

تاريخ الإرسال: 2018/04/27 تاريخ القبول: 2018/09/26 تاريخ النشر: 2018/12/30

علاقة العدالة التوزيعية بالسلوك المنحرف في العمل في ظل نظرية التنافر المعرفي

The relationship of distributive justice to perverse behavior in the work under the theory of cognitive dissonance

رابح الله عبد القادر
جامعة البليدة 2، الجزائر

دغمان بوبكر الصديق
جامعة البليدة 2، الجزائر

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أحد أهم المتغيرات التي تؤثر في سلوك العمال داخل التنظيمات، وهي العدالة التوزيعية التي تُعنى بالمدخلات التي يتحصل عليها العامل من جراء ممارسته للمهام الموكلة له، وإدراك العدالة التوزيعية هي أساسا عملية مقارنة بين ما يبذله العامل وما يتلقاه من مقابل، ومقارنة بين ما يتلقاه من مقابل وما يتلقاه زملاءه في نفس المستوى الوظيفي سواء داخل أو خارج التنظيم. وعلاقة هذا البعد من العدالة التنظيمية بالسلوك المنحرف في العمل الذي يُعني أساسا بخروج الموظف عن معايير التنظيم مسببا بذلك أضرار له أو للعاملين فيه، والذي أصبح يمثل مشكلة عالمية أخذت في الزيادة والانتشار، مع تفسير طبيعة العلاقة بينهما من خلال نظرية التنافر المعرفي. وتوصلنا إلى أن العامل بطبيعته الإنسانية لا يحتمل عقله التناقض بين الأفكار التي يحمله بل يسعى دائما لتحقيق الانسجام بينهما، وإن لم يستطع ذلك يحاول إيجاد مبررات لذلك حتى يريح عقله من ألم التناقض، وعليه فإنه يلجأ إلى واحدة من ثلاث خيارات، إما تغيير الإدراك، أو تعديل السلوك، أو تغيير إدراكه نحو هذا السلوك.

الكلمات الدالة: عدالة توزيعية، سلوك المنحرف في العمل، تنافر معرفي.

Abstract

This study aims to shed light on one of the most important variables that affect the behavior of workers within organizations. This is the distributive justice that deals with the inputs that the worker receives through the exercise of the tasks assigned to him. The realization of distributive justice is essentially a comparative process between what the worker does and what he receives from him, And a comparison between what he receives and what his colleagues receive at the same level of career both within and outside the organization. And the relation of this dimension of organizational justice to perverse behavior in work, which basically means the employee's departure from the standards of regulation, causing damage to him or his employees, which has become a global problem that is increasing and spreading, with an explanation of the nature of the relationship between them through the theory of cognitive dissonance. We have reached the conclusion that the worker, by his human nature, cannot tolerate the contradiction between the ideas he holds, but always tries to harmonize them. If he cannot, he tries to find reasons for this, so that he rests his mind from the pain of contradiction. Modify behavior, a, change his perception towards this behavior.

Keyword: distributive justice, deviant workplace behavior, cognitive dissonance.

1- إشكالية الدراسة

أصبح من مسلمات الإدارة أن المورد البشري هو أهم موارد المنظمة، والتي يجب عليها استثماره ومحاولة تنميته لتكوين رأس مال بشري قادر على تحريك العجلة الإنتاجية للمنظمة، ومساعدتها على تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وأكبر فعالية، هذا المورد الدينامي الذي يمارس سلوكات متعددة في إطار التنظيم يمكن تصنيفها في ثلاث فئات رئيسية تعرف الأولى بسلوكيات الدور الرسمي In role behaviors وهي تلك السلوكيات التي تحدد الدور الرسمي والتي تندرج ضمن التوصيف الوظيفي، والثانية سلوكيات الدور الإضافي Extra rôle behaviors وهي سلوكيات اختيارية غير إلزامية يمارسها الموظف طواعية وتستهدف صالح العمل ولا تندرج ضمن

التوصيف الوظيفي، أما الفئة الثالثة فهي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهي سلوكيات إرادية اختيارية أيضا ولكنها تضر بمصالح العمل والمنظمة (المهدي وآخرون، 2009، 61)، هذه السلوكات التي تعيق المنظمة وتحد من فعاليتها كانت محور العديد من الدراسات، والتي تتفق في أن هذه السلوكات في مجملها هي خروج عن المعايير التي تنظم سير العمل في المنظمة.

هذه السلوكات لا تأتي من فراغ بل لها عدة أسباب لعل أهمها غياب العدالة التنظيمية، وهذا ما توصل له (Aherty and moss, 2007)، حيث أن غياب العدالة تجعل العمال يقبلون أكثر على ممارسة السلوك المضاد للعمل، وأن العدالة تلعب دور الوسيط في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية، فوجودها يجعل العمال يقبلون بشكل أقل على ممارسة السلوك المضاد للإنتاجية².(Olakagode, 2014, 59).

وقد تكون هذه السلوكات كرد فعل انتقامي للعامل تجاه منظمته ككل أو موجهة إلى أطراف محددة فيها لعدم وجود نظام عادل في توزيع مخرجات المنظمة سواء في الأجر أو المكافأة أو الترقية أو غيرها من المخرجات التي يرى العامل أنه من حقه وأن المنظمة سلبته هذا الحق، وفي هذا الصدد ربطت العديد من الدراسات بين عدم كفاية الأجور وبين السلوكيات السيئة في المنظمة (منظمة الصحة العالمية، 1999) (Philip Gonner and all, 2010) وبالتالي فهو يحاول تعويض غياب العدالة التوزيعية بممارسة سلوكات تضر بالمنظمة.

