمع وعينة الدراسة وفقاً للتوزيع المتناسب كما يلي.

---

(1) تم الإعتماد في حساب عينة البحث على موقع <https://www.surveymonkey.com> الدولي على شبكة الإنترنت لحساب حجم العينة عند معامل ثقة 95% وحدود خطأ 5% والموقع الإلكتروني <https://www.calculator.net>



جدول (1)

مجتمع وعينة الدراسة وتوزيعها وفقاً للتوزيع المتناسب

م	إسم الشركة	عدد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة	عدد القوائم المستردة	عدد القوائم الصحيحة	نسبة القوائم الصحيحة
أولاً: الشركات ذات الإستثمار المختلط:							
1	فوافون للخدمات الدولية	1738	%10.7	40	38	36	%94.8
2	أورانج مصر (موبينيل سابقاً)	812	%4.9	18	16	15	%93.8
3	إتصالات مصر	1046	%6.4	24	21	19	%90.5
4	ألكاتيل . لوسنت مصر للإتصالات	587	%3.6	14	12	11	%91.6
	الإجمالي للشركات ذات الإستثمار المختلط	4183	%25.6	96	87	81	%93.1
ثانياً: الشركات المصرية:							
1	تي أي داتا	1586	%9.7	36	31	27	%87.1
2	إكسيد	2704	%16.6	62	57	49	%85.9
3	راية لخدمات مراكز الإتصال	1488	%9.1	34	31	27	%87.1
4	شركة الحاسبات المتقدمة (أكت)	415	%2.5	10	8	7	%87.5
5	راية القابضة	373	%2.3	9	7	6	%85.7
	الإجمالي للشركات المصرية	6566	%40.2	151	134	116	%86.6
ثالثاً: الشركات الأجنبية:							
1	إيريكسون	738	%4.5	17	17	16	%94.1
2	أوراكل مصر	493	%3.1	12	12	12	%100
3	نوكيا	1604	%9.8	36	34	33	%97.1
4	أتش بي	865	%5.3	20	18	18	%100
5	زي تي أي	399	%2.4	9	8	7	%87.5
6	أفاليو	494	%3.1	12	11	9	%81.8
7	هواوي	462	%2.8	11	11	11	%100
8	ميكروسوفت	518	%3.2	12	12	11	%91.6
	الإجمالي للشركات الأجنبية	5573	%34.2	129	123	117	%95.1
	الإجمالي العام للشركات	16322	%100	376	344	314	%91.3

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على البيانات المتوفرة من هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات وشركة إدارة القرية الذكية، 2020م.

ويوضح الجدول (1) توزيع العينة على مفردات مجتمع البحث، حيث يتضح من الجدول أن الباحث قام بتوزيع (376) قائمة إستقصاء، وقد تم إسترداد (344) إستمارة بنسبة، وبعد مراجعة القوائم تم إستبعاد (32) قائمة إستقصاء لا تصلح للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ عدد القوائم المستوفاة، والصالحة للتحليل (314) قائمة إستقصاء، بنسبة (%83.5) من العينة المخططة، وبنسبة قوائم صحيحة قابلة للتحليل وصلت إلى (%91.3) من عدد القوائم الواردة.

## 2. متغيرات البحث وطرق قياسها:

يوضح الجدول (2) بيان مختصر لهذه المقاييس، وذلك على النحو التالي:

### جدول (2)

#### ملخص مقاييس البحث

الرمز	الترتيب بقائمة الإستقصاء	عدد البنود	الأبعاد	دراسات مصدر المقياس	المقياس
IN	4.1	4	النزاهة	(Brown et al., 2005; Resick,2005; Hoogh & Hartog, 2008; Mihelic,et al.,2010)	القيادة الأخلاقية (EL)
RC	8.5	4	وضوح الدور		
PS	14.9	6	الشراكة في القوة		
FI	17.15	3	الموامة	(Mitchell et al.,2001;Yao X, et al.,2004; Holtom, et al.,2006; Mallol et al.,2007; Cho & Son,2012; Andresen,2015; Khan,et al.,2018)	الرسوخ الوظيفي (JE)
LI	20.18	3	الروابط		
SA	23.21	3	التضحية		
OL	33.24	10	إنحرافات تنظيمية	(Gruys,2003; Rotundo & Spector,2010; Robinson & Bennett,2013)	سلوك العمل الإنحرافي (CWBs)
IL	43.34	10	إنحرافات شخصية		

المصدر: إعداد الباحث، بالإعتماد على الدراسات السابقة، وقائمة الإستبيان.



3. إختبار الصدق البنائي الصلاحية والإعتمادية والثبات:

لإختبار الصدق البنائي Construct Validity فقد تم بإستخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA)<sup>(1)</sup> لكل مقياس. وفي ضوء إفتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج عدة مؤشرات تحكم على جودة هذه المطابقة تحدد مدى قبول أو رفض النموذج المفترض للبيانات، كما هي موضحة بالجدولين (3) و (4) التاليين:

جدول (3)

أهم المؤشرات لحسن جودة المطابقة وحدود قبولها

م	المؤشرات	حدود القبول (قاعدة المطابقة)	المصدر
1	النسبة الإحتمالية (درجات الحرية) (CMIN/DF)	إذا كانت أقل من (5) يُقبل الإنموذج المفترض، كما تعني مطابقة تامة للإنموذج إذا كانت أقل من (2)	Bentler, P.M. & Bonett, D.G. (1980)
2	مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	إذا كان مساوٍ لـ (0.90) أو أكثر فإن ذلك يعني دلالة على حُسن جودة الأنموذج.	Bollen, K.A. (1986a) James L. Arbuckle (2007)
3	مؤشر المطابقة المعياري Normed Fit Index (NFI)	يدل على حُسن جودة الأنموذج عند بلوغه (0.90) أو أكثر.	Byrne, B. M. (1994) Schumacker & Lomax, (2004)
4	مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	إذا كان أكبر من (0.85) يعني ذلك مطابقة مقبولة، أما إذا كان مساوٍ لـ (0.90) أو أكثر فإن ذلك يعني دلالة على مطابقة جيدة.	Byrne, B. M. (1994)
5	مؤشر جودة المطابقة الإقتصادي Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	يدل على حُسن جودة الأنموذج عند بلوغه (0.60) أو أكثر.	Mulaik, S. A. & et al., (1989)
6	مؤشر المطابقة النسبي Relative Fit Index (RFI)	يدل على حُسن جودة الأنموذج ومطابقته للبيانات عند بلوغه (0.90) أو أكثر.	Bollen's, K. A. (1989)
7	جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي Root mean square error of approximation (RMSEA)	يشير هذا المؤشر إلى المطابقة الجيدة للأنموذج عند بلوغه (0.80) أو أقل.	Hoyle, R.H.,(1995) & James L.A.,(2007)

المصدر: إعداد الباحث بناءً على تعليمات برنامج Amos20 , Lisrel 8.80 والمراجع المذكورة.

(1) من خلال عينة ميسرة (30 مفردة) من العاملين بالشركات موضع الدراسة.

جدول (4)

مؤشرات جودة المطابقة الخاصة بالتحليل العملي التوكيدي لمتغيرات البحث

م	المؤشرات	القيمة	النتيجة
1	(CMIN/DF)	2.48	مطابقة
2	(GFI)	0.96	مطابقة
3	(NFI)	0.96	مطابقة
4	(AGFI)	0.86	مطابقة
5	(PGFI)	0.96	مطابقة
6	(RFI)	0.96	مطابقة
7	(RMSEA)	0.04	مطابقة

المصدر: إعداد الباحث.

ولتحديد درجة صلاحية ومدى الاعتماد على قائمة الاستقصاء المستخدمة في البحث لقياس مدى إستجابات مفردات العينة بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، قام الباحث بمراجعة قائمة الإستقصاء مع بعض الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال، وفي ضوء ذلك تم إعادة صياغة بعض العبارات، وباستخدام معمل الإتساق الداخلي، وذلك لقياس درجة مصداقية النتائج المحققة لكل عبارة من عبارات قائمة الإستقصاء، باستخدام معامل ألفا كرونباخ (a) Coronbach's Alpha بهدف قياس معامل الثبات، والذي يعبر عن درجة الإعتمادية، وذلك على مستوى المتغيرات الخاصة بأبعاد البحث.

وفيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الخاصة بحساب كل درجة من المصداقية ومعامل الثبات لأبعاد ومتغيرات البحث، كما يوضحها الجدول (5) كالاتي:



جدول (5)

درجة مصداقية النتائج المحققة لمتغيرات البحث

باستخدام معامل الإتساق الداخلي ومعامل الثبات ألفا كرونباخ

م	المقياس	أبعاد البحث	معامل الإتساق الداخلي	معامل الثبات (a) (ألفا كرونباخ)
1	القيادة الأخلاقية (EL)	النزاهة	0.905**	0.826
2		وضوح الدور	0.924**	0.855
3		الشراكة في القوة	0.898**	0.801
	إجمالي بُعد القيادة الأخلاقية (EL)			
1	الرسوخ الوظيفي (JE)	الموامة	0.908**	0.801
2		الروابط	0.889**	0.789
3		التضحية	0.916**	0.808
	إجمالي بُعد الرسوخ الوظيفي (JE)			
1	سلوك العمل الإنحرافي (CWB)	إنحرافات تنظيمية	0.889**	0.796
2		إنحرافات شخصية	0.908**	0.810
	إجمالي بُعد سلوك العمل الإنحرافي (CWB)			
	إجمالي أبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي من خلال الرسوخ الوظيفي			
			0.918**	0.812

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لمعاملي **Coronbach's Alpha Interconsistency** &

ومن الجدول (5) يتضح ما يلي:

أ. صلاحية جميع العبارات لكل من القيادة الأخلاقية (EL)، والرسوخ الوظيفي (JE)، وسلوك العمل الإنحرافي (CWB)، حيث جاءت معاملات الإتساق الداخلي معنوية عند مستوى (0.01)، وقد تراوحت معاملات الارتباط لمكونات القيادة الأخلاقية بين (0.898) و(0.924)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.908)، في حين تراوحت معاملات الارتباط لمكونات الرسوخ الوظيفي بين (0.908) و(0.916)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.904)، وأخيراً فقد

تراوحت معاملات الارتباط لمكونات سلوك العمل الإنحرافي بين (0.889) و(0.908)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.901).

