



**” أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل  
للعاملين على الأداء التنظيمي : دراسة ميدانية بالتطبيق  
على مصلحة الضرائب المصرية”**

**The effect of positive deviation behaviors for  
Efficiently Perform Job Duties of employees on  
organizational performance : A field study applied to  
the Egyptian Tax Authority”**

**هيام مصطفى سليمان بلتاجي**  
مأمور ضرائب بمأمورية كفر الشيخ قيمة مضافة

**د/ منى محمد السنديوني**  
مدرس بقسم الإدارة  
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

**أ. د/ شرين حامد أبو وردة**  
أستاذ إدارة الاعمال والتسويق  
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

**مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ  
المجلد العاشر . العدد السابع عشر- الجزء الأول  
يناير 2024م

**رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>**

### ملخص البحث:

يهدف البحث الي التعرف على اثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الأداء التنظيمي. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على العينة العشوائية التطبيقية حيث تمثلت وحدة المعاينة من جميع العاملين بمصلحة الضرائب المصرية منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة، وقد استخدمت الباحثة قائمة الاستقصاء الالكترونية كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والتي بلغت (251) مفردة من كافة العاملين بمنطقة وسط الدلتا قيمة مضافة، وقد بلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 248 استمارة بنسبة ( 98.8%) وتم اختبار صحة الفروض باستخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي والأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)، كما أظهرت النتائج وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة"، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العلمية التي يمكن لمصلحة الضرائب المصرية الاستفادة بها، كما قدمت بعض التوصيات بالدراسات المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** الانحراف الإيجابي ، كفاءة أداء مهام العمل، الأداء التنظيمي.

## **Abstract:**

The research aims to identify the impact of positive deviation behaviors for Efficiently Perform Job Duties of workers on organizational performance. The researcher used the descriptive analytical approach, The stratified random sample was relied upon, as the sampling unit consisted of all employees of the Egyptian Tax Authority, the Central Delta region, an added value, The researcher used the electronic survey list as a tool to collect primary data from the study sample, which amounted to (251) individuals from all workers in the Central Delta region, an added value. The number of questionnaires valid for analysis was 248, with a rate of (98.8%), and the validity of the hypotheses was tested using the statistical software package (SPSS). The results showed that there is a positive correlation with statistical significance between positive deviation behaviors and the organizational performance of workers in the central delta tax area (added value). The results also showed that there is a statistically significant positive effect of positive deviation behaviors on the organizational performance of workers in the central delta tax area, "added value", The study presented a set of scientific recommendations that the Egyptian tax authority can benefit from, It also made some recommendations for future studies.

**Keywords:**Positive Deviance , PoEfficiently Perform Job Duties, organizational performance.

## 1/1 مقدمة البحث:

لقد حرصت الدولة في إطار برامج الإصلاح الاقتصادي على تطبيق مجموعة من السياسات الاقتصادية، كان من أهمها في مجال الضرائب غير المباشرة تطبيق الضريبة العامة على المبيعات من خلال صدور القانون رقم ( ١١ ) لسنة ١٩٩١ حتى التطبيق الكامل للضريبة على القيمة المضافة VAT طبقاً للقانون رقم ( ٦٧ ) لسنة ٢٠١٦ ، وقد اكتسبت ضريبة القيمة المضافة أهمية كبيرة في القرن العشرين ، حتى وصلت إلى أقصى مرحلة من الابداع في التصميم والتطبيق ، الامر الذي جعل أغلب بلدان العالم تكاد لا تخلو أنظمتها الضريبية من الضريبة على القيمة المضافة وذلك نظراً لكفاءتها (Keen et al, 1999).

وتمثل ضريبة القيمة المضافة ٦٢.٣٪ من الإيرادات العامة لجمهورية مصر العربية، بالإضافة الى أن كل نقطة مئوية من ضريبة القيمة المضافة تؤدي الى زيادة الإيرادات العامة للدولة بمقدار ٤.٦ مما يدل على تأثيرها الإيجابي على الإيرادات العامة للدولة. (وليم ، ٢٠٢١) .

ولقد اجتذبت السلوكيات الاجتماعية الإيجابية اهتماماً بحثياً كبيراً على مدى العقود الثلاثة الماضية على سبيل المثال (Puffer, 1988; Organ, 1988; Brief & Motowidlo, 1986; Organ, 1988; Puffer, 2002; Zellars, Tepper, & Duffy, 1987) على عكس النظرة الاقتصادية التقليدية للموظفين المؤيدين للمصلحة الشخصية ، فقد حددت هذه الأدبيات المواقف التي ينخرط فيها أعضاء المنظمة في سلوكيات بناءة ومرغوبة اجتماعياً تفيد زملاء العمل أو المنظمة ككل مع فائدة ضئيلة أو معدومة للذات . على سبيل المثال ، يمكن للموظفين اختيار مساعدة زملائهم في العمل على إكمال مهام وظيفتهم ، أو العمل كمثل خارجي جيد للمنظمة (Brief & Motowidlo, 1986) أو إعطاء مزيد من الاهتمام للعملاء أكثر مما هو مطلوب (Dahling, 2012).

أي أنه بعبارة بسيطة ، يستند الانحراف الإيجابي على الملاحظة ، في أي مجتمع ، هناك الأشخاص الذين تمكنهم سلوكيات أو استراتيجيات غير شائعة ولكن ناجحة لإيجاد حلول أفضل للمشكلات عن أقرانهم ، على الرغم من مواجهة تحديات مماثلة وعدم وجود موارد أو معرفة إضافية عن أقرانهم ، يشار إلى هؤلاء الأفراد على أنهم المنحرفون الإيجابيون. (Pascale et al, 2010)

وبالتالي فإن الانحراف الإيجابي هو وسيلة لحل المشاكل الجماعية من خلال إيجاد أمثلة للحلول الناجحة واستخدام الحلول كنموذج للتغيير المستمر، مقابل التركيز فقط على المشكلات أو الفشل (Cameron et al , 2003). إن الانحراف الإيجابي يتضمن سلوكاً تكرارياً أو نتائج إيجابية للغاية (Seidman et al, 2008)، وبالرغم من ذلك فإن التركيز على التعلم من الانحرافات الإيجابية لم يتم بعد. (Lin, 2011)

وعلى الرغم من كثرة الأبحاث التي تشير الي قوة تأثير الانحراف الإيجابي للمنظمة ومن أجل التغيير على سبيل المثال (Seidman et al, 2010 , Pascale et al., 2010 , Pascale & Sterninm 2005 , al, 2008) فإن هناك ندرة في الدراسات التجريبية التي تستكشف محددات وأثار الانحراف الإيجابي (Vadera et al 2013) ، وهذه الأبحاث تتفق بشكل رئيسي على أن الانحراف الإيجابي هو

سلوك طوعي يقصد به القيام بما هو أفضل (( Galperin, 2012 , Galperin, 2006 بدون دراسة ما إذا كانت النتائج الإيجابية ناتجة عن الانحراف.

ويحتل موضوع الأداء التنظيمي أهمية حاسمة بالنسبة للمنظمات ، كونه يشكل جانبا أساسيا، من خلاله يحدد نجاح أو فشل المنظمة حيث عرف (Bhattacharyya et al.,2010) الأداء التنظيمي باعتباره مقياس لمدى جودة إدارة المنظمات والقيمة التي تقدمها للعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين ، الأداء إن النجاح يحقق بناء معرفي تراكمي يعكس مستوي نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع البيئة والنمو وتمثله مقاييس ومعايير أداء مشتقة من رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية (حمد ، ٢٠١٣)، ويصف (Laihonen, 2013) الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

ونظرا لأهمية قطاع الضرائب المصرية الاقتصادية والمالية حيث ضريبة القيمة المضافة هي درة التاج في منظومة الضرائب المصرية، لذا فان الغرض من هذا البحث هو الكشف عن سلوك الانحراف الإيجابي للعاملين ومدى تأثيره على الأداء التنظيمي في منطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة.

## أولا : مصطلحات البحث

يتناول الباحثون فيما يلي مصطلحات البحث وذلك على النحو التالي:

### ١- كفاءة أداء مهام العمل Efficiently Perform Job Duties

الكفاءة في العمل هي القدرة على إتمام هدف ما أو عملية ما بنجاح وفقا لما هو محدد لها و ذلك بما يتناسب مع طبيعة هذا العمل . إن القواعد و اللوائح في المنظمة الهدف منها هو تنظيم العمل بما يحقق هذه الكفاءة و بالتالي يتوقع من العاملين أن يؤديوا مهامهم مستخدمين هذه الإجراءات المنظمة للعمل من أجل هذا الهدف ، و لكن ماذا إذا شعر العاملين بأن هذه القواعد تعيق الهدف الذي وجدت أصلا لتحقيقه و هو انجاز العمل بكفاءة ، هل سيستمرون بالالتزام به مهما كانت النتيجة أم إنهم قد يقدمون على انتهاكها . (حشمت ، ٢٠١٣).

عندما يواجه الموظفون ضغوطات مثل ضغط الوقت و غموض الأدوار أو تضارب الأهداف ، فقد ينخرطون في سلوك منحرف لمحاولة إكمال المهام بشكل أكثر كفاءة (Busby& Iszatt-white, 2016; Veiga et al.,2004; Martin et al .,2013; Sekerka & Zolin, 2007) و هي ظاهرة تم وصفها بأنها النفعية التنظيمية (McLean Parks , Ma & Gallagher, 2010) أو الانحراف الإيجابي الموجه نحو الكفاءة (Morison, 2006) . على الرغم من أن النفعية قد تكون ذات مصلحة شخصية ، إلا أنها قد تكون بدافع حقيقي من الرغبة في أن تكون مواطنا تنظيميا جيدا من خلال إكمال مهام العمل ، والأعضاء قد ينخرطون في سلوك منحرف عندما يكونون في أمس الحاجة الي المساهمة في المجموعة (Thau et al .,2015) . و في مواقف أخرى ، يرى الموظفون الانحراف عن التوقعات الرسمية للسلوك حسب الضرورة لجودة العمل أو البيئة التنظيمية (Hutchinson, 1990) قد يعتبر الموظفون أنفسهم خبراء من خلال فهمهم الفريد للوضع ( على الأرضية ) التي يفتقر إليها صانعو القرار رفيعو المستوى . نتيجة لذلك ، قد يقاومون المعايير التي تحد من المرونة ، و استخدام حكم الخبراء ، و القدرة على تحديد

أولويات المهام الحرجة . على سبيل المثال (Knights & McCabe, 2000) وصفوا مجموعة من موظفي البنك الذين احتفظوا بمصروفات نثرية في متناول اليد حتى يتمكنوا من تغطية الأخطاء النقدية البسيطة و بالتالي يمكنهم التركيز على " عملهم الحقيقي " بدلا من عملية الإبلاغ المعقدة عن الأخطاء النقدية .

## ٢ – الأداء التنظيمي Organization Performance

أشار (Molina, Doherty , 2010) إلى أن الأداء التنظيمي " هو الحلقة الأخيرة التي ترغب المنظمة تحقيقها أو أنها الغايات التي تسعى المنظمة إلى الوصول إليها بفاعلية وكفاءة، إذ يشير مفهوم الأداء إلى النتائج النهائية لمحصلة الأنشطة جميعها التي تم إنجازها سواء أكان على مستوى الفرد أم المنظمة".

ويري (أبو زيادة، ٢٠١١) أن الأداء التنظيمي هو " ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد العاملين في المنظمة في كافة الإدارات و الأقسام الموجودة بها ، و الذي يحدد مدى قدرة المنظمة علي تحقيق المخرجات و الأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها " .

و عرف كل من ( Bagnoli & Vedovato, 2014) الأداء التنظيمي على أنه " الركيزة الأساسية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال استخدام الموارد المتاحة وتحقيق أفضل أداء بكفاءة و فاعلية "

بينما أوضح (Katsikeas et al , 2018) أن الأداء التنظيمي هو "استخدام المنظمة للموارد المالية والبشرية بكفاءة و فاعلية لتحقيق أهدافها "

### ثانيا :الدراسات السابقة

يمكن تبويب الدراسات السابقة محل الاطلاع إلى مجموعتين هي:

#### أولا : دراسات تناولت الانحراف الإيجابي

رغم حداثة مصطلح الانحراف الإيجابي إلا أن هناك اهتمام كبير به من قبل الباحثين حيث استهدفت دراسة ( Spereitzer et al., 2006 ) الى وضع تعريف للانحراف الإيجابي حيث عرف الانحراف الإيجابي المعياري على أنه " السلوكيات المتعمدة التي تخرج عن قواعد مجموعة المرجع بطريقة مشرفة " و فرق الباحث في هذه الدراسة بين الانحراف الإيجابي والانحراف الاحصائي ووجهات النظر على رد الفعل على الانحراف ، كما وضع المقترحات البحثية التي تميز الانحراف الإيجابي عن أنواع السلوكيات الاجتماعية الإيجابية الأخرى بما في ذلك المواطنة التنظيمية ، صافرة تهب ، المسؤولية الاجتماعية للشركات والإبداع والابتكار وأخيرا قدم الباحث بعض الأفكار الأولية حول كيفية تفعيل الانحراف الإيجابي .

أما دراسة (Dahling et al., 2012) فتميزت بإيجاد مقياس لأبعاد الانحراف الإيجابي لسلوكيات العمل ويتكون هذا المقياس من ثلاثة عشر عبارة لقياس الأبعاد الثلاثة لسلوكيات الانحراف الإيجابي وهي (زيادة كفاءة العمل ، مساعدة الزملاء في العمل وخدمة العميل بشكل أفضل ) .

في حين اهتمت دراسة (Mertens et al., 2016) بدراسة الانحراف الإيجابي في مكان العمل واستكشفت تجريبيا المظاهر والمحددات ونتائج الأداء للانحراف الإيجابي في إجراءات العمل الموحدة وذلك من خلال دراسة الأساليب المختلطة في أقسام تجارة المخازن لدى متجر تجزئة استرالي وأوضحت الدراسة أن بعض مظاهر الالتزام البناء تحسن الأداء التنظيمي وتمهد الطريق لتطبيق الانحراف الإيجابي باعتباره أداة استراتيجية في البيع بالتجزئة.

بينما استكشفت دراسة (Mertens et al., 2020). كيف يقوم القادة بتمكين الانحراف الإيجابي في الفرق التي يديرونها. حيث قام الباحث بدراسة ميدانية نوعية لطبقتين هرميتين لإدارة المتجر في ١٧ فريقا لمتاجر السوبر ماركت حيث ركزت الدراسة حول ظهور الانحراف الإيجابي – أفضل السبل لخلق القيمة من خلال الابتعاد عن الطرق الشائعة للعمل – وكيف يمكن لقادة المتاجر تمكين هذا السلوك. وشيدت الدراسة نموذجا نظريا جديدا عبر المستويات يشير الى انه يمكن أن يحفز قادة المتجر ظهور الانحراف الإيجابي من خلال تمكين أعضاء الفريق مع التحفيز في نفس الوقت الامتثال للعمليات التنظيمية الهامة .

وأوضحت دراسة (Zhang et al., 2022) ان التواضع الأخلاقي للقائد يعزز الهوية الأخلاقية للموظف ، وهذا بدوره يدفع الموظفين لإظهار انحراف إيجابي . علاوة على ذلك ، فان التأثير الوسيط للهوية الأخلاقية يكون واضحا عندما يكون التناقض مع القواعد التنظيمية مرتفعا، لأن هذا التعارض يلهم السلوك الذي يحركه الهوية. وأوضحت ان التواضع الأخلاقي للقائد يؤثر بشكل إيجابي علي الانحراف الإيجابي من خلال الهوية الأخلاقية للموظف ودعم الدور الوسيط للتضارب المعياري .

### ثانيا: دراسات تناولت الأداء التنظيمي

هدفت دراسة (أبو زيادة، ٢٠١١) إلى التعرف على أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية ، حيث جمعت البيانات من عينة قوامها (١١٢) مديرا وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن المصارف التجارية الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة ، كما ان اتجاهات المبحوثين نحو أبعاد الأداء التنظيمي المرتبطة بأداء الموارد البشرية بشكل عام جاءت بدرجة متوسطة أيضا، كما تبين وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة على الأداء التنظيمي المرتبط بأداء الموارد البشرية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي)، وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات الرامية إلى ضرورة قيام المصارف التجارية الفلسطينية بزيادة الاهتمام والوعي بتطبيق كافة أبعاد الجودة الشاملة بشكل شامل وهادف نحو تحسين الأداء التنظيمي .

بينما دراسة (Nosratabadi et al.,2020) سعت الى معرفة تأثير الذكاء الثقافي للقائد على الأداء التنظيمي بوساطة الهيكل التنظيمي . و ذلك بالتطبيق على المديرين التنفيذيين للشركات القائمة على المعرفة في مجمع العلوم و التكنولوجيا بوشهر بايران ، و أظهرت النتائج أن الذكاء الثقافي للقائد له تأثير مباشر و غير مباشر ( أي من خلال الهيكل التنظيمي ) إيجابيا و معنويا على الأداء التنظيمي .

في حين هدفت دراسة (Chatter et al., 2022) الى فحص ما إذا كانت مرونة العمل عن بعد تعزز أداء المنظمة، حيث أن القليل من الدراسات قد استكشفت هذا الاتصال من قبل، أيضا بحثت الدراسة

في الدور الوسيط لدعم فريق الإدارة العليا وسياسة المنظمة تجاه مرونة العمل عن بعد وتوصلت الدراسة إلى أن مرونة العمل عن بعد تعزز الأداء التنظيمي بشكل كبير ، وتلعب سياسة المنظمة ودعم الإدارة العليا أدواراً حاسمة في تنفيذ سياسات العمل عن بعد للمؤسسات .

بينما دراسة هدفت (Pyriana et al., 2022) إلى تقييم العلاقة بين قدرات تقنية المعلومات وأداء المنظمة في التنظيم الافتراضي باستخدام منهج الأسلوب النوعي وقد استخدمت الدراسة ثلاث مستويات من التنظيم الافتراضي يحتوي على داخل التنظيم ، وبين التنظيم ، وخارج التنظيم ، ووجدت الدراسة أن قدرات تكنولوجيا المعلومات المقاسة من خلال شركات المعلومات ، وروابط تكنولوجيا المعلومات الخارجية، وتكامل عمليات أعمال تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تكنولوجيا المعلومات، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في الاتصالات الداخلية كان لها تأثير إيجابي على أداء المنظمة ودعم التنظيم الافتراضي في داخل المنظمات، والمستوى التنظيمي وغير التنظيمي .

في حين وضحت دراسة (Chatterjee et al., 2023) تأثير مكان العمل الرقمي على أداء المنظمة والدور الوسيط لقدرة القيادة الرقمية في التحول الرقمي لمكان العمل وقد توصلت الدراسة إلى أن القدرات الديناميكية للمؤسسات لها تأثير كبير وإيجابي على التحول الرقمي في مكان العمل ، والذي بدوره يحسن التوازن بين العمل والحياة للموظفين مما يؤدي إلى أداء أفضل للموظفين وأداء تنظيمي عالي وأوضح الدراسة أيضاً الدور المهم الذي تلعبه القيادة الرقمية في التحول الرقمي في مكان العمل .

أما دراسة (Zhao, et al,2023) فقد قامت بربط مناهج الجودة و الإنتاجية المتعددة بثمانية مقاييس للجودة و ثلاثة مقاييس تشغيلية و ثلاثة مقاييس للأداء المالي لـ شركة أعمال أمريكية و تشير النتائج إلى وجود علاقة قوية بين نهج تحسين الجودة و جودة الأداء ، في حين أن العلاقة بين نهج تحسين الجودة و الأداء التشغيلي أو المالي أضعف ، و لكنها مهمة . و تشير الدراسة الى أن ملف تعريف نهج تحسين الجودة و الإنتاجية يجب أن يختلف اعتماداً على ما إذا كانت الشركة مهتمة أكثر بجودة الأداء أو تحسين التشغيل أو الأداء المالي .

### التعليق على الدراسات السابقة:

- أجمعت معظم الدراسات التي تناولت الانحراف الإيجابي حول مفهومه والذي يتمثل في أن الانحراف الإيجابي " هو الأفراد الذين يظهرون سلوكيات واستراتيجيات خاصة أو غير مألوفة للتغلب على المشكلات بدون موارد خاصة " كما أوضحت أن الانحراف الإيجابي له ثلاث أبعاد تتمثل في (بعد كفاءة أداء مهام العمل ، بعد مساعدة الزملاء في العمل ، بعد خدمة العميل بشكل أفضل).
- رغم تعدد الدراسات التي تناولت الأداء التنظيمي إلا أنه لا يوجد اتفاق محدد حول مفهوم الأداء التنظيمي ، كما اختلفت الدراسات حول الاعتماد على مقياس محدد للأداء التنظيمي . فقد قامت العديد من الدراسات بالتركيز على الأداء المالي للمنظمة ، إلا أن التوجهات الحديثة أشارت إلى أهمية استخدام معايير ترتبط بسلوك وأداء الأفراد في المنظمات كمعايير أساسية لتقييم الأداء التنظيمي .



- لا توجد دراسة سواء أجنبية أو عربية ( على حد علم الباحثون) تناولت اثر سلوكيات الانحراف الإيجابي على الأداء التنظيمي ، ومن هنا يحاول هذا البحث سد هذه الفجوة البحثية بدراسة اثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الأداء التنظيمي.

### الفجوة البحثية:

في ضوء الدراسات السابقة، قد اتضح أنه على الرغم من أهمية سلوك الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل ، فقد لاحظ الباحثون أن هناك ندرة في الأبحاث والدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع.

وقد لاحظ الباحثون انه لا توجد دراسة أجنبية أو عربية بحثت أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الأداء التنظيمي (على حد علم الباحثون)

و عليه فإن هذا البحث يحاول سد هذه الفجوة البحثية من خلال الربط بين هذين المتغيرين بدراسة (أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الأداء التنظيمي)

### ثالثا : الدراسة الاستطلاعية

نظرا لأهمية موضوع البحث فقد قام الباحثون بإجراء الدراسة الاستطلاعية، بهدف زيادة الإلمام بموضوع البحث، التحديد الدقيق لمشكلة البحث، التعرف على خصائص مجتمع البحث، صياغة الفروض بشكل سليم، وقد تمت الدراسة الاستطلاعية على مرحلتين كالآتي:

#### 1 - الدراسة الاستطلاعية المكتبية

قام الباحثون في هذه المرحلة بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات ذات الصلة وأبعادها، ومجال التطبيق لبناء دراسة استطلاعية (نظرية)، بالإضافة إلى الاطلاع على التقارير والنشرات التي تم نشرها في المواقع الرسمية لمصلحة الضرائب المصرية عبر الانترنت ، وذلك بهدف الحصول على البيانات الثانوية المتعلقة بموضوع البحث، حيث أسفرت تلك المرحلة على المؤشرات التالية :

- 1- ندرة الدراسات العربية التي تناولت متغير الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل .
- 2- لا توجد دراسة أجنبية أو عربية – على حد علم الباحثين – تناولت اثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الأداء التنظيمي .
- 3- يمثل قطاع مصلحة الضرائب المصرية أحد الدعائم الرئيسية لموارد الموازنة العامة للدولة
- 4- الأهمية الحيوية لمصلحة الضرائب المصرية وخاصة الضرائب على القيمة المضافة حيث تساهم بجانب كبير من حصيلة المصلحة .