كما أن هذه السلوكات التي هي محرمة في نظر الدين ومرفوضة من قبل المجتمع، يمارسها الفرد رغم علمه بذلك وبالتالي فنحن هنا أمام معرفتين متناقضتين حيث أنه يعرف أن هذا السلوك خاطئ ويعرف أنه يمارس هذا السلوك، وكمحاوله تفسيرية نجد نظرية التناظر المعرفي لفستنجر (1957) التي تحاول تفسير هذا التناقض بين وجود معرفتين مختلفتين تماما عند نفس الفرد. من هنا يتمثل سؤالنا الرئيسي في هذا الدراسة، كيف يمكن تفسير العلاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المنحرف في العمل من خلال نظرية التناظر المعرفي؟.

2- أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها، وذلك لان العدالة التوزيعية محدد مهم لمختلف السلوكات التي تكون في المنظمة وفق العديد من الدراسات. من جهة أخرى نجد أن الدراسات التي تناولت سلوك العمل المنحرف قليلة جدا على حد اطلاقنا على المستوى العربي لذلك جاءت هذه الدراسة لمحاولة سد النقص في هذا الجانب، ومحاولة تقديم تفسير لها من خلال نظرية التنافر المعرفي.

3- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي وهو "كيف يمكن تفسير العلاقة بين غياب العدالة التوزيعية وممارسة السلوك المنحرف في العمل من قبل العمال من خلال نظرية التنافر المعرفي".

4- تحديد المصطلحات

العدالة التوزيعية:

يعرفها Folger and Kononvsky (1989) بأنها "العدالة المدركة لكميات التعويض التي يتلقاها الموظف" (الهنداوي، 2006، 76). فهي إذن مقارنة يقوم بها الفرد بين ما يبذله وما لديه من جهد وتعليم وخبرة وأقدمية وما يتلقه من أجر ومكافأة وترقية.

سلوك العمل المنحرف:

يعرف Gary and Sackett (2003) سلوك العمل المنحرف بأنه "سلوك متعمد من قبل أعضاء المنظمة يشكل نقيض المصالح الشرعية لها" فهو إذن سلوك خاطئ يمارسه أحد أعضاء التنظيم بتعمد منه للإضرار بمصالح المنظمة أو أحد العاملين فيها أو بغرض تحقيق مكاسب شخصية.

نظرية التنافر المعرفي:

يعرفه Fstinger and Carlsmith (1959) بأنه "حالة تتضمن انشغال الفرد ذهنيا بموضوعين أو معتقدين أو فكرين يحتلان الأهمية نفسها إلا أنهما متناقضين في طبيعتهما"(سلامة، غباري، 2016، 31)، بمعنى وجود معرفتين بنفس القوة ومتعاكسين في الاتجاه إذ أن قبول أحدها يعنى بالضرورة رفض الأخرى، ولكن ما يحدث أنهما موجدان عند نفس الفرد في نفس الوقت.

1- العدالة التوزيعية Distributive Justice

1-1- تعريف العدالة التوزيعية

تعتبر العدالة التوزيعية مكون رئيسي للعدالة التنظيمية والتي تعرف بأنها "المعاملة المنصفة وغير المتحيزة للعاملين من قبل أوجه السلطة - السلطة التنظيمية- عند توزيع النواتج والعوائد التنظيمية وعند استخدام الإجراءات المتصلة بعملهم والمستخدم في تحديد العوائد وعند التعامل والتفاعل الاجتماعي معهم أثناء تنفيذ الإجراءات " (رابح الله، 2015، 31) وبالتالي فهي تُعني بإدراك العاملين بأن ما يحصلون عليه يكافئ مجهودهم مقارنة مع المعيار الذي وضعوه وأن هذه المخرجات تم تحديدها وفق إجراءات عادلة وأثناء تطبيق هذه الإجراءات تم احترام العامل والسماع لانشغالهم وتم تزويدهم بالمعلومات الضرورية حول مختلف هذه القرارات.

كثرة الدراسات حول هذا المفهوم أفرزت تحديدا لمختلف الأبعاد التي يتكون منها، حيث تميزت الفترة ما بين 1965 إلى 1975 بسيطرة الأعمال التي تناولت العدالة التوزيعية والتي تشير إلى إدراك العامل بأن ما يتحصل عليه يوازي ما يبذله من جهد مقارنة مع الشخص المرجعي. أما بين 1975 و 1985 فتميزت بظهور مصطلح العدالة الإجرائية والتي تعني إدراك العامل بأن الإجراءات إلى تم بها تحديد المخرجات تم بطريقة عادلة أما بعد 1985 فظهر بعد العدالة التفاعلية والتي تشير إلى احترام العاملين أثناء تطبيق إجراءات وتزويدهم بالمعلومات الكافية والمبررات حول مختلف القرارات.

هذا وقد ارتبطت العدالة التوزيعية بنظرية اللامساواة لأدامز حيث أن جوهر العدالة التوزيعية هو عدالة المخرجات التي يتحصل عليها الفرد مقارنة مع المصدر المرجعي حيث أنه قبل 1975 كانت دراسة العدالة التنظيمية مرتبطة فقط بالعدالة التوزيعية وهي حسب Lee (2003) تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة فهم يقيمون لحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة (السكر، 2012: 526).

يعرف ROBINNS AND JUDGR (2007) العدالة التوزيعية بأنها " العلاقة بين ما يحصل عليه الفرد من تعويضات وبين ما يتحمله من تكاليف كما أن التوازن والانسجام بين مكانته وبين مكانة غيره من أعضاء الجماعة التي تحدد انطباعاته بالنسبة لهم وأدائه نحوهم مما قد يؤثر على سلوكه نحوهم وسلوكهم نحوه(العقلة، 2011، 15) أي أن العدالة التوزيعية تمثل إدراك العامل بأن ما يتحصل عليه يوازي ما يبذله من جهد مقارنة مع الشخص المرجعي الذي قد يكون آخر معه في نفس المنظمة أو في منظمات أخرى تعمل في نفس المجال.

