

تفسير العلاقة التنظيمية بين القائد والموظف داخل المنظمة بتطبيق نظرية الروابط العمودية الثنائية
**Interpretation of the organizational relationship between the leader and employee
within the organization by applying the theory leader–member exchange.**

محمد فودوا ، جامعة أدرار، الجزائر.

foudou1982@univ-adrar.dz

صالح عياد، جامعة أدرار، الجزائر.

al.ayad@univ-adrar.dz

إبراهيم يامة*، جامعة أدرار، الجزائر.

brahimyama@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2020/02/26)، تاريخ المراجعة: (2020/04/07)، تاريخ القبول: (2020/05/06)

Abstract :

ملخص :

The study aimed to try to understand how the leader–member exchange links (LMX) affects the Resilience and performance of employees within the organization, through mediation of organizational focus and Perceived Insider Identity with his organization. For this purpose, we used the questionnaire as a study tool, and distributed it to a sample of 100 university employees, analysis its data using the PLS ADANCO based modeling package.

The results concluded that the leader–member exchange ties effect the Regulatory focus and performance, and mediated the organizational focus in the relationship between the leader–member exchange links and the Employee Resilience.

Keywords : LMX, Employee Resilience, Regulatory focus, Perceived Insider Identity, Performance.

هدفت الدراسة إلى محاولة فهم كيفية تأثير جودة الروابط العمودية الثنائية (LMX) على مرونة وأداء الموظفين داخل المنظمة، عبر وساطة التركيز التنظيمي والانسجام الداخلي المدرك للموظف مع منظمته. ولهذا الغرض استعنا بالاستبانة كأداة للدراسة، وزعناها على عينة من 100 موظف جامعي، مع تحليل معطياتها باستخدام حزمة نمذجة المعادلات الهيكلية (PLS ADANCO).

توصلت النتائج إلى وجود تأثير لجودة الروابط العمودية الثنائية على مرونة وأداء الموظف، وتوسط التركيز التنظيمي في العلاقة بين جودة الروابط العمودية الثنائية ومرونة الموظف.

الكلمات المفتاحية: LMX، التركيز التنظيمي، الانسجام الداخلي المدرك، مرونة الموظف، أداء الموظف.

* المؤلف المراسل: إبراهيم يامة، الإيميل: brahimyama@yahoo.fr

مقدمة:

تؤثر القيادة بشكل كبير على حياة عمل الموظفين، ويمكن اعتبارها عاملاً اجتماعياً مهماً يؤثر على استجابات الموظفين في مكان العمل، فعلى مدار العقود القليلة الماضية، برزت نظرية التبادل بين القائد والعضو (Leader Member Exchange) أو ما يطلق عليها بنظرية الروابط العمودية الثنائية، والتي تركز على علاقات التبادل الاجتماعي الايجابية ومرورتها بين القائد وموظفيه داخل المنظمة بهدف زيادة النجاح التنظيمي، وتقليل الصراع وتعزيز الإبداع العالي وانخفاض معدل دوران العمل. وضعت بيئة الأعمال المعقدة اليوم ضغوطاً بدنية ونفسية وعاطفية كبيرة على الموظفين. فقد أكد علماء النفس على ضرورة التحقيق وتطوير القدرة على التكيف والبقاء في الظروف المتغيرة باستمرار بين الموظفين. فقد جلبت الحاجة إلى التكيف الإيجابي التركيز على موضوع مرونة الموظف، حيث تشير الأبحاث إلى أن الأفراد المرنين يمكنهم التعامل مع الإجهاد والتعامل مع الحالات الضارة بشكل أكثر فعالية، وبالتالي فإن المنظمات التي لديها موظفين مرنين أكثر عرضة للازدهار في بيئات العمل الديناميكية غير المستقرة.

