

## النزاهة السلوكية ودورها في الحد من الأنوميا التنظيمية- دراسة تطبيقية على العاملين في كلية فلسطين التقنية- دير البلح

د. شذا سليم أبو سليم\*

د. ناهض حسين أبو شقفة\*

### الملخص

هدف البحث التعرف إلى النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل) ودورها في الحد من الأنوميا التنظيمية بأبعادها (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي) من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية- دير البلح. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية - دير البلح والبالغ عددهم (186) عاملاً وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لاختيار عينة البحث، حيث تم استخدام نماذج الجوقل على عينة البحث، كما تم استثناء العينة الاستطلاعية التي شملت (30) عاملاً، وكانت الاستبانات التي تم تحليلها (136). أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية- دير البلح، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول استجابات أفراد العينة لتوافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تعزي إلى متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة). ويوصي الباحثان بدعم مصادقية التعامل من خلال تبادل الآراء والاقتراحات بين العاملين في الكلية، وتعزيز الروابط الاجتماعية بين العاملين في الكلية. **الكلمات المفتاحية:** النزاهة السلوكية، الثقة المتبادلة، الأنوميا التنظيمية، التهكم التنظيمي.

د. شذا أبو سليم- أستاذ مساعد في إدارة الأعمال / كلية فلسطين التقنية. [shatha.saleem@gmail.com](mailto:shatha.saleem@gmail.com)

د. ناهض أبو شقفة - أستاذ مساعد في إدارة الأعمال / كلية فلسطين التقنية. [shnahd@hotmail.com](mailto:shnahd@hotmail.com)

## The effect of neuromuscular compatibility training on soccer, the soccer match

### Abstract:

The aim of the research is to identify the role of behavioral integrity with its dimensions (mutual trust, and credibility in dealing) in reducing organizational anemia with its dimensions (organizational non- normativeness, organizational cynicism) from the point of view of workers at Palestine Technical College - Deir al-Balah. The research used the descriptive analytical method, and the research community consisted of all workers in the Palestine Technical College- Deir al-Balah, who numbered (186) workers. (30) individuals, and the questionnaires that were analyzed were (136). The results showed a statistically significant relationship at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the availability of dimensions of behavioral integrity and organizational anomia from the point of view of workers at Palestine Technical College - Deir al-Balah, and the results showed a statistically significant relationship at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) about the responses of The sample due to the availability of dimensions of behavioral integrity and organizational anomia due to the variables (type, educational qualification, and number of years of service). The two researchers recommend supporting the credibility of dealing through the exchange of opinions and suggestions among the employees of the college, and the strengthening of social ties between the employees of the college.

**Keywords:** behavioral integrity, mutual trust, organizational anomia, organizational cynicism.

### المقدمة:

تعكس المنظمات التعليمية مجتمعات مصغرة، يتواجد فيها العنصر البشري بوصفه أساس النجاح والاستمرارية، وهو يشغل دائماً اهتمام الباحثين في مجال الدراسات الإدارية والسلوكية، وذلك من أجل إيجاد أفضل السبل في الحد من انتشار مختلف أشكال الأنوميا التنظيمية أو إنهاؤها إن أمكن. وتبرز الأنوميا في العلوم الاجتماعية كحالة من عدم الاستقرار أو الاضطراب والقلق الناجم عن انهيار المعايير والقيم الاجتماعية والافتقار إلى

## النزاهة السلوكية ودورها....

الأهداف والمثل العليا، وتتجلى ظاهرة عند تفكك المجتمعات والمؤسسات، وانهيار المعايير التنظيمية، وانفصال الأهداف المعلنة عن الوسائل الصحيحة لتحقيق هذه الأهداف (عقلي، 2016). ويسهم التفكك المجتمعي الناجم عن التطورات التكنولوجية في صناعة فجوة رقمية بين الأجيال قد تؤدي إلى فساد المجتمعات والمؤسسات. وهذا الفساد له تكلفة باهظة، من نواح عديدة اقتصادياً واجتماعياً وأخلاقياً وسياسياً، ويعمل على إعاقة تنمية وازدهار المجتمعات والمؤسسات، ويقوض بناءها القيم الراقية للإنسانية كالنزاهة السلوكية في الأداء المؤسسي، لذا فالوقاية منه ضرورة إستراتيجية للمصلحة العامة والشاملة (البرغوثي، والشعبي، 2016).

ويؤكد السليمي وآخرون (2020، ص 76) أن النزاهة السلوكية تعمل على بناء استراتيجيات سلوكية تعتمد على التطابق بين القيم الداخلية والمعتقدات والقناعات وبشكل يحقق أفضل النتائج في الأداء والاستقامة للعاملين والتعامل العادل والصدق في العمل.

إن توفير المناخ المناسب للقيم الإنسانية التي تعزز نزاهة السلوك يسهم في خلق بنية مجتمعية سليمة قادرة على تحقيق السلامة الصحية والنفسية والمهنية داخل المنظمات، ويؤثر بشكل أو بآخر على الأداء المؤسسي وصولاً لتحقيق المنظمات لأهدافها. ومن هنا يسعى الباحثان لدراسة النزاهة السلوكية ودورها في الحد من انتشار الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية - دير البلح بوصفها مؤسسة تعليمية تعكس واقع المجتمع في صورة مصغرة.

أولاً- مشكلة الدراسة وأبعادها

1- مشكلة الدراسة:

توصلت دراسة (خالد، 2018) إلى أن مستوى انتشار اللامعيارية التنظيمية مرتفع لدى العينة المدروسة بمتوسط حسابي 3.89، وهو يشير إلى أن الأمور وصلت إلى حدود القلق على أداء الموظفين العاملين في مؤسسات الأعمال، كما وأشارت دراسة (صالح، 2017) إلى أن ثقافة الشفافية والمصداقية في المؤسسات يشوبها الكثير من المعوقات التي تحول دون إتمامها بشكل مرضٍ مثل عدم تعاون الإدارة والقيادات العليا والرقابة وضعف البنية التحتية والتأهيل المهني ومقاومة التغيير في المؤسسات، ومن جانب آخر أثبتت دراسة (Choi & Others, 2020) أن النزاهة السلوكية للقائد في المؤسسات تُسهل السلوكيات التعاونية داخل فرق العمل والتي بدورها تسمح للموظفين بامتلاك الموارد الكافية لأداء وظائفهم بشكل أفضل، وأوصت دراسات حديثة مثل دراسة (سعد، 2020) بخفض مستوى التهكم التنظيمي وزيادة مستوى الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي في المستشفيات التعليمية، ودراسة (حرز الله والعرقاوي، 2019) أوصت بتعزيز توافر العلاقة والثقة بين العاملين في بلدية طولكرم، وابتكار أمور إدارية تعزز العلاقة ليتم التخلص من جمود الهيكل التنظيمي، وأوصت أيضاً دراسة (جبارين وآخرون، 2018) بضرورة الدفع نحو ترسيخ مفهوم الثقة التنظيمية في جميع المؤسسات التعليمية وسن نظم للمكافآت والحوافز، وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها.

ب. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل) في الحد من الأنوميا التنظيمية، والتهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها.

ج. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها.

### 3- أهداف الدراسة:

جاءت هذه الدراسة بغرض الوصول إلى الفائدة المرجوة منها، والتمثلة بتحقيق الأهداف التالية:

أ. الكشف عن درجة الاستجابة عند المبحوثين لأبعاد النزاهة السلوكية المتمثلة بـ (الثقة المتبادلة، المصادقية في التعامل) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

ب. التعرف إلى واقع الأنوميا التنظيمية بأبعادها المتمثلة بـ (اللامعيارية

ما دور النزاهة السلوكية في الحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية- دير البلح؟  
أسئلة الدراسة: ينبثق عن التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

أ. ما درجة الاستجابة لأبعاد النزاهة السلوكية المتمثلة بـ (الثقة المتبادلة، المصادقية في التعامل) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟

ب. ما واقع الأنوميا التنظيمية بأبعادها المتمثلة بـ (اللامعيارية التنظيمية، التهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟

ج. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟

د. هل يوجد تأثير لأبعاد النزاهة السلوكية في الحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟

### 2- فرضيات الدراسة:

تم وضع الفرضيات التالية بهدف توفير إجابة مناسبة للتساؤلات البحثية المطروحة:

أ. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل) والحد من الأنوميا التنظيمية بأبعادها (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي) في كلية فلسطين

## النزاهة السلوكية ودورها....

أ. يعتبر البحث امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت موضوعات حيوية، كونها تناولت العلاقة بين النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية.