2-1- أهمية العدالة التوزيعية

من بين الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية نجد أن بعد العدالة التوزيعية يحتل الريادة والأهمية بالنسبة للبقية كما تشير إلى ذلك الكثير من الدراسات، كدراسة شعبان عبد الكريم. كما أنها تعد أفضل مؤشر للتنبؤ بالرضا الوظيفي حسب دراسة العتبي (2003)، و Azman I and all (2009)). كما أنها تمثل أحد أهم القيم التي يهتم بها العمال حسب نعموني (2006)، وهذا بحكم أنها تهتم بالمخرجات العملية التي يتحصل عليها العمال كتوزيع المهام والأجر والترقية والمنح والعلاوات التي قد تحسن لهم مستوى معيشتهم واعتبارهم في المجتمع، وتزداد أهميتها في المجتمعات التي تسيطر عليها القيم المادية، وبالتالي فأى إخلال في النظر إليها يجعل العامل يطلق عليها أحكام سلبية تنطلق من المنظمة وتنتهي إلى المجتمع.

1-3- قواعد العدالة التوزيعية

اقترح Deusth ثلاثة قواعد أساسية للتوزيع:

- الإنصاف: إعطاء كل فرد حسب مساهمته.
- المساواة: مكافأة كل فرد بنفس الطريقة مع الآخرين.
- الحاجة: إعطاء كل فرد حسب ما هو ضروري.

كما اقترح أن مدى ملائمة قاعدة التوزيع تعتمد على طبيعة السياق الاجتماعي أو على نوع هذا الترابط الاجتماعي الذي هو على المحك (رايح الله، 2015، 89). وفي توضيحه لهذه القواعد يشير السكر (2012) إلى:

- قاعدة الإنصاف: تقوم على فكرة إعطاء المكافأة على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فإن هذا يخل بهذه القاعدة.
- قاعدة المساواة: يعنى أن الموظفين كافة وبغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية للتعلم) يجب أن يتساووا في فرص الحصول على المكافآت، فمثلا عندما تعمل المنظمة على تقديم الخدمات الصحية لموظفيها يجب أن تشمل هذه الخدمات الموظفين جميعهم داخل المنظمة وليس فقط الذين يعملون بجد، وإذا حصل هذا الأخير فإن باقي الموظفين سيشعرون بتجاوز هذه القاعدة.
- قاعدة الحاجة: تقوم على فكرة تقديم ذوي الحاجة الملحة على الآخرين، فمثلا إذا أرادت منظمة زيادة الأجور وكان هناك موظف لديه التزامات عائلية واجتماعية مؤكدة وآخر ليس لديه هذه الالتزامات وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى، فإن الموظف الأول يجب أن يقدم على الثاني، وإذا حصل العكس فإن الموظف الأول يشعر بتجاوز هذه القاعدة (السكر، 2012: 525).

2- السلوك المنحرف في العمل Déviant Workplace Behaviors

1-2- تعريف السلوك المنحرف في العمل

لا يمكننا الحديث في موضوع سلوك العمل المنحرف دون المرور بأول دراسة على حد علمنا تناولت هذا الموضوع وكانت أساسا لما بعدها سواء في التعريف أو في تحديد أبعادها وهي دراسة (Robinson S L and Bennett R J (1995) التي حملت عنوان "تصنيف نوعي لسلوك العمل المنحرف: دراسة متعددة الأبعاد لقياسه" A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. وقد كشفت عن أن الانحراف يمتد على طول متصل أحدهما صغير (minor) والطرف المقابل خطير (serious) كذلك هناك شخصي مقابل التنظيمي وعليه يمكن تصنيف فئات الانحراف للموظفين إلى أربعة فئات؛ انحرافات الإنتاج، انحرافات الملكية، انحراف سياسي والعدوان الشخصي. كما قامت نفس الباحثتين بتطوير مقياس لسلوك العمل المنحرف (2000) Development of a Measure of Workplace Deviance وفي إثرها تم بناء مقياس لسلوك العمل المنحرف يتكون من 12 بندا يقيس السلوكات المنحرفة الموجهة للمنظمة، و7 بنود تقيس السلوكات المنحرفة الموجهة للزملاء كما توصلوا بواسطة التحليل العاملي التوكيدي إلى أن المقياس لديه بناء مقبول. هذا وقد عرفاه بأنه "سلوك إرادي ينتهك معايير التنظيم، ويهدد الحالة الجيدة للمنظمة أو لأعضائها أو الاثنين معا" (Robinson, bennett, 1995 ; 556) هو إذن سلوك خاطئ يمارس بإرادة في ظل الواجبات الإدارية، بهدف تحقيق مصلحة شخصية له أو لغيره بحيث تضر بوصول الإدارة لتحقيق أهدافها. وبهذا فالانحرافات التنظيمية هي:

- سلوك إرادي.
- تأثير على الأداء الجيد للمنظمة.
- تكون موجهة إما للتنظيم أو لأحد أعضائه.
- تخالف القوانين والمعايير السارية المفعول في المنظمة.

- تهدف لتحقيق مصالح خاصة.

كما تجدر الإشارة إلى أنه نال عدة تسميات من قبل الباحثين وتتضمن جميعها السلوك المنحرف في العمل، منها السلوك المضاد للإنتاجية *Contreproductive behaviors*، السلوك المضاد للمجتمع *Antisocial behaviors*، والفضاضة في مكان العمل *Incivility Workplace* (Muafi, 2011; 123)، مما يعني بأن هذا السلوك وإن اختلفت مصطلحاته في فإنه في جوهره يحمل معنى واحد وهو محاولة تجاوز معايير التنظيم وتعيديها سواء على المنظمة أو العاملين فيها.