ب. أن معامل الارتباط الإجمالي للعلاقة بين القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي من خلال توافر تطبيق الرسوخ الوظيفي قد بلغ (0.918)، الأمر الذي يعكس قوة قيم العلاقة بين المعاملات ومدى إقترابها من الواحد الصحيح، مما يؤكد انعكاس العلاقة بين المكونات المختلفة بإستمارة الإستقصاء الخاصة بالبحث، ومدى تمثيلها لأبعاد البحث، مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق إدارة البحث المستخدمة، وصلاحياتها للتطبيق العملي.

ج. تم إستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Coronbach's Alpha) لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات البحث، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات لمكونات القيادة الأخلاقية بين (0.801) و(0.855)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.848)، في حين تراوحت قيم معاملات الثبات لمكونات الرسوخ الوظيفي بين (0.789) و(0.808)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.822).

د. تراوحت قيم معاملات الثبات لمكونات سلوك العمل الإنحرافي بين (0.796) و(0.810)، وبمتوسط إجمالي قدره (0.814). وبذلك يتضح أن جميع معاملات الثبات لأبعاد البحث أكبر من (0.7) وهي القيمة الدنيا (الأقل) لمعامل ألفا كرونباخ، المسموح بها، حيث لا يجب أن تقل عن ذلك، مما يعني القدرة على الإعتماد على أداة الدراسة المستخدمة (Jain & Angural,2017).

ويتضح مما سبق قبول جميع عبارات قائمة الإستقصاء المستخدمة دون حذف أي عبارة لقياس متغيرات البحث الخاصة بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية (EL)، وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) من خلال تطبيق الرسوخ الوظيفي (JE) بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر، تمهيداً لإختبار فروض البحث.



## ثامناً - نتائج البحث:

### 1. الإحصاءات الوصفية وتحليل التباين:

تم استخدام الحزمة البرمجية (IBM SPSS Statistics V.20) لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعياري للتقدير. ولمعرفة مدى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية في الشركات محل الدراسة، ثم حساب المتوسط العام لإجاباتهم، على بنود مقياس القيادة الأخلاقية، من واقع القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتكون دلالات القياس من (5.1) درجات، وتشير متوسطاتها بين (1.00) حتى (2.49) على درجة منخفض، ومن (2.50) حتى (3.49) على درجة متوسط، ومن (3.50) فأكثر على درجة مرتفع.

ويوضح الجدول (6) المتوسط العام، والانحراف المعياري لمدى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية (EL) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر كما يلي:

### جدول (6)

المتوسط العام والانحراف المعياري لأبعاد القيادة الأخلاقية

م	مكونات القيادة الأخلاقية (EL)	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى*
1	النزاهة	314	3.28	0.981	متوسط
2	وضوح الدور	314	3.89	1.008	مرتفع
3	الشراكة في القوة	314	3.04	0.877	متوسط
	إجمالي متغير القيادة الأخلاقية ككل		3.42	0.956	متوسط

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول السابق، أن مفردات عينة البحث وفقاً لإجمالي بُعد القيادة الأخلاقية أشارت إلى الإتجاه الإيجابي (المتوسط)، حيث تقاربت معظم المتوسطات الحسابية بين متغيرات البعد، وقد جاء متوسط إجمالي بُعد القيادة الأخلاقية (EL) بمستوى إجمالي (متوسط) مقداره (3.42)، وانحراف معياري مقداره (0.956)، وتراوح مقدار المتوسطات لمكونات بُعد القيادة الأخلاقية بين (3.04) إلى (3.89) درجة على مقياس ليكرت الخماسي، وبانحراف معياري مقداره (0.877) و(1.008).



وجاء ترتيب "وضوح الدور" بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (مرتفع) نسبياً قدره (3.89)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية موضع الدراسة لديها بدرجة مرتفعة قيادة تقوم بتوضيح المسؤوليات والتوقعات المطلوبة منهم لتحقيقها بشكل واضح، كما يساهم تحديد الأدوار بشكل واضح في إلتزام العاملين بواجباتهم، وأن القيادة لديهم تقوم بشرح وتحديد الوصف الوظيفي المتعلق بالمهام والواجبات المنوط منهم تحقيقها، وكذلك تدعم القيادة تطبيق القواعد والإجراءات التي تكفل إنضباط العمل وإلتزام العاملين بأدورهم. في حين جاء بُعد "النزاهة" في الترتيب الثاني، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (3.28)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة قيادة تعامل المرؤوسين بعدالة وإنصاف، وعدم تمييز، كما أنها تحافظ على الوعود والوفاء بإلتزاماتها وتعهداتها، وتعمل على مكافحة السلوكيات غير الأخلاقية في العمل، كما تمتلك الشفافية والصراحة في تعاملتها مع المرؤوسين. وأخيراً، فقد حصل بُعد "الشراكة في القوة" على المرتبة الثالثة، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (3.04)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة قيادة تستمع لأفكار المرؤوسين وآرائهم عند مناقشة القرارات، وتحرص على مشاركتهم في صناعة القرارات، كما تسمح بتبادل المعلومات والأفكار التي تدعم وتساهم في تحقيق رؤية وأهداف الشركة، وتسمح للمرؤوسين بمساحة من الحرية عند التفاوض مع الآخرين، وتعمل على إعطاء بعض الصلاحيات لإتخاذ القرارات، كما تعمل على مساعدة وتمكين المرؤوسين بالأدوات والإمكانيات اللازمة لتنفيذ المهام المتعلقة بهم. ويوضح الجدول (7) المتوسط العام، والانحراف المعياري لمدى توافر أبعاد الرسوخ الوظيفي (JE) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر كما يلي:

#### جدول (7)

المتوسط العام والانحراف المعياري لأبعاد الرسوخ الوظيفي (JE)

م	مكونات الرسوخ الوظيفي (JE)	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى*
1	الموائمة	314	2.66	0.881	متوسط
2	الروابط	314	2.54	0.789	متوسط
3	التضحية	314	2.88	0.983	متوسط
	إجمالي متغير الرسوخ الوظيفي ككل		2.69	0.962	متوسط

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.



يتضح من الجدول السابق، أن مفردات عينة البحث وفقاً لإجمالي بُعد الرسوخ الوظيفي أشارت إلى الإتجاه الإيجابي (المتوسط)، حيث تقاربت معظم المتوسطات الحسابية بين متغيرات البعد، وقد جاء متوسط إجمالي بُعد الرسوخ الوظيفي (JE) بمستوى إجمالي (متوسط) مقداره (2.69)، وإنحراف معياري مقداره (0.962)، وتراوحت مقدار المتوسطات لمكونات بُعد الرسوخ الوظيفي بين (2.54) إلى (2.88) درجة على مقياس ليكرت الخماسي، وإنحراف معياري مقداره (0.789) و (0.983). وقد جاء ترتيب "التضحية" بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.88)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية موضع الدراسة درجة متوسطة من كونهم أعضاء في مجموعات فعالة، وأنهم يتعاونون بشكل فعال مع زملائهم في العمل، كما يتفاعلون بشكل إيجابي مع زملائهم في العمل. في حين جاء بُعد "الموائمة" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.66)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية موضع الدراسة درجة متوسطة من استخدام مهاراتهم في وظائفهم بشكل جيد، وأنهم يشعرون بتوافق مع العاملين، كما أن الشركات تساعدهم على تحقيق أهدافي الشخصية.

وأخيراً حصل بُعد " الروابط" على المرتبة الثالثة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.54)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من منح العاملين حرية التصرف، واعتقاد العاملين بأن فرص استمراريتهم في العمل بالشركات مواتية، وأن الخسارة ستكون بدرجة متوسطة في حال ترك الوظيفة.

ويوضح الجدول (8) المتوسط العام، والإنحراف المعياري لمدى توافر أبعاد سلوك العمل الإنحرافي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر كما يلي:

جدول (8)

المتوسط العام والإنحراف المعياري لأبعاد سلوك العمل الإنحرافي

م	مكونات سلوك العمل الإنحرافي (CWB)	العينة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	المستوى*
1	إنحرافات تنظيمية	314	2.98	0.756	متوسط
2	إنحرافات شخصية	314	3.22	0.698	متوسط
	إجمالي متغير سلوك العمل الإنحرافي (CWB) ككل		3.18	0.719	متوسط

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول السابق، أن مفردات عينة البحث وفقاً لإجمالي متغير سلوك العمل الإنحرافي أشارت إلى الاتجاه الإيجابي (المتوسط)، حيث تقاربت معظم المتوسطات الحسابية بين متغيرات البعد، وقد جاء متوسط إجمالي سلوك العمل الإنحرافي (CWB) بمستوى إجمالي (متوسط) مقداره (3.18)، وإنحراف معياري مقداره (0.719) وتراوحت مقدار المتوسطات لمكونات بُعد سلوك العمل الإنحرافي بين (2.98) إلى (3.22) درجة على مقياس ليكرت الخماسي، وبإنحراف معياري مقداره (0.756) و (0.698).