ب - الدراسة الاستطلاعية الميدانية

للقوف على مشكلة البحث في الواقع العملي قام الباحثون بعمل دراسة استطلاعية تمثلت في إجراء عدد من المقابلات الفردية المقننة المعتمدة على الأسئلة المغلقة، حيث قامت الباحثة بمقابلة ٥٠ مفردة من العاملين بمأمورية كفر الشيخ قيمة مضافة وذلك في الفترة من ٢٠ / ٥ / ٢٠١٨ حتى ٢٣ / ٥ / ٢٠١٨ ، للقوف على مدى إقدام الموظفين على انتهاج سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل ، ومدى توافر أبعاد الأداء التنظيمي. وذلك من خلال استمارة استقصاء صممها الباحثون وتم توزيعها على عينة ميسرة قوامها ٥٠ موظف .

غير موافق		موافق		السؤال
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٥٢%	٢٦	٤٨%	٢٤	أنا أخالف القواعد أو السياسات التنظيمية لأقوم بعملتي بشكل أكثر كفاءة.
٣٢%	١٦	٦٨%	٣٤	إذا تضاربت قواعد المنظمة مع واجبات وظيفتي، فسوف أكسر هذه القواعد.
٢٠%	١٠	٨٠%	٤٠	أتجاهل القواعد التنظيمية لـ " قطع الروتين " و أكون عاملا أكثر فاعلية
٥٢%	٢٦	٤٨%	٢٤	أنا أعصي لوائح الشركة التي نتج عنها عدم كفاءة المنظمة .
١٦%	٨	٨٤%	٤٢	أكسر القواعد التنظيمية لأقدم خدمة أفضل للمسجلين.
٤%	٢	٩٦%	٤٨	تمثل وظيفتي في المصلحة شيئا هاما بالنسبة لي.
٨%	٤	٩٢%	٤٦	أشعر بسعادة كبيرة لأنني التحقت بالعمل في مصلحة الضرائب المصرية.
٤%	٢	٩٦%	٤٨	يبحث دائما عن التكنولوجيا والمعلومات والأساليب والأفكار الجديدة.

المصدر: من اعداد الباحثون اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي .

وقد توصل الباحثون من خلال التحليل الإحصائي لاستمارة الاستقصاء إلى النتائج التالية:

1. أن ٥٨% من العاملين بمأمورية كفر الشيخ قيمة مضافة أشاروا إلى تواجد بعد الانحراف الإيجابي من أجل كفاءة أداء مهام العمل .
2. أشار ٨٩% من العاملين بمأمورية كفر الشيخ قيمة مضافة إلى توافر أبعاد الأداء التنظيمي .

من خلال الدراسة الاستطلاعية اتضح أن غالبية العاملين بمأمورية كفر الشيخ قيمة مضافة (عينة الدراسة الاستطلاعية) أشاروا إلى توافر أبعاد كل من الانحراف الإيجابي والأداء التنظيمي .

#### رابعاً : مشكلة البحث:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة تبين أنه لا توجد دراسات عربية أو اجنبية – في حدود علم الباحثون – قد ربطت بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين وبين الأداء التنظيمي، ومن ثم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة سد هذه الفجوة البحثية بدراسة الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين ومدى تأثيره علي الأداء التنظيمي وبشكل أكثر تحديداً يمكن صياغة المشكلة محل البحث من خلال التساؤلات التالية :

التساؤل الاول : "إلى أي مدى يوجد تأثير معنوي لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين في منطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة في الأداء التنظيمي بالمنطقة؟"

التساؤل الثاني : "إلى أي مدى توجد علاقة ارتباط بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين في منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة و الأداء التنظيمي بالمنطقة ؟ "

#### خامساً : أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث فإن هذا البحث يسعى إلى تحديد العلاقة بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء المهام التي يمارسها العاملون والأداء التنظيمي وبيان كيفية الاستفادة من هذه العلاقة في تطوير وتحسين الأداء التنظيمي. وانطلاقاً من هذا الهدف الرئيسي فإنه يمكن تحديد أهداف البحث بشكل تفصيلي فيما يلي:

1. التوصل إلى مستوى الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين و الأداء التنظيمي في مصلحة الضرائب المصرية (منطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة ) .
2. التعرف على نوع و قوة العلاقة بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء المهام للعاملين على الأداء التنظيمي .
3. التعرف علي مدى تأثير سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهم العمل للعاملين على الأداء التنظيمي .
4. تقديم مجموعة من التوصيات التي تدعم الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين وتساهم في رفع الأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة .

#### سادساً : أهمية الدراسة

ترجع أهمية هذا البحث إلى الاسهامات التي من المتوقع أن يقدمها على المستويين العلمي و التطبيقي تتمثل هذه الاسهامات فيما يلي :

### 1- المستوى العلمي :

- تعد هذه الدراسة إضافة جديدة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية حيث لم يزخر الأدب الإداري الأجنبي أو العربي بأي دراسة تناولت بحث العلاقة بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي – في حدود علم الباحثون - ، لذا فانه يأمل الباحثون أن تقدم هذه الدراسة إضافة علمية جديدة قد تسهم في إثراء المكتبة العلمية .
- يساهم البحث في التعرف أكثر على سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل وانها قد لا تكون بالضرورة ذات أثر سلبي على المنظمة ، وتوضيح أثرها على الأداء التنظيمي
- يساهم هذا البحث في إضافة علمية للمراجع في المكتبات العربية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي .

### ٢ – المستوى التطبيقي :

- تنبع الأهمية التطبيقية للبحث من مجال كونها تبحث في قطاع الضرائب والذي يلعب دورا هاما في الاقتصاد الوطني وذلك من خلال مساهمتها في تحسين الأداء التنظيمي ، والذي يعتبر مصدر أساسي لجميع قطاعات الدولة .
- تساهم نتائج البحث الحالي في محاولة فحص الى أي مدى يمارس العاملون بمصلحة الضرائب المصرية ( منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة ) سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل ومدى تأثير ذلك على الأداء التنظيمي .
- تساهم نتائج البحث الي أهمية إعادة هيكلة قواعد المنظمة بما يتناسب مع سرعة التغيير في البيئة الخارجية على المستوى القومي والإقليمي والعالمي .

### ٣- المستوى القومي :

- في ضوء المسؤوليات الملقاة على عاتق مصلحة الضرائب المصرية و تحديات العصر من التقدم الهائل في كافة مناحي الحياة تزداد أهمية هذه الدراسة على المستوى القومي .
- يأمل الباحثون أن يفيد هذا البحث متخذي القرار في مصلحة الضرائب المصرية من خلال التركيز على دور الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل على الأداء التنظيمي .

### سابعا : فروض البحث

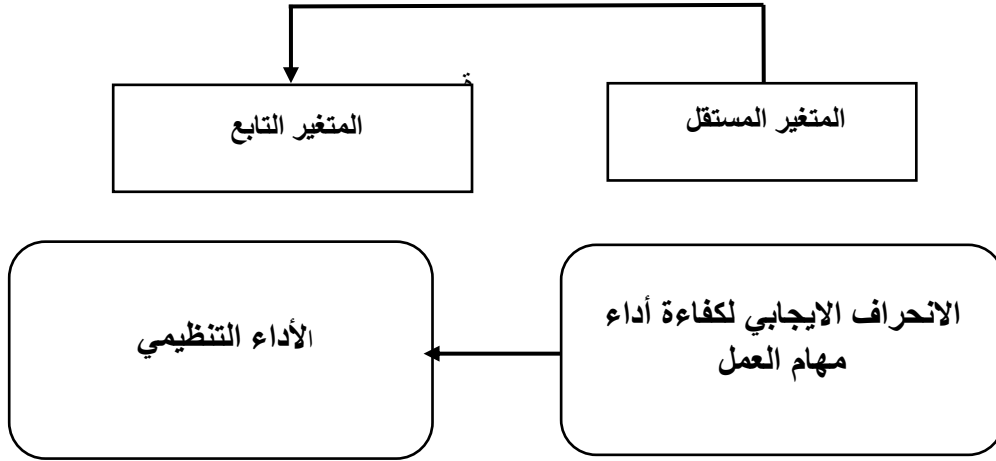
تحقيقا لأهداف البحث الحالي فإن البحث يسعى لاختبار الفروض التالية:

#### الفرض الأول

1. لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل و الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة".

## الفرض الثاني

2. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل على الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة".



المصدر : من اعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة

شكل رقم (1) : النموذج النظري للعلاقة بين متغيرات البحث

## ثامنا : تصميم البحث

### أ - منهج البحث

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي منهجا للبحث، لملائمته لطبيعة البحث، ولكونه منهج قائم على دراسة وتحليل الظواهر كما توجد في الواقع، وذلك فيما يخص الجانب النظري، وذلك من خلال الاعتماد على توفر الكتب والرسائل الجامعية والمقالات من المادة العلمية اللازمة لتغطية جوانب الموضوع.

كما تم استخدام منهج الدراسة التطبيقية وذلك فيما يخص الجانب الميداني، حيث يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في قياس تأثير سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين على الاداء التنظيمي ويتم ذلك من خلال إسقاط الدراسة النظرية على واقع منطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة).

ب - مجتمع البحث:

مجتمع البحث هنا عبارة عن العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) وذلك لدراسة تأثير سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين علي الاداء التنظيمي. ويتكون مجتمع الدراسة من ٧٢٤ مفردة مقسمة علي خمسة فئات ( مدير، رئيس قسم، مأمور ضرائب، كاتب، عمال وفنيين). والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (1-3)

مجتمع البحث والخاص بالعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا يناير 2022

البنود	منطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)	مأمورية كفر الشيخ (قيمة مضافة)	مأموريه طنطا (قيمة مضافة)	مأمورية كفر الزيات (قيمة مضافة)	مأمورية المحلة (قيمة مضافة)	مكتب دسوق (قيمة مضافة)	الإجمالي	الوزن النسبي للفئات
مدير	3	20	15	9	7	8	90	0.124
رئيس قسم	35	25	20	14	15	10	119	0.164
مأمور ضرائب	110	82	75	24	56	16	363	0.501
كاتب	44	23	20	8	18	15	128	0.178
عمال وفنيين	10	4	4	2	2	2	24	0.033
الإجمالي	230	154	134	57	98	51	724	
الوزن النسبي للمنطقة والمأموريات	0.318	0.213	0.185	0.079	0.135	0.070		1

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد علي مركز التخطيط والمتابعة وتنظيم المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية يناير 2022

### عينه البحث:

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث وتشنت مفرداته تعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالبحث، وأيضا لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة التي تعد قيودا على البحوث الفردية، لذا فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية المتعلقة بالعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة ، وفيما يلي يوضح الباحثون حجم العينة ونوع العينة وطريقة اختيارها بالإضافة الى وحدة المعاينة .

### حجم العينة:

اعتمد الباحثون على عينة عشوائية طبقية نظراً لتباين مفردات مجتمع البحث، وقد اعتمد الباحثون في تحديد حجم العينة على المعادلة التالية (ادريس ٢٠١٦ ) :

$$n = \frac{NZ^2p(1-P)}{Ne^2+Z^2P(1-P)}$$

### حيث أن :

n : حجم العينة.

N : حجم المجتمع.

Z : الدرجة المعيارية وهي تساوي 1.96 عند درجة ثقة 95%.

P : نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوافر فيها خصائص مجتمع البحث وهي تساوي 50%.

e : خطأ العينة المسموح به في التقدير ويساوي 0.05

$$n = \frac{(724)(1.96)^2 (0.5)^2}{(724)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)^2} = 251$$

وتتكون وحدة المعاينة من المديرين ورؤساء الاقسام ومأموري الضرائب والكتاب والعمال والفنيين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة).