2-2- تأثيراتها السلبية

تشير Henle and all (2005) إلى أن 95% من الشركات وجدت بعض السلوكات المنحرفة في عملها التنظيمي، هذا يقدم دليل على ما قاله Horper (1990) بأن 33 إلى 75% من الموظفين مارسوا أحد أشكال الانحرافات السلوكية مثل السرقة أو التخريب أو الغياب (أل الشيخ، 2007: 65) وهذه السلوكات تكلف المنظمات مبالغ مالية طائلة وفقا للعديد من الدراسات، من هذه الإحصائيات نجد أن:

- تكلف السرقات الداخلية 15.1 مليون دولار سنويا في الولايات المتحدة الأمريكية.
- تقدر دراسات بان بين 6 إلى 200 مليار سنويا.
- العنف في أماكن العمل تكلف سنويا 4.2 مليون دولار.

وتؤكد مختلف الدراسات إلى أن سلوك العمل لمنحرف أصبح يمثل مشكلة جدية في قطاع الصناعة والخدمات فهم مكلف من الناحية المادية كما انه مكلف من الناحية العاطفية للعمال (Muafi, 2011; 123) كما يشير التقدير التالي أن 24% من النساء تعرضن للتحرش في أماكن العمل، كما أن 71% من العمال قدموا تقارير بتعرضهم للإساءة في أماكن العمل على الأقل

مرة كل 5 سنوات. كما تشير التقديرات في المملكة المتحدة إلى أن التكلفة الاقتصادية لسلوك العمل المنحرف تبلغ 600 مليون دولار سنويا (Lance and all, 2009; 281).

2-3- أبعاد سلوك العمل المنحرف

يقسم كل من Robinson and Bennett (1995) سلوكات العمل المنحرفة إلى بعدين رئيسيين (Robinson, Bennett, 1995, 557) هما:

- الانحرافات الإنتاجية وهي كل السلوكات التي تؤثر على السبر الحسن للمنظمة وتعيقها عن تحقيق أهدافها كالتأخر عن العمل، عدم المحافظة على وسائل العمل وغيرها من السلوكات التي تكون موجهة للمنظمة ككل.
 - انحرافات بين-شخصية: وهي كل السلوكات التي تكون موجهة إلى زملاء العمل مباشرة كالإساءة لهم.
- بينما نجد Spector (2006) يشير إلى أن أبعاد سلوكات العمل المنحرفة تنقسم إلى خمسة أبعاد:
- الإساءة للآخرين.
 - الانحرافات الإنتاجية
 - التخريب
 - السرقة
 - الانسحاب
- وبنظرة فاحصة للتقسيمين نجد أنهما غير متناقضين بل مكملين لبعضهما، بحيث يمكن تصنيف كلا من:
- الانحرافات الإنتاجية + السرقة + التخريب + الانسحاب ضمن الانحرافات الإنتاجية بشكل عام مع إمكانية توجه بعض نحو الزملاء.
 - الإساءة للآخرين ضمن الانحرافات بين-شخصية.

يشير كلا من Bezaraite and Coubaneichvils (2008) إلى أن البعدين الرئيسيين

يتولد عنهم أربعة أبعاد فرعية وهي

- الربع الأول: انحراف إنتاج.

- الربع الثاني: انحراف الملكية

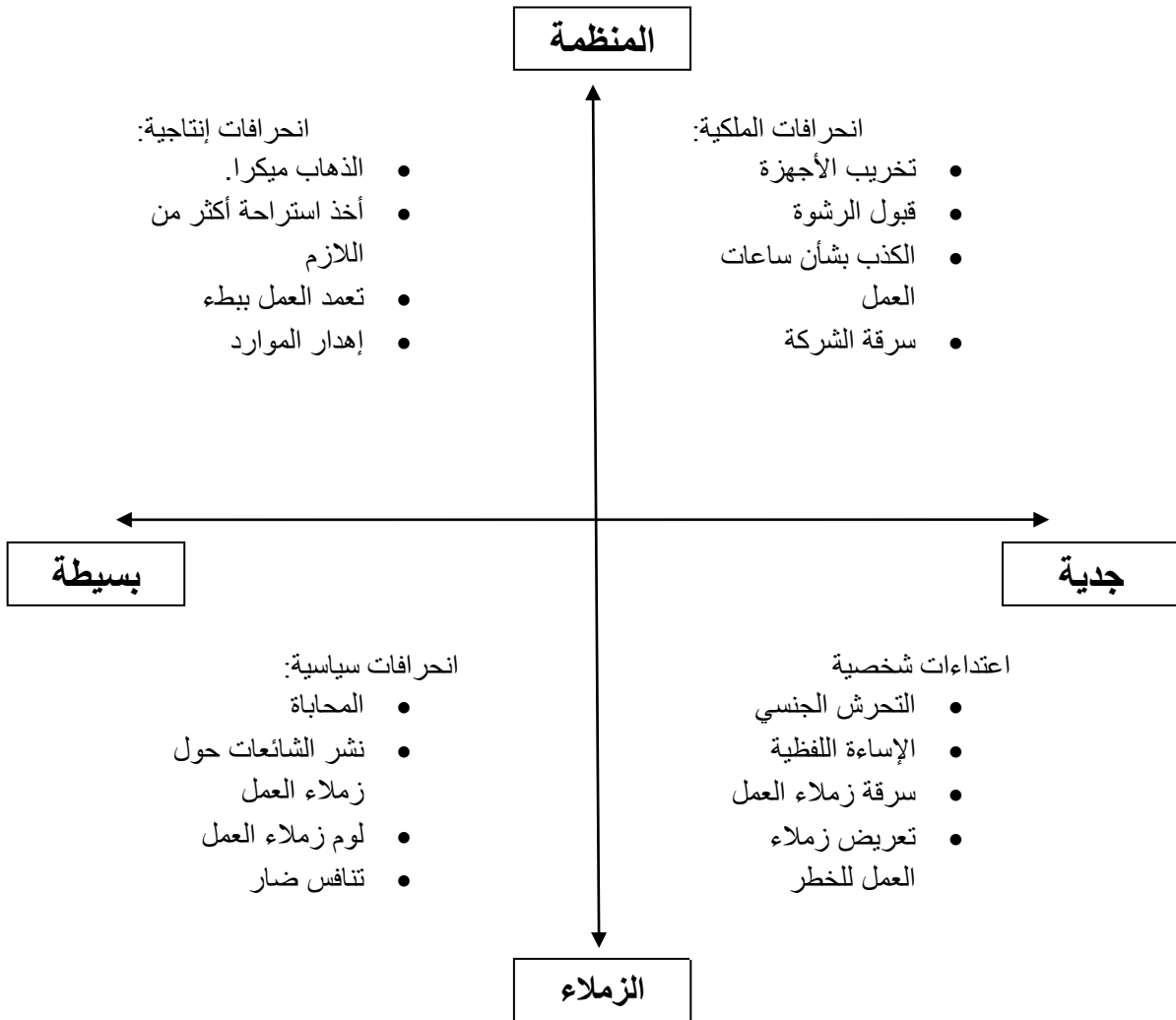
وهما موجهان نحو المنظمة

- الربع الثالث: انحراف سياسي

- الربع الرابع: اعتداءات شخصية.

ويكون موجهان نحو الزملاء (الابرو، النور، 2007: 208) وما تجدر الإشارة إليه أن هذا

التقسيم جاء أول مرة في مقالة Robinson and Bennett (1995) وهو كما يلي:



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الأصل الوراد في: Robinson S, Bennett R (1995), A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study, Academy of management journal. 1995. vol 38. no 2

كما أنهما أشارا إلى أن هذه القائمة ليست نهائية بكل السلوكات الممكن حدوثها في المنظمة بل هي إيضاحية فقط.

2-4- أسباب سلوك العمل المنحرف

هناك العديد من الأسباب التي تدفع الفرد إلى ممارسة سلوك العمل المنحرف، يصنفها Litzky (2006) (الابرو، النور: 2008) إلى ستة أسباب: هيكل المكافآت، الضغوط الاجتماعية، المواقف السلبية، ضعف الأداء الوظيفي، المعاملة غير العادلة وضعف ثقة لعاملين بالمدراء والقادة. بينما Rogojan P T (2009) في دراسته الشاملة حول أسباب سلوك العمل المنحرف يشير إلى:

جدول رقم (1): يبين أسباب سلوك العمل المنحرف

المتغيرات المؤثرة		العوامل المسببة
المتغيرات الشخصية	الشخصية- القيم- مركز السيطرة- حب المال- عيوب الشخصية.	العوامل الفردية
المتغيرات الديمغرافية	الجنس- التعلم- العمر- مدة الخدمة- الدين- التهميش.	
المتغيرات الاجتماعية و بين-شخصية	تأثير فريق العمل- تأثير المشرف - الفرصة- الحاجة- التدينية- الاختلاف.	العوامل التنظيمية
المتغيرات التنظيمية	البيئة - الثقافة التنظيمية - خصائص الوظيفة - بناء مهمات الشركة- الرضا الوظيفي- الجو الأخلاقي للعمل- الالتزام التنظيمي- العدالة التنظيمية- النية في الانسحاب- المسافة الأخلاقية- إدراك الدعم التنظيمي- التكنولوجيا- الضغط.	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على تصنيف Rogojan P T (2009; 36- 46),

3- نظرية التنافر المعرفي Cognitive dissonance

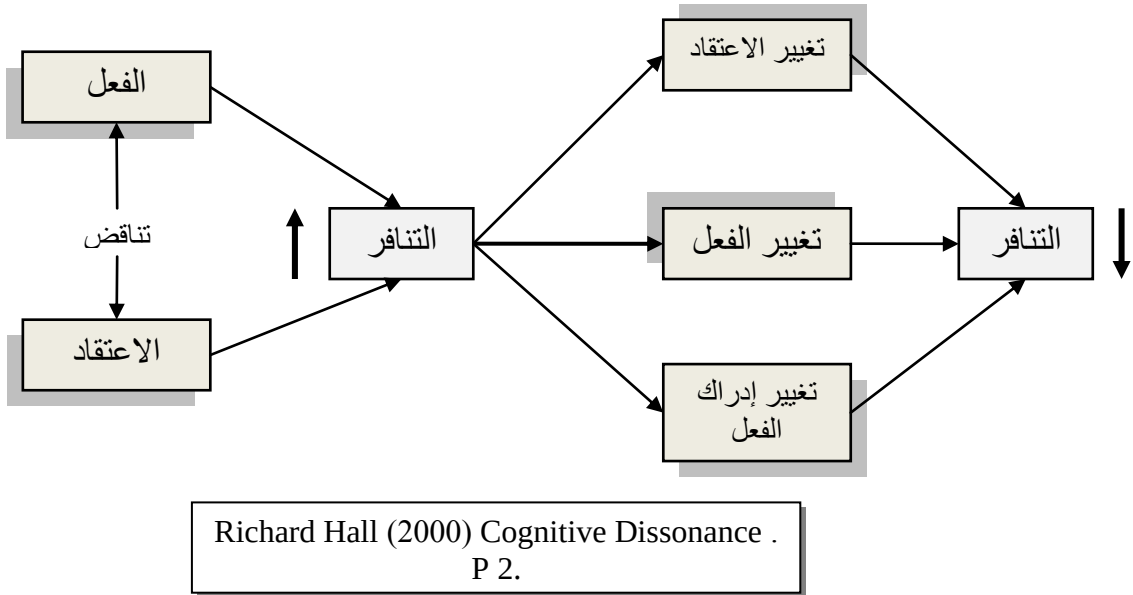
كتب ايسوب (620- 564 ق م) قصة الثعلب والعنب، وفي القصة أن الثعلب يرى العنب يتدلى عاليا من الشجرة ويرغب في تناوله وعندما يدرك الثعلب بأنه غير قادر للوصول إليه فإنه يقتنع نفسه بأن العنب ربما لم يحن أو أنه بعد أو أنه حامض. نرى في هذه القصة أن الثعلب لديه رغبة في العنب لكنه يحاول تغيير إدراكه نحوه لأنه لا يستطيع الوصول إليه حتى مع رغبته في ذلك.