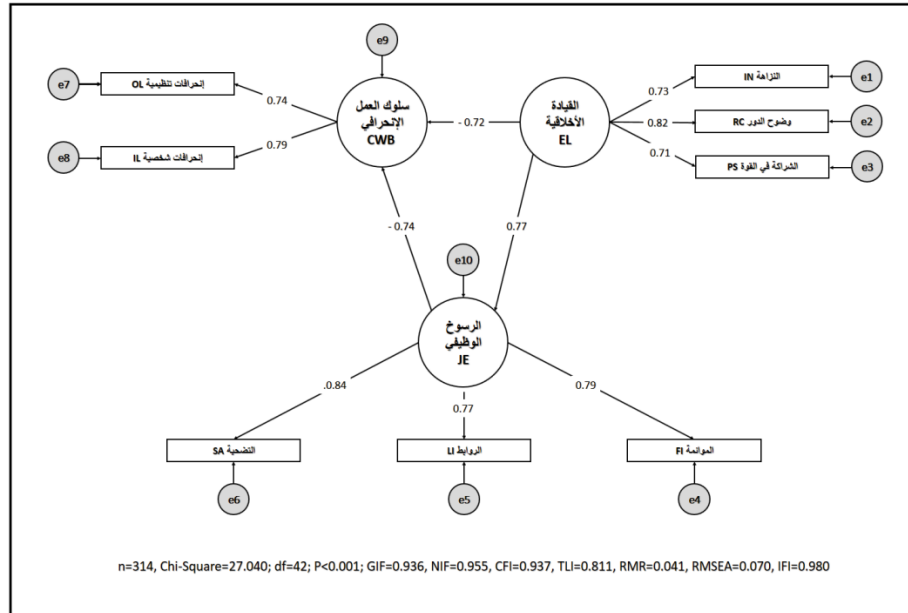
هذا، وقد جاء ترتيب "الإنحرافات التنظيمية" بالمرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.98)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن لدى العاملين بالشركات موضع الدراسة درجة متوسطة من تعمد تخريب المعدات والآلات، وكذلك بعض التصرفات التي تتسبب في الإضرار بمعدات الشركة، وهناك بعض العاملين بالشركة يتلاعبون بساعات العمل بخروجهم من العمل مبكراً مما يضر بإنتاجية العمل بالشركة، كما لا يعي بعض العاملين بالشركة في إهدار موارد الشركة، وسرقة بعض مواردها، كما يقضي بعض من العاملين إستراحات مفرطة أكثر مما هو مسموح به في العمل، كما يتواجد بعض العاملين بالشركة الذين لا يتورعون عن قبول رشوة، ويتباطئ بعض العاملين في العمل بالشركة تعمداً في تنفيذ مهامهم، مما يضر بإنتاجية العمل، وهناك بعض من العاملين يحاولون مغادرة العمل مبكراً قبل الوقت المحدد للإنصراف، كما تتواجد بنسبة متوسطة وجود مظاهرات فئوية تؤدي بالضرر على إنتاجية العمل. في حين جاء بُعد "الإنحرافات التنظيمية" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (3.22)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية موضع الدراسة درجة متوسطة من شكوى الإساءات اللفظية والحديث بطريقة غير لائقة، ووجود بعض المشاركات التي حدثت بشأن سرقة بعض الزملاء داخل العمل، كما لا يهتم بعض العاملين بتعريض زملائهم للخطر داخل الشركة، وهناك زيادة في المنافسة غير المشروعة بين الزملاء، وتزداد أثرية الزملاء مع بعضهم ومع رؤسائهم داخل الشركة، ويوجد بعض من التحرش اللفظي والجنسي والتهديدات لزملائهم في العمل على مرأى ومسمع من الجميع، وهناك بعض من العاملين يوجهون اللوم والعتاب إلى الزملاء، وبعض الزملاء يتجاهل زملائهم مما يتسبب لكثير من الزملاء بالشعور بالغضب والإستياء، كما يوجد بعض المدراء يقللون من شأن البعض من الزملاء بالعمل، مما يشعرهم بالضيق والإحباط، وعدم الرغبة في العمل، وتحقيق الأهداف المطلوبة.



## 2- نتائج إختبار الفروض:

لإختبار العلاقات والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات نموذج البحث، تم الإعتماد على أسلوب (Analysis of Moment Structures) والمعروف إختصاراً (AMOS)، الإصدار (24)، حيث يعتبر هذا الأسلوب من أفضل من أساليب الإرتباط والإنحدار المتعدد عند إختبار الفروض المرتبطة بظاهرة متعددة المتغيرات (Arbuckle,2006; Byrne,2010). والتي تُستخدم في تحليل الدراسة الميدانية بأسلوب نمذجة المعادله الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling) الأكثر تطوراً، وبالتحديد تحليل المسار لمتغيرات الدراسة المشاهدة لنتائج إجابات المُستقصى منهم، حيث تعتبر نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) تقنية إحصائية متقدمة لبناء وإختبار النماذج الإحصائية لتحليل البيانات، والتي غالباً ما تكون نماذج سببية. فهي تقنية متقدمة تشمل جوانب تحليل العوامل المؤكدة وتحليل المسار والإنحدار، ويُعد نموذج المعادلات البنائية إمتداداً للنموذج الخطي العام الذي يُعد الإنحدار المتعدد جزءاً منه، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات.

ويوضح الشكل (2) قيم معاملات مسارات العلاقات التأثيرية بين متغيرات نموذج البحث، كما توضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج أن النموذج الذي تم تحليله ذو كفاءة عالية في تفسير هذه العلاقات.



شكل (2)

تقدير العلاقات بين متغيرات نموذج الدراسة باستخدام برنامج (AMOS)

الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية  
د/ أحمد محمود أحمد عبد النبي

وتوضح الجداول التالية معلمات مسار العلاقات التأثيرية بين متغيرات نموذج البحث، وكذلك التأثيرات الكلية والمباشرة وغير المباشرة بين متغيرات النموذج.

#### جدول (9)

معلمة مسارات ومعنوية التأثيرات بين متغيرات نموذج البحث وقيمة (ت) والخطأ المعياري لها

مستوى المعنوي (P)	قيمة (T)	الخطأ المعياري SE	معلمة المسار Estimate	مسار العلاقات	
0.000	-16.012	0.046	- 0.724	<---	القيادة الأخلاقية
0.000	11.625	0.029	0.771	<---	القيادة الأخلاقية
0.000	-10.038	0.031	- 0.743	<---	الرسوخ الوظيفي
0.000	16.202	0.040	0.730	<---	القيادة الأخلاقية
0.000	23.407	0.016	0.822	<---	القيادة الأخلاقية
0.000	19.410	0.027	0.717	<---	القيادة الأخلاقية
0.000	17.682	0.041	0.793	<---	الرسوخ الوظيفي
0.000	12.426	0.034	0.775	<---	الرسوخ الوظيفي
0.000	13.425	0.048	0.844	<---	الرسوخ الوظيفي
0.000	26.052	0.029	0.746	<---	سلوك العمل الإنحرافي
0.000	18.263	0.014	0.793	<---	سلوك العمل الإنحرافي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

#### جدول (10)

التأثيرات المعيارية المباشرة بين متغيرات نموذج الدراسة

سلوك العمل الإنحرافي	الرسوخ الوظيفي	القيادة الأخلاقية	مصدر التأثير
			إتجاه التأثير
0.000	0.000	0.771	الرسوخ الوظيفي
0.000	- 0.743	- 0.724	سلوك العمل الإنحرافي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.



جدول (11)

التأثيرات المعيارية غير المباشرة بين متغيرات نموذج الدراسة

سلوك العمل الإنحرافي	الرسوخ الوظيفي	القيادة الأخلاقية	مصدر التأثير	إتجاه التأثير
0.000	0.000	0.000	الرسوخ الوظيفي	
0.000	0.000	- 0.157	سلوك العمل الإنحرافي	

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

جدول (12)

العلاقات المعيارية الكلية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات نموذج الدراسة

سلوك العمل الإنحرافي	الرسوخ الوظيفي	القيادة الأخلاقية	مصدر التأثير	إتجاه التأثير
0.000	0.000	0.894	الرسوخ الوظيفي	
0.000	- 0.723	- 0.881	سلوك العمل الإنحرافي	
0.000	0.000	0.812	النزاهة	
0.000	0.000	0.816	وضوح الدور	
0.000	0.000	0.742	الشراكة في القوة	
0.000	0.826	0.726	الموائمة	
0.000	0.725	0.659	الروابط	
0.000	0.821	0.627	التضحية	
0.799	- 0.618	- 0.668	إنحرافات تنظيمية	
0.730	- 0.664	- 0.641	إنحرافات شخصية	

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن مناقشة العلاقات بين متغيرات نموذج البحث، لإثبات صحة أو خطأ فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

أ-العلاقة المباشرة للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي:  
نتائج إختبار الفرض الأول (H1):

"توجد علاقة ارتباط عكسية معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (EL) بأبعادها مجتمعة (النزاهة . وضوح الدور . الشراكة في القوة)، وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) بأبعاده مجتمعة (إنحرافات تنظيمية . إنحرافات شخصية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة".

تشير البيانات الواردة بالشكل (2) وبجدول مسار العلاقات بالجدول رقم (9) إلى وجود تأثير مباشر للقيادة الأخلاقية على أبعاد سلوك العمل الإنحرافي لدى مفردات عينة البحث، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (-0.724) وهو تأثير عكسي معنوي؛ حيث تحققت قيم إختبار ( $t=-16.012$ ) لمعلمة المسار عند درجة ثقة 95% ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير "القيادة الأخلاقية" بمقدار درجة واحدة إنحراف معياري، كلما قل مستوى "سلوك العمل الإنحرافي" بمقدار (-0.724) درجة إنحراف معياري، وهي علاقة تأثير عكسية معنوية حيث كانت معنوية العلاقة (أقل من 5% عند درجة ثقة 95%). ولكن معامل التأثير هذا هو تأثير مباشر أي لا يأخذ في الإعتبار أي دور لأية متغيرات وسيطة، كما يتضح ذلك من جدول التأثيرات المباشرة بالجدول رقم (10)، حيث أن معادلة تأثير القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي لم تتضمن متغير "الرسوخ الوظيفي".

كذلك تشير البيانات الواردة في جدول (13) والذي يوضح مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد سلوك العمل الإنحرافي، إلى وجود علاقات ارتباط عكسية معنوية بين جميع خصائص القيادة الأخلاقية وجميع أبعاد سلوك العمل الإنحرافي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.561) إلى (-0.668) وجميعها معاملات ارتباط عكسية معنوية.



جدول (13)

مصنوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد سلوك العمل الإنحرافي

إنحرافات شخصية	إنحرافات تنظيمية	سلوك العمل الإنحرافي	القيادة الأخلاقية
-0.622	-0.641	النزاهة	
-0.598	-0.668	وضوح الدور	
-0.561	-0.627	الشراكة في القوة	

المصدر: إعداد الباحث من واقع تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

وبناءً على تلك النتائج، يُمكن القول بوجود تأثير مباشر عكسي معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وهو ما يثبت صحة الفرض الأول بالبحث.

ب- علاقة خصائص القيادة الأخلاقية على الرسوخ الوظيفي:

نتائج إختبار الفرض الثاني (H2):

توجد علاقة ارتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة (النزاهة - وضوح الدور - الشراكة في القوة)، والرسوخ الوظيفي بأبعاده مجتمعة (الموائمة - الروابط - التضحية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

تشير البيانات السابقة الواردة بالشكل (2) وبالجدول أرقام (9) و(12) إلى وجود تأثير كلي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الرسوخ الوظيفي لدى مفردات عينة البحث، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (0.771) وهو تأثير طردي معنوي، حيث تحققت قيم إختبار ( $t=11.625$ ) لمعلمة المسار عند درجة ثقة 95% ( $p \geq 0.05$ )، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيمة المتغير "القيادة الأخلاقية" بمقدار درجة واحدة إنحراف معياري، كلما ارتفع مستوى "الرسوخ الوظيفي" بمقدار (0.771) درجة إنحراف معياري، وهي علاقة معنوية حيث كانت معنوية طردية العلاقة (أقل من 5% عند درجة ثقة 95%).



كما يتضح من جدول التأثيرات الكلية، جدول (12) وجود تأثير طردي معنوي للقيادة الأخلاقية على كافة أبعاد الرسوخ الوظيفي، حيث بلغ معامل التأثير الكلي لخصائص القيادة الأخلاقية على بُعد "الموائمة" (0.726) وعلى بُعد "الروابط" (0.659)، وأخيراً كانت معلمة تأثير القيادة الأخلاقية على بُعد "التضحية" (0.627).

كذلك تشير البيانات الواردة في الجدول التالي رقم (14)، والذي يوضح مصفوفة معاملات الارتباط بين خصائص القيادة الأخلاقية وأبعاد الرسوخ الوظيفي، إلى وجود علاقات ارتباط طردية معنوية بين جميع خصائص القيادة الأخلاقية وجميع أبعاد الرسوخ الوظيفي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.519) إلى (0.678) وجميعها معاملات ارتباط طردية معنوية.

#### جدول (14)

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الرسوخ الوظيفي

التضحية	الروابط	الموائمة	الرسوخ الوظيفي الوظيفي القيادة الأخلاقية
0.528	0.587	0.606	النزاهة
0.623	0.604	0.592	وضوح الدور
0.519	0.525	0.678	الشراكة في القوة

المصدر: إعداد الباحث من واقع تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

\* جميع معاملات الارتباط معنوية عند درجة ثقة 95%

وبناءً على تلك النتائج، يُمكن القول بوجود تأثير مباشر طردي معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الرسوخ الوظيفي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وهو ما يثبت صحة الفرض الثاني بالبحث.

ج- علاقة أبعاد الرسوخ الوظيفي على سلوك العمل الإنحرافي:

نتائج إختبار الفرض الثالث (H3):

توجد علاقة ارتباط عكسية معنوية دلالة إحصائية بين الرسوخ الوظيفي (JE) بأبعاده مجتمعة (الموائمة . الروابط . التضحية) وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) بأبعاده مجتمعة



(إنحرافات تنظيمية . إنحرافات شخصية) لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

هذا، وتشير البيانات الواردة بالشكل (2) وبالجدول (9) و(12) إلى وجود تأثير كلي لأبعاد الرسوخ الوظيفي على أبعاد سلوك العمل الإنحرافي لدى مفردات عينة البحث، حيث بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة (-0.743) وهو تأثير عكسي معنوي؛ حيث تحققت قيم إختبار  $t=-10.038$  لمعلمة المسار عند درجة ثقة 95% ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أنه كلما إرتفعت قيمة المتغير "الرسوخ الوظيفي" بمقدار درجة واحدة إنحراف معياري، كلما قل مستوى "سلوك العمل الإنحرافي" بمقدار (-0.743) درجة إنحراف معياري، وهي علاقة تأثير عكسية معنوية حيث كانت معنوية العلاقة (أقل من 5% عند درجة ثقة 95%).

كما يتضح من جدول التأثيرات الكلية، جدول (12) وجود تأثير عكسي للرسوخ الوظيفي على كافة أبعاد سلوك العمل الإنحرافي؛ حيث بلغ معامل التأثير الكلي للرسوخ الوظيفي على بُعد "الإنحرافات التنظيمية" (-0.618) وعلى بُعد "الإنحرافات الشخصية" (-0.664).

كذلك تشير البيانات الواردة في الجدول (15) والذي يوضح مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الرسوخ الوظيفي وأبعاد سلوك العمل الإنحرافي، إلى وجود علاقات إرتباط عكسية معنوية بين جميع أبعاد الرسوخ الوظيفي، وجميع أبعاد سلوك العمل الإنحرافي حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.621) إلى (-0.544) وجميعها معاملات إرتباط عكسية معنوية.

#### جدول (15)

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الرسوخ الوظيفي وأبعاد سلوك العمل الإنحرافي

إنحرافات شخصية	إنحرافات تنظيمية	سلوك العمل الإنحرافي	الرسوخ الوظيفي
-0.573	-0.567	الموائمة	
-0.592	-0.544	الروابط	
-0.621	-0.616	التضحية	

المصدر: إعداد الباحث من واقع تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

\* جميع معاملات الارتباط معنوية عند درجة ثقة 95%

وبناءً على تلك النتائج، يمكن القول بوجود تأثير مباشر عكسي معنوي لأبعاد الرسوخ الوظيفي على سلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وهو ما يثبت صحة الفرض الثالث بالبحث.

د- علاقة الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي:

نتائج اختبار الفرض الرابع (H4):

يتوسط الرسوخ الوظيفي (JE) العلاقة بين القيادة الأخلاقية (EL) بأبعادها مجتمعة وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) بأبعاده مجتمعة بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة.

توضح البيانات الواردة بجدول التأثيرات الكلية بالجدول رقم (12) أن معامل التأثير الكلي لأبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي يبلغ (-0.881)، في حين أن جدول التأثيرات المباشرة يوضح أن معامل التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي هو (-0.724)، ومن ثم فإن الفرق بين التأثير الكلي والتأثير المباشر لخصائص القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي هو عبارة عن التأثير غير المباشر نتيجة تفاعل أبعاد القيادة الأخلاقية مع أبعاد الرسوخ الوظيفي، ومن ثم وجود تأثير غير مباشر لهذا التفاعل على سلوك العمل الإنحرافي، وهذا ما يوضحه جدول التأثيرات غير المباشرة بالجدول رقم (11)، حيث يوضح أن معامل التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي هو (-0.157)، وعلى ذلك فالتأثير الكلي للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي هو: (-0.724) تأثير مباشر + (-0.157) تأثير غير مباشر = (-0.881) تأثير كلي. ولذلك؛ يُمكن القول أن وجود متغير الرسوخ الوظيفي "كمتغير وسيط" أدى إلى ارتفاع التأثير العكسي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد سلوك العمل الإنحرافي من (-0.724) إلى (-0.881). وبناءً على تلك النتائج، يمكن القول بوجود تأثير عكسي معنوي غير مباشر لأبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي في الأداء نتيجة وجود الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط لدى مفردات عينة البحث بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وهو ما يثبت صحة الفرض الرابع بالبحث.



تاسعاً – مناقشة النتائج والتوصيات:

1- ملخص لأهم نتائج البحث وتفسيرها:

قدم البحث إطاراً مقترحاً لتفسير طبيعة العلاقة الخاصة بدور الرسوخ الوظيفي (JE) كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية (EL) وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر، وقد جاءت نتائج البحث متفقة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة، على المستوى الكلي، وتم التوصل إلى عدة نتائج في هذا البحث، وتفسيرها من وجهة نظر الباحث في ضوء معطيات الدراسة الميدانية، يتمثل أبرزها فيما يلي:

أ. توصلت نتائج البحث من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية (EL) ككل في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر موضع الدراسة جاءت بمستوى (متوسط) للمتغير ككل نسبياً بمتوسط قدره (3.42)، وتراوح مقدار المتوسطات لمكونات بُعد القيادة الأخلاقية بين (3.04) إلى (3.89) درجة على مقياس ليكرت الخماسي. ويُفسر الباحث ذلك أنه ورغم حصول بُعد "وضوح الدور" على المرتبة (الأولى) بمتوسط حسابي (مرتفع) قدره (3.89)، إلا أن حصول بُعدي "النزاهة" و "الشراكة في القوة" على المرتبتين (الثانية) و(الثالثة) بين أبعاد القيادة الأخلاقية، وبمتوسط حسابي (متوسط) قدره (3.28)، و(3.04) على التوالي، إلا أن وجود المستوى المتوسط النسبي العام في رأي العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية يرجع ذلك في رأي العينة المستقصى منها إلى متوسطة إهتمام الشركات محل الدراسة بكل من بُعد النزاهة" والذي يمثل (البنود الفرعية (1) إلى (4) في قائمة الاستبيان) مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من تعامل القيادة مع المرؤوسين بعدالة وإنصاف، وعدم تمييز، ودرجة متوسطة من المحافظة على وعودها والوفاء بالتزاماتها مع العاملين، كما لديها درجة متوسطة من العمل على مكافحة السلوكيات غير الأخلاقية، ودرجة متوسطة من الشفافية والصراحة في تعاملتها مع المرؤوسين. كذلك، هناك إهتمام متوسط من إهتمام الشركات ببُعد "الشراكة في القوة" والذي يمثل (البنود الفرعية (9) إلى (14) في قائمة الاستبيان)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من إهتمام القيادة بالإستماع لأفكار المرؤوسين وآرائهم عند مناقشة القرارات وحرصها على مشاركتهم في صناعة القرارات، كما لديها درجة متوسطة بالسماح بتبادل المعلومات والأفكار مع المرؤوسين التي تدعم وتسهل في تحقيق رؤية وأهداف الشركة،

ودرجة متوسطة من السماح للمرؤوسين بالحرية عند التفاوض مع الآخرين وإعطاء صلاحيات مناسبة لإتخاذ القرارات.

ب . توصلت نتائج البحث من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى أبعاد الرسوخ الوظيفي (JE) ككل في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر موضع الدراسة جاءت بمستوى (متوسط) للمتغير ككل نسبياً بمتوسط قدره (3.69)، وتراوح مقدار المتوسطات لمكونات بُعد الرسوخ الوظيفي (JE) بين (2.54) إلى (2.88) درجة على مقياس ليكرت الخماسي. ويُفسر الباحث ذلك بوجود مستوى متوسط في رأي العاملين بشركات شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية يرجع ذلك في متوسطة إهتمام العاملين الشركات بكل من "بُعد التضحية" والذي يمثل (البُعد الفرعية (21) إلى (23) في قائمة الإستبيان)، والذي جاء في المرتبة الأولى، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من التعامل والتعاون مع زملائهم كأعضاء في مجموعات فعالة. في حين جاء بُعد "الموائمة" في المرتبة الثانية، والذي يمثل (البُعد الفرعية (15) إلى (17) في قائمة الإستبيان)، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.66)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن لدى العاملين بالشركات موضع الدراسة درجة متوسطة من إتساق استخدام مهاراتهم في وظائفهم بشكل جيد، كما لديهم درجة متوسطة من الشعور بالتوافق مع زملائهم في العمل، كذلك درجة متوسطة من إهتمام الشركات بمساعدتهم في تحقيق أهدافهم الشخصية. كذلك جاء بُعد "الروابط" على المرتبة الثالثة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.54)، والذي يمثل (البُعد الفرعية (18) إلى (20) في قائمة الإستبيان)، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة قيادة تستمع لأفكار المرؤوسين وآرائهم عند مناقشة القرارات، وتحرص بدرجة متوسطة على مشاركتهم في صناعة القرارات، والسماح بتبادل المعلومات والأفكار التي تدعم وتساهم في تحقيق رؤية وأهداف الشركة، كما تعمل بدرجة متوسطة على مساعدة وتمكين المرؤوسين بالأدوات والإمكانات اللازمة لتنفيذ المهام المتعلقة بهم.

ج . توصلت نتائج البحث من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى أبعاد سلوك العمل الإنحرافي (CWB) ككل في الشركات موضع الدراسة جاءت بمستوى (متوسط) للمتغير ككل نسبياً بمتوسط قدره (3.18)، وتراوح مقدار المتوسطات لمكونات بُعد سلوك العمل الإنحرافي (CWB) بين (3.22) إلى (2.98) درجة على مقياس ليكرت الخماسي. ويُفسر الباحث ذلك بحصول بُعد "الإنحرافات الشخصية" بمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره



(3.22)، والذي يمثل (البنود الفرعية (34) إلى (43) في قائمة الإستبيان)، والذي جاء في المرتبة الأولى، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من تعمد تخريب المعدات والآلات، وكذلك بعض التصرفات التي تتسبب في الإضرار بمعدات الشركة، كما يوجد درجة متوسطة من تلاعب بعض العاملين بالشركة في ساعات العمل وخروجهم من العمل مبكراً مما يضر بإنتاجية العمل بالشركة، كما توجد بدرجة متوسطة من إهتمام العاملين بإهدار موارد الشركة وسرقة بعض مواردها، كما يقضي بعض من العاملين إستراحات مفرطة أكثر مما هو مسموح به في العمل، كما يتباطئ بعض العاملين في العمل بالشركة تعمداً في تنفيذ مهامهم. كما يفسر الباحث ذلك بحصول بُعد "الإنحرافات التنظيمية" وبمتوسط حسابي (متوسط) نسبياً قدره (2.98)، والذي يمثل (البنود الفرعية (24) إلى (33) في قائمة الإستبيان)، والذي جاء في المرتبة الثانية، مما يعني من وجهة نظر العينة أن الشركات لديها بدرجة متوسطة من الإساءات اللفظية والحديث بطريقة غير لائقة، ووجود بعض المشادات التي حدثت بشأن سرقة بعض الزملاء داخل العمل، كذلك متوسط إهتمام بعض العاملين بتعريض زملائهم للخطر داخل الشركة، وهناك زيادة بدرجة متوسطة في المنافسة غير المشروعة بين الزملاء، وإزدياد ثرثرة الزملاء مع بعضهم ومع رؤسائهم داخل الشركة، وهناك بعض من العاملين يوجهون اللوم والعتاب إلى الزملاء، وبعض الزملاء يتجاهل زملائهم مما يتسبب لكثير من الزملاء بالشعور بالغضب والإستياء، كما يوجد بعض المدراء يقللون من شأن البعض من الزملاء بالعمل، مما يشعرهم بالضيق والإحباط، وعدم الرغبة في العمل، وتحقيق الأهداف المطلوبة.

د. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ترابطية جوهرية عكسية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (EL) بأبعاده مجتمعة، وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) بأبعاده مجتمعة لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة، وهذه العلاقة عكسية مباشرة ومعنوية، أي لا تأخذ في الإعتبار أي دور لأية متغيرات وسيطة. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي مثل: (Divleli et al.,2022; Nemr, & Liu,2021; Seyed et al.,2021; Sadaf & Yasmin, 2021; Huang & Chang,, 2021, Bouzari et al.,2020; Yasir, & Khan,2020; Halime & Murat,2019; Qureshi,2019; Khokhar et al.,2017)

هـ. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ترابطية جوهرية طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (EL) بأبعاده مجتمعة والرسوخ الوظيفي (JE) بأبعاده مجتمعة لدى العاملين

بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة. وهذه العلاقة طردية مباشرة ومعنوية، أي لا تأخذ في الاعتبار أي دور لأية متغيرات وسيطة. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرسوخ الوظيفي مثل: (Jami et al.,2023; Khattak et al.,2022; Kim et al.,2021; Yaqub et al.,2021; Khan et al.,2020; Yang & Zhenzhong,2019; Erkutlu & Chafra,2017; Aristides,2017; Rehman,2017) و . أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ترابطية جوهرية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الرسوخ الوظيفي (JE) بأبعاده مجتمعة وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) بأبعاده مجتمعة لدى العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة. وهذه العلاقة عكسية مباشرة ومعنوية، أي لا تأخذ في الاعتبار أي دور لأية متغيرات وسيطة. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي مثل: (Jain, & Chhabra,2023; Akhtar et al.,2022; Shariq & Siddiqui,2021; Iqbal et al.,2017; Jones,2017; Allen et al.,2016; Jones,2015) ز . يتمثل الإسهام الرئيسي لهذا البحث فيما أظهرته نتائجه بشأن إختبار الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي (JE) في العلاقة بين القيادة الأخلاقية (EL) وسلوك العمل الإنحرافي (CWB) في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر، حيث أيدت نتائج البحث صحة الفرض الرابع، ووجود علاقة عكسية غير مباشرة لأبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر من خلال المتغير الوسيط "الرسوخ الوظيفي" (JE). ويفسر الباحث ذلك بأن الإرتفاع النسبي في وجود متغير "الرسوخ الوظيفي" (JE) "كمتغير وسيط" قد ساهم في زيادة التأثير العكسي للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي للعاملين، وقد إتضح ذلك من إرتفاع نسبة التأثير غير المباشر، أي تصبح العلاقة بين القيادة الأخلاقية (كمتغير مستقل) وسلوك العمل الإنحرافي (كمتغير تابع) أقوى في حالة وجود "الرسوخ الوظيفي" (JE) (كمتغير وسيط)، لوجود علاقة تداخلية بين المتغيرين المستقل والوسيط.



## 2. الدلالات العلمية لنتائج البحث:

من واقع النتائج التي توصل إليها الباحث، ومناقشتها، وتفسيرها، يقترح الباحث مجموعة من الإقتراحات والتوصيات لمسؤولي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وتتمثل أهمها فيما يلي:

أ. وضع إستراتيجية لتفعيل بُعد "الشراكة في القوة". كأحد أهم أبعاد القيادة الأخلاقية. من خلال تفعيل آليات وأدوات الإستماع لأفكار المرؤوسين وآرائهم عند مناقشة القرارات، والحرص على مشاركتهم في صناعة القرارات من خلال تدريبهم وعمل ورش عمل لتفعيل آليات المشاركة، ونشر ثقافة تبادل المعلومات والأفكار مع المرؤوسين من خلال الإجتماعات واللقاءات الدورية معهم، وعمل دورات تفاعلية لتدريب وتمكين العاملين في عمليات التفاوض مع الآخرين.

ب. وضع إستراتيجية لتفعيل بُعد "النزاهة". كأحد أهم أبعاد القيادة الأخلاقية. من خلال وضع الإجراءات والنظم الكفيلة بأن يشعر العاملين بالعدالة والإنصاف، وعدم التمييز، كذلك الحرص على الوفاء بالوعد والإلتزامات مع العاملين، ومكافحة السلوكيات غير الأخلاقية، ونشر ثقافة الشفافية والصراحة في تعاملتها مع المرؤوسين، وتطبيقها على جميع العاملين.

ج. وضع إستراتيجية لتفعيل بُعد "الروابط". كأحد أهم أبعاد الرسوخ الوظيفي. من خلال تشجيع القيادة على الإستماع لأفكار المرؤوسين وآرائهم عند مناقشة القرارات، ومشاركتهم في صناعة القرارات، ووضع آليات تبادل المعلومات والأفكار معاً التي تدعم وتساهم في تحقيق رؤية وأهداف الشركة، ووضع إستراتيجية لتمكين المرؤوسين بالأدوات والإمكانات اللازمة لتنفيذ المهام المتعلقة بهم.

د. وضع إستراتيجية لتفعيل بُعد "الموائمة". كأحد أهم أبعاد الرسوخ الوظيفي. من خلال وضع الإجراءات والسياسات الكفيلة بالإستفادة من إستخدام مهارات العاملين في وظائفهم بشكل جيد، ووضع الأدوات التي تُساعد العاملين على الشعور بالتوافق مع زملائهم في العمل، والآليات التي يدرك بها العاملين أن الشركة تساعدهم في تحقيق أهدافهم الشخصية.

هـ. وضع الإجراءات واللوائح الكفيلة بالحد من بُعد "الإنحرافات التنظيمية". كأحد أهم أبعاد سلوك العمل الإنحرافي. والتي من شأنها تُحد من الإساءات اللفظية، والحديث بطريقة غير لائقة، وتفعيل وتشجيع المنافسة الإيجابية بين الزملاء داخل الشركات.



و . وضع الإجراءات واللوائح الكفيلة بالحد من بُعد "الإنحرافات الشخصية" . كأحد أهم أبعاد سلوك العمل الإنحرافي . والتي من شأنها تُحدّ تعتمد تخريب المعدات والآلات، والتصرفات التي تتسبب في الإضرار بمعدات الشركة، ووضع الآليات والأدوات التي تعمل على عدم تلاعب بعض العاملين في ساعات العمل، وإهدار موارد الشركة.

#### عاشرًا - محددات البحث:

على الرغم من تناول البحث الحالي علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك العمل الإنحرافي بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر، والدور الوسيط للرسوخ الوظيفي (JE)، إلا أن نطاق هذا البحث والنتائج التي توصل إليها تمت في ضوء عدد من القيود التي يُمكن توضيحها، إضافة إلى إقتراح إجراء مزيد من البحوث والدراسات التي لم يتناولها البحث كما يلي:

1. إقتصرت البحث على أبعاد ومتغيرات محددة بناءً على دراسات سابقة، حيث إقتصرت على أبعاد النزاهة، ووضوح الدور، والشراكة في القوة كأبعاد لقياس للقيادة الأخلاقية، في حين إقتصرت على أبعاد الموائمة، والروابط، والتضحية كأبعاد لقياس الرسوخ الوظيفي، وأخيراً تناول الباحث الإنحرافات التنظيمية، والإنحرافات الشخصية كأبعاد لقياس سلوك العمل الإنحرافي.

2. تركزت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية (فقط)، وبالتالي لم تتطرق لشركات تكنولوجيا المعلومات خارجها، وبالتالي لا يُمكن تعميم نتائج البحث على جميع شركات تكنولوجيا المعلومات.

3. لم يتناول البحث أي متغيرات حاكمة يُمكن أن تؤثر على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث مثل العوامل الديموجرافية للعاملين (الجنس . السن . التعليم . سنوات الخبرة .. وغيرها)، وهو ما يستدعي دراستها في بحوث مستقبلية.

#### حادي عشر - مقترحات بحوث مستقبلية:

تناول البحث الحالي دراسة علاقة الرسوخ الوظيفي (JE) كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر، إلا أن نطاق هذا البحث والنتائج التي توصل إليها تُشير إلى وجود



مجالات لبحوث مستقبلية أخرى، فما يزال المجال مفتوحاً لإجراء مزيد من البحوث والدراسات في موضوعات ذات صلة، لم يتناولها هذا البحث، ومن هذه المجالات البحثية على سبيل المثال ما يلي:

1. إعادة تطبيق الدراسة الحالية على قطاعات أخرى مثل قطاعات البنوك، والقطاعات العلمية والطبية وأجهزة ومؤسسات الدولة الحكومية، وغيرها، مع مقارنة نتائج البحث الحالية مع ما سيتم التوصل إليه في هذه القطاعات.
2. إقتصار البحث على أبعاد ومتغيرات محددة بناءً على دراسات سابقة، وبالتالي يُمكن لدراسات أخرى التطرق لأبعاد أخرى خلاف ما جاء بالبحث الحالي.
3. دراسة أثر أبعاد الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة وسلوك العمل الإنحرافي في المنظمات.
4. توسيط بعض المتغيرات الأخرى بين الرسوخ الوظيفي وسلوك العمل الإنحرافي في المنظمات.
5. إجراء دراسات أخرى حول أبعاد البحث باستخدام العوامل الديموجرافية للعاملين (الجنس . السن . التعليم . سنوات الخبرة .. وغيرها).

## اثني عشر - المراجع:

### 1- المراجع العربية:

- الزيادي، بسنت عادل رمضان (2020). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، 40(4)، 75.
- أمين، أحمد عبدالحميد (2018). أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مج(40)، ع(1)، ص: 75-16.
- حسانين، أسامة أحمد (2011)، تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد (25)، العدد (2)، ص 1-52.
- مرزوق، عبدالعزيز علي (2016). العلاقة بين أبعاد تطوير المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، ع (2)، ص: 182 . 223.
- نجم، عبد الحكيم أحمد ربيع، والبسيوني، هبة صالح عبد العال (2018)، القيادة الأخلاقية و تأثيرها على العلاقة التبادلية بين القائد و المرؤوس بالتطبيق على الصحفيين بالمؤسسات الصحفية بجمهورية مصر العربية، مجلة التجارة و التمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا (1)، 190 . 220.

### 2- المراجع الأجنبية:

- Akhtar, M. et al., (2022). How community embeddedness of public sector employees is formed by organisational justice and leads to counterproductive work behaviour. *Public Organization Rev.*, 22: 783-802.
- Allen, D. & Shanock, L. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organization Behavior*, 34: 350-369.
- Allen, D. et al. (2016). When “embedded” means “stuck”: Moderating effects of job embeddedness in adverse work environments. *Journal of Applied Psychology*, 101(12), 1670–1686.



- Andresen, M. (2015). What determines expatriates' performance while abroad? The role of job embeddedness. *J. Glob. Mobil.* 3, 62–82.
- Anjum, M. A., & Parvez, A. (2013). Counterproductive Behavior at Work: A Comparison of Blue Collar and White Collar Workers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7:417-434.
- Arbuckle, J. (2006) AMOS (Version 7.0) (Computer Program). SPSS, Chicago, Scientific Research an Academic Publisher .
- Aristides I. (2017). Leader and Peer Ethical Behavior Influences on Job Embeddedness, *J. of Leadership & Organizational Studies*, 24(3):345-356.
- Bennett, R. & Robinson, S. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3):349-60.
- Bouzari, M., et al., (2020). The impact of ethical leadership on counterproductivity among cabin crews. *European Journal of Tourism Research*, 25: 2507.
- Brown M. & Treviño L. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17: 595-616.
- Brown, E., et al. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 97(2):117-134.
- Bucata G. & Rizescu, A.(2022). The management of human resources in the knowledge management system. *Review of Economic Studies and Research* Virgil Madgearu, 15(2):25-40.
- Chen A. et al, (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The Leadership Quarterly*, 27:1-13.
- Cho, D. & Son, J. (2012). Job embeddedness and turnover intentions: An empirical investigation of construction it industries. *international journal of Advanced Science and technology*, 40:101-110.
- Crossley, C. et al., (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *J. Appl. Psychol.* 92:1031.
- Divleli, M. et al., (2022). Ethical Climate's Mediating Role Between Leadership Styles and Counterproductive Work

- Behaviors in the Field of Education, *Turkish Journal of Business Ethics*, 15(2):107-120.
- Donald, D, & Zauderer, G (2002). *Workplace Incivility and the Management of Human Capital. The Public Manager. Spring*, 77-97.
- Eisenbeiss, S. (2012). *Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. The Leadership Quarterly*, 23(5): 791-808.
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (2017). *Authentic leadership and organizational job embeddedness in higher education, Hacettepe University Journal of Education*, 32(2):413-426.
- Feldman D. & Ng, T. (2015). *Ethical leadership: Meta-analytic evidence of criterion-related and incremental validity. Journal of Applied Psychology*, 100: 948-965.
- Felps, W. et al., (2009). *Turnover contagion: how coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. Acad. Manag. J.*, 52:545-561.
- Gruys M. (2003). *Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. International Journal of Selection and Assessment*, 11(1):30 – 42.
- Halime G. & Murat, C. (2019). *The Open Door to Prevent Counterproductive Work Behavior: ethical leadership. Brazilian J. of Studies*,9:1-3.
- Holtom, B. & O'neill, B. (2004). *Job embeddedness: a theoretical foundation for developing a comprehensive nurse retention plan. J. Nurs. Adm.* 34:216-227.
- Holtom, B. et al,(2006)"Increasing Human and social capital by applying to job embeddedness theory",*Organizational Dynamics*, 35(No):316-331.
- Hoogh , A. & Hartog. D. (2008).*Ethical and despotic leadership, Relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. The leadership quarterly*, 19(3):297-311.
- Huang, S. & Chang, T. (2021) *Transformational Leadership, Ethical Leadership, and Participative Leadership in Predicting Counterproductive Work Behaviors: Evidence From Financial Technology Firms. Organizational Psychology*, 12:658-727.



- Hung-Yu T. (2022). Exploring missing links between ethical leadership and multidimensional work behavior: the mediating role of multidimensional psychological ownership, *Ethics & Behavior*, 32(8):729-739.
- Iqbal, Q. et al., (2017). The Mediating Role of Job Embeddedness Fit: Perceived Job Characteristics and Turnover Intention in the Services Sector, *Lahore Journal of Business*, 6(1):71-92.
- Iulia, C, & Dan, P. (2008). Human Resources Management in the Knowledge Management Informatica Economica. *Informatica Economica*, 4(48):54-60.
- Jain, V. & Chhabra, B. (2023). "Career plateau and counterproductive work behaviour: a moderated moderation model of abusive supervision and job embeddedness", *International J. of Organizational Analysis*, 34(1):40-64.
- Jami, M. et al., (2023). Ethical Leadership Role in Job Embeddedness and Job Involvement . *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(1):11-15.
- Jones, J. (2015). The Interactive Effects Of Citizenship Pressure And Job Embeddedness On Positive And Negative Outcomes Of Engagement. *Electronic Theses and Dissertations*.p.663.
- Jones, L. (2017). Altering outcomes of work engagement: The effects of citizenship pressure and job embeddedness. *Academy of Management Proceedings*. (1):1778-1821.
- Khan, A. et al.,(2020). Influence of Ethical Leadership in Managing Human Resources in Construction Companies, *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(11):20.
- Khan, M., et al., (2018). The Effect of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work Engagement, and Job Performance", *Journal of Tourism & Hospitality*, 7(3):1-9.
- Khattak S. et al., (2022). Nexus of Ethical Leadership, Career Satisfaction, Job Embeddedness, and Work Engagement in Hospitality Industry: A Sequential Mediation Assessment. *Front Psychol*, 20:13.
- Khokhar, A. et al., (2017). Linking ethical leadership to employees' performance: Mediating role of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(11).
- Kiazad, K. et al.,(2015). Job embeddedness: A multifoci theoretical extension. *Journal of Applied Psychology*, 100(3):641.

- Kiazad, K., et al., (2015). Job embeddedness: a multifoci theoretical extension. J. Appl. Psychol. 100:641.**
- Kim S. et al.,(2021). Influence of Ethical Leadership of Nursing Unit Managers on Job Embeddedness of Staff Nurses: Focusing on Mediating Effect of Trust in Supervisor, Journal of Korean Academy of Nursing Administration, 27(1):21-33.**
- Li, J. et al., (2016). The effects of proximal withdrawal states on job attitudes, job searching, intent to leave, and employee turnover. J. Appl. Psychol. 101: 1436-1457.**
- Linder, C. (2019). Expatriates' motivations for going abroad: The role of organisational embeddedness for career satisfaction and job effort, Employee Relations, 41(3):pp.**
- Mallol, C. et al. (2007). Job Embeddedness in a Culturally Diverse Environment. Journal of Business and Psychology 22(1):35-44**
- Mayer D. et al, (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership Academy of Management Journal, 55:151-171.**
- Mazidi, A. et al., (2020). "Cyberloafing in public sector of developing countries: job embeddedness as a context", Personnel Review, (4): 20-42.**
- Mihelic, K. et al, (2010) Ethical Leadership. International Journal of Management and Information Systems, 14:31-41.**
- Mitchell, T. et al., (2001). Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. Acad. Manag. J. 44:1102–1121.**
- Moore, C., et al.,(2019). Leaders matter morally: The role of ethical leadership in shaping employee moral cognition and misconduct. Journal of Applied Psychology, 104: 123-145.**
- Nemr, M. & Liu, Y. (2021). Organizational cynicism as a moderator variable between ethical leadership and counterwork productive behaviors. Corporate Board: Role, Duties and Composition, 17(1):30–38.**
- Qureshi, M. (2019). Authentic Leadership, Ethical Climate & Workplace Incivility: How Authentic Leadership Prevents Deviant Work Behavior-A Case from Pakistan, Abasyn University Journal of Social Sciences. 12(1):144-163.**
- Rehman, A. (2017). Ethical Leadership and its role in Organizational Performance, Role of Job Embeddedness and**



- Psychological Empowerment, *Journal of Managerial Sciences*, XI(03):68-87.
- Resick, et al., (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of Ethical leadership. *Journal Business Ethical*, 63(4), 345-359.
- Robinson, S. & Bennett, R. (2013). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Ma. J.*, 38:555-572.
- Rotundo, M. & Sackett, P. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Aspects of Job Performance: 18(4): 746-756.
- Rotundo, M. & Xie, J. (2008). Understanding the domain of counterproductive work behavior in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5): 856-877.
- Rotundo, M., & Spector, P. E. (2010). Counterproductive work behavior and withdrawal. In J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of employee selection*, 489-511.
- Sadaf, M. & Yasmin, K. (2021). Ethical Leadership and Deviant Workplace Behavior: A Systematic Review. *Journal of Contemporary Trends and Issues in Education*, 1(1):26–47.
- Sender, A., et al., (2018). Embeddedness across contexts: a two-country study on the additive and buffering effects of job embeddedness on employee turnover. *Hum. Resour. Manag. J.* 28:340–356.
- Seyed, E. et al., (2021). Designing and Testing a Model of the Relationship of Ethical Leadership to Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behaviors: Mediating Role of Organizational Trust, *IJPB*, 15(1):103-133.
- Shariq, S. & Siddiqui, D. (2021). The Negative Role of Organizational Embeddedness in Organizational Support, Trust and Deviance Relationships: Evidence from Pakistan, 22:1-30.
- Singh, R. (2016). Predicting organisational embeddedness through employee personality and their community embeddedness. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 16(3-4):176-195.
- Tian, A. et al., (2016). Staying and performing: How human resource management practices increase job embeddedness and performance. *Personnel Review*, 45:947-968.



- Yang, J. & Zhenzhong G. (2019). Entrepreneurial Leadership and Turnover Intention in Startups: Mediating Roles of Employees' Job Embeddedness, Job Satisfaction and Affective Commitment" Sustainability, 11(4):1101.**
- Yao X, Lee et al., (2004) Job embeddedness: Current research and future directions. Greenwich, England, p.39.**
- Yaqub, R. et al.,(2021). Ethical Leadership And Turnover Intention: A Moderated Mediation Model Of Job Embeddedness And Organizational Commitment. Bulletin of Business and Economics (BBE), 10(1):66-83.**
- Yasir, M. & Khan, N. (2020). Mediating role of employees' trust in the relationship between ethical leadership and workplace deviance in the public sector hospitals of Khyber Pakhtunkhwa. Leadersh Educ Personal Interdiscip 2:113-123.**



ملحق (1)

قائمة إستبيان

السيد الفاضل/ .....