وقد قام الباحثون بتوزيع استمارات الاستقصاء على العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) وقد بلغ عدد الاستمارات التي تم تجميعها ٢٥١ من أصل ٢٥١ وتم استبعاد ٣ استمارات غير صالحة للتحليل وبذلك يصل عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٢٤٨ استمارة.

### جدول (3-2)

معدل ردود العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)

مجتمع الدراسة	حجم العينة	عدد القوائم التي تم تجميعها	عدد القوائم الغير مستوفاه	القوائم الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة
العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)	٢٥١	٢٥١	٣	٢٤٨	٨٩.٩٨%

المصدر: من إعداد الباحثون

وتم توزيع العينة علي طبقات المجتمع باستخدام طريقة التوزيع المتناسب مع حجم الطبقة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (3-3)

توزيع العينة علي طبقات المجتمع باستخدام طريقة التوزيع المتناسب

البنود	منطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)	مأمورية كفر الشيخ (قيمة مضافة)	مأمورية طنطا (قيمة مضافة)	مأمورية كفر الزيات (قيمة مضافة)	مأمورية المحلة (قيمة مضافة)	مكتب دسوق (قيمة مضافة)	الاجمالي
مدير	١١	٧	٥	٣	٢	٣	٣١
رئيس قسم	١٢	٩	٧	٥	٥	٣	٤١
مأمور ضرائب	٣٨	٢٨	٢٦	٨	٢٠	٦	١٢٦
كاتب	١٦	٨	٧	٣	٦	٥	٤٥
عمال وفنيين	٣	١	١	١	١	١	٨
الإجمالي	٨٠	٥٣	٤٦	٢٠	٣٤	١٨	٢٥١

المصدر: من إعداد الباحثون



نوع العينة وطريقة اختيارها: تم الاعتماد على عينة طبقية عشوائية نظراً لتباين مفردات مجتمع البحث. وحدة المعاينة: تتمثل وحدة المعاينة من العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة وجميع المأموريات والمكاتب التابعة لها.

#### ج- أداة البحث وأساليب جمع البيانات:

اعتمد الباحثون لتحقيق أهداف البحث واختبار الفروض على نوعين من البيانات هما:

##### البيانات الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمقالات والأبحاث والدراسات والنشرات المنشورة وغير المنشورة وكذلك شبكة الإنترنت بالإضافة إلى الإحصائيات ذات العلاقة بقضية البحث والمتاحة بالجهات المعنية أو المنشورة بالإضافة إلى البيانات التي يمكن الحصول عليها من العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة).

##### البيانات الأولية:

هي البيانات التي يتم الحصول عليها من مفردات عينة البحث للتعرف على الاتجاهات نحو مدى تأثير سلوكيات الانحراف الإيجابي للعاملين على الاداء التنظيمي وتم الحصول عليها من خلال الاعتماد على توجيه قائمة الاستقصاء إلى مفردات عينة الدراسة، وقد تضمنت قائمه الاستقصاء عدد ٥٨ عبارة مقسمة على جزئين رئيسيين لقياس متغيرات البحث، حيث تقيس المتغير المستقل (سلوكيات الانحراف الإيجابي) والمتغير التابع (الاداء التنظيمي) بالإضافة إلى ٥ أسئلة متعلقة بالخصائص الديموغرافية وتشمل (الجنس، العمر، مستوى التعليم، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء وفقاً لمعيار ليكرت الخماسي (( Likert Scale الذي يحتوي على خمس استجابات حيث (١) تعنى عدم الموافقة تماماً على العبارة، (٢) تعنى عدم الموافقة على العبارة، (٣) تعنى الحياد، (٤) تعنى الموافقة على العبارة، (٥) تعنى الموافقة تماماً على العبارة، ويتميز هذا المقياس بأبعاده المتصلة والمتساوية ويسهل تحويل البيانات الوصفية إلى بيانات كمية بشكل يساعد على معالجة هذه البيانات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الكمي وتحليل النتائج بصورة أكثر دقة.

#### د - متغيرات الدراسة وأساليب القياس:

يتناول الباحثون في هذا الجزء متغيرات البحث والتي تتمثل في:

- المتغير المستقل وهو: (سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل )
- المتغير التابع وهو: (الاداء التنظيمي) اما اساليب قياس تلك المتغيرات فهي موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٢)

الدراسات السابقة التي تم استخدامها في قياس متغيرات الدراسة

الدراسات التي تم الاعتماد عليه لإعداد قائمة الاستقصاء	المتغير
(Dahling et al 2012)	الانحراف الإيجابي
(أبو زيادة، ٢٠١٢)	الأداء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على الدراسات السابقة.

هـ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

اعتمد الباحثون في تحليل البيانات واختبارات فروض البحث على عدد من الأساليب الإحصائية والمتوفرة بحزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) وذلك في ضوء نوع البيانات وفروض البحث وعدد المتغيرات وهذه الأساليب هي:

أولاً: أساليب التحليل الوصفي Descriptive analysis :

تم استخدام أسلوب الوصف الإحصائي لكل من المتوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، وذلك بهدف الكشف عن أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي للعاملين على الأداء التنظيمي وذلك بالتطبيق على منطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة).

ثانياً: معامل الثبات ألفا كرونباخ : Cronbach Reliability Coefficient

لاختبار درجة الاعتمادية والثبات الخاصة بالمقاييس المستخدمة في الدراسة والتي تتميز بالتعدد أو المتغيرات، وقد تم استخدام هذا المقياس في تحليل وتقييم الاعتمادية لتركيزه على درجة التناسق والاتساق الداخلي بين البنود أو المتغيرات المكونة للمقياس.

ثالثاً: اختبار كولموجروف سميرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov

وذلك لمعرفة مدى تبعية مجتمع الدراسة للتوزيع الطبيعي .

رابعاً: أسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون Pearson Linear Correlation Coefficient

وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات (سلوكيات الانحراف الإيجابي، الأداء التنظيمي).

خامساً: أسلوب الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression

وذلك لدراسة العلاقة السببية بين المتغير التابع (الأداء التنظيمي) والمتغير المستقل (سلوكيات الانحراف الإيجابي) وبناء نموذج احتمالي يصف هذه العلاقة.

#### سادسا: اسلوب الانحدار الخطي المتعدد

وذلك لدراسة العلاقة السببية بين أبعاد المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وأبعاد المتغير المستقل (سلوكيات الانحراف الإيجابي) وبناء نموذج احتمالي يصف هذه العلاقة.

#### سابعا: اختبار T لعينتين مستقلتين:

وهو اختبار معلمى يستخدم للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين ويستخدم هذا الاختبار لمقارنة اراء مجموعات عينات الدراسة وتحديد الاختلافات الجوهرية بينهما.

#### ثامنا: اختبار اسلوب تحليل التباين:

وهو اختبار معلمى يستخدم للمقارنة بين اكثر من مجموعتين مستقلتين ويستخدم هذا الاختبار لمقارنة اراء مجموعات عينات الدراسة وتحديد الاختلافات الجوهرية بينهما ويعتمد هذا الاختبار على مقارنة مستوى الدلالة الاحصائية (Sig) بقيمة مستوى المعنوية ( $\alpha$ ) فاذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha$ ) فان ذلك يعنى وجود اختلافات جوهرية بين اراء مجموعات العينة.

#### تاسعا: اختبار مان ويتني:

وهو اختبار لامعلمى يستخدم للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين ويستخدم هذا الاختبار لمقارنة اراء مجموعات عينات الدراسة وتحديد الاختلافات الجوهرية بينهما.

#### عاشرًا: اختبار كروسكال والاس:

وهو اختبار لامعلمى يستخدم للمقارنة بين اكثر من مجموعتين مستقلتين ويستخدم هذا الاختبار لمقارنة اراء مجموعات عينات الدراسة وتحديد الاختلافات الجوهرية بينهما ويعتمد هذا الاختبار على مقارنة مستوى الدلالة الاحصائية (Sig) بقيمة مستوى المعنوية ( $\alpha$ ) فاذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha$ ) فان ذلك يعنى وجود اختلافات جوهرية بين اراء مجموعات العينة.

#### و- حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية ، البشرية ، والمكانية ، وهي كما يلي :

1. **حدود موضوعية:** يقتصر البحث على تناول العلاقة بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين والأداء التنظيمي داخل منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة والمأموريات التابعة لها.
2. **حدود بشرية:** سوف يتم جمع بيانات هذا البحث من العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة والمأموريات والمكاتب التابعة لها .
3. **حدود مكانية:** سيجرى البحث الحالي على منطقة الضرائب المصرية قيمة مضافة والمأموريات والمكاتب التابعة لها .
4. **حدود زمانية:** يتم اجراء هذا البحث في العام 2023 م .

## تاسعا : الدراسة الميدانية :

تناول الباحثون في الفصول السابقة الدراسة النظرية لمتغيرات البحث واستكمالاً لما تم تناوله فإن هذا الفصل يتناول الدراسة الميدانية وذلك لقياس أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين علي الأداء التنظيمي ، وذلك بالتطبيق علي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) ، وكذلك التعرف علي طبيعة ودرجة العلاقة بين هذه المتغيرات .

١-الاعتمادية والصلاحية (اختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في البحث):

توجد عدة صفات لا بد من توافرها في وسيلة القياس التي نريد أن نستخدمها، وأهم هذه الصفات هو الثبات والصدق وذلك لما لهما من تأثير على مصداقية النتائج التي نحصل عليها، وقد تم استخدام عدة مقاييس إحصائية وذلك للتحقق من درجة ثبات وصدق مقاييس البحث.

( ١-١ ) التحقق من درجة الثبات في مقاييس البحث :

أولاً: قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بسلوكيات الانحراف الايجابي (كمتغير مستقل) بأبعاده المختلفة:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس سلوكيات الانحراف الايجابي بأبعاده المختلفة باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

### جدول (1-4)

قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بسلوكيات الانحراف الايجابي لكفاءة أداء مهام العمل

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
الانحراف الايجابي لكفاءة أداء مهام العمل				
X11	0.342	0.763	-	0.763
X12	0.620			
X13	0.543			
X14	0.376			
X15	0.548			
X16	0.565			
X17	0.425			

أ. هيام مصطفى أ. د شرين أبو وردة و د. منى السنديوني, "أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
X32	0.532			
X33	0.716			
X34	0.550			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (1-4) السابق نجد أن جميع العبارات ذات معامل ارتباط إجمالي أكبر من 30% كما نجد أن معامل الثبات في المقياس قد بلغت (0.763) وهي معامل ثبات مرتفعة وبالتالي نجد ان هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثانياً: قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بالأداء التنظيمي (كمتغير تابع) بأبعاده المختلفة:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس الاداء التنظيمي بأبعاده المختلفة باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

جدول (2-4)

قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
بعد الرضا الوظيفي				
Y11	0.364	0.814	-	0.814
Y12	0.370			
Y13	0.338			
Y14	0.554			
Y15	0.584			
Y16	0.405			
Y17	0.565			
Y18	0.507			

أ.هيام مصطفى أ. د شرين أبو وردة ود.منى السنديوني, "أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام

معامَل الفاكرونباخ بعد الحذف	عدد العبارات المحذوفة	معامَل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	معامَل الارتباط الإجمالي	عبارات المقياس
			0.448	Y19
			0.515	Y110
			0.329	Y111
			0.365	Y112
			0.482	Y113
			0.302	Y114
			0.477	Y115
بعد الالتزام التنظيمي				
			0.576	Y21
			0.543	Y22
			0.606	Y23
			0.485	Y24
			0.591	Y25
			0.563	Y26
			0.395	Y27
			0.572	Y28
			0.393	Y29
			0.478	Y210
			0.515	Y211
			0.325	Y212
			0.523	Y213
			0.601	Y214
0.857	-	0.857		

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
Y215	0.622			
بعد مهارات التفكير الابتكاري				
Y31	0.509	0.908	-	0.908
Y32	0.495			
Y33	0.628			
Y34	0.699			
Y35	0.664			
Y36	0.527			
Y37	0.679			
Y38	0.681			
Y39	0.642			
Y310	0.714			
Y311	0.570			
Y312	0.640			
Y313	0.665			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (3-4) السابق نجد أن جميع العبارات ذات معامل ارتباط إجمالي أكبر من 30% كما نجد أن معاملات الثبات في أبعاد المقياس قد بلغت (0.814, 0.857, 0.908) وهي معاملات ثبات مرتفعة وبالتالي نجد ان هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

( ١-٢ ) قياس درجة صدق الاستقصاء:

يقصد بصدق الاستبيان تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الاجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة، ويمكن قياس الصدق في المقياس بعدة أنواع، هي صدق المحتوى، والصدق الذاتي ، وصدق الاتساق الداخلي ، وذلك كما هو موضح في الآتي:

## 1- صدق المحتوي (الظاهري):

يقصد به إلي أي مدي يشمل المقياس خصائص الشيء المراد قياسه في كل الجوانب اللازمة وحيث أن الأداة المصممة لا تحتوي علي كل الأسئلة الممكنة حول موضوع البحث وانما تكتفي الباحثة بمجموعة أو عينة من الأسئلة حول موضوع البحث ولذلك فإنه ينبغي التأكد من أن تلك المجموعة من الأسئلة كافية لتغطية محتوى موضوع البحث وقد قام الباحثون بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية علي عدد من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجال الدراسة للتأكد من قدرة الاستبيان علي قياس متغيرات الدراسة ومدي وضوح الفقرات ودقتها من الناحية العلمية ولاستطلاع آراء المحكمين حول مدي ملائمة كل عبارة من عبارات الاستبيان لقياس ما وضعت لأجله ولإجراء تعديل أو تصحيح أو نقل العبارات غير المناسبة ، وقد تم الأخذ بآرائهم بما يحقق أهداف الدراسة وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من تعديل حتي خرج الاستبيان في صورته النهائية.

## 2- الصدق الذاتي:

تم حساب الصدق الذاتي للأبعاد وذلك عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يلي:

### جدول (3-4)

#### نتائج الصدق الذاتي لمقاييس الدراسة

الصدق الذاتي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	البعد
<b>0.873</b>	<b>0.763</b>	الانحراف الايجابي لكفاءة أداء مهام العمل
<b>0.902</b>	<b>0.814</b>	بعد الرضا الوظيفي
<b>0.926</b>	<b>0.857</b>	بعد الالتزام التنظيمي
<b>0.953</b>	<b>0.908</b>	بعد مهارات التفكير الابتكاري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (3-4) السابق نجد أن جميع الأبعاد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهذا يؤكد على أن الاستقصاء تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

## ج- صدق الاتساق الداخلي:

يمكن قياس صدق الاتساق الداخلي للاستقصاء والذي يدل على قوة الارتباط بين درجة كل مجال ودرجات الاستقصاء الكلية وذلك كما يلي:



(٢) الحكم علي كفاية حجم العينة:

يمكن استخدام اختبار KMO وذلك للحكم على مدي كفاية حجم العينة وبصفة عامة تتراوح احصاء اختبار KMO بين الواحد الصحيح والصفر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي زيادة الاعتمادية وكفاية أيضا حجم العينة ونجد أن الحد الأدنى المقبول هو 0.5 حتى يمكن الحكم بكفاية العينة أما إذا كانت قيمة الاختبار أقل من ذلك فيجب زيادة حجم العينة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(4-5)

الحكم علي كفاية حجم العينة باستخدام KMO and Bartlett's Test

اختبار Bartlett		اختبار KMO	المقياس
مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)	قيمة مربع كاي	قيمة الاختبار	
0.000	1160	0.764	سلوكيات الانحراف الايجابي
0.000	5314	0.847	الاداء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد أن قيمة اختبار KMO لمتغيرات البحث تساوي علي الترتيب (0.764، 0.847) وهي قيم مرتفعة وأكبر من (0.5) ومن ناحية أخرى نجد أن مستوي الدلالة الاحصائية لاختبار Bartlett ((Sig=0.000)) وهي أقل من مستوي المعنوية ( $\alpha = .05$ ) وبالتالي نجد ان حجم البيانات كافي لإجراء التحليل الاحصائي.

**الرموز الإحصائية المستخدمة:**

تم استخدام الرموز الإحصائية الآتية:

1D: ترمز إلى الجنس.

2D: ترمز إلى العمر.

3D: ترمز إلى مستوي التعليم.

4D: ترمز إلى المستوي الوظيفي.

5D: ترمز إلى عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

X11.....X17 : ترمز إلى العبارات التي تقيس الانحراف الايجابي لكفاءة أداء مهام العمل.

Y115..... Y111: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد الرضا الوظيفي.

Y215..... Y21: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد الالتزام التنظيمي.

Y313..... Y31: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد مهارات التفكير الابتكاري.

#### ( ٥ ) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

قام الباحثون بوصف الخصائص الديموجرافية لعينة البحث وذلك من خلال إيجاد التكرارات والنسب المئوية كالاتي:

#### جدول(4-6)

التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	169	68.1%
	أنثي	79	31.9%
	إجمالي	248	100%
العمر	أقل من 25 سنة	20	8.1%
	من 25 سنة إلي أقل من 30 سنة	38	15.3%
	من 30 سنة إلي أقل من 40 سنة	48	19.4%
	من 40 سنة إلي أقل من 50 سنة	83	33.5%
	من 50 سنة فأكثر	59	23.8%
	إجمالي	248	100%
مستوي التعليم	أقل من جامعي	15	6%
	جامعي	142	57.3%
	دراسات عليا	91	36.7%
	الإجمالي	248	100%
المستوي الوظيفي	مأمور ضرائب	124	50%
	رئيس قسم	41	16.5%
	مدير	31	12.5%
	كاتب	44	17.7%

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
	عمال وفنيين	8	3.2%
	الاجمالي	248	100%
عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	أقل من 5 سنوات	35	14.1%
	من 5 سنوات الي أقل من 10 سنة	39	15.7%
	من 10 سنة الي أقل من 15 سنة	26	10.5%
	من 15 سنة فأكثر	148	59.7%
	الاجمالي	248	100%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

1- من حيث الجنس:

من جدول (4-6) السابق نجد أن (169) مفردة بنسبة (68.1%) من حجم عينة الدراسة من الذكور, كما نجد أن (79) مفردة بنسبة (31.9%) من حجم عينة البحث من الاناث وهذا يدل علي أن الذكور أكثر استجابة من الاناث في الرد علي الاستقصاء.

ب- من حيث العمر:

نجد أن (20) مفردة بنسبة (8.1%) من حجم عينة الدراسة عمرهم أقل من 25 سنة, بينما نجد أن (38) مفردة بنسبة (15.3%) من حجم عينة الدراسة عمرهم 25 سنة إلي أقل من 30 سنة, بينما نجد أن (48) مفردة بنسبة (19.4%) من حجم عينة الدراسة عمرهم 30 سنة إلي أقل من 40 سنة, بينما نجد أن (83) مفردة بنسبة (33.5%) من حجم عينة الدراسة عمرهم 40 سنة إلي أقل من 50 سنة, وأخيراً نجد أن (59) مفردة بنسبة (23.8%) من حجم عينة الدراسة عمرهم أكثر من 50 سنة, وهذا ينعكس بدوره على قدرة أفراد عينة الدراسة على فهم أسئلة الاستقصاء والاجابة عليها بدقة.

ج – من حيث مستوي التعليم:

من حيث مستوي التعليم نجد أن (15) مفردة بنسبة (6%) من حجم العينة حاصلين علي تعليم أقل من جامعي, في حين أن (142) مفردة بنسبة (57.3%) من حجم عينة البحث حاصلين علي تعليم جامعي, وأخيراً نجد أن (91) مفردة بنسبة (36.7%) من حجم عينة البحث حاصلين علي دراسات عليا, أي أن اغلب العينة حاصلين علي تعليم جامعي فما فوق مما يزيد من فهم العينة لموضوع الدراسة.

د – من حيث المستوي الوظيفي:

من حيث المستوي الوظيفي نجد أن (124) مفردة بنسبة (50%) من حجم العينة يعملون في وظيفة مأمور ضرائب, في حين نجد أن (41) مفردة بنسبة (16.5%) من حجم العينة يعملون رؤساء أقسام, بينما نجد أن (31) مفردة بنسبة (12.5%) من حجم العينة يعملون مديرين, كما نجد أن (44) مفردة

بنسبة (17.7%) من حجم العينة يعملون في وظيفة كاتب وأخيراً نجد أن (8) مفردات بنسبة (3.2%) من حجم عينة الدراسة يعملون عمال وفنيين. وهذا يدل على فهم العينة لموضوع الدراسة.

هـ - من حيث عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية:

نجد أن (35) مفردة بنسبة (14.1%) من حجم عينة البحث لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، بينما نجد أن (39) مفردة بنسبة (15.7%) من حجم عينة الدراسة لديهم خبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، بينما نجد أن (26) مفردة بنسبة (10.5%) من حجم عينة البحث لديهم خبرة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة وأخيراً نجد أن (148) مفردة بنسبة (59.7%) من حجم عينة البحث لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر وهذا يدل أيضاً على قدرة أفراد عينة البحث على فهم أسئلة الاستقصاء والاجابة عليها بدقة.

( ٥ ) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يتم تناول التحليل الوصفي لمتغيرات البحث وذلك كما يلي:

(1-6-5) التحليل الوصفي للانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل:

يتم إجراء التحليل الوصفي للانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل كما يلي:

جدول (7-4)

نتائج التحليل الوصفي لبعده الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
0.82360	3.8266	X1 <sub>1</sub>
0.80150	4.0363	X1 <sub>2</sub>
1.02502	3.7056	X1 <sub>3</sub>
1.17896	3.5524	X1 <sub>4</sub>
0.97540	3.7460	X1 <sub>5</sub>
0.83460	4.0887	X1 <sub>6</sub>
0.94735	3.9032	X1 <sub>7</sub>
0.94092	3.8369	الاجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (7-4) السابق نجد أن المتوسط العام للانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل يبلغ (3.8369) وهو متوسط يدل على أن العاملون مستعدون لكسر قواعد وسياسات العمل لكي تؤدي بصورة أكثر كفاءة ، كما أنهم لن يقوموا بالالتزام بقواعد المنظمة والتي تتسبب في بعض الأحيان في عدم الكفاءة في العمل كما أنه إذا تضاربت قواعد المنظمة مع واجبات وظيفتهم، فسوف يقومون بكسر هذه القواعد كما أنه في بعض الأحيان قد ينتهكون القواعد كي يحافظوا على وقت المنظمة وأموالها.