وفي تجربة مماثلة في المعنى شارك ليون فستنجر L. Festiger (1955) في مراسيم طائفة دينية تعتبر أن نهاية العالم قريبة جدا وتم تحديد تاريخها حسبهم وقد تجمعوا في ذلك التاريخ وكان الوقت المحدد للقيامة هو الثانية عشر ليلا، بعد أن تجاوز الوقت مع عدم حدوث شيء، فخرج إليهم احد أسياد الطائفة ليخبرهم أن الرب رحم العالم واجل تاريخ نهايته وسيتم تحديده لاحقا، والغريب أنه بعد هذا التبرير السخيف واصلت الجماعة إيمانه بالطائفة، وبعد دراسته لسلوك الطائفة قبل وبعد الحادثة ألف فستنجر كتابه "عندما تفشل النبوءة" (when prophecy fails)(1957) وعرض فيه مفهوم التنافر المعرفي (ويكبيديا).

يعرف فستنجر (1957) التنافر المعرفي بأنه حالة من التوتر أو الإجهاد العقلي أو عدم الراحة التي ويعاني منها الفرد الذي يحمل اثنين أو أكثر من المعتقدات أو الأفكار أو القيم المتناقضة في نفس الوقت او يقوم بسلوك يتعارض مع معتقداته وأفكاره وقيمه أو يواجه بمعلومات جديدة تتعارض مع المعتقدات والأفكار والقيم الموجودة لديه (المهدي وآخرون، 209: 61):

فالإنسان بطبيعته يسعى إلى الوصول لحالة من التناغم والتناسق بين أفكاره وسلوكاته لهذا فهو يميل غالبا إلى ما يوافق أفكاره وخروج الأفكار عن حالة الاتساق قد تجعله يقع في حالة من التوتر الذي يحاول تجاوزه بإيجاد مبررات قد لا تكون منطقية، ولكن بالنسبة له تحميه من التوتر النفسي والضغط الناتج عن وجود فكرتين تحملان نفس القوة ومتعارضتين

ولتقديم شرح أفضل نورد الشكل التالي (Hall, 2000):



شكل رقم 2: نظرية التنافر المعرفي

وجود تعارض بين معتقدات الفرد وسلوكاته تولد حلة من التوتر النفسي الذي يسبب

للشخص إزعاج كبير يحاول التخفيف منه بإتباع إحدى الطرق الثلاث:

- تغيير الاعتقاد: يحاول في هذه الحالة إقناع نفسه بأن معتقده أو فكرته صحيحة مثل الذي يدخن ويحاول إقناع نفسه بأن التدخين لا يؤدي كثيرا أو أن هناك الكثير من الأصحاء أو حتى الأطباء يدخنون ولم يحدث لهم شيء.

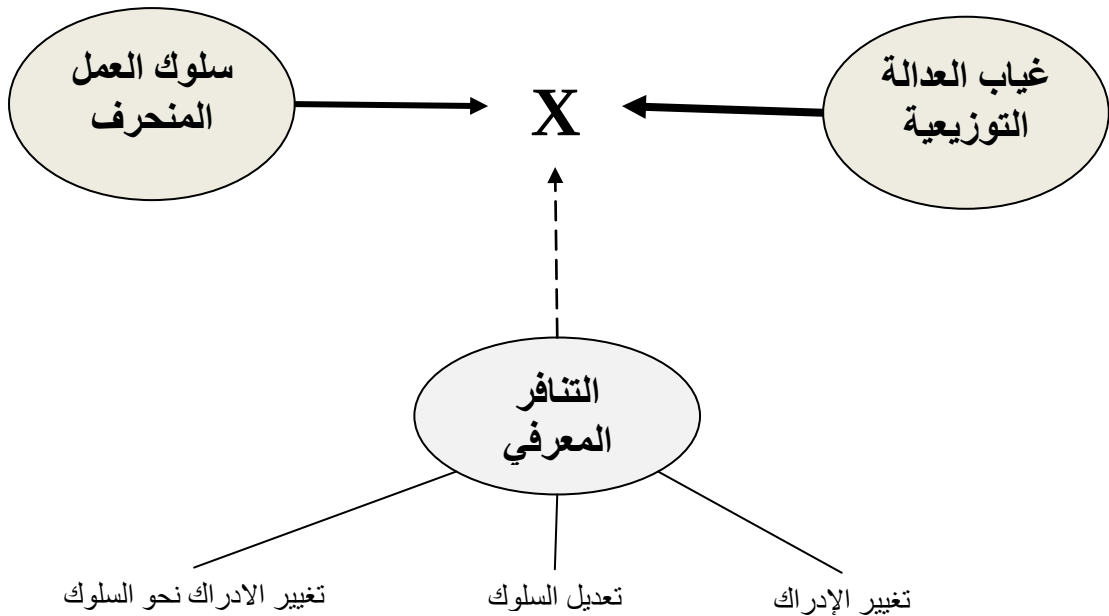
- تغيير الفعل: تكون هذه الحالة عندما يكون معتقده يمتلك قوة تمنعه من تجاوزها، لذا نجده يغير فعله ليتناسب مع سلوكه مثل الذي يعتقد بأهمية الصحة جسمية لذا نجده يتوقف عن التدخين ويمارس الرياضة.
 - تغيير الفعل: هنا يعتقد أن فكرت صحيحة ولكنه ستمر في ممارسة السلوك المناقض لها ويعمل على تغيير إدراكه للسلوك من خلال تبريره وتقديم أعذار له مثل الذي يستمر في التدخين ويقنع نفسه بأن يدخن فقط ليخفف الضغط والعصبية عن نفسه وليس حبا في التدخين، أو الذي يغش في الامتحان ويحاول إقناع نفسه بأن الجميع يفعل هذا... وغيرها من السلوكات.
- والهدف الأساسي من كل السلوكات السابقة هو تخفيف مقدر التوتر الناتج من اصطدام أفكار الشخص مع سلوكاته.