السيدة الفاضلة / .....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بحثية بعنوان: "الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية". وقد تم إختياركم للتعرف على رأيكم بشأن العبارات الواردة بالإستبيان. وإذ يضع الباحث بين أيديكم هذه الإستبانة، فإنه يأمل أن تكون إجاباتكم بكل تجرد وصراحة وموضوعية، حيث إن حرصكم على تقديم المعلومات الكافية والمطلوبة سينعكس على مدى الإستفادة من هذه النتائج في تطوير شركتكم، والشركات المماثلة والمتشابهة.

ولذا، يأمل الباحث منكم قراءة كل عبارة من محاور الإستبانة بعناية، وتوضيح رأيكم بوضع علامة (✓) أمام الإختيار المناسب من وجهة نظركم. ونؤكد لسيادتكم أن هذه الإستبانة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط، وإستخراج نتائج عامة فقط، دون التعرض لكل مفردة على حدى، وأن كافة البيانات التي ستوفرونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحاط بالسرية التامة.

شاكرين لكم حُسن تعاونكم معنا،،،

الباحث

■ القسم الأول: القيادة الأخلاقية:

- يُقصد بالقيادة الأخلاقية: إهتمام القادة بإظهار سلوك يتفق مع المعايير والقيم السائدة من خلال التصرفات والعلاقات الشخصية، ونقل هذا السلوك للمرؤوسين، والمحافظة على الوعود مع العاملين، وتعريف المرؤوسين بواجباتهم، ومشاركتهم في صنع وإتخاذ القرار. وتتكون في هذا البحث من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: النزاهة، وضوح الدور، والشركة في القوة.
- وفيما يلي عدد من العبارات التي تصف . من وجهة نظركم . مدى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية داخل شركتكم الموقرة. برجاء وضع علامة (✓) (فقط) أمام كل عبارة من بين الإختيارات الخمس المتاحة.

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	يعامل رئيسي في العمل المرؤوسين بعدالة وإنصاف وعدم تمييز بين العاملين.					
2	يحافظ رئيسي على الوعود والوفاء بالتزاماته وتعهداته.					
3	يقوم رئيسي بالعمل على مكافحة السلوكيات غير الأخلاقية في العمل.					
4	يمتلك رئيسي في العمل الشفافية والصراحة في تعاملته معنا.					
5	يقوم رئيسي بتوضيح المسؤوليات والتوقعات المطلوب مني تحقيقها بشكل واضح.					
6	يساهم تحديد الأدوار بشكل واضح في إلتزام العاملين بواجباتهم.					
7	يقوم رئيسي بشرح وتحديد الوصف الوظيفي المتعلق بالمهام والواجبات المنوط مني تحقيقها.					



					يدعم رئيسي تطبيق القواعد والإجراءات التي تكفل إنضباط العمل والتزام العاملين بأدوارهم.	8
					يستمتع رئيسي لأفكارنا وآراءنا بحرية عند مناقشة القرارات.	9
					يحرص رئيسي على مشاركتنا في صناعة القرارات بالشركة.	10
					يسمح رئيسي لنا بتبادل المعلومات والأفكار التي تدعم وتساهم في تحقيق رؤية وأهداف الشركة.	11
					يسمح رئيسي لنا بمساحة من الحرية عند التفاوض مع الآخرين.	12
					يقوم رئيسي بإعطائي الصلاحيات الكافية لإتخاذ القرارات.	13
					يقوم رئيسي بمساعدتي وتمكينني وإعطائي الأدوات والإمكانات اللازمة لتنفيذ المهام المتعلقة بي.	14

#### ■ القسم الثاني: الرسوخ الوظيفي:

- يُقصد بالرسوخ الوظيفي: مجموعة العوامل المؤثرة على قرار العامل بالبقاء في العمل، وهي قوى تدعم الإحتفاظ بالعامل وجهوده في تحسين وتطوير العمل، وتجعله راغباً في البقاء في عمله، كما تمثل عوامل نفسية وإجتماعية ومالية مؤثرة على الإحتفاظ بالعاملين. وتتكون أبعاد الرسوخ الوظيفي في هذا البحث من أبعاد ثلاثة هي: الموائمة والروابط والتضحية.
- وفيما يلي عدد من العبارات التي تصف . من وجهة نظركم . مدى توافر أبعاد الرسوخ الوظيفي في الشركة لديكم. برجاء وضع علامة (✓) (فقط) أمام كل عبارة من بين الإختيارات الخمس المتاحة.

الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية  
د/ أحمد محمود أحمد عبد النبي

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
15	استخدم مهاراتي في وظيفتي بشكل جيد.					
16	أشعر بتوافق كبير مع العاملين.					
17	تساعدني الشركة على تحقيق أهدافي الشخصية.					
18	تتيح لي وظيفتي في الشركة قدراً كبيراً من حرية التصرف.					
19	سوف أخسر كثيراً إذا تركت وظيفتي بالشركة.					
20	أعتقد أن فرص إستمرار العمل في شركتي ممتازة.					
21	أنا عضو في مجموعة فعالة.					
22	أتعاون بشكل فعال مع زملائي في العمل.					
23	أتفاعل بشكل إيجابي مع زملائي في العمل					

■ القسم الثالث: سلوك العمل الإنحرافي:

■ يُقصد بسلوك العمل الإنحرافي: تلك السلوكيات السلبية المدمرة للشركة والتي تؤدي إلى الإخلال بالأنشطة التشغيلية، وقد توجه ضد العاملين في الشركة (الرؤساء . الزملاء . المرؤوسين)، أو العملاء، أو أصول الشركة، وهي سلوكيات تخالف القواعد التنظيمية، وتصرفات إدارية تسعى للإضرار بالشركة والعاملين. ويتكون سلوك العمل الإنحرافي حسب ما جاء في هذا البحث من بُعدين هما: الإنحرافات التنظيمية، وتُشير إلى الإنحرافات التي تضر المالكين والإنتاج، والإنحرافات الشخصية، وتُشير إلى إنحرافات التعدي الشخصي داخل العمل.

■ وفيما يلي عدد من العبارات التي تصف . من وجهة نظركم . مدى توافر سلوك العمل الإنحرافي في الشركة لديكم.

برجاء وضع علامة (✓) (فقط) أمام كل عبارة من بين الإختيارات الخمس المتاحة.



م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
24	يوجد من العاملين من يتعمد تخريب المعدات والآلات مما يضر إنتاجية العمل للشركة.					
25	يوجد بعض التصرفات من جانب بعض العاملين التي تتسبب في الإضرار بمعدات الشركة.					
26	يتلاعب بعض العاملين بالشركة بساعات العمل بخروجهم من العمل مبكراً مما يضر بإنتاجية العمل بالشركة.					
27	يتواجد بعض من العاملين في الشركة لا يهتمون بسرقة موارد الشركة مما يضر بإنتاجية العمل.					
28	يقضي بعض من العاملين إستراحات مفرطة أكثر مما هو مسموح به في العمل.					
29	لا يعبئ بعض من العاملين بالشركة في إهدار موارد الشركة.					
30	يتواجد بعض العاملين بالشركة الذين لا يتورعون عن قبول رشوة.					
31	يتباطئ بعض العاملين في العمل بالشركة تعمداً في تنفيذ مهامهم، مما يضر بإنتاجية العمل.					
32	هناك بعض من العاملين من يحاولون مغادرة العمل مبكراً قبل الوقت المحدد للإنصراف.					
33	وجود كثرة من المظاهرات الفتوية للعاملين بالشركة تؤدي بالضرر على إنتاجية العمل.					
34	نشككي من الإساءات اللفظية والحديث بطريقة غير لائقة من بعض العاملين بالشركة.					
35	هناك بعض المشادات التي حدثت وشاهدتها بشأن سرقة بعض الزملاء داخل العمل.					
36	لا يهتم بعض العاملين لدينا بتعريض زملائهم للخطر داخل					

الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية  
د/ أحمد محمود أحمد عبد النبي

					الشركة.
					37 يمكنني القول بزيادة المنافسة غير المشروعة بين الزملاء بشركتي مما يضر بإنتاجية العمل.
					38 تزداد ثرثرة الزملاء مع بعضهم ومع رؤسائهم داخل الشركة، مما يضيع الوقت ويضر بإنتاجية العمل داخل شركتنا.
					39 لا أخجل من قول أن هناك تحرش جنسي يحدث من قبل بعض العاملين بالشركة.
					40 هناك بعض من العاملين لدينا في الشركة دوماً يواجهون اللوم والعتاب إلى الزملاء.
					41 يوجد تجاهل من قبل بعض الزملاء للبعض في العمل مما يتسبب لكثير من الزملاء بالشعور بالغضب والإستياء.
					42 يوجه بعض الزملاء ألفاظ تشير إلى تهديدات لزملائهم في العمل على مرأى ومسمع من الجميع.
					43 يوجد بعض المدراء لدينا يقللون من شأن البعض من زملائنا بالعمل، مما يشعرهم بالضيق والإحباط، وعدم الرغبة في العمل، وتحقيق الأهداف المطلوبة.

مع خالص وأرق تحياتي،،،