(4-6-4) التحليل الوصفي لبعده الرضا الوظيفي:

يتم إجراء التحليل الوصفي لبعده الرضا الوظيفي كما يلي:

جدول (10-4)

نتائج التحليل الوصفي لبعده الرضا الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
0.88866	4.3589	Y1 <sub>1</sub>
1.23412	3.6774	Y1 <sub>2</sub>
0.95490	4.0847	Y1 <sub>3</sub>
1.04476	3.8831	Y1 <sub>4</sub>
1.11708	3.5847	Y1 <sub>5</sub>
1.19714	3.5081	Y1 <sub>6</sub>
0.99846	3.7177	Y1 <sub>7</sub>
0.87003	4.0645	Y1 <sub>8</sub>
1.00377	3.8427	Y1 <sub>9</sub>
1.06372	3.6008	Y1 <sub>10</sub>
1.18449	2.6734	Y1 <sub>11</sub>
1.11462	3.0927	Y1 <sub>12</sub>
0.98380	3.6411	Y1 <sub>13</sub>
1.25125	2.6935	Y1 <sub>14</sub>
1.08728	3.5000	Y1 <sub>15</sub>
1.06627	3.5948	الاجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول(10-4) السابق نجد أن المتوسط العام لبعده الرضا الوظيفي يبلغ (3.5948) وهو متوسط يدل علي أنه تمثل الوظيفة في المصلحة شيئا هاما بالنسبة للعاملين بها ، كما تشعرهم بدرجة معقولة من الرضا عن الوظيفة في المصلحة ، ولا يغيبون عن عملهم إلا للضرورة القصوى ، كما توفر تلك الوظيفة للعاملين فرصا لاكتساب مهارات وخبرات جديدة ، وتمنحهم الوظيفة في المصلحة فرصة جيدة للاستقلالية والحرية في أداء العمل .

(4-6-5) التحليل الوصفي لبعء الالتزام التنظيمي:

يتم إجراء التحليل الوصفي لبعء الالتزام التنظيمي كما يلي:

جدول (4-11)

نتائج التحليل الوصفي لبعء الالتزام التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
0.99745	3.9677	Y2 <sub>1</sub>
1.08349	3.7379	Y2 <sub>2</sub>
1.04358	4.0040	Y2 <sub>3</sub>
1.15655	3.5806	Y2 <sub>4</sub>
1.04863	3.6331	Y2 <sub>5</sub>
1.05457	3.9274	Y2 <sub>6</sub>
1.22304	3.1855	Y2 <sub>7</sub>
1.16957	3.5927	Y2 <sub>8</sub>
1.11574	2.7581	Y2 <sub>9</sub>
0.98751	4.0927	Y2 <sub>10</sub>
1.00654	3.7177	Y2 <sub>11</sub>
1.13247	3.3548	Y2 <sub>12</sub>
0.93052	4.1290	Y2 <sub>13</sub>
1.12120	3.7500	Y2 <sub>14</sub>
1.01777	3.9758	Y2 <sub>15</sub>
1.07257	3.6938	الاجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (4-11) السابق نجد أن المتوسط العام لبعء الالتزام التنظيمي يبلغ (3.6938) وهو متوسط يدل على أن العاملون بالمصلحة مستعدون لقبول أي عمل يسند إليهم لكي يستمروا في العمل بهذه المصلحة وكما ان قيم العاملين ومعتقداتهم الشخصية تتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في المصلحة ،

ويشعرون بالفخر لأنهم يعملون في هذه المصلحة ، كما لا يستطيعون أداء عملهم بنفس المستوى الحالي في أي مكان اخر ، وأيضاً فإن هذه المصلحة تثير لديهم الرغبة في تحقيق أفضل مستوى في العمل.

(4-6-6) التحليل الوصفي لبعدها مهارات التفكير الابتكاري:

يتم إجراء التحليل الوصفي لبعدها مهارات التفكير الابتكاري كما يلي

جدول (4-12)

نتائج التحليل الوصفي لبعدها مهارات التفكير الابتكاري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
0.96185	3.9556	Y3 <sub>1</sub>
0.98585	3.8589	Y3 <sub>2</sub>
1.01690	3.9516	Y3 <sub>3</sub>
0.94091	3.9637	Y3 <sub>4</sub>
0.98211	3.7823	Y3 <sub>5</sub>
1.00136	3.5363	Y3 <sub>6</sub>
1.03523	3.6935	Y3 <sub>7</sub>
0.95801	3.9274	Y3 <sub>8</sub>
1.00186	3.7016	Y3 <sub>9</sub>
0.95395	3.8548	Y3 <sub>10</sub>
0.97640	3.8508	Y3 <sub>11</sub>
0.95419	3.8306	Y3 <sub>12</sub>
1.00874	3.8629	Y3 <sub>13</sub>
0.98287	3.8285	الاجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (4-12) السابق نجد أن المتوسط العام لبعدها مهارات التفكير الابتكاري يبلغ (3.8285) وهو متوسط يدل علي أن يمكن للعاملين بالمصلحة إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المصلحة ، كما أنهم يبحثون دائما عن التكنولوجيا والمعلومات والأساليب والأفكار الجديدة ، ويقترحون طرق جديدة لزيادة جودة الخدمة الضريبية ، ويمثل العمل بالمصلحة مصدرا للأفكار المبتكرة ، كما يستطيعون إيجاد العديد من الحلول المبتكرة التي تساهم في حل مشكلات العمل.



(7-4) اختبار تبعية متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي:

لكى تقوم الباحثة باختبار فروض البحث والمتمثلة في التحقق من قياس أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي للعاملين على الأداء التنظيمي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) فقد تم الاعتماد على مجموعة من الاساليب الاحصائية باستخدام حزمة البرامج الاحصائية (SPS 22) ، ولكى نقوم بتحديد الاساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة البحث الميدانية فان الامر يتطلب اولاً معرفة التوزيع الإحصائي للمجتمع الذى سحبت منه العينة وقد اعتمدت الباحثة على اختبار كولمجراف سمرنوف لمعرفة مدى تبعية بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي ويقوم اختبار كولمجراف سمرنوف على اختبار فرض العدم بان المجتمع المسحوب منه العينة يتبع التوزيع الطبيعي ويتم اتخاذ قرار بناء على قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (Sig) بالمقارنة بمستوى المعنوية ( $\alpha$ ) فاذا كانت قيمة (Sig) اكبر من قيمة ( $\alpha$ ) فان ذلك يعنى قبول فرض العدم بان المجتمع المسحوب منه العينة يتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يتم الاعتماد على الاساليب الاحصائية الخاصة بالاختبارات المعلمية parametric tests اما اذا كانت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (Sig) اقل من قيمة مستوى المعنوية ( $\alpha$ ) دل ذلك على قبول الفرض البديل بان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي وفى هذه الحالة يتم الاعتماد على الاساليب الاحصائية الخاصة بالاختبارات اللامعلمية Non parametric tests ولقد قامت الباحثة بتطبيق هذا الاختبار على عينة البحث وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول(13-4)

نتائج اختبار (K-S) لاختبار الطبيعية

القرار	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig)	قيمه إحصاء الاختبار	المتغير
غير طبيعي	0.002	1.850	الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل
طبيعي	0.109	1.180	الاداء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (13-4) السابق نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) للمتغير (الاداء التنظيمي) يبلغ (0.109) وهي فيه أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha = 0.05$ ) ، وبالتالي نجد أن البيانات الخاصة بهذا المتغير تتبع التوزيع الطبيعي وفي هذه الحالة يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية ، بينما نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) للمتغير ( الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل ) يبلغ ( 0.002 ) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية ( $\alpha = 0.05$ ) ، وبالتالي نجد أن البيانات الخاصة بهذا المتغير لا تتبع التوزيع الطبيعي وفي هذه الحالة يمكن تطبيق الاختبارات اللامعلمية.

(8-4) اختبار فروض الدراسة:

فيما يلي يتناول الباحثون نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية واختبار صحة الفروض على النحو التالي:

تقوم الدراسة الميدانية على اختبار الفروض الأتية والتي يمكن وضعها في صورة الفرض العدمي كالاتي:  
الفرض الأول: يمكن صياغة الفرض الأول في صورته العدمية كالاتي:

" لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل و الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة".

الفرض الثاني: يمكن صياغة الفرض الثاني في صورته العدمية كالاتي:

5. " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل على الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة".

ويتم اختبار صحة هذه الفروض كالاتي:

(1-8-4) اختبار الفرض الأول:

اولا: يمكن اختبار مدي صحة الفرض الأول وذلك كما يلي:

ينص الفرض الرئيسي الأول علي أنه : "لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل و الأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة)".

ويتم اختبار صحة الفرض الرئيسي باستخدام اسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وذلك كما يلي:

جدول (14-4)

نتائج تحليل الارتباط الخطي بين سلوكيات الانحراف الإيجابي و الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي	سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل	
	1	سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل
1	0.666 = معامل الارتباط 0.000 = Sig	الأداء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (14-4) السابق نجد أن:

- معامل الارتباط الخطي بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي يبلغ (0.666) وهو ارتباط ايجابي .
- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ( $\alpha = 0.05$ ) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي, وذلك بدرجة ثقة 67%.

في ضوء ما سبق نجد أنه:

يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه " لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) ، وقبول الفرض البديل القائل بأنه يوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) ، وذلك بدرجة ثقة 95%".

(2-8-4) اختبار الفرض الثاني:

اولاً: يمكن اختبار مدي صحة الفرض الثاني وذلك كما يلي:

ينص الفرض الثاني علي أنه "لا يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة".

ويتم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يلي:

جدول (17-4)

نتائج الانحدار البسيط لتأثير سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل علي الأداء التنظيمي

القرار	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير
	0.000	9.005	0.083	0.746	الثابت
معنوي	0.000	36.146	0.022	0.798	سلوكيات الانحراف الإيجابي
الخطأ المعياري للنموذج ككل = 0.19784			معامل الارتباط $R = 0.917$		
مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل Sig=0.000			معامل التحديد $R^2 = 0.842$		
			قيمة (F) المحسوبة = 1306		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

#### من جدول (17-4) السابق نجد أن:

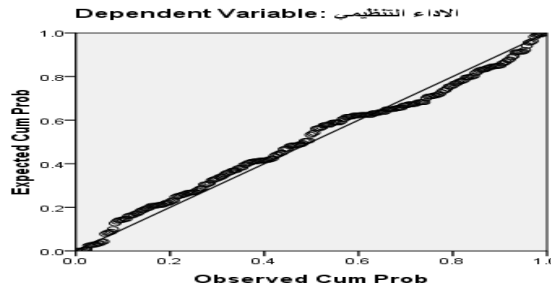
- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ( $\alpha = 0.05$ ) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل لها تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية علي الأداء التنظيمي, وذلك بدرجة ثقة 95%.
- نجد أن معامل الارتباط البسيط بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي يبلغ (0.917) هو ارتباط قوي ودال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط ايجابي ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي والأداء التنظيمي.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ (0.842) وهذا يعني أن 84.2% من التغيير في الأداء التنظيمي يرجع إلى سلوكيات الانحراف الإيجابي لأداء مهام العمل .
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.19784) وهي قيمته ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

#### في ضوء ما سبق نجد أنه:

يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه " لا يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة " ، وقبول الفرض البديل القائل بأنه " يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة" ، وذلك بدرجة ثقة 95% .

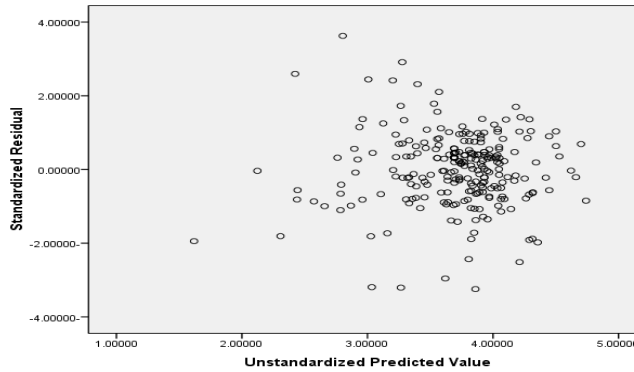
- ولفحص مدى ملائمة ومناسبة النموذج للبيانات يتم التأكد من تحقق بعض الشروط الهامة ، فمن خلال رسم الاحتمال الطبيعي (Normal Probability Plot) بين الاحتمال التجميقي المشاهد (Observed Cumulative Probability) والاحتمال التجميقي المتوقع للبيانات المعيارية (Expected Cumulative Probability)، نجد أن النقاط تقع على مسافة قريبة من الخط وهذا يدل على أن توزيع الخطأ العشوائي وكذلك توزيع المتغير التابع يتبع التوزيع الطبيعي، وذلك كما هو واضح من الشكل التالي:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



شكل (1-4) رسم الاحتمال الطبيعي

- ويتم التحقق أيضا من وجود الشروط الأخرى مثل عدم احتواء البيانات على مشكلة عدم ثبات تباين الخطأ العشوائي (Heteroscedasticity)، بالإضافة الى تحققت شرط الخطية في المعالم نقوم برسم الشكل الانتشاري للبواقي المعيارية (Standardized Residuals Scatter Plot) على المحور الرأسي مع القيمة التنبؤية للمتغير التابع ( Unstandardized Predicted Value) على المحور الأفقي كما هو واضح من شكل (2-4) ، فنجد أن البيانات تنتشر حول الخط الأفقي الذي يمر بمتوسط البواقي المعيارية التي تساوى صفر، وهذا يدل على ثبات تباين الخطأ العشوائي ( Homosceclasticity) كما أن توزيع النقاط بشكل عشوائي يدل على توافر شرط الخطية في المعالم وذلك كما هو واضح من الشكل التالي:



شكل(2-4)

شكل الانتشار بين البواقي المعيارية للنموذج والقيم التنبؤية للمتغير التابع

ومما سبق نستنتج أنه يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه " لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوكيات الانحراف الإيجابي والمتمثلة في (الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل، الانحراف الإيجابي لمساعدة الزملاء في العمل ، الانحراف الإيجابي لخدمة العميل بشكل أفضل) علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة"، وقبول الفرض البديل القائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوكيات الانحراف الإيجابي والمتمثلة في (الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل ، الانحراف الإيجابي لمساعدة الزملاء في العمل، الانحراف الإيجابي لخدمة العميل بشكل أفضل) علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة" ، وذلك بدرجة ثقة 95% " .

وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل والأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) ، وذلك بدرجة ثقة 95% " .

- يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل علي الأداء التنظيمي لدي العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة" ، وذلك بدرجة ثقة 95%

## مناقشة النتائج والتوصيات

مقدمة:

يهدف البحث لدراسة أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي للعاملين على الأداء التنظيمي وذلك من خلال دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة . ويخصص الباحثون هذا الجزء لمناقشة نتائج البحث ، وكذلك تناول توصياتهم ، بالإضافة لتقديم بعض المقترحات بدراسات مستقبلية ، وذلك على النحو التالي :

### مناقشة نتائج فروض البحث :

يختبر البحث الحالي فرضين رئيسيين للوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث ، ومعرفة طبيعة التأثيرات المباشرة لسلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة على الأداء التنظيمي للعاملين من خلال وجهة نظر عينة قوامها ( ٢٥١ ) مفردة مقسمة على خمسة فئات ( مدير ، رئيس قسم ، مأمور ضرائب ، كاتب ، عمال وفنيين ) ، وفيما يلي مناقشة لنتائج فروض البحث ، وذلك على النحو التالي:

### تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الانحراف الإيجابي والأداء التنظيمي للعاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا (قيمة مضافة) ، وذلك بدرجة ثقة 95%"
- بالنسبة لنوع و قوة العلاقة في النموذج ، بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي و الذي يوضح طبيعة العلاقة بين القيم التي يتنبأ بها نموذج الانحدار و بين القيم الفعلية للمتغير التابع نتيجة تأثره بالمتغيرات المستقلة (0.917) ، و أن هذه العلاقة تمثل 91.7% ( وفقا لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج ) و أن هذه العلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية .
- وجدت الدراسة أن العاملين بمصلحة الضرائب المصرية منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة لديهم ممارسة عالية لسلوكيات الانحراف الإيجابي حيث بلغ الوسط الحسابي لكفاءة أداء مهام العمل (3.8369) .
- بلغ معامل التحديد أو التفسير (0.851) و هو ما يشير إلى أنه يمكن تفسير (85.1% ) من التغير الذي يحدث في المتغير التابع على أنه يرجع الى المتغيرات المستقلة ذات التأثير المعنوي في نموذج الانحدار مجتمعة .

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لسلوكيات الانحراف الإيجابي على الأداء التنظيمي لدى العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة" ، وذلك بدرجة ثقة 95% .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بمنطقة ضرائب وسط الدلتا "قيمة مضافة" حول سلوكيات الانحراف الإيجابي وفقاً للجنس ، والعمر ، ومستوى التعليم ، المستوى الوظيفي و عدد سنوات الخبرة ، وذلك بدرجة ثقة 95% .

## توصيات البحث

في ضوء النتائج السابقة تمكن الباحثون من تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن الأخذ بها في

- ضرورة التوضيح للمسؤولين بمصلحة الضرائب المصرية الفرق بين الانحراف الإيجابي والانحراف السلبي لقواعد العمل.
- حث العاملين بمصلحة الضرائب المصرية على تطبيق الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل في العمل من أجل حل المشكلات التي تعوق العاملين بالمصلحة .
- توعية المسؤولين بالمصلحة بالدور الذي يمكن أن يقوم به الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل للعاملين في رفع مستوى الأداء التنظيمي للعاملين بالمصلحة .
- ضرورة المراجعة السنوية للوائح ونظم وقواعد العمل بمصلحة الضرائب المصرية ، ودراسة المشاكل المرتبطة بتطبيقها .
- عقد برامج تدريبية لتنمية السلوكيات الإيجابية لدى العاملين بمصلحة الضرائب المصرية على اختلاف مستوياتهم الإدارية بالشكل الذي يضمن تحقيق المصلحة لأهدافها .
- ضرورة اهتمام المستويات العليا بمبدأ المشاركة مع جميع المستويات الإدارية في عملية وضع القواعد التنظيمية والأخذ بوجهات نظرهم لأنهم جزء لا يتجزأ من المصلحة للوصول الي أداء متميز
- ضرورة اهتمام رؤساء المأموريات بتهيئة الظروف المشجعة لتكريس وترسيخ ثقافة الانحراف الإيجابي في المأموريات وجعلها جزء لا يتجزأ من الثقافة العامة في هذه المأموريات مما يعكس دورا إيجابيا في الارتقاء مستوى الخدمات المقدمة لتحقيق رضا الممولين لرفع أداءها التنظيمي .
- على رؤساء المناطق في المصلحة العمل على إعطاء مزيدا من الصلاحيات لمدرء الإدارات الوسطى والدنيا في تبني سلوكيات الانحراف الإيجابي لما لها من انعكاس إيجابي في تحسين الأداء التنظيمي

## البحوث المستقبلية المقترحة

على الرغم من أن البحث الحالي تناول أثر سلوكيات الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل العاملين على الأداء التنظيمي بمنطقة ضرائب وسط الدلتا قيمة مضافة ، إلا أن نطاق هذا البحث والأساليب المستخدمة به والنتائج التي توصل إليها تشير إلى وجود مجالات لأبحاث أخرى مستقبلية ، فمن خلال اطلاع الباحثون على الدراسات السابقة ونظرا لأهمية متغيرات البحث ومن أجل توسيع الافاق المعرفية

وإمكانية ربط هذه المتغيرات الأساسية بمتغيرات أخرى فإن الباحثين يقترحون مجموعة من التوصيات لبحوث مستقبلية ومن بين هذه المجالات البحثية ما يلي :

- دراسة تأثير الانحراف الإيجابي لقواعد المنظمة على الأداء التنظيمي العالي .
- دراسة تأثير الانحراف الإيجابي لقواعد المنظمة على النجاح الوظيفي .
- اقتصر مجال تطبيق البحث على (منطقة وسط الدلتا قيمة مضافة )، ويمكن ان يكون مجال تطبيق البحوث المستقبلية مصلحة الضرائب المصرية .
- دراسة تأثير الانحراف الإيجابي الامتثال الضريبي للممولين في مصلحة الضرائب المصرية .



## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو زيادة ، زكي (٢٠١١) أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية ، مجلة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد (٢٥) العدد(٤) ص ٨٧٩-٩٣٢
- الديك، وسيم رباح عطية ، وعمر واصف حجازين . " أثر الثقافة التنظيمية في الأداء التنظيمي لدي المنظمات غير الربحية في الأردن " رسالة ماجستير. جامعة عمان العربية، عمان، ٢٠٢١. مسترجع من [1257214/http://search.mandumah.com/Record](http://search.mandumah.com/Record/1257214)
- الصادق، فوزي عبدالكريم مفتاح، وعبدالعزيز عبدالرحيم سلمان. "أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية على بعض الجامعات الليبية." مجلة الدراسات العليا مج ١٢، ٤٦٤ ( ٢٠١٨ . 130 - (مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/94441>

- حمد، زيمة مصطفى محمود (٢٠١٣) "أثر تكامل التوريد على الأداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي، دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الذاتية في الأردن "رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط .ص٢٩ .
- حشمت ،نسمة أحمد (٢٠١٣) " مدخل لدراسة الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة : دراسة ميدانية " كلية التجارة للبحوث العلمية . جامعة الإسكندرية ، مج ٥٠، ١٤ .يناير ٢٠١٣
- وليم، مريم (٢٠٢١) مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية Ekb.eg. Journal. 20121.Jaspa.

### ثانياً : المراجع الأجنبية

- Bagnoli, C., Vedovato, M., (2014). The Impact of Knowledge Management and Strategy Configuration Coherence on SME Performance, Journal of Management and Governance, 18(2), 615-647.
- Bhattacharyya, S. and Sanghamitra, J.P.A. (2010), "Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs – part 2: an empirical study on SMEs in India", Measuring Business Excellence , Vol. 14 No. 3, pp. 42-52.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. Academy of Management Review, 11, 710–725. Chung, B. G., & Schneider, B. (2002). Serving multiple masters: Role conflict

experienced by service employees. *Journal of Services Marketing*, 16, 70–85.

- Dahling, J.J., Chau, S.L., Mayer, D.M. and Gregory, J.B. (2012) Breaking Rules for the Right Reasons? An Investigation of Pro-Social Rule Breaking. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 21-42. <https://doi.org/10.1002/job.730>
- Dahling, J. J., & Gutworth, M. B. (2017). Loyal rebels? A test of the normative conflict model of constructive deviance. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1167- 1182.
- Galperin, B.L., & Burke, R.J. (2006). Uncovering the relationship between workaholism and workplace destructive and constructive deviance: An exploratory study. *International Journal of Human Resource Management*, 17,331-347. [http://dx.doi.org/10.1080/095851905004048\\*53](http://dx.doi.org/10.1080/095851905004048*53)
- Hutchinson, S. (1990). Responsible subversion: A study of rule-bending among nurses. *Scholarly Inquiry for Nursing Practice: An International Journal*, 4, 3-17.
- Katsikeas, C.; Auh, S; Spyropoulou, S; Menguc, B.(2018). Unpacking the Relationship Between Sales Control and Salesperson Performance : A Regulatory Fit Perspective . *Journal of Marketing* May2018,82(3),p45-69.
- Knights, D., & McCabe, D. (2000). ‘Ain’t misbehavin’? Opportunities for resistance under new forms of ‘quality’ management. *Sociology*, 34, 421-436.
- Michael Keen & Abhinay Muthoo.(1999) . Corrrption extortion and evasion . *Journal of Public Economic*,1999, Vol.74, issue 3,395-430.
- Laihonen, A.J.H. (2013), “Overcoming the specific performance measurement challenges of knowledge-intensive organizations”, *International Journal of Productivity and Performance Management* , Vol. 62 No. 4, pp. 350-363
- Lin, S.C. & Jennifer Shu-Jen Lin, 2011. Impacts of coworkers relationships on organitional commitment-and intervening effects of job satisfaction, *African Journal of Business Management* Vol. 5(8),pp.3396-3409,1.
- Mertens, W,et,al(2016) “A Framework for the study of Positive Deviance”
- Mertens,W& Recker, J(2017).”Positive Deviance and Leadership: An Explora Field Study “Proceeding of the 50th Hawaii International

Conference on System  
Sciences/2017URI:http://hdl.handle.net/10125/41.

- Molina, C. & Callahan, J., (2010), "Fostering Organizational Performance".  
The Role of Journal of Management Development, Vol. 29, No. 1.
- Near, J. P., & Miceli, M. P.(1985). Organizational dissidence: The case of  
whistle-
- Morrison,( 2006)Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule  
Breaking. Volume 32, Issue 1  
<https://doi.org/10.1177/0149206305277790>
- Organ, D. (1988).Organizational citizenship behavior: The good soldier  
syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.Podsakoff, P. M.,  
MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990).  
Transformational leader behaviors and their effects onfollowers' trust in  
leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors.The  
Leadership Quarterly,1, 107–142.
- Pascale, R.T., J. Sternin, and M. Sternin, The Power of Positive Deviance:  
How Unlikely Innovators Solve the Worlds Toughest Problems  
(2010):Harvard Business Press.
- Pascale, R. T, & Sternin. J.(2015). "Your Company's Secret Change Agents."  
" Harvard Business Review.
- Spreitzer, G.M. and Sonenshein, S. (2006). Toward the construct definition  
of positive deviance. American Behavioral Scientist, 47,828-847 .
- Smriti, N. and Das, N. (2018), "The impact of intellectual capital on firm  
performance: a study of Indian firms listed in COSPI", Journal of  
Intellectual Capital, Vol. 19 No. 5, pp. 935-964.
- Thau, S., Derfler-Rozin, R., Pitesa, M., Mitchell, M., & Pillutla, M. M. (2015).  
Unethical for the sake of the group: Risk of social exclusion and pro-group  
unethical behavior. Journal of Applied Psychology, 100, 98-113.
- Vadera, A. K.,Pratt, M.G., & Mishra, P.(2013). Constructive deviance in  
organizations integrating and moving forward . Journal of Management,  
1-56.<http://dx.doi.org/10.1177/0149206313475816>.
- Williamson,B.(2016).Internal Factors That Enable Positive Deviance to  
Occur in Leader: A phenomenological Description Wange,Y, LO,  
Zhang , Q & Xue,Y,(2006)." How Technological Capability In Fluencies

Business Performance “, Journal of technology management, Vol,1,pp.27:52.

- Zhang et al.,( 2022)1Mediating Role of Employee Moral Identity and Moderating .Journal of Business Ethics: JBE; Dordrecht Vol. 180, Iss. 2, (Oct 2022): 731-746.
- Zhao Wang .,et al (2023).”How CEO responsible leader ship shapes corporate social responsibility and organization performance : the roles of organizational climates and CEO founder status .International journal of Contemporary Hospitality Management .
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates’ organizational citizenship behavior.Journal of Applied Psychology,87, 1068–1076

## الملاحق :

زميلي الفاضل .....

زميلتي الفاضلة .....

تقوم الباحثة بدراسة عن الانحراف الإيجابي في مان العمل وأهميته في تحسين الداء التنظيمي ،  
وتتقدم الباحثة بخالص الشكر لتعاونكم بالاجابة الدقيقة عن فقرات قائمة الاستقصاء المرفقة خدمة لأغراض  
الدراسة، وسوف تعامل جميع المعلومات الواردة بسرية وموضوعية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث  
العلمي.

شاكرين لسيادتكم حسن تعاونكم ،،،،،

## القسم الأول:

الجنس : ( أ ) ذكر ( ب ) أنثى

العمر:

(أ) أقل من ٢٥ (ب) من ٢٦ إلى ٣٠

(ج) من ٣١ إلى ٤٠ (د) من ٤١ إلى ٥٠

(هـ) أكبر من ٥٠

مستوى التعليم:

(أ) أقل من جامعي (ب) جامعي

(ج) دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية:

(أ) أقل من خمس سنوات

(ب) من ست سنوات الي اقل من عشر سنوات

(ج) من عشر سنوات الي اقل من خمسة عشر سنة

(هـ) أكثر من خمسة عشر سنة

المستوي الوظيفي:

(أ) مأمور (ب) رئيس قسم (ج) مدير (د) اخرى

القسم الثاني : سلوكيات الانحراف الإيجابي

فيما يلي (١٥) عبارة تستفسر عن مدى توافر أبعاد سلوكيات الانحراف الإيجابي برجاء اختيار الاجابة التي أكثر قربا للتعبير عن مدى موافقتك عن محتوى كل عبارة من هذه العبارات.

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الانحراف الإيجابي لكفاءة أداء مهام العمل						
١	أنا مستعد لكسر قواعد وسياسات العمل لكي أؤدي عملي بصورة أكثر كفاءة.					
٢	أنا أتبع سياسات وقواعد المنظمة وان كانت تجعلني أقل كفاءة في العمل.					
٣	قد أنتهك القواعد كي أحافظ على وقت المنظمة وأموالها.					
٤	أنا أتجاهل قواعد المنظمة وأتعدى الخطوط الحمراء لكي أكون أكثر فاعلية في عملي.					
٥	إذا تضاربت قواعد المنظمة مع واجبات وظيفتي ، فسوف أكسر هذه القواعد.					
٦	لن ألتزم بقواعد المنظمة والتي تتسبب في عدم الكفاءة في العمل.					
٧	أنا أعصي لوائح المنظمة التي تؤدي الى عدم كفاءة المنظمة.					
الانحراف الإيجابي لمساعدة الزملاء						
٨	إذا كان أحد زملائي بحاجة للمساعدة ، فلن ألتزم بسياسات المنظمة وسوف أساعده.					
٩	عندما يحتاج موظف اخر الى مساعدتي ، فأنا أعصي السياسات التنظيمية لمساعدته / لمساعدتها.					
١٠	أساعد الموظفين الاخرين في عملهم عن طريق كسر القواعد التنظيمية.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١١	أساعد الموظفين الاخرين ، حتى لو كان ذلك يعني تجاهل السياسات التنظيمية					
الانحراف الإيجابي لخدمة العميل بشكل أفضل						
١٢	أقدم خدمة مميزة للمسجلين ، وأتجاهل السياسات التنظيمية التي تتعارض مع ذلك.					
١٣	أنا أخالف القواعد التي تقف في طريق خدمة جيدة للممولين.					
١٤	أكسر القواعد التنظيمية ، لأقدم خدمة أفضل للممولين.					
١٥	قد ألتف على القواعد حتى أتمكن من مساعدة الممولين بشكل أفضل.					
الجزء الثالث : الرضا الوظيفي						
فيما يلي (١٥) عبارة تستفسر عن مدى رضاك عن بعض الجوانب المتعلقة بالوظيفة التي تشغلها حاليا في المصلحة ، برجاء اختيار الإجابة التي تعد أكثر قربا للتعبير عن مدى موافقتك عن محتوى كل عبارة من هذه العبارات.						
١	تمثل وظيفتي في المصلحة شيئا هاما بالنسبة لي.					
٢	أشعر بدرجة معقولة من الرضا عن وظيفتي في المصلحة.					
٣	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.					
٤	توفر لي وظيفتي فرصا لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.					
٥	تمنحني وظيفتي في المصلحة فرصة جيدة للاستقلالية والحرية في أداء العمل.					
٦	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٧	لدي إحساس بالأمان تجاه عملي.					
٨	توفر لي وظيفتي الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع زملاء العمل					
٩	تتوفر درجة من التفاهم بيني وبين رئيسي المباشر.					
١٠	تتيح لي وظيفتي فرص التطوير في أسلوب العمل.					
١١	أشعر بأن الراتب الذي يعود علي من عملي يرضي طموحاتي.					
١٢	إن ظروف العمل جيدة وتساعد على الأداء الفعال.					
١٣	تتيح لي وظيفتي فرص الاتصال المباشر مع المسؤولين والزملاء					
١٤	أشعر بان الطريقة التي تمنح بها الترقية تخضع لمعايير واضحة ومحددة.					
١٥	أنال الثناء والتقدير من قبل المشرفين علي الجهود التي ابذلها.					
الجزء الرابع : الالتزام التنظيمي						
فيما يلي (١٥) عبارة تستفسر عن شعورك نحو المصلحة التي تعمل بها ، برجاء اختيار الإجابة التي تعتبر أكثر قربا للتعبير عن مدى موافقتك عن محتوى كل عبارة من هذه العبارات.						
١	أشعر بسعادة كبيرة لأنني التحقت بالعمل في مصلحة الضرائب المصرية.					
٢	إنني أتحدث عن هذه المصلحة لأصدقائي كمكان ممتاز للعمل.					
٣	أشعر بالكثير من الولاء نحو هذه المصلحة.					



م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٤	إنني مستعد لقبول أي عمل يسند لي لكي أستمر في العمل بهذه المصلحة.					
٥	إن قيمي ومعتقداتي الشخصية تتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في المصلحة.					
٦	أشعر بالفخر لأنني أعمل في هذه المصلحة.					
٧	إنني لا أستطيع أداء عملي بنفس المستوى الحالي في أي مكان آخر.					
٨	إن هذه المصلحة تثير لدي الرغبة في تحقيق أفضل في عملي.					
٩	إن أي تغيير في وضعي الحالي يؤدي بي إلى ترك العمل في هذه المصلحة.					
١٠	إنني مستعد لأن أبذل جهدا أكبر من المتوقع في سبيل نجاح هذه المصلحة					
١١	هناك الكثير الذي يمكن أن يحصل ببقائي في هذه المصلحة.					
١٢	نادرا ما أجد صعوبة في الموافقة علي سياسات هذه المصلحة في الأمور المتعلقة بالعاملين.					
١٣	حقيقة أنا مهتم بمستقبل هذه المصلحة.					
١٤	بالنسبة لي تعد هذه المصلحة هي الأفضل بين الأماكن الأخرى التي من الممكن أن أعمل بها.					
١٥	لم أخطئ أبدا عندما قررت العمل في هذه المصلحة.					
الجزء الخامس : مهارات التفكير الابتكاري						
فيما يلي (١٣) عبارة تستفسر عن مدى تمتع الموظف الذي تحت اشرافك بسمات التفكير الابتكاري ، برجاء اختيار الإجابة التي تعتبر أكثر قربا للتعبير عن درجة توافر سمات التفكير الابتكاري.						
١	يقترح طرق جديدة لتحقيق أهداف المنظمة.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢	يمكنه إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المصلحة.					
٣	يبحث دائما عن التكنولوجيا والمعلومات والأساليب والأفكار الجديدة.					
٤	يقترح طرق جديدة لزيادة جودة الخدمة الضريبية.					
٥	يمثل مصدرا للأفكار المبتكرة.					
٦	لا يخشى المخاطرة.					
٧	يستطيع إقناع الآخرين بأفكاره.					
٨	يظهر ابداعه في العمل عندما تتاح له الفرصة.					
٩	يقوم بتطوير خطط وجدول كافي لتنفيذ أفكاره.					
١٠	غالبا ما يمتلك العديد من الأفكار الجديدة والمبتكرة.					
١١	غالبا ما يمتلك منهج جديد لحل مشاكل العمل.					
١٢	يقترح طرق جديدة لاداء مهام العمل.					
١٣	يستطيع إيجاد العديد من الحلول المبتكرة التي تساهم في حل مشكلات العمل.					