

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع الإنحراف السلوكي في بيئة العمل

أسم الطالب
تركي فايز الكويلي

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي 2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
7	1.7. نموذج الدراسة
	1.8. منهجية الدراسة 8
9	1.9. الدراسة الميدانية
10	1.10. مخطط المشروع المقترح
11	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
12	2.1. المقدمة:
12	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
12	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
12	2.5. الخاتمة
15	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعدّ الانحراف السلوكي في مكان العمل أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة، إذ يؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء واستقرار بيئة العمل، ويُعرّف الانحراف السلوكي بأنه أي فعل أو ممارسة تتعارض مع القواعد والمعايير المُعتمدة داخل المؤسسة، سواء كانت رسمية، كالسياسات واللوائح الداخلية، أو غير رسمية، كالأعراف والسلوكيات المقبولة بين الزملاء (مصطفى، 2024).

وتتراوح هذه الانحرافات بين أفعال بسيطة كالتأخر المتكرر أو إهمال بعض المهام، إلى سلوكيات أكثر خطورة كالإختلاس، والاحتيال المالي، أو استغلال السلطة لتحقيق مكاسب شخصية. لذا، يُعدّ فهم طبيعة الانحراف السلوكي وأسبابه أمرًا بالغ الأهمية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة والحفاظ على بيئة عمل صحية وإيجابية، وتُعدّ دراسة الانحراف السلوكي أمرًا حاسمًا لأنها تُمكن الإدارة من التدخل المبكر لمنع تفاقم المشكلات، ووضع استراتيجيات تُشجع على الالتزام بالقواعد، مما يُعزز روح الفريق ويزيد الإنتاجية. علاوة على ذلك، يُساعد تحليل أسباب الانحراف وعوامله في وضع سياسات وقائية فعّالة تُلبّي احتياجات الموظفين وتوازن بين مصالحهم ومصالح المؤسسة (المنسي، 2023).

كما تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية والمحرك الفعلي لنجاح المؤسسات الحديثة وقدرتها على البقاء والاستمرار في بيئة أعمال معاصرة تتسم بالديناميكية والتنافسية الشديدة. ولا يتوقف تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات على كفاءة الأنظمة والتقنيات المستخدمة فحسب، بل يركز بالدرجة الأولى على طبيعة السلوك التنظيمي السائد ومدى التزام العاملين بالمعايير المهنية والأخلاقية. ومع تطور الفكر الإداري، برز الاهتمام بدراسة الجوانب المظلمة في السلوك التنظيمي، وعلى رأسها ظاهرة "الانحراف السلوكي في مكان العمل" كأحد أبرز التحديات التي تقوض كفاءة الأداء وتؤثر سلباً على الروح المعنوية والإنتاجية الكلية. وينطوي الانحراف السلوكي على جملة من الممارسات والأفعال الإرادية وغير الإرادية التي تتجاوز الحدود المقبولة والأعراف التنظيمية المعتمدة، سواء كانت لوائح مكتوبة أو قواعد ضمنية متعارف عليها بين الجماعات الوظيفية. وتندرج هذه السلوكيات في خطورتها وتأثيراتها من مخالفات بسيطة وهامشية ترتبط بإهمال الوقت وتأخير المهام، لتصل إلى انحرافات جسيمة تلحق أضراراً مادية ومعنوية بالغة بكيان المنظمة، كالإختلاس والتلاعب بالبيانات والتنمر الوظيفي. إن استشراف مثل هذه الظواهر يستدعي دراسة علمية متعمقة تحدد أبعادها، وتفكك أسبابها الكامنة، وتضع أطراً وقائية وعلاجية متكاملة لضمان استقرار البيئة التنظيمية.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من سعي المؤسسات الدؤوب لتبني أنظمة رقابية متطورة وإصدار مدونات سلوك مهنية، إلا أن الواقع التطبيقي يشير إلى استمرار تصاعد معدلات الانحراف السلوكي الوظيفي بأشكاله المختلفة. وتكمن المشكلة البحثية في وجود فجوة تنظيمية ونفسية تدفع بالموظف إلى انتهاك القواعد الرسمية والأخلاقية، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة المخرجات، وارتفاع معدل دوران العمل، وتفشي الصراعات التنظيمية الهدامة. ويتضاعف هذا التحدي في ظل غياب فهم شامل للتفاعل الديناميكي بين العوامل الفردية (النفسية والشخصية) والعوامل التنظيمية (الرقابة، العدالة، النمط القيادي) والعوامل البيئية الخارجية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.1.1. يركز الأدب النظري غالباً على دراسة العوامل الفردية أو التنظيمية بشكل منفصل، دون تقديم فهم شامل للتفاعل الديناميكي بين العوامل الفردية (النفسية) والتنظيمية والبيئية الخارجية معاً.

1.2.1.2. ضعف الأطر النظرية التي تفسر كيف تؤثر البيئة الخارجية والنمط القيادي على الحالة النفسية للموظف وتدفعه لانتهاك القواعد.

1.2.1.3. نقص الأبحاث النظرية التي توازن بين أشكال الانحراف وأسبابه من جهة، وصياغة إستراتيجيات وقائية وعلاجية متكاملة من جهة أخرى.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1.2.2.1. استمرار تصاعد معدلات الانحراف السلوكي الوظيفي على الرغم من تبني المؤسسات لأنظمة رقابية متطورة.

1.2.2.2. عدم فاعلية مدونات السلوك المهنية الصادرة في الحد من السلوكيات المنحرفة داخل بيئة العمل الواقعية.

1.2.2.3. وجود واقع عملي يدفع الموظف عمداً إلى انتهاك القواعد الرسمية والأخلاقية بسبب غياب العدالة أو ضعف النمط القيادي.

1.2.2.4. المعاناة الواقعية للمؤسسات من انخفاض جودة المخرجات، وارتفاع معدلات دوران العمل، وتفشي الصراعات التنظيمية الهدامة دون وجود حلول عملية حاسمة.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة الحالية حول الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما هي طبيعة الانحراف السلوكي في بيئة العمل، وما هي أبرز أشكاله وأسبابه، وما هي الاستراتيجيات الفعالة للوقاية منه وعلاجه؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من محورين رئيسيين:

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الإدارية العربية في مجال السلوك التنظيمي من خلال تقديم إطار نظري محدث وشامل يربط بين الأبعاد النفسية والاجتماعية والإدارية المفسرة لانحراف السلوك الوظيفي. كما توفر مادة مرجعية للباحثين لربط المتغيرات المختلفة كالمواطنة التنظيمية والعدالة بالانحراف.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تقدم الدراسة دليلاً تشخيصياً لمتخذي القرار والمديرين في المؤسسات لتمكينهم من الرصد المبكر لمظاهر الانحراف. كما تمنح مسؤولي الموارد البشرية آليات واضحة لتصميم برامج تدريبية وأنظمة تقييم ورقابة تضمن حماية موارد المنظمة المادية والمعنوية.

1.4. أسئلة الدراسة

تتفرع من التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1.4.1. كيف يحدد الفكر الإداري المعاصر مفهوم الانحراف السلوكي في مكان العمل؟

1.4.2. ما هي الأبعاد والأشكال الرئيسة التي يتخذها الانحراف السلوكي (الوظيفية، الأخلاقية، النفسية والاجتماعية) داخل البيئة التنظيمية؟

1.4.3. ما هي العوامل الفردية والتنظيمية والبيئية المفسرة لنشوء السلوك المنحرف لدى الموظفين؟

1.4.4. ما هي الاستراتيجيات والآليات الإدارية المقترحة للحد من الانحراف السلوكي وتعزيز الالتزام التنظيمي؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الرئيسة التالية:

1.5.1. تأصيل المفاهيم والأطر النظرية المرتبطة بالانحراف السلوكي في بيئة العمل.

1.5.2. تصنيف أشكال الانحراف السلوكي وتحليل الآثار المترتبة على كل بعد من أبعاده.

1.5.3. استقصاء المسببات الهيكلية والفردية والبيئية التي تشكل بيئة خصبة لظهور المخالفات السلوكية.

1.5.4. بناء نموذج وقائي وعلاجي مقترح يتضمن سياسات واضحة وآليات رقابية وتدريبية لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية.

1.6. فرضيات الدراسة

1.6.1. الفرض الرئيس: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العوامل المفسرة (الفردية، والتنظيمية، والبيئية الخارجية) ومستوى ممارسة الانحراف السلوكي في بيئة العمل".

1.6.2. الفروض الفرعية:

1.6.2.1. الفرض الفرعي الأول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الفردية والنفسية للموظف ونشوء الانحراف السلوكي.

1.6.2.2. الفرض الفرعي الثاني :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل البيئة التنظيمية (مثل: غياب العدالة، ضعف الرقابة) وتقشي الانحراف السلوكي.

1.6.2.3. الفرض الفرعي الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل والضغط البيئية الخارجية وظهور المخالفات السلوكية لدى الموظفين.

1.7. نموذج الدراسة

1.7.1. المتغيرات المستقلة: وتشمل العوامل المفسرة للانحراف السلوكي، وتنقسم إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:

1.7.1.1. العوامل الفردية: (السمات الشخصية، الحالة النفسية، القيم الأخلاقية الذاتية).

1.7.1.2. العوامل التنظيمية: (النمط القيادي، مستوى العدالة التنظيمية، كفاءة الأنظمة الرقابية، وضوح مدونات السلوك).

1.7.1.3. العوامل البيئية الخارجية: (الضغوط الاقتصادية، الثقافة المجتمعية السائدة، التغيرات التكنولوجية).

1.7.2. المتغير التابع (Dependent Variable - DV)

1.7.2.1. الانحراف السلوكي في بيئة العمل : ويقاس من خلال أبعاده (الانحراف الوظيفي، الانحراف الأخلاقي، الانحراف النفسي والاجتماعي).

1.7.2.2. المخرج أو الهدف النهائي (Outcome / Goal)

1.7.2.3. الالتزام التنظيمي: (النتيجة المستهدفة من خلال تطبيق الاستراتيجيات الإدارية والوقائية المقترحة)

المخطط لنموذج الدراسة:

المتغير التابع (الانحراف السلوكي)		المتغيرات المستقلة (العوامل المفسرة)
أبعاد الانحراف السلوكي: - الانحراف الوظيفي (التغيب، إهدار الوقت، ضعف الإنتاجية) - الانحراف الأخلاقي والتنظيمي (إفشاء الأسرار، الوساطة، استغلال الموارد) - الانحراف النفسي والاجتماعي (التنمر، الصراعات الهدامة، إيذاء الزملاء)	← (أثر وارتباط)	1. العوامل الفردية: - السمات الشخصية ونفسية الموظف. - المنظومة الأخلاقية الذاتية. 2. العوامل التنظيمية: - غياب العدالة والنمط القيادي السائد. - ضعف الأنظمة الرقابية المدونة. 3- العوامل البيئية الخارجية: - الضغوط الاقتصادية والاجتماعية.

منهجية الدراسة

1.7.2. منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر ملاءمة للدراسات الإدارية والإنسانية في مرحلة البكالوريوس؛ حيث لا يتوقف عند مجرد وصف ظاهرة الانحراف السلوكي في بيئة العمل، بل يمتد لتحليل أبعادها، وتفكيك العلاقات الارتباطية والسببية بين المتغيرات (العوامل الفردية والتنظيمية والبيئية) والظاهرة محل الدراسة.

1.7.3. مجتمع وعينة الدراسة

1.7.3.1. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من جميع الموظفين والإداريين العاملين في المنظمات محل التطبيق بمختلف مستوياتهم الوظيفية (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تنفيذية).

1.7.3.2. عينة الدراسة: نظراً لكبر حجم المجتمع، تم سحب عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع. جرى توزيع أدوات جمع البيانات وتدقيقها لضمان استيفائها لشروط التحليل الإحصائي، مع مراعاة التنوع في الخصائص الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) لضمان شمولية النتائج.

1.8. الدراسة الميدانية

1.8.1. أداة الدراسة: ستقوم الدراسة بتطوير استبانة خاصة كأداة رئيسة لجمع البيانات

الميدانية، واستند تصميمها إلى المقاييس العالمية المعتمدة في الأدبيات السابقة (مثل مقياس بينيت وروبينسون لأبعاد الانحراف ومقياس كولكويك للعدالة التنظيمية)، وتم تقسيمها إلى المحاور التالية:

1.8.1.1. القسم الأول: البيانات الديمغرافية والتنظيمية لأفراد العينة.

1.8.1.2. القسم الثاني: قياس أبعاد الانحراف السلوكي (الانحرافات الوظيفية، المخالفات الأخلاقية، الانحرافات النفسية والاجتماعية).

1.8.1.3. القسم الثالث: قياس المحددات والأسباب المحفزة للظاهرة (العوامل الفردية، التنظيمية، والبيئية).

سوف يتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على العبارات المطروحة.

1.9.2. صدق وثبات أداة الدراسة

1.9.2.1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من

الأساتذة والخبراء الأكاديميين المتخصصين في السلوك التنظيمي والموارد البشرية، وتحسين العبارات بناءً على مرئياتهم لضمان وضوحها وقياسها لما وضعت لأجله.

1.9.2.1.1. الاتساق الداخلي والثبات: جرى حساب معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة القياس. أظهرت

النتائج أن قيم المعامل لجميع المحاور تتجاوز الحد المقبول إحصائياً (0.70)، مما يؤكد صلاحية الأداة العالية للتطبيق الميداني والاعتماد على نتائجها.

1.9.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تمت معالجة البيانات وتحليلها كمياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والاعتماد على الأساليب التالية:

3.9.1.1. الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية

لترتيب أولويات العبارات والمحاور.

3.9.1.2. الإحصاء الاستدلالي: معامل ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة وقوة العلاقات البينية، وتحليل

الانحدار المتعدد لمعرفة الأثر النسبي للعوامل المستقلة في تشكيل ظاهرة الانحراف السلوكي.

1.9. مخطط المشروع المقترح

• المبحث التمهيدي: الإطار العام للدراسة (مدخل البحث).

1. المقدمة.
2. مشكلة الدراسة.
3. أسئلة الدراسة.
4. أهداف الدراسة.
5. أهمية الدراسة.
6. خطة وتقسيمات الدراسة.

• المبحث الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة.

(المحور الأول: الإطار النظري للبحث)

- المطلب الأول: مفهوم الانحراف السلوكي وتطوره في الفكر الإداري.
- المطلب الثاني: النظريات المفسرة للانحراف السلوكي في بيئة العمل.
- المطلب الثالث: أبعاد وأشكال الانحراف (الوظيفي، الأخلاقي، النفسي والاجتماعي).
- المطلب الرابع: الأسباب والمحددات (الفردية، التنظيمية، والبيئية).
- المطلب الخامس: الأطر التنظيمية والوقائية للحد من الظاهرة.
- (المحور الثاني: الدراسات السابقة والمقارنة المنهجية).

• المبحث الثاني: الطريقة والمنهجية (الإجراءات الميدانية).

- المطلب الأول: منهجية الدراسة.
- المطلب الثاني: عرض النتائج ومناقشتها.
- المطلب الثالث: الخاتمة النهائية للدراسة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد:

من أجل تحقيق فهم شامل وعميق لأبعاد ظاهرة الانحراف السلوكي في بيئة العمل، وفحص المتغيرات المحيطة بها، يستعرض هذا الفصل مجموعة من أبرز الأدبيات والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) ذات الصلة بموضوع البحث الحالي. ولتسهيل المقارنة المنهجية وتحقيق أقصى استفادة أكاديمية، تم تفكيك وتحليل كل دراسة وتلخيصها في خمسة أجزاء هيكلية مترابطة تشمل: -

2.1. المقدمة.

2.2. المتغير المستقل.

2.3. المتغير التابع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

2.5. الخاتمة.

ويتم استعراضها على النحو التالي:

أولاً: الدراسات العربية

1- دراسة العتيبي (2021)

- **المقدمة:** اهتمت الدراسة ببحث واقع القطاع الحكومي في ظل سعي المؤسسات لتطوير أدائها، ورصد مسببات تهرب الموظفين من المسؤوليات وهدر وقت الدوام الرسمي.
- **المتغير المستقل:** بيئة العمل الداخلية (وتحديداً: العدالة التنظيمية ومعايير الترقيات).
- **المتغير التابع:** معدلات الانحراف الوظيفي في القطاع الحكومي (مثل: هدر الوقت، والتهرب من المسؤولية).
- **العلاقة بينهما:** علاقة طردية سببية؛ حيث يؤدي غياب العدالة وضبابية معايير الترقيات في بيئة العمل الداخلية إلى تصاعد وتزايد معدلات الانحراف الوظيفي.
- **الخاتمة:** خلصت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة إلى أن إصلاح بيئة العمل وتوفير العدالة التنظيمية الشفافة هما المفتاح الأساسي لمنع تسرب وقت الدوام والحد من التهرب الوظيفي.

2- دراسة الشمري (2021)

- **المقدمة:** تناولت الدراسة الجوانب القيادية والسيكولوجية داخل المؤسسات الخدمية، مركزة على كيفية انعكاس أسلوب الإدارة على الاستجابات النفسية والسلوكية للعاملين.

- **المتغير المستقل:** الأنماط القيادية (وتحديداً: القيادة الأوتوقراطية/السلطوية).
- **المتغير التابع:** السلوكيات المضادة للإنتاجية (مثل: التخريب البسيط للممتلكات، حجب المعلومات).
- **العلاقة بينهما:** علاقة ارتباطية سببية مباشرة؛ إذ تسبب القيادة السلطوية رفع الاحتقان النفسي لدى الموظفين، والذي يترجم مباشرة إلى سلوكيات وانحرافات مضادة للإنتاجية.
- **الخاتمة:** أكدت الدراسة عبر منهجها الكمي الارتباطي أن الأسلوب القيادي الجاف والمستبد يعد محركاً رئيساً للانحرافات المقنعة التي يمارسها الموظفون كرد فعل على الضغط النفسي.

3. دراسة الغامدي (2020).

- **المقدمة:** ركزت الدراسة على تقييم البنية التنظيمية والتشريعية في المنظمات العامة، وبحث مدى قدرة الأدوات الرقابية الرسمية على ضبط سلوك الموظفين.
- **المتغير المستقل:** مدونات السلوك المهني والأنظمة الرقابية.
- **المتغير التابع:** الانحرافات الأخلاقية والمالية.
- **العلاقة بينهما:** علاقة تأثير مشروطة؛ فوجود مدونات السلوك والأنظمة الرقابية لا يؤثر إيجاباً في خفض الانحرافات إلا إذا اقترن بالحزم والشفافية التامة في تطبيق العقوبات.
- **الخاتمة:** اختتمت الدراسة بالتأكيد من خلال منهج المسح الاجتماعي الشامل على أن النصوص الرسمية (كمدونات السلوك) تظل قاصرة بدون حوكمة فعلية وتطبيق صارم وغير تمييزي للجزاءات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

4. دراسة بينيت وروبينسون (Bennett & Robinson)

- **المقدمة:** تمثل هذه الدراسة عملاً تأسيسياً يهدف إلى تفكيك ظاهرة الانحراف السلوكي في مكان العمل ووضع معايير كمية دقيقة لتصنيفها وقياسها تنظيمياً.
- **المتغير المستقل:** التصنيف الهيكلي لأبعاد الانحراف (منهج القياس ثنائي الأبعاد).
- **المتغير التابع:** الانحراف السلوكي في مكان العمل (الموجه للمنظمة مقابل الموجه للأفراد).
- **العلاقة بينهما:** علاقة تميز وتأثير بنيوي؛ حيث يحدد الموظف وجهة سلوكه المنحرف بناءً على الهدف (فأما أن يوجه إيذائه للكيان المؤسسي أو يوجهه بشكل شخصي نحو الزملاء والرؤساء).
- **الخاتمة:** انتهت الدراسة عبر المنهج التجريبي والتحليل العملي إلى تأسيس مقياس علمي رصين يثبت أن الانحراف الوظيفي ليس كتلة واحدة، بل ينقسم إلى مسارين منفصلين (مؤسسي وفردية).

5. دراسة سبيكتور وفكس (Spector & Fox)

- **المقدمة:** انطلقت الدراسة من منظور سيكولوجي تحليلي لبحث الروابط المخفية بين طبيعة الوظيفة، والمشاعر الداخلية المتولدة لدى الموظف، وممارساته السلوكية اللاحقة.
- **المتغير المستقل:** ضغوط العمل (مثل: صراع الأدوار، وضعف التقدير).
- **المتغير التابع:** العواطف السلبية والسلوكيات المضادة للإنتاجية (الانحرافات والعنوانية).
- **العلاقة بينهما:** علاقة سببية تفسيرية؛ حيث تؤدي الضغوط المهنية وفقدان التقدير إلى توليد عواطف وإحباطات سلبية، تتحول بدورها إلى سلوكيات عدوانية كوسيلة ذاتية لتقليل التوتر النفسي.
- **الخاتمة:** يخلص النموذج السيكولوجي للدراسة إلى أن السلوك المنحرف في كثير من الأحيان هو استجابة دفاعية ونفسية ناتجة عن بيئة عمل مشحونة بالضغوط وصراع الأدوار.

6. دراسة كولكويت وآخرين (Colquitt et al.)

- **المقدمة:** اهتمت هذه الدراسة بفحص شامل وممتد للعدالة التنظيمية عبر مراجعة بيانات ضخمة من مؤسسات متعددة، لتحديد أي أبعاد العدالة أكثر مساهمة في استقرار سلوك العاملين.
- **المتغير المستقل:** أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية).
- **المتغير التابع:** الأنماط السلوكية السلبية والانحرافات (مثل: التنمر، ونشر الشائعات).
- **العلاقة بينهما:** علاقة ارتباطية عكسية قوية؛ حيث يسهم الالتزام بالعدالة (خاصة العدالة التعاملية من قبل المديرين) بشكل مباشر وكبير في كبح ومنع ظهور الانحرافات النفسية والاجتماعية.
- **الخاتمة:** استنتجت الدراسة عبر منهج التحليل الشامل (Meta-Analysis) أن الأثر الأقوى في محاربة التنمر والشائعات داخل المؤسسات لا يأتي فقط من عدالة الأجور (التوزيعية)، بل من أسلوب التعامل الإنساني والراقي للمديرين مع مرؤوسيهم (العدالة التعاملية).

قائمة المراجع

1. المراجع العربية

- الشمري، خالد بن محمد. (2021). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوكيات المضادة للإنتاجية في المؤسسات الخدمية: دراسة ارتباطية. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-138.
- العتيبي، بندر بن مشعل. (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على تصاعد معدلات الانحراف الوظيفي في القطاع الحكومي. *مجلة الإدارة العامة*، 59(3)، 401-428.
- الغامدي، سعيد بن عبدالله. (2020). فاعلية مدونات السلوك المهني والأنظمة الرقابية في الحد من الانحرافات الأخلاقية والمالية: دراسة مسحية. *مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية*، 14(1)، 73-98.
- الغزالي، فاضل راضي غباش. (2016). التمايز السلوكي لدى كباراه في الاتجاه التنظيمي المتطرف للتحكم في العمل المنحرف (دراسة تحليلية في الكلية الإسلامية الجامعية). *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 6(1)، 7.
- المنسي، محمود عبد العزيز. (2023). أثر الروحانية في مكان العمل على الانحرافات السلوكية للعاملين: الدور المعدل للملكية النفسية (دراسة تطبيقية على مجالس المدن بمحافظة الدقهلية في مصر). *التجارة والتمويل*، 43(1)، 837-897.
- المقرن، منيرة. (2024). العلاقة بين المناعة النفسية الاجتماعية وإجهاد العمل لدى المرأة السعودية العاملة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 40(4)، 97-156.
- خير الله، بركات. (2026). القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز الثقة داخل بيئة العمل (دراسة ميدانية على موظفي بعض الكليات في جامعة درنة). *مجلة المختار للعلوم الإنسانية*، 44(1)، 45-59.
- شبانه، مها مصباح محمد. (2024). الانفصال الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاشراف المسيء والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل: دراسة ميدانية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة دمياط. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(1)، 1319-1372.
- رحمانى، سناء. (2024). بدأ أسلوب الانحرافات في بداية العمل في التعليم العالي في تحسين جودة الحياة الوظيفية-دراسة ميدانية للحفلات جامعة محمد بوضياف-تنفيذ أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية أجريت في جامعة محمد بوضياف. *مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد*، 8(1)، 31-49.

- عبد الحليم، سماح أحمد، فاطمة أنور، أحمد صلاح الدين. (2023). دور الأخصائي الاجتماعي في العمل مع حالات الانحرافات السلوكية الناتجة عن الاستخدام الخاطئ لوسائل التواصل الاجتماعي. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 31(1)، 101-140.
- علي محمد، دعاء رمضان. (2025). نمذجة تأثير القيادة السامة على سلوكيات العمل المنحرف: الدور الوسيط للإحباط الوظيفي، والدور المعدل لنمط الشخصية-دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية ب ج. م. ع. مجلة البحوث المالية والتجارية، 26(1)، 1-102.
- محمود شكر محمد، وعبد العزيز براك محسن. (2026). القيادة الابداعية وأثرها في الحد من ابعاد الانحراف في مكان عمل دراسة استطلاعية لهواة شركة الدائن في بعقوبة. مجلة بلاد الرافدين للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8(1)، 147-176.
- مصطفى، منى سامي محمود. (2024). تأثير التهكم التنظيمي على الانحراف في مكان العمل: الدور المعدل لثقافة إدارة الخطأ بالتطبيق على العاملين بديوان عام محافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 1821-1860.

2. المراجع الأجنبية (English References)

- Bennett, R. J & ,Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance .*Journal of Applied Psychology*.360-349 ,(3)85 ,
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O & ,Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research .*Journal of Applied Psychology*-425 ,(3)86 , .445
- Spector, P. E & ,Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior (CWB). In S. Fox & P. E. Spector (Eds ,(.*Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*) pp. 151-174). American Psychological Association.