4- علاقة العدالة التوزيعية بسلوك العمل المنحرف في ظل نظرية التنافر المعرفي

- يمارس العامل في إطار لتنظيم ثلاثة فئات من السلوك، وهي:
- سلوك الدور: وهي مجموعة السلوكات التي تدخل في إطار الوصف الوظيفي، وتكون مرتبطة بوظيفة العامل والتي يتلقى مقابله الأجر كما يعاقب على عدم تأديتها.
 - سلوك الدور الإضافي: وهي مجموعة السلوكات التي يمارسها العامل طواعية من تلقاء نفسه بهدف تحقيق الفعالية التنظيمية، ولا يتلقى مقابله أجر كما لا يعاقب على عدم تركه.
 - سلوك العمل المنحرف: وهي مجموعة السلوكات الارادية التي يمارسها العامل من تلقاء نفسه والتي تضر بتحقيق أهداف المنظمة ويعاقب العامل على ممارستها (المهدي وآخرون، 2009: 61).

يمارس العامل هذه السلوكات المحرمة شرعيا والمجرمة قانونيا والمرفوضة اجتماعيا، تحت عدة ذرائع يسوقها ليخفف الثقل الأخلاقي الواقع عليه وكمحاوله لتقليل الفجوة النفسية بين ما يعلم أنه سلوك خاطئ وممارسته لهذا السلوك، هنا يأتي دور التبرير كالحاجة الى المال وغياب

العدالة التوزيعية في المنظمة من خلال عدم توزيع الأجور والمكافآت بطريقة ملائمة للمجهودات، أو أن الترقيات تتم وفق منطق المحسوبية والمحاباة وغيرها من التبريرات، وبالتالي فإن أهم الأسباب التي تجعل العمال يقومون بهذه السلوكات غياب العدالة وهذا ما توصل له Flaherty and Moss. 2007 ، حيث أن غياب العدالة تجعل العمال يقبلون أكثر على ممارسة السلوك المضاد للعمل، وأن العدالة تلعب دور الوسيط في تفعيل سلوك المواطن التنظيمية، فوجودها يجعل العمال يقبلون بشكل أقل على ممارسة السلوك المضاد للإنتاجية وفي هذا الصدد توصلت دراسة Bernard (1984) و Mc farlandv and Sweeney (1984) (رفعت 1991) إلى أن فقدان العدالة التنظيمية بين الأفراد العاملين سواء ما يتعلق بفقدان الترقية أو التدريب أو المكافأة المالية تؤدي إلى انتشار ظاهرة الفساد الإداري (علوان، 2007: 153) كذلك هناك من يؤكد على وجود العلاقة بين غياب العدل الاجتماعي والفساد وهذا ما ذهب إليه كلا من Andving and Moene (1999) في دراستهما حيث وجدوا أن العلاقة طردية بين الفساد وغياب التوازن والعدل الاجتماعي في المجتمع ما يولد الظلم وعدم المساواة لدى قطاعات مختلفة في المجتمع ومن ثم الحقد والكراهية اتجاه الفاسدين الذين يمثلون هذا الواقع الاجتماعي (أل الشيخ، 2007: 52) والشكل التالي يوضح التناقض بين غياب العدالة التوزيعية وممارسة سلوك العمل المنحرف:



شكل رقم 3: يوضح طبيعة العلاقة بين غياب العدالة التوزيعية وممارسة سلوك العمل المنحرف

نجد من الشكل السابق أن غياب العدالة التوزيعية تمثل حافز وحاجة تبحث عن إشباع خاصة مع تطورات الحياة الحديثة التي فرضت نمط معين تسيطر فيه التكنولوجيا التي ترتفع تكلفة الحصول عليها وتتطلب مقابل مادي لكي لا يحس الشخص انه اقل شأنًا من الآخرين لعدم إمكانية الحصول عليها خاصة في ظل كما يشير نعموني (2006) سعي العولمة للتمكين للنزعة المادية وقيم الاستهلاك على حساب النزعة الروحية (نعموني، 2006: 94) هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى وبالضبط من الناحية النفسية إحساس العامل أن مجهوداته لا تثمن بطريقة عادلة من وجهة نظره تجعله يحاول الوصول إلى حالة من التوازي بين ما يقدمه وما يتحصل عليه ولسان حاله

يقول "أنا أعطى لهم بحسب ما أخذ منهم" في إشارة إلى أنه يقلل بذل مجهوداته ليوافقها مع ما يحصل عليه من المنظمة.

أو في حالات أخرى يلجأ إلى سلوكات تعويضية في نظره ومنحرفة في نظر المنظمة، ومع إدراك الفرد أن هذه السلوكات غير مقبولة يلجأ إلى إيجاد مبررات لكون الشخص "كائن تبريري" حسب نظرية التناظر المعرفي التي ترى بأنه عند وجود معرفتين متضادتين يلجأ إلى محاولة إعادة توازنه النفسي من خلال ثلاثة حلول تقترحها النظرية:

✕ تغيير الإدراك: يتم في هذه الحالة تغيير التفكير في سلوكه ويركز على مواضيع أخرى لا علاقة بالموضوع فالإنسان لا يحتمل التناقض ويسعى دائما لتحقيق الانسجام.

✕ تعديل السلوك: في هذه الحالة يتوقف العامل عن ممارسة هذه السلوكات وغالبا ما يكون توفقه عن ممارستها راجع إلى طبيعة القيم التي يتبناها والتي تمثل له حاجز عن مثل هذه السلوكات وفي هذا الصدد توصلت دراسة (Ahmad Zini and all (2016 إلى أن ارتفاع مستوى الدين وأخلاق العمل الإسلامية تكون قادرا على منع العمال من ممارسة سلوك العمل المنحرف كما توصل تريزمان (2000) إلى أن الأفراد ذوي التوجه الديني دائما ما يرتبطون بمنظومة من القواعد الأخلاقية الدينية التي تجعلهم يشعرون بمتابعة ضميرهم الديني لسلوكهم ومن ثم مقاومته²⁶. أو إذا كانت هناك عقوبات جراء فعلته لذا فهو يقوم بمقارنة بين ما يمكن أن يستفيد وما يمكن أن يقع عليه من عقوبات فإذا كانت العقوبات تتجاوز الفوائد هذا قد يجعله يعدل سلوكه

✕ تغيير الإدراك نحو السلوك: في هذه الحالة يحاول العامل أن يقتنع نفسه بأن سلوكه ليس سيئ، بل أكثر من هذا، يجد شماعة "الجميع يفعل هذا" وأنا واحد منهم وأفعل مثلهم أو أنهم لم يعطوني حقي وأنا سأأخذه بنفسه. أو أن الأمر لكثرة ممارسته أصبح يبدو "عادي" وبالتالي فهو لم يعد يصنفه في خانة المنحرف أو الممنوع بل أصبح هو الطبيعي.

حاولنا في هذه الدراسة شرح مفهوم العدالة التوزيعية وأهميتها في التنظيم وأن غيابها قد ينجر عنه سلوكيات تخريبية تعيق التنظيم عن تحقيق أهدافه، مع الإشارة أنه قد لا تكون فقط لغياب العدالة التوزيعية بل قد تتدخل القيم التي يتبناها العامل والأفكار التي يؤمنون بها والتي تمثل سواء دافع أو حاجز لمثل هكذا تصرفات.

المعتقدات والقيم التي يتبناها العامل تلعب دورا في سلوكياته، لأن القيم هي التي ينظر بها الفرد إلى مختلف السلوكيات التي تواجهه في حياته وهذا بحكم أن القيم هي المعيار الذي يحكم بها الفرد على شخص أو سلوك بالحسن أو القبح أو غيرها من الأحكام الأخلاقية. وحين تتعارض فيما بينها فأن هذا يسبب له الم وإزعاج يبحث بأي طريقة للتخفيف منه سواء بتغيير سلوكه أو معتقده أو إدراكه لسلوكه كما تقترح نظرية التنافر المعرفي، هذا يحيلنا إلى أهمية القيم التي يتبناها الفرد في تبرير سلوكياته ويفتح المجال لمزيد من الدراسات حول علاقة التنافر المعرفي والقيم التي يتبناها الفرد.

الهوامش

- 1- الأبرو هادي، النور حمزة، أثر موضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال القلة في القائد والتمكين النفسي دراسة تطبيقية على العاملين في مستشفيات البصرة الحكومية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 2، 2007.
- 2- آل الشيخ خالد، الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو بناء نموذج تنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007.
- 3- رابح الله عبد القادر، علاقة العدالة التنظيمية بالأداء السياقي، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2، 2015.

- 4- السكر عبد الكريم، أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد، العدد 3، 2012.
- 5- سلامة ثريا، غباري ثائر أحمد، التنافر المعرفي والمسؤولية الاجتماعية لدى طلبة الجامعة الهاشمية ي ضوء متغيري النوع الاجتماعي والكلية، المجلة الأردنية في العلوم السلوكية، المجلد 12، عدد1، 2016.
- 6- العقلة ريما محمود، العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، العراق، 2011.
- 7- علوان قاسم نايف، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة التحدي، العدد7، ليبيا، 2007.
- 8- المهدي ياسر، الكيمومية أمل، المزروعية أمل، نموذج المعادلة البنائية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى المعلمين: درجة ممارستها وإجراءات التغلب عليها من منظور مديري المدارس في محافظة مسقط، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 11، عدد1، 2009.
- 9- نعموني مراد، القيم واتساقها وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2006.
- 10- الهنداوي ياسر فتحي المهدي، العدالة التنظيمية وأداء المعلمين لسلوك المواطنة بالمدارس الثانوية العامة في مصر، أطروحة دكتوراه، جامعة عين شمس، مصر، 2006.
- 11- Ahmad zaini A F, Zulkiflee D, Fais A (2016), Preliminary Study on the Effect of Religiosity and Islamic Work Ethicstowards Workplace Deviant Behavior among Muslim Employees, The International Journal Of Business & Management, Vol 4, Issue 8, 2016.

- 12- Lance ferris, Douglas browa, Heller Daniel (2009), Organizational supports and organizational deviance the mediating role of organization based esteem, Organizational Behavior and Human Decision Processes 108 (2009) 279–286.
- 13- Muafi, Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior, International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 2, No. 2, April 2011.
- 14- Olukayode L J, Okuneye M Y, Olayinka S A, ANTECEDENTS OF COUNTER WORK BEHAVIOR IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS: EVIDENCE FROM NIGERIA, Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. 3, No 9. P59. 2014.
- 15- Richard Hall, Cognitive Dissonance., 2000
- 16- Robinson S, Bennett R, A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study, Academy of management journal, 1995, vol 38, no 2. 1995.
- 17- Rogojan Paul- Titus, Deviant Workplace Behavior in Organizations: Antecedents, Influences, and Remedies, Magister, universitat Wien. 2009.
- 18- Spector, Overview of the Counterproductive Work Behavior Checklish, 2012.
- 19- https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B1_%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D9%8A