ب. تناول البحث مكوناً مهماً من مكونات المجتمع الفلسطيني المتمثل في إحدى الجامعات التعليمية التي تسهم في بناء المجتمع الفلسطيني وتنميته وهي كلية فلسطين التقنية- دير البلح.

ج. تنبع الأهمية من تناولها موضوعاً مهماً يسعى الباحثان من خلاله إلى إضافة معرفة جديدة للمكتبات العربية قد يكون لها أهمية علمية وأهمية تطبيقية.

### 5- أنموذج ومتغيرات الدراسة:

استناداً إلى آراء عدد من الباحثين في الدراسات السابقة التي قدمت إشارات لطبيعة العلاقة بين متغيري النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية، قام الباحثان بتقديم أنموذج فرضي للعلاقة بين النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية كما هو موضح في الشكل رقم (1)

شكل رقم (1) نموذج الدراسة

التنظيمية، التهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

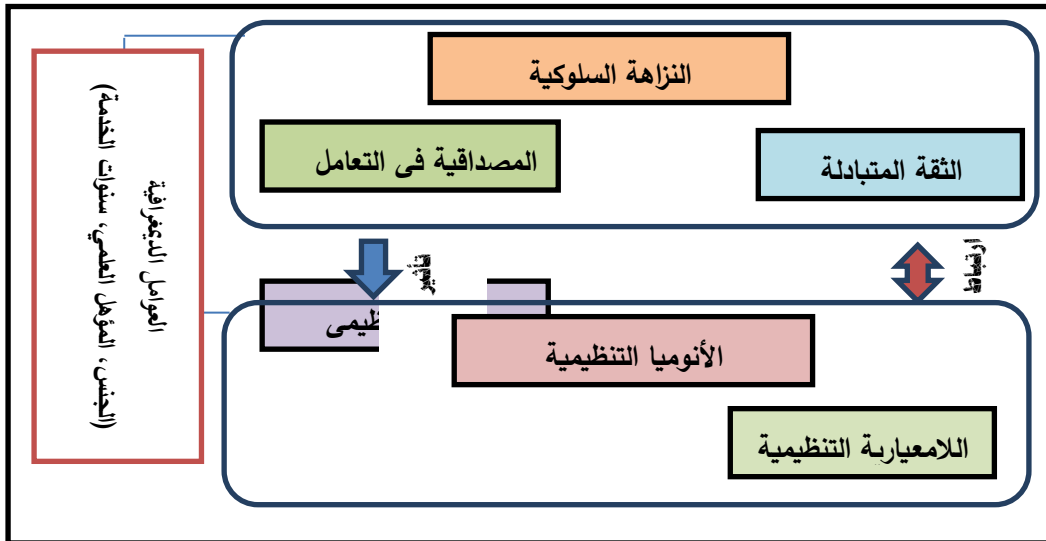
ج. معرفة إذا ما كان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

د. الكشف عن تأثير أبعاد النزاهة السلوكية في الحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

هـ. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية التي تُعزى إلى المتغيرات التالية: (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

### 4- أهمية الدراسة:

يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال الجوانب التالية:



في التعامل تترجم على شكل سلوك إيجابي محبب ومستحسن داخل المؤسسة.

ب. الثقة المتبادلة: شعور إيجابي بين طرفين داخل كلية فلسطين التقنية- دير البلح يتكون نتيجة تراكم الخبرات من خلال التعاملات الجيدة بين الأطراف، ويعتبر المفتاح لأي علاقة ناجحة.

ج. الأنوميا التنظيمية: تظهر نتيجة لتضارب البيئة الداخلية مع البيئة الخارجية في كلية فلسطين التقنية- دير البلح وتؤدي إلى انهيار الأخلاق وغياب المبادئ الموجهة للسلوك ضمن الإطار القانوني والأخلاقي وتشير إلى استمرارية ثقافة عدم الانضباط.

د. التهكم التنظيمي: سلوك منحرف يتبعه العامل داخل كلية فلسطين التقنية- دير البلح بسبب مشاعر سلبية وعدم رضي تجاه المؤسسة تكونت من خيبة أمل لاعتقاده بأن المؤسسة تفتقر للنزاهة والعدالة والموضوعية.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسة (العبيدي، 2019)، ودراسة (الحسناوي، 2019) 6- حدود الدراسة:

أ. الحد البشري: طبقت الدراسة على جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية- دير البلح، وبلغ عدد عينة الدراسة التي طبقت عليها الاستبانة (168) موظفاً.

ب. الحد الزمني: أجريت الدراسة في الفصل الأول للعام الدراسي 2022/2021.

ج. الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على كلية فلسطين التقنية- دير البلح.

د. الحد الموضوعي: تناولت الدراسة المتغير المستقل النزاهة السلوكية وأبعادها: (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل)، والمتغير التابع الأنوميا التنظيمية وأبعادها: (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي).

7- مصطلحات الدراسة:

تعرف مصطلحات الدراسة إجرائياً بأنها:

أ. النزاهة السلوكية: صفات حسنة يمتلكها العاملون في كلية فلسطين التقنية- دير البلح من قيم وأخلاق ومصادقية

8

- الدراسات السابقة:

بين مصادقية المدير والمواءمة الإستراتيجية وتحفيز الموظفين، تم استخدام تصميم بحثي كمي. تم أخذ العينات غير الاحتمالية، وتم جمع البيانات

دراسات تناولت النزاهة السلوكية مثل دراسة (Lees & Dhanpat, 2021) هدفت التعرف إلى العلاقة

## النزاهة السلوكية ودورها....

باستخدام استبيانات ثابتة من عينة  $N = 3112$ . ويعمل المشاركون في الدراسة في صناعات مختلفة مقرها في جنوب إفريقيا وجنوب إفريقيا والولايات المتحدة الأمريكية. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: تم العثور على المتغيرات الثلاثة (مصادقية المدير، والمواءمة الاستراتيجية والتحفيز) لتكون مرتبطة بشكل إيجابي بشكل كبير. وتؤثر مصادقية المدير على الدافع والمواءمة الاستراتيجية. وأيضاً من النتائج أن مصادقية المدير والمواءمة الاستراتيجية لهما تأثير مهم إحصائياً على تحفيز الموظفين. يُظهر تحليل الوساطة أن المواءمة الإستراتيجية تلعب دوراً إيجابياً في التوسط بين مصادقية المدير والتحفيز. أما دراسة (Choi & Others, 2020) هدفت التعرف إلى النزاهة السلوكية للقائد والموظف ودورها في مستوى الأداء في كوريا الجنوبية، تم استخدام بيانات متعددة المصادر من ثنائيات بين الموظفين والمديرين بلغ عددها 209، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: هناك تأثير إيجابي غير مباشر للنزاهة السلوكية للقائد على الأداء في الوظيفة، أكدت أيضاً على أهمية الاختلاف الفردي للقائد (أي النزاهة السلوكية للقائد) وموارد الوظيفة (أي استقلالية الوظيفة) التي تسهل تلقي السلوكيات الداعمة لأعضاء الفريق التي بدورها تنشط أداء الموظف في الدور. أما دراسة (العبيدي، 2019) هدفت التعرف إلى النزاهة السلوكية وانعكاسها في القيادة المتواضعة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة كلية الإمام الكاظم - أقسام بابل بالعراق، قام الباحث بتوزيع 55 استبانة وتم استرجاع 53

استبانة منها. توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين النزاهة التنظيمية والقيادة المتواضعة، وكذلك وجود تأثير موجب ومعنوي للنزاهة التنظيمية في القيادة المتواضعة. كما هدفت دراسة (أبو طبيخ، 2019) التعرف إلى دور سلوك القيادة الجمالي بأبعاده (الحساسية الجمالية، النهج الجمالي، التواصل الجمالي، التطبيق الجمالي، الدعم الجمالي، والصدق الجمالي) في تحقيق الاستقامة التنظيمية بأبعادها (التفائل التنظيمي، المغفرة التنظيمية، الثقة التنظيمية، التعاطف التنظيمي، والنزاهة التنظيمية) في العتبة العلوية المقدسة بالعراق، تم الحصول على البيانات بواسطة استمارة الاستبانة الموزعة على عينة من الموظفين، إذ وزعت (541) استبانة، واسترجعت (511) استبانة صحيحة توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية لسلوك القيادة الجمالي مع الاستقامة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية. وتطرقت دراسة (بن برطال، 2018) إلى تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية دراسة حالة على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط بالجزائر، استخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع المعلومات وكانت عينة الدراسة مكونة من 48 مفردة من أصل 124 أستاذ مكونة للمجتمع الكلي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أغلب أساتذة الكلية يمارسون الكثير من المهام في شكل فرق عمل؛ وجود مستوى مقبول من الثقة التنظيمية لدى الأساتذة تجاه الزملاء والمشرفين؛ هناك دلالة إحصائية

الموظفين تبلغ 372 فرداً من مختلف الإدارات العمومية وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين ووجدت الدراسة أن متغير اللامعيارية التنظيمية يفسر 38% من التغير في السلوك المنحرف في مكان العمل. ودراسات تناولت الربط بين النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية مثل: دراسة (مزعل، 2018) هدفت التعرف إلى دور التهكم التنظيمي كوسيط للعلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة ورأس المال الاجتماعي (الثقة، التعاون، الالتزام، القابلية الاجتماعية) بالمصارف العراقية، بلغت عينة الدراسة 315 فرداً تم استرجاع 280 استبانة، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن هناك علاقة تأثير مباشرة بين التهكم التنظيمي وأبعاده على رأس المال الاجتماعي وأبعاده في جميع عينات الدراسة مما يدل على عدم ثقة الموظفين برؤسائهم في العمل وانعدام التعاون والشعور بالإحباط لدى الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض النقاط: تناولت بعض أبعاد النزاهة السلوكية مثل المصادقية في التعامل كدراسة (Lees & Dhanpat, 2021)، واتفقت مع دراسة (أبو طبيخ، 2019) ودراسة (بن برطال، 2018) في بُعد الثقة المتبادلة، واتفقت الدراسة مع دراسة كل من (Choi & Others, 2020) ودراسة (العبيدي، 2019) في تناول المتغير النزاهة السلوكية في المؤسسات. أيضاً اتفق البحث مع دراسة كل من (Abdelmoteleb, 2020) و (سعد، 2020) ودراسة (مزعل، 2018) في تناول بُعد التهكم

لوجود أثر لفرق العمل على الثقة التنظيمية. ودراسات تناولت الأنوميا التنظيمية مثل دراسة (سعد، 2020) هدفت التعرف إلى الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي، وقد طبقت الدراسة على العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية المصرية، تم تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة باستخدام أسلوب الاستقصاء من خلال عينة بلغت ٢٥٦ مفردة من العاملين في المستشفيات الطبية محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة خطية سالبة بين أبعاد التهكم التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة والفخر التنظيمي في تلك المستشفيات. وجود علاقة خطية سالبة بين التهكم التنظيمي بالمستشفيات وبين مستوى الأداء الوظيفي في تلك المستشفيات. أشارت دراسة (Abdelmoteleb, 2020) إلى إبراز أهمية تكريس مزيد من الدراسات لمتغير التهكم التنظيمي، مؤكدة الأسس النظرية لربط السلوك الساخر بالمتغيرات الصناعية والنفسية. تقترح هذه المراجعة نموذجاً بحثياً تتوسط فيه عوامل الإجهاد والتحدي في العلاقات بين الملاحظات الساخرة والسلوك الانسحاب / المبتكر. كما يقدم عدداً من المتغيرات الموقفية والظرفية التي يمكن أن تخفف العلاقات بين الملاحظات الساخرة والعواقب وتحدي الضغوطات، وفي النهاية الانسحاب / السلوك المبتكر.. هدفت دراسة (خالد، 2018) إلى التعرف على أثر اللامعيارية التنظيمية في السلوك المنحرف في مكان العمل دراسة استطلاعية على عينة من موظفي الإدارة العمومية في الجزائر، تم توزيع استبانة على عينة من



## النزاهة السلوكية ودورها....

المنحرف، وأيضاً جاء الاختلاف في مجال التطبيق حيث طبقت معظم الدراسات السابقة على المصارف البنكية، والمستشفيات التعليمية، والإدارات العمومية. تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: بأنه طبق على كلية فلسطين التقنية- بدير البلح من مؤسسات التعليم العالي، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي تم تناولها في هذه الدراسة.

هي الالتزام بالقيم العميقة التي تشكل الهوية ومفهوم الذات وفي حال انتهاك النزاهة السلوكية سيحدث التنافر بين الهوية وعدم الالتزام بالقيم داخل المؤسسات (Simons, 2013). النزاهة السلوكية تعتبر وظيفة معرفية تمثل بصيرة الإنسان للتمييز بين الحق والباطل وفق معايير مقبولة أخلاقياً ووظيفة وجدانية تُرسم بالضمير والتقدير الذاتي التي لها تأثير بارز في توجيهه مجمل القرارات والأفعال (الدليمي وآخرون، 2020).

مما سبق يتبين أنه يمكن اعتبار النزاهة السلوكية في مكان العمل عاملاً إيجابياً من الناحية التقليدية، له جذور في أساليب القيادة التحويلية والكاريزمية، ويؤيد ذلك ما جاء في قواميس اكسفورد بأن النزاهة هي جودة الصدق، ووجود المبادئ الأخلاقية القوية، وهي صفات يجب أن يتحلى بها العاملون بالمؤسسة والقادة المسؤولين معاً، وقيادة العملية الإدارية بأكملها هي من تستطيع تطبيق النزاهة واتباعها، وبثها كثقافة مؤسسية تنعكس بالإيجاب على الأداء المؤسسي ورضا العملاء في المدى الطويل.

التنظيمي. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث ربط المتغيرات التي تناولتها بمتغيرات مختلفة، حيث ربطت الدراسات السابقة أبعاد النزاهة السلوكية بمتغيرات عديدة منها فرق العمل وسلوك القيادة الجمالي، وأيضاً القيادة المتواضعة مثل دراسة (أبو طيبخ، 2019)، ودراسة (العبيدي، 2019)، ودراسة (خالد، 2018) التي ربطت اللامعيارية التنظيمية وأثرها في السلوك ثانياً: الإطار النظري للدراسة

### 1- النزاهة السلوكية وأبعادها:

النزاهة السلوكية مصطلح يشير إلى سلوكيات العاملين داخل المنظمات يحاول من خلاله الباحثون والكتاب أن يظهروا جوانبه الإيجابية وتأثيره غير المباشر على تحسين الأداء بصورة أفضل لأنه يتعلق بالقيم والأخلاق والمصادقية داخل المؤسسة ومدى تطابقها مع قيم وأخلاق ومصادقية العامل وسلوكياته ليصبح الوجه الآخر لمؤسسته.

إن النزاهة السلوكية تعرّف على أنها قيمة أخلاقية عليا وسلوكيات إيجابية تهدف إلى المحافظة على المعايير الأساسية الخاصة بالوظيفة المنبثقة عن الثقة والاحترام المتبادل مع إشاعة ثقافة اتباع المصادقية في تنفيذ جميع الوعود في إطار منصف وعادل (العبيدي، 2019).

أضاف (Tomlinson et al., 2014,723) أن النزاهة السلوكية هي النظرة الإيجابية للموظفين باعتبارهم مورداً اجتماعياً قيماً له الحق في التعامل بالمثل وممارسة السلوكيات الإيجابية التي تتجاوز المتطلبات الشكلية. إن النزاهة الحقيقية

أبعاد النزاهة السلوكية:

أ. الثقة المتبادلة:

تعرّف الثقة المتبادلة: بأنها الاعتقاد المرتبط بالسلوك أو تنفيذ الأفعال، وتشير إلى المعتقدات السلوكية المحتملة من الآخرين، عند اتخاذ القرارات من طرف يثق بالآخر (العبيدي، 2019). وينظر للثقة على أنها عملية تبادلية بين المشرف والمرؤوسين ونتيجة لذلك، يميل المشرفون إلى تقديم دعم هائل لمرؤوسيهم كاستجابة متبادلة، ومن المرجح أن يعمل المرؤوسون بجد نحو تلبية معايير وتوقعات أداء المشرف في علاقة موثوق بها بشكل متبادل، ويكون كلا الطرفين فيها على استعداد للانخراط في اتصال أكثر انفتاحاً وفعالية (Kim & Others, 2018)

وبالتالي فالثقة بين الأطراف المتفاعلة هي أساس العلاقات الفعالة، ويجب على المدراء والمشرفين تعزيزها لجني فوائدها حيث أشار (Serrat,2009) في تقريره عن فوائد تلك الثقة المتبادلة في بيئة الأعمال أنها ترتبط بشكل إيجابي بدرجات عالية من مشاركة الموظفين والالتزام والنجاح التنظيمي الذي يقود إلى زيادة القيمة، نمو متسارع السوق والثقة المجتمعية، السمعة والعلامات التجارية المعروفة، تواصل بلا مجهود لتعزيز الابتكار، علاقات إيجابية وشفافة مع الأفراد وأصحاب المصلحة الآخرين، تحسين التعاون والشراكة؛ أنظمة وهياكل متوافقة تماماً.

ب. المصادقية في التعامل:

يعتبر الصدق حاجة ملحة وضرورة أساسية من ضرورات المجتمع لما له من أهمية في سلوكيات الأفراد والجماعات في المؤسسات على مختلف

أنواعها وأشكالها. يقيس بُعد المصادقية القدر الذي يرى به الموظفون الإدارة صادقة، ومقنعة، وجديرة بالثقة، وذلك بتقييم إدراك الموظفين لممارسات الاتصال التي تجربها الإدارة، وأهليتها، ونزاهتها.

إن المصادقية هي الحكم الذي يتخذه الجمهور حول مدى مصادقية المتحدث، كما يضيف عالم النفس Dan O'Keefe، وهي مهمة لأن الناس غالباً يختارون الرد على رسالة مقنعة لا تستند إلى المحتوى بل على تصورهم للمتمصل (O'Quin, 2016).

أوضحت أخصائية علم النفس في مجال الإدارة (كاريسا ثاكر) مؤلفة كتاب (فن المصادقية) أن جوهر المصادقية يكمن في تقبلك لذاتك وحقيقتك التي تشمل نقاط القوة والضعف، وبالتأكيد فإن هذا الأمر يتطلب قدراً كبيراً من الشجاعة الأخلاقية عندما يتم تحدي قيمك وعلاقاتك بخيارات متضاربة خلال سعيك لإيجاد طريقة للتوفيق بين هذه الخيارات بحلول مبتكرة وخالقة في كثير من الأحيان (طوال، 2018).

2- الأنوميا التنظيمية وأبعادها:

لفظ الأنوميا جاء من مصطلح يوناني (anomia) وتعني حسب ما ورد في علم الاجتماع غياب القانون، وقد أقر "روبارت مارتون" أن الأنوميا هي عدم وجود معيار ناتج عن فجوة كبيرة بين الأهداف اجتماعياً والوسائل المتاحة للأفراد للوصول إليها (صالح، 2020).

وهذا على عكس ما يجب أن تتمتع به المؤسسات التعليمية من سيادة القانون والنظام، فانتشار الأنوميا التنظيمية يخلق شعوراً بالاغتراب والانهيـار

## النزاهة السلوكية ودورها....

بناء شخصيات سوية متزنة ذات أخلاقيات وقيم لا تتعارض والعادات والتقاليد المجتمعية إضافة إلى ما يتفق والتعاليم الدينية حتى تستطيع أن تحقق أهدافها المجتمعية بالشكل المطلوب.

### ب. التهكم التنظيمي

عُرف أنه رد الفعل الذي يظهره العامل نتيجة الإحباط واللامبالاة، وخيبة الأمل، وبالتالي يكون لديه اتجاهات إيجابية أقل تجاه المؤسسة، حيث إن فشل المؤسسات في الوفاء باحتياجات العاملين وتلبية توقعاتهم يطلق عليه خيبة الأمل والإحباط الذي يسبب التهكم التنظيمي (كاظم، 2016).

التهكم التنظيمي هو مواقف العاملين السلبية تجاه العمل وانعدام الثقة في الإدارة والإحباط وخيبة الأمل في تحقيق أهداف المؤسسة وسيطرة مشاعر الأنانية والحسد والكراهية والعداوة بين الزملاء داخل المؤسسة (الفتلاوي وآخرون، 2019).

وبالتالي يتمثل التهكم التنظيمي في سلوك من قبل العاملين يعبرون من خلاله بالاستياء وعدم الرضا الوظيفي نتيجة لانعدام العلاقة الإيجابية بينهم وبين الإدارة وهذا يعمل على انخفاض الإنتاجية وعرقلة تحقيق أهداف المؤسسة.

### ثالثاً: الدراسة الميدانية

#### 1- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف البحث اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال استبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض، وتم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام برنامج الإحصائي (Statistical SPSS Package for Social Science).

الأخلاقي؛ مما ينعكس سلباً على سلوكيات الموظفين في العمل. إن المؤسسات التعليمية كيان اجتماعي يشكل العاملون فيها مجموعات اجتماعية، تتفاعل فيما بينها، وتظهر اللامعيارية نتيجة التناقض بين البيئة الداخلية والخارجية. (خالد، 2018) وتتأثر الأنوميا التنظيمية بالعديد من العوامل منها الاقتصادية والاجتماعية والتحصيل العلمي ونوع الجنس والدخل والتسلسل الهرمي للوظيفة التي يشغلها الموظف (الحكيم وناصر، 2014).

وبناءً على ما سبق يتضح أن قضية الأنوميا التنظيمية تضع المؤسسات التعليمية أمام مهام وواجبات يجب القيام بها للحد من انتشارها، وذلك بنشر ثقافة مبنية على معتقدات سليمة موحدة على الولاء والعمل بروح الفريق واستخدام الأساليب الإدارية لمواجهة وعلاج الانحرافات السلوكية.

أبعاد الأنوميا التنظيمية:

#### أ. اللامعيارية التنظيمية:

تشير اللامعيارية التنظيمية إلى انخفاض السيطرة على سلوك العاملين المنحرف نتيجة تجاهلهم للقواعد والمعايير والقيم التنظيمية (خالد، 2018)، فالقيم هي تكوين فرضي يستدل عليه من خلال التعبير اللفظي والسلوك الشخصي والاجتماعي وهي نتاج اجتماعي يتعلمها الفرد ويكتسبها من التنشئة الاجتماعية (صالح، 2020).

لذا يجب على المجتمع والمؤسسة العمل على غرس القيم حتى تتفادي المؤسسات السلوكيات الغير مرغوب فيها وتحويلها إلى طاقة إيجابية تخدم المؤسسة والمجتمع بشكل عام، فأساس عمل المؤسسات التعليمية سواء لموظفيها أو طلابها

2- مصادر جمع المعلومات:

أ- المصادر الثانوية: استخدمت لغرض معالجة الإطار النظري للدراسة، واشتملت على (الكتب، المراجع، الدوريات، المجلات، الوثائق، المنشورات، الإحصائيات، الدراسات، شبكة الإنترنت) باللغتين العربية والأجنبية.  
ب- المصادر الأولية: استخدمت الاستبانة وهي عبارة عن (24) فقرة مستخدماً نماذج جوغل.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

اختار الباحثان مجتمع الدراسة ليتكون من جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح والبالغ عددهم (186) موظفاً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لاختيار عينة البحث، حيث تم استخدام نماذج الجوجل على عينة الدراسة، كما تم استثناء العينة الاستطلاعية التي شملت (30) موظفاً، وكانت الاستبانة الصالحة للتحليل (136) استبانة، وجدول (1) يوضح خصائص عينة الدراسة.

جدول (1) خصائص عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية	التكرار	النسبة المئوية
<b>النوع</b>		
ذكر	91	66.9%
أنثى	45	33.1%
الإجمالي	136	100%
<b>المؤهل العلمي</b>		
دبلوم متوسط	6	4.4%
بكالوريوس	35	25.7%
ماجستير	40	29.4%
دكتوراة	55	40.4%
الإجمالي	136	100%
<b>عدد سنوات الخدمة</b>		
أقل من 5 سنوات	15	11.0%
من 5 - أقل من 10 سنوات	36	26.5%
أكثر من 10 سنوات	85	62.5%
الإجمالي	136	100%

يتضح من الجدول رقم (1) أن:

## النزاهة السلوكية ودورها....

المتبادلة ويتكون من 6 فقرات، والمصادقية في التعامل ويتكون من 6 فقرات)، والجزء الثالث المتغير التابع ويتكون من مجالين (اللامعيارية التنظيمية ويتكون من 6 فقرات، التهكم التنظيمي ويتكون من 6 فقرات)، وتم استخدام مقياس ليكرت العشري لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة

5- صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

أ. صدق المحكمين "الصدق الظاهري": قام الباحثان بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) محكماً، مختصين في مجال مناهج البحث العلمي في كل من كلية فلسطين التقنية- دير البلح وجامعة الأقصى، وقد قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد.

ب. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة: يقصد بصدق الاتساق الداخلي، مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حيث تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة التي وزعت على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، على النحو

أ. نسبة الذكور أعلى من الإناث بنسبة 66.9%، ويفسر الباحثان هذا الفرق كون الإناث يرغبن في الدوام المدرسي بسبب انشغالهن بالأمر العائلية حيث يتميز الدوام بالكليات والجامعات بشكل عام بفترات وقتية أطول وأيضاً مجهود أكبر، والظروف البيئية تعزز من فرص التحاق الذكور بوظائف التعليم الجامعي.

ب. المؤهلات الدراسية كانت النسبة الأكبر فيها لحملة الدكتوراة بنسبة 66.9% يليها حملة الماجستير بنسبة 29.4%، يري الباحثان أنه أمر طبيعي بسبب الخطط التطويرية للأقسام والاحتياج المستمر للمؤهلات العلمية.

ج. ارتفاع نسبة العاملين الذين لديهم خدمة أكثر من 10 سنوات لتصل 62.5%، وقد كانت النسبة الأدنى لمن لهم أقل من 5 سنوات بنسبة 11.0%، يفسر الباحثان هذه النتيجة كون الكلية بدأت مسيرتها التعليمية في عام 1995م وحتى الآن، وهذا من شأنه أن يكسب العاملين المعرفة والخبرة والكفاءة.

### 4- أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة موجهة لعينة الدراسة تكونت من ثلاثة أجزاء وهي: الجزء الأول: البيانات الشخصية، ويتكون من ثلاثة متغيرات (النوع- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخدمة)، والجزء الثاني المتغير المستقل، ويتكون من مجالين (الثقة ج. الذي يوضحه جدول (2).

جدول رقم (2): الصدق الداخلي للفقرات

المتغير	المجال	الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط المجال ككل
المتغير المستقل	الثقة المتبادلة	1	**0.962	2	**0.918	**0.929
		3	**0.919	4	**0.922	
		5	**0.986	6	**0.947	
	المصادقية في التعامل	1	**0.951	2	**0.951	**0.981
		3	**0.970	4	**0.974	
		5	**0.970	6	**0.961	
المتغير التابع	اللامعيارية التنظيمية	1	**0.929	2	**0.928	**0.968
		3	**0.938	4	**0.948	
		5	**0.899	6	**0.940	
	التهكم التنظيمي	1	**0.942	2	**0.935	**0.977
		3	**0.982	4	**0.978	
		5	**0.969	6	**0.980	

\* معامل الارتباط دال إحصائي عند مستوى 0.05 الجدولية والتي تساوي (0.361)، وبذلك تعتبر ويرى الباحثان أن النتائج تُظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه. 6- ثبات أداة الدراسة (الاستبانة): حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أكبر من (0.05)، وقيمة r المحسوبة أقل من قيمة r Coefficient: Split-Half تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة، ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات =  $\frac{2r}{1+r}$  ب. طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha حيث r معامل الارتباط، وبين جدول (2) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً فقرات الاستبانة مما يشجع الباحثين على استخدام الاستبانة بكل ثقة. استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات، وبين جدول (3) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يشجع استخدام الاستبانة بكل ثقة.

## النزاهة السلوكية ودورها....

جدول (3): ثبات أداة جمع البيانات (الاستبانة)

المتغير	محتوى المحور	عدد الفقرات	التجزئة النصفية	معامل الارتباط المصحح	ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	الثقة المتبادلة	6	0.944	0.971	0.974
	المصداقية في التعامل	6	0.958	0.978	0.983
المتغير التابع	اللامعيارية التنظيمية	6	0.963	0.981	0.968
	التهكم التنظيمي	6	0.986	0.993	0.984

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحثين لاستخدام الاستبانة في جمع البيانات. نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة السؤال الأول: ما درجة استجابة المبحوثين لأبعاد النزاهة السلوكية المتمثلة بـ (الثقة المتبادلة، المصداقية في التعامل) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات المحور والاستجابة الكلية للمحاور.

### 1. بُعد الثقة المتبادلة

جدول رقم (4): تحليل فقرات بُعد الثقة المتبادلة

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تسود مشاعر الثقة بين العاملين بالكلية في تنفيذ المهام بروح الفريق.	7.455	2.502	%74.55	2
2	يثق العاملون في الكلية بقدرة رؤسائهم على نشر القيم الراقية ك (العدل، التعاون، الانتماء).	7.125	2.120	%71.25	5
3	تثق إدارة الكلية بقدرة العاملين فيها على أداء المهام الموكلة بجدارة.	7.860	2.416	%78.60	1
4	يثق العاملون في الكلية بعدم قيام أي واحد منهم بأشياء من شأنها إلحاق الضرر بهم.	7.235	2.633	%72.35	4
5	يثق العاملون بما يقدمه رؤسائهم من دعم لإنجاز العمل بالشكل الأمثل.	7.345	2.329	%73.45	3
6	تدعم إدارة الكلية سياسة زرع المنافسة الشريفة المبنية على	7.014	2.644	%70.14	6

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
	الثقة بين العاملين فيها.				
	جميع الفقرات	7.339	2.303	73.39%	---

وبصفة عامة، فإن الوزن النسبي لُبعد الثقة المتبادلة كان (73.39%)، أي بُعد الثقة المتبادلة قد حقق الأهداف المرجوة بدرجة كبيرة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الاتصال والتواصل المستمر بين الزملاء في العمل، حيث توفر قنوات الاتصال الشفافية التي تعزز الثقة المتبادلة بين العاملين، أيضاً وجود علاقات مهنية قائمة على الاحترام والالتزام الأخلاقي والقواعد المهنية، لذلك يجب على المؤسسات التعليمية بشكل خاص تعزيز الثقة المتبادلة في المجتمع الداخلي لما له من أهمية في تحقيق أهداف المؤسسة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو طبيخ، 2019)، وأكدت دراسة (بن برطال، 2018) وجود مستوى مقبول من الثقة التنظيمية لدى الأساتذة تجاه الزملاء والمشرفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط بالجزائر.

يتبين من الجدول رقم (4) أن أعلى فقرة بُعد الثقة المتبادلة حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (3) التي تنص على "تثق إدارة الكلية بقدرة العاملين فيها على أداء المهام الموكلة بجدارة" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (78.60%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة. وتبين النتائج أن أقل فقرة بُعد الثقة المتبادلة حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (6) التي تنص على "تدعم إدارة الكلية سياسة زرع المنافسة الشريفة المبنية على الثقة بين العاملين فيها" في المرتبة الأخيرة في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (70.14%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة.



## النزاهة السلوكية ودورها....

### 2. البُعد المصدقية في التعامل

جدول رقم (5): تحليل فقرات بُعد المصدقية في التعامل

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	توافق أفعال الإدارة العليا ما تدعيه في لقاءاتها واجتماعاتها.	7.051	2.852	70.51%	3
2	تمتلك الإدارة العليا نية صادقة في توجيهها نحو صناعة المستقبل الأفضل للكلية.	7.227	2.485	72.27%	1
3	سلوكيات العاملين في الكلية تبرز المصدقية في حسن تعاملهم.	7.051	2.432	70.51%	4
4	تتبنى إدارة الكلية تبادل الآراء والاقتراحات التي تدعم مصداقية التعامل.	6.977	2.637	69.77%	5
5	تمتلك الكلية مصادر موثوقة للحصول على المعلومات التي تعزز مصداقية تعاملاتها.	6.867	2.526	68.67%	6
6	تدعم إدارة الكلية المصدقية في إتمام المعاملات من خلال الصراحة والوضوح	7.382	2.425	73.82%	2
---	جميع الفقرات	7.093	2.460	70.93%	---

فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (68.67%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة متوسطة. وبصفة عامة، فإن الوزن النسبي لبُعد المصدقية في التعامل كان (70.93%)، أي بُعد المصدقية في التعامل قد حقق الأهداف المرجوة بدرجة كبيرة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة لقناعة العاملين والإدارة بالكلية بأن المصدقية في التعامل من ميزات النجاح وتقوي العلاقات الإيجابية بينهم، وتساهم في خلق الإبداع وزيادة العطاء من قبل العاملين والرقي بالمجتمع حيث تعتبر الكلية مؤسسة تعليمية خدمية لا يكفي فيها صدق القول وإنما يعزز من خلال الصدق في التعاملات بشكل

يتبين من الجدول رقم (5) أن أعلى فقرة بُعد المصدقية في التعامل حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "تمتلك الإدارة العليا نية صادقة في توجيهها نحو صناعة المستقبل الأفضل للكلية" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (72.27%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة. وتبين النتائج أن أقل فقرة بُعد المصدقية في التعامل حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (5) التي تنص على "تمتلك الكلية مصادر موثوقة للحصول على المعلومات التي تعزز مصداقية تعاملاتها" في المرتبة الأخيرة في ترتيب

فعلي، بالإضافة إلى أن التدوير الوظيفي ساهم في معرفة المعاملات اليومية وبالتالي قلل من الكذب والغش والخداع الذي يصاحبه سوء الظن من قبل العاملين. واتفقت النتيجة مع دراسة ( Lees & Dhanpat, 2021) التي أكدت على تأثير مصداقية المدير في الدافع والمواءمة الاستراتيجية. السؤال الثاني: ما واقع الأنوميا التنظيمية بأبعادها المتمثلة بـ (اللامعيارية التنظيمية، التهمك التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟ ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخدام حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات المحور والاستجابة الكلية للمحاور.

### 1. البعد اللامعيارية التنظيمية

#### جدول رقم (6): تحليل فقرات بُعد اللامعيارية التنظيمية

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتعرض العاملون في الكلية لضغوط كبيرة تجبرهم على تنفيذ المهام بأية وسيلة ممكنة.	7.308	2.311	73.08%	5
2	يتم عند الحاجة اللجوء إلى كسر القيود والقواعد التنظيمية كي يتم تحقيق أهداف الكلية.	7.419	2.009	74.19%	2
3	ليس بالضرورة أن ينال الموظفون الملتزمون والجادين في العمل رضا الإدارة العليا في الكلية.	7.455	2.135	74.55%	1
4	تمتلك إدارة الكلية قابلية الالتفاف على قواعدها التنظيمية التي تعيق تنفيذ مهامها الوظيفية.	7.419	2.151	74.19%	3
5	تتبنى إدارة الكلية منهجية غير ملتزمة بالقيم والعادات والتقاليد المجتمعية في مواجهة المتغيرات البيئة المحيطة	7.419	2.027	74.19%	4
6	تتبنى إدارة الكلية سياسات قائمة على انتقاص حقوق العاملين.	7.051	2.258	70.51%	6
	جميع الفقرات	7.345	1.999	73.45%	---

ويتبين من الجدول رقم (6) أن أعلى فقرة بُعد اللامعيارية التنظيمية حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (3) والتي تنص على " ليس بالضرورة أن ينال الموظفون الملتزمون والجادين في العمل رضا الإدارة العليا في الكلية" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (74.55%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة. وتبين النتائج أن أقل فقرة بُعد اللامعيارية التنظيمية حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (6) التي تنص على " يشعر بعض العاملين في الكلية بتعرضهم لكثير من الاستغلال

## النزاهة السلوكية ودورها....

في العمل" في المرتبة الأخيرة في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (70.51%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة. وبصفة عامة، فإن الوزن النسبي لُبعد اللامعيارية التنظيمية كان (73.45%)، أي بُعد اللامعيارية التنظيمية قد حقق الأهداف المرجوة بدرجة كبيرة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى امتلاك كل منظمة ثقافة تنظيمية وقيم خاصة تحقق رضا الإدارة العليا، ويمثل التزام الموظفين فيها نقطة البداية في تحقيق الرضا وليس نقطة النهاية، وبالتالي قد لا تتمكن الكليات والمؤسسات التعليمية من تلبية جدول رقم (7): تحليل فقرات بُعد التهكم التنظيمي

طموح الجميع نتيجة العدد الكبير من العاملين الباحثين عن فرص أفضل في العمل مما يولد شعوراً بالاستياء أو الاستغلال، فقد لا تسمح لبعض العاملين باستكمال الدراسة في مجال معين لعدم الحاجة إليه، أو عدم تمكين البعض من تولي المناصب الإدارية والإشرافية التي يطمحون إليها، ولأن ذلك يعارض سياسية الكلية أحياناً. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (خالد، 2018) التي أثبتت وجود أثر اللامعيارية التنظيمية في السلوك المنحرف في مكان العمل.

### 2. البُعد التهكم التنظيمي

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يشتكى العاملون في الكلية من بعض الممارسات التي من شأنها أن تُشعرهم بالدونية.	7.088	2.265	70.88%	2
2	تنسب إدارة الكلية الإنجازات لنفسها متجاهلةً جهود العاملين ودورهم في تحقيقها.	7.161	2.161	71.61%	1
3	يقوم العديد من العاملين بالسخرية من شعارات الكلية ومبادراتها.	70.14	2.394	70.14%	3
4	يتعرض بعض العاملين في الكلية للتهكم عند مناقشتهم لتقييم أدائهم.	6.757	2.583	67.57%	5
5	يتبادل العاملون في الكلية نظرات الاستياء والضجر فيما بينهم.	6.757	2.583	67.57%	6
6	يتداول الموظفون أحاديث تشير إلى تعرضهم للتهكم من زملاء هم في العمل.	6.830	2.516	68.30%	4
---	جميع الفقرات	6.935	2.328	69.35%	---

وبتبيين من الجدول رقم (7) أن أعلى فقرة بُعد التهكم التنظيمي حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (2) والتي تنص على " تنسب إدارة الكلية الإنجازات لنفسها متجاهلةً جهود العاملين ودورهم في تحقيقها" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (71.61%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة كبيرة

وتبين النتائج أن أقل فقرة بُعد التهكم التنظيمي حسب الوزن النسبي هي كما يلي: جاءت الفقرة (5) والتي تنص على " يتبادل العاملون في الكلية نظرات الاستياء والضجر فيما بينهم" في المرتبة الأخيرة في ترتيب فقرات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي (67.57%) وهو ما يعني أن هذا المعيار مطبق بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة، فإن الوزن النسبي لبُعد التهكم التنظيمي كان (69.35%)، أي بُعد التهكم التنظيمي قد حقق الأهداف المرجوة بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى نقص الحوافز والمكافآت التشجيعية خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بها معظم المؤسسات والتي بدورها وُلدت شعوراً لدى العديد من العاملين أن الإنجازات تنسب للإدارة العليا دون تقدير جهودهم المبذولة، وهذا شأنه أن يسهم في خلق بيئة عمل سلبية تزيد من مشاعر التهكم التنظيمي، وقد يعود ذلك لعدم عقد اللقاءات التي تشرح فيها الإدارة للعاملين ما تمر به من أوضاع، وتستمع فيها إلى شكاوهم ومشاكلهم والعمل على حلها إن أمكن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abdelmoteleb, 2020)، ودراسة (سعد، 2020)، ودراسة (مزعل، 2018).

السؤال الثالث: هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بالإجابة عن الفرضية الرئيسية الأولى وهي: الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل) والحد من الأنوميا التنظيمية بأبعادها (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها". وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بإيجاد قيمة معامل ارتباط بيرسون ( $r$ ) لمعرفة علاقة المتغير المستقل (النزاهة السلوكية) بالمتغير التابع (الأنوميا التنظيمية)، ويوضح الجدول (8) قيمة معامل ارتباط بيرسون ( $r$ ).

## النزاهة السلوكية ودورها....

جدول رقم (8): يوضح معامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط للمتغير التابع (الأنوميا التنظيمية)

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	درجة الحرية df	F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الانحدار	T المحسوبة	مستوى الدلالة
الأنوميا التنظيمية	0.904	0.818	بين المجموعات	1	0.000	الثابت a	5.114	0.000
			داخل المجموعات	134		b	24.514	0.000
			المجموع	135				

المتبادلة، والمصادقية في التعامل) في الحد من الأنوميا التنظيمية بأبعادها (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها". ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل (النزاهة السلوكية) على المتغير التابع (الأنوميا التنظيمية)، حيث يوضح الجدول (8) نتائج اختبار تحليل الانحدار، ومن قيمة مربع الارتباط R square نرى أن المتغير المستقل (النزاهة السلوكية) يفسر ما نسبته قيمة (81.8%) من المتغير التابع (الأنوميا التنظيمية). كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 600.918 ومستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها. وهذا يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين

أشارت النتائج لمعامل ارتباط بيرسون (r) أن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 0.904، وهي علاقة طردية قوية، ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 لذلك تم رفض الفرضية الصفرية، والقبول بالفرضية البديلة، "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة المتبادلة، والمصادقية في التعامل) والحد من الأنوميا التنظيمية بأبعادها (اللامعيارية التنظيمية، والتهكم التنظيمي) في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها".

السؤال الرابع: هل يوجد تأثير لأبعاد النزاهة السلوكية في الحد من الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح؟ ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بالإجابة عن الفرضية الرئيسية الثانية وهي: الفرضية الرئيسية الثانية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) بين درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية بأبعادها (الثقة

استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلج. ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بالإجابة عن الفرضية الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير النوع من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلج.

ولإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق في متوسط استجابة عينة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير النوع وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلج، والجدول رقم (8) يوضح تحليل المحور.

جدول رقم (9): نتائج اختبار T حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى المتغير النوع

المحور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	النتيجة
توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية	ذكر	91	7.397	2.232	1.685	0.094	غير دال عند 0.05
	انثى	45	6.736	1.977			

المتغير المستقل (النزاهة السلوكية)، والمتغير التابع (الأنوميا التنظيمية).  
وأن نموذج الانحدار كالتالي:

$$Y = a + b X$$

Y = المتغير التابع (الأنوميا التنظيمية) ،

X = المتغير المستقل (النزاهة السلوكية)

b: معامل الانحدار للمتغير المستقل a: ثابت الانحدار

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 1.284X + 0.812$$

الإجابة على فرضية الدراسة: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى المتغيرات التالية: (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) في كلية فلسطين التقنية بدير البلج.

ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بالإجابة عن الفرضية الرئيسية الثانية التالية:

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في

## النزاهة السلوكية ودورها....

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح

ولإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متوسط استجابة عينة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح، والجدول رقم (10) يوضح تحليل المحور.

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "135" تساوي 1.975 يتضح من الجدول السابق: إن القيمة T المحسوبة لجميع الأبعاد تساوي 1.685 وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.975، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.094 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى المتغير النوع من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن غالبية العاملين من المتعلمين بينهم تقارب في المستويات التعليمية والتعايش بينهم يقوم على ثقافة وقيم الاحترام المتبادل بين الجنسين وتوحيد السياسات على الجميع.

جدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة متوسطة	متوسط قيمة "F"	القيمة الاحتمالية	النتيجة
توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية	بين المجموعات	57.762	3	19.254	4.414	داله عند 0.05
	داخل المجموعات	575.80	132	4.362		
	المجموع	633.582	135			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "3، 132" إن القيمة F المحسوبة لجميع المجالات تساوي 4.414 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.675، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.675

0.005 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، لذلك قام الباحثان باستخدام اختبار أقل فروق معنوية LSD البعدي لإيجاد اتجاه الفروق، والنتائج موضحة في الجدول رقم (11).

جدول رقم (11): اختبار LSD للفروق بين المتوسطات الاستجابية حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية وسلوك العمل تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي

دكتوراة		ماجستير		بكالوريوس		دبلوم متوسط		الفرق بين المتوسطات
Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	
0.032	1.945	-	-	-	-	-	-	دبلوم متوسط
0.001	1.485	-	-	-	-	-	-	بكالوريوس
-	-	-	-	-	-	-	-	ماجستير
-	-	-	-	-	-	-	-	دكتوراة

M.D. Mean Difference  
Sig - significant at the 0.05 level

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متوسط استجابة عينة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة من

ويتضح من الجدول رقم (11) أنه:

أ. يوجد فروق بين " دبلوم متوسط " و " دكتوراة " والفروق لصالح "دكتوراة".  
ب. يوجد فروق بين " بكالوريوس " و " دكتوراة" والفروق لصالح " دكتوراة".  
ج. يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الكلية مؤسسة تعليم عالٍ ومن الطبيعي أن تكون النتيجة لصالح حملة الدكتوراة، وبالتالي لديهم إدراك عالي بمخاطر الأنوميا التنظيمية، وتتوفر لديهم فرص أوسع لطرح آرائهم وأفكارهم التي تعمل على الحد منها.



## النزاهة السلوكية ودورها....

وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح، والجدول رقم (12) يوضح تحليل المحور.

جدول رقم (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط درجة		القيمة الاحتمالية	النتيجة
			الحرية	المربعات		
توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية	بين المجموعات	115.845	2	57.923	14.880	داله عند 0.05
	داخل المجموعات	517.737	133	3.893		
	المجموع	633.582	135			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 133" توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.065 تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح، إن القيمة F المحسوبة لجميع المجالات تساوي 14.880 وهي أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي 3.065، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة

جدول رقم (13): اختبار LSD للفروق بين المتوسطات الاستجابية حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة

أقل من 5 سنوات		من 5 - أقل من 10 سنوات		أكثر من 10 سنوات		الفرق بين المتوسطات
Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	
0.000	2.741	0.017	1.459	-	-	أقل من 5 سنوات
0.001	1.281	-	-	-	-	من 5 - أقل من 10 سنوات
-	-	-	-	-	-	أكثر من 10 سنوات

M.D. Mean Difference  
Sig - significant at the 0.05 level

ويتضح من الجدول رقم (13):

التعامل بواقع الوزن النسبي (70.93%)

2. أثبتت النتائج أن مستوى الحد من أبعاد

الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح قد حصل على موافقة بدرجة كبيرة حيث كان الوزن النسبي لُبعد الحد من اللامعيارية التنظيمية (73.45%) وكان الوزن النسبي لُبعد الحد من التهكم التنظيمي كان (69.35%).

3. أثبتت النتائج وجود تأثير ذي دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لواقع النزاهة السلوكية في الحد من مستوى الأنوميا التنظيمية في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

4. أظهرت النتائج عدم وجود فروق في

استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية تُعزى إلى متغير النوع من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح.

5. أثبتت النتائج وجود فروق في استجابات

أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد النزاهة السلوكية والحد من الأنوميا التنظيمية من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وكانت النتائج كالتالي: بين "دبلوم متوسط" و"دكتوراة" لصالح "دكتوراة"، وبين "بكالوريوس" و"دكتوراة" لصالح "دكتوراة"، بينما لا

أ. يوجد فروق بين "أقل من 5 سنوات" و"

من 5- أقل من 10 سنوات" والفروق لصالح "من 5- أقل من 10 سنوات".

ب. يوجد فروق بين "أقل من 5 سنوات" و"

أكثر من 10 سنوات" والفروق لصالح "أكثر من 10 سنوات".

ج. يوجد فروق بين "من 5- أقل من 10

سنوات" و"أكثر من 10 سنوات" والفروق لصالح "أكثر من 10 سنوات".

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تفاوت الأعمار بين العاملين في المؤسسة، ولأن السن المتقدم والخبرة في العمل تحد من الأنوميا في العمل، حيث من البديهي أن تتولد الصداقات وعلاقات الزمالة والمحبة بين العاملين الذي أمضوا أكثر من 10 سنوات وأصبحت الكلية جزءاً من حياتهم وروتينهم اليومي.

نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً- نتائج الدراسة:

بناء على ما تم ذكره في الجانب العملي للبحث وبالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها أصبح بالإمكان تحديد مجموعة من الاستنتاجات المبنية على النتائج يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

1. أظهرت النتائج أن هناك موافقة بدرجة

كبيرة من قبل المبحوثين في كلية فلسطين التقنية بدير البلح على توافر النزاهة السلوكية ممثلة ببعد الثقة المتبادلة بواقع الوزن النسبي (73.39%) ، وبعيد المصداقية في

## النزاهة السلوكية ودورها....

الإدارة العليا في الكلية)، بوزن نسبي (74.55%)، وبدرجة موافقة (كبيرة).

10. جاءت الفقرة رقم (2) كأعلى فقرة في بُعد الحد من التهكم التنظيمي، وهي (تعتبر إدارة الكلية أن الإنجازات جاءت نتيجة جهود العاملين ودورهم في تحقيقها)، بوزن نسبي (71.61%)، وبدرجة موافقة (كبيرة).

ثانياً- توصيات الدراسة:

1. زرع سياسة المنافسة الشريفة المبنية على الثقة بين العاملين في الكلية، حيث تعتبر المنافسة أمراً لا مفر منه في بيئة العمل ويعتبرها البعض محفزاً جيداً للموظفين وتجعلهم يبذلون المزيد من الجهد، وهي من المهام الموكلة لرؤساء الأقسام من خلال التدريب المستمر للعاملين.

2. تبني إدارة الكلية تبادل الآراء والاقتراحات التي تدعم مصداقية التعامل من خلال فتح الأبواب والتعامل مع الجميع بالثقة والاحترام وحرية التعبير، وإعطاء العاملين فرص متساوية في الاجتماعات الدورية.

3. تعزيز مصادر موثوقة للحصول على المعلومات التي تعزز مصداقية المعاملات في الكلية.

4. توضيح وشرح المهام الموكلة إلى العاملين في الكلية من قبل الإدارة قبل القيام بالعمل إما شفاهياً أو كتابياً لتفادي أي سوء فهم يحدث عند العاملين.

توجد فروق تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي بين "ماجستير" و"دكتوراة".

6. وأظهرت النتائج وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر استقامة القيادة وسلوك العمل الاستباقي في كلية فلسطين التقنية بدير البلح تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة، وكانت النتائج كالتالي: بين "أقل من 5 سنوات" و"من 5- أقل من 10 سنوات" لصالح "من 5- أقل من 10 سنوات"، وبين "أقل من 5 سنوات" و"أكثر من 10 سنوات" لصالح "أكثر من 10 سنوات"، وبين "من 5- أقل من 10 سنوات" و"أكثر من 10 سنوات" لصالح "أكثر من 10 سنوات".

7. جاءت الفقرة رقم (3) كأعلى فقرة في بُعد الثقة المتبادلة، وهي (تثق إدارة الكلية بقدرة العاملين فيها على أداء المهام الموكلة بجدارة)، بوزن نسبي (78.60%)، وبدرجة موافقة (كبيرة).

8. جاءت الفقرة رقم (2) كأعلى فقرة في بُعد المصداقية في التعامل، وهي (تمتلك الإدارة العليا نية صادقة في توجيهها نحو صناعة المستقبل الأفضل للكلية)، بوزن نسبي (72.27%)، وبدرجة موافقة (كبيرة).

9. جاءت الفقرة رقم (3) كأعلى فقرة في بُعد الحد من اللامعيارية التنظيمية، وهي (ليس بالضرورة أن ينال الموظفون الملتمزمون والجادون في العمل رضا

6. تعزيز الروابط الاجتماعية بين العاملين في الكلية من خلال الرحلات والمشاركة في حوارات مجتمعية هادفة.

5. مشاركة العاملين في الكلية ومناقشتهم في نتائج تقييم أداءهم مع المقيم، والتركيز على نقاط الضعف لديهم حتى لا يكرر الموظف نفس الأخطاء، ويعزز السلوك الإيجابي لديه.

#### المراجع

- المراجع العربية
- أبو طبيخ، ليث شاكر. (2019). " اختبار العلاقة بين سلوك القيادة الجمالي والاستقامة التنظيمية" دراسة تطبيقية في العتبة العلوية المقدسة، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية العدد: 25 السنة الثالثة عشرة، ص: 145-176.
- البرغوثي، بلال، والشعبي، عزمي. (2016). الإلتفاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الطبعة الرابعة، الصفحة الإلكترونية: [www.aman-palestine.org](http://www.aman-palestine.org)
- بن برطال، عبد القادر، (2018)، " تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي المجلد : 09 العدد: 02، جوان 2018 ص: 181 - 204.
- جبارين، أسماء وآخرون، (2018)، " الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية تربية جنين من وجهة نظر المعلمين"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 2018، المجلد 6 العدد (1)، ص: 12-23. (<http://www.ptuk.edu.ps>).
- حرز الله، فادي، والعرقاوي، سامر، (2019)، " أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بتحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في البلديات الفلسطينية- دراسة حالة"، المؤتمر العلمي الدولي التاسع المشترك حول: الاتجاهات الحديثة في إدارة البلديات وتحسين جودة ادائها المنعقد في مدينة الخليل - فلسطين، 22 - 24 يوليو، 2019.
- الحكيم، ليث على يوسف، وناصر، وائل حاتم، (2014)، " الأنوميا التنظيمية وسلوك العمل العكسي" دراسة تطبيقية في شركات السياحة والسفر العراقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، المجلد 7، العدد (30)، العراق.
- خالد، على، (2018)، " أثر اللامعيارية التنظيمية على السلوك المنحرف في مكان العمل دراسة استطلاعية على عينة من موظفي الإدارة العمومية"، حوليات جامعة الجزائر، العدد 32، الجزء الثاني، ص: 368-387.
- الدليمي، محمود فهد، وآخرون، (2020)، " دور النزاهة السلوكية للقائد في بناء المقدرات الجوهرية للموارد البشرية"، بحث تحليلي لآراء عينة من الكوادر الصحية في المستشفيات الأهلية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 14، العدد 56، ص: 70-105.

## النزاهة السلوكية ودورها....

- سعد، بهاء الدين مسعد، (2020)، " الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي " ، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (21)، العدد الرابع، ص: 489 - 542.
- صالح، هناء فاروق، (2017)، " دور الشفافية في دعم مصداقية المؤسسات الصحفية لدى الجمهور"، دراسة ميدانية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، المقال 2 ، المجلد 2020 ، العدد 71، DOI: 10.21608/ejsc.2020.126771
- العبيدي، عصام عليوي صاحب، (2019)، " النزاهة السلوكية وانعكاسها في القيادة المتواضعة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة كلية الإمام الكاظم - أقسام بابل"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 3، العراق.
- الفتلاوي، ميثاق هاتف، وآخرون، (2019)، " العلاقة بين التهكم التنظيمي والتزام العاملين " بحث تحليلي لآراء منتسبي مديرية الدفاع المدني كربلاء، بحث منشور في 5 مارس /2019، كلية الصفوة الجامعية، كربلاء، العراق.
- [/https://www.alsafwa.edu.iq](https://www.alsafwa.edu.iq)
- كاظم، أميرة، (2016)، " تأثير ضغط العمل في التهكم التنظيمي"، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الملاك التمريضي في مستشفى الصدر التعليمي في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 50 العدد (1) ص: 215- 246 .
- مزعل، محمد مظهر، (2018)، " أثر التهكم التنظيمي علي رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19 العدد (2)، ISSN (Print):1858-6740، العراق.
- مواقع الإنترنت:
- طوال، عماد، (2018)، " فن المصداقية: كيف تكون قائداً حقيقياً؟"، فن وثقافة، APRIL 24، 2018 20:39
- <https://ar.zenit.org/2018/04/24> فن- المصداقية-كيف-تكون-قائداً-حقيقياً؟/ .
- عقلي، حكمت، (2016)، " هل نعاني من الأنوميا؟"، مقالة أدبية نشرت في 01/28 في <https://fekrsite.wordpress.com/2016/01/28> هل-نعاني-من-الأنوميا؟/

## المراجع الأجنبية

- Abdelmoteleb, Samir, (2020), " Sarcasm in Organizations: A Review Health, 17, 4303, doi:10.3390/ijerph17124303.
- Kim, Tae -Yeol, & Others, (2018), " Mutual Trust Between Leader and Subordinate and Employee Outcomes", June 2018 Journal of Business Ethics 149(4):945-958, DOI:10.1007/s10551-016-3093-y.
- Lees, Daisy, & Dhanpat, Nelesh, (2021), " Relationship between and Research Agenda ", Journal of Financial and Commercial Research Volume (21) - Issue Two – April, Port Said University.
- Choi, Yongjun, (2020), " Leader Behavioral Integrity and Employee In-Role Performance: The Roles of Coworker Support and Job Autonomy", International Journal of Environmental Research and Public

manager credibility, strategic alignment and employee motivation", SA Journal of Human Resource Management ISSN: (Online) 2071-078X, (Print) 1683-7584.

O'Quinn, Ken, (2016), " Importance of Credibility for Managers", Article, <https://www.td.org/insights/importance-of-credibility-for-managers> .

Serrat, Olivier, (2009), " Building Trust Workplace", Knowledge in the Solutions, August, 57, Asian Development Bank, [www.adb.org/knowledgesolutions](http://www.adb.org/knowledgesolutions)

Simons, T. (2013) " Toward a broader – but still rigorous – definition of Leader integrity Commentary ", The Leadership Quarterly 24, pp. 391–394.

Tomlinson, E.C.; Lewicki, R.J. & Ash, S.R., (2014) "Disentangling The Construct : Values Moral Integrity Congruence as A moderator of The Citizenship \_ Behavioral Integrity Relationship ", Group & Organization Management , Vol (39), No(6), pp.720-743.