الإشكالية:

في العقد الماضي، منح بعض الباحثين الفضل في عملية بناء مرونة الموظفين إلى الدور القيادي الذي يؤديه القائد الجيد، ومن ثم تم ربط المرونة بزيادة الأداء الوظيفي والرضا بين الموظفين داخل المنظمة. وهذا ما يعزز إمكانية وجود أبعاد شائعة محددة لسلوك القائد عبر أساليب القيادة المختلفة والتي من شأنها التأثير على مرونة الموظفين. فقد أظهرت بعض الدراسات أنه رغم كون القدرة على الصمود متأصلة بالنسبة للفرد المرونة يمكن تطويرها في الأفراد داخل المنظمة في الوقت المناسب بناء على العوامل الظرفية (مثل دعم الأقران أو دعم القائد أو المشرف).

لقد بحثت الدراسات السابقة في كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على مرونة الموظفين. وأثبتت أن القادة الكاريزميين قاموا بتحسين مرونة الموظف. وهذا ما يشير إلى وجود أبعاد محددة لسلوك القائد شائعة عبر أساليب القيادة المختلفة التي من شأنها التأثير على المرونة. هذا يشير أيضاً إلى احتمال أن تكون الخصائص السلوكية للقائد ذات دور فعال في تعزيز المرونة بين المرؤوسين مستقلة عن أسلوب القيادة.

هناك عيب في النظريات القائمة على أسلوب القيادة هو أنها تفترض أن القادة يتشاركون في علاقة مماثلة مع كل موظفيهم وفق أسلوب ممارسات القائد. ومع ذلك، من الثابت الآن أن القادة يطورون علاقات متباينة مع الموظفين ويمكن أن يختلف تقدير أسلوب القيادة بين الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، تظهر الأبحاث أن القادة الفعالين يتفاعلون مع أعضاء المجموعة بقدرة تفاضلية لاشتقاق سلوكيات العمل المثالي. من خلال النظر في القيادة كأسلوب ثابت، تتجاهل الدراسات حقيقة أن القدرة على الصمود تختلف بين الأفراد وقد تتطلب من القائد تلبية احتياجات كل موظف بشكل منفرد. لمعالجة

هذه الفجوة، تبحث هذه الدراسة في العلاقة التنظيمية بين القائد والموظف من منظور نظرية الروابط العمودية الثنائية وتأثيرها على مرونة الموظفين وأدائهم التنظيمي. انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى قدرة تطبيق نظرية الروابط العمودية الثنائية داخل المنظمة في تفسير العلاقة التنظيمية بين القائد والموظف؟

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية محل الدراسة نطرح الفرضيات التالية مع التأسيس لها نظريا انطلاقا من الدراسات السابقة في الإطار النظري للدراسة:

- ف1:** الروابط الثنائية عالية الجودة تؤثر إيجابيا على أداء الموظفين؛
 - ف2:** الروابط الثنائية بين القائد وفريق عمله تؤثر على مرونة الموظف؛
 - ف3:** التركيز التنظيمي يتوسط علاقة الروابط العمودية الثنائية بمرونة الموظف؛
 - ف4:** يتوسط الانسجام الداخلي المدرك للعلاقة بين القيادة المتواضعة ومرونة الموظف؛
 - ف5:** المرونة الناجمة عن الروابط العمودية الثنائية تؤثر في تحسين أداء الموظف.
- أهمية الدراسة:

الأبحاث السائدة حول موضوع الدراسة تعتبر محدودة بعض الشيء في الحقل البحثي الجزائري، وبالتالي يصبح من الواجب توضيح آثار تطبيق نظرية الروابط العمودية الثنائية (LMX) داخل المنظمة الجزائرية في تطوير علاقات اجتماعية ذات جودة عالية بين القائد وموظفيه، وبالتالي تكمن أهمية الدراسة في توضيح فعالية مرونة الموظف عن طريق فحص سوابقها الظرفية، وبالتالي إعطاء صورة شاملة للعلاقات القائمة بين أسلوب القيادة ومرونة الموظف وأدائه الوظيفي.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة لتحقيق جملة الأهداف التالية:

- تبحث هذه الدراسة في علاقة التبادل بين القائد والأعضاء (LMX) في مكان العمل وتأثيرها على مرونة الموظفين؛
- تبحث الدراسة في طبيعة العلاقة بين القائد والمرؤوس (LMX) تؤثر على الأداء الوظيفي؛
- تجسيد نموذج هيكلي يشرح العلاقة بين طبيعة العلاقة بين القائد والمرؤوس (LMX) والأداء الوظيفي عن طريق الدور الوسيط للإدراك المتصور للموظفين وتركيزهم التنظيمي.

المنهج المتبع:

من أجل الإحاطة الشاملة بجوانب الموضوع، سنتبع المنهج الوصفي والتحليلي في معالجة إشكالية الدراسة، بحيث يستخدم المنهج الوصفي لمراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة

وهو ما يساعد في وضع فرضيات مؤسسة لحل إشكالية الدراسة، أما المنهج التحليلي فيستخدم في وضع نتائج الدراسة ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج منها، ووضع توصيات تخدم أغراض البحث.

2. الإطار النظري للدراسة (المراجعة الأدبية)

1.2 مفاهيم متغيرات الدراسة:

سنستعرض فيما يلي مختلف المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة:

1.1.2 نظرية الروابط العمودية الثنائية:

تم طرح نظرية الروابط العمودية الثنائية (LMX) من طرف (Graen & Uhl-Bien, 1995) كبديل للنظريات السلوكية للقيادة التي حاولت شرح القيادة باعتبارها وظيفة من الخصائص الشخصية، والتصرفات، والمواقف. تفترض نظرية (LMX) أن جودة العلاقة بين القائد والمرؤوس لها دور أساسي في تحديد سلوك المرؤوس في مكان العمل (Cropanzano, Dasborough, & Weiss, 2017, p. 244). تنص النظرية أيضا على أن جودة علاقة التبادل تختلف بين المرؤوسين وأن هذا التباين قد يكون مسؤولاً عن الاختلافات في السلوكيات الثانوية ونتائج العمل. تتميز (LMX) في استخدامها لمستوى التحليل الثنائي الذي يقترح أن يشترك القائد في العلاقات التفاضلية الفريدة مع كل مرؤوس، ونتائج العمل يتم تحديدها بواسطة جودة هذه العلاقة (Martin & al, 2016, p. 219)، على عكس دراسات القيادة التقليدية التي تفترض بشكل صريح أن أسلوب القائد ينظر إليه بشكل مماثل مع مختلف المرؤوسين ويؤدي إلى سلوكيات مماثلة بينهم. يعتمد نموذج (LMX) على ثلاث مراحل تم اعتمادها من قبل خبراء النظرية (Graen & Scandura, 1987)، (Bauer & Green, 1996)، (Nahrgang, Morgeson, & Ilies, 2009)، (Sin, Nahrgang, & Morgeson, 2009) كما يلي: مرحلة تولي الدور يعمل فيها القائد على تقييم قدرات وخبرات عضو فريقه، ومن ثم تطوير علاقته معه عالية الجودة ومنحه فرصة لإظهار قدراته؛ مرحلة صناعة الدور يدخل فيها القائد والعضو في مرحلة تكوين الأدوار، حيث يخضع القائد عضو فريقه لسلسلة من المعاملات. يشار إليها باسم الحلقات "Epi-Sodes"، وهو ما قد يجعل التجربة العاطفية للقائد والعضو متأصلة مع إمكانية صياغة وعد غير معنن بالامتيازات والمكافآت التي سيحصل عليها العضو لقاء ولائه لقائده وتفانيه في مكان عمله، وهنا تظهر مجموعة داخلية قريبة من القائد وتعالقته بتقاسمها المسؤولية معه، ومجموعة خارجية يتم تكليفهم بدرجات أقل من المسؤولية؛ أخيرا تأتي مرحلة الروتين غالباً ما تكون فيها علاقة (LMX) مستقرة.

2.1.2 مرونة الموظف:

عرف (Luthans, 2002, p. 696) المرونة على أنها "تطوير القدرة على مواجهة الشدائد، الصراعات، الفشل والتكيف معها أو حتى عند التعرض لأحداث إيجابية يتطلب تحسين الأداء وزيادة المسؤولية". كما عرفها (Bonanno, 2004, p. 22) على أنها "استجابة إدراكية للحالات التي تشكل تهديداً أو خطراً أو ضرراً كبيراً وتتطلب تكيفاً إيجابياً دون فقدان الأداء الطبيعي". يمكن أن نشير من

خلال التعاريف إلى أن المرونة لا تقتصر على التكيف في الظروف المعاكسة، ولكنها تشمل أيضاً التعامل مع الأحداث الإيجابية الصعبة، مثل الترقية، تغيير العمل وزيادة المسؤولية.

3.1.2 الأداء الوظيفي:

هناك تعريف مختلفة للأداء الوظيفي تختلف باختلاف السياق الذي يدرس فيه، سنعتمد في دراستنا على تعريف (Williams & Anderson, 1991, p. 603) الذي يعتبر أداء الموظف أنه "إكمال المهام ودور العمل المطلوب من قبل الموظفين".

4.1.2 التركيز التنظيمي:

هو عبارة عن التنظيم الذاتي لدى الأفراد في مكان العمل (Kakkar, 2019, p. 1068). وهي في الأصل نظرية مقترحة من طرف (Higgins, 1998) تحت اسم "Regulatory Focus" (RFT) Theory والتي تبحث في العمليات النفسية التي تضعف إثارة التحفيز والنشاط لدى الأفراد، استناداً إلى مبدأ فرويد بأن الأفراد لديهم دافعين أساسيين هما: "النهج" أو "التجنب"، يتم التحكم فيهما من خلال عمليتين نفسييتين مختلفتين، يشار إليهما مجتمعين باسم "التركيز التنظيمي"، حيث يتم التحكم في سلوك النهج من خلال "التركيز على التحفيز" بينما يتم التحكم في سلوك التجنب "بالتركيز على الوقاية".

5.1.2 الانسجام الداخلي المدرك:

هو نتاج للعمليات المعرفية للموظف، المستمدة من التفاعلات الاجتماعية داخل المنظمة، مثل العلاقات بين الموظفين ذوي الجودة العالية المدى الذي يرى فيه الموظف الفرد نفسه داخل المنظمة (Schaubroeck, Shen, & Chong, 2017, p. 205)، وهو ترتبط بمستويات دعم القادة التي يتصورها الموظفون، من خلال تبادل المعلومات والسلامة النفسية المتصورة، مما يشكل ارتباط نفسي مهم للموظف بمنظّمته يتحول تدريجياً إلى انسجام داخلي يدرك من خلاله الموظف ما ينبغي فعله داخل المنظمة (Zhu, Zhang, & Shen, 2019, p. 3).

2.2 التأسيس النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

1.2.2 علاقة الروابط العمودية الثنائية (LMX) بأداء الموظف:

تفترض الفرضية المركزية لنظرية (LMX) أن القائد والتابعين يطورون الثقة والاحترام والتأثير والالتزام المتبادلين في علاقتهم (Graen & Uhl-Bien, 1995). وبالتالي يمكن للقادة تقديم الدعم المناسب لفريق عمله من أجل عرض مستوى عالٍ من أداء المهام، فقد أظهرت الأدبيات السابقة أن الروابط الثنائية عالية الجودة (LMX) بين القائد وفريق عمله تجعلهم يتمتعون بتحمدي مهمتهم التي تتناسب مع قيمة عملهم، أي المساهمة في جدوى العمل، وبالتالي تحمل المزيد من المسؤوليات الوظيفية من أجل تحسين أداء مهامهم (Kacmar & al, 2003)، (Law, Wang, & Hui, 2010)، (Chan & Mak, 2012). ومنه يمكن اعتبار أن الفرضية الأولى مؤسّسة نظرياً.

2.2.2 العلاقة بين الروابط العمودية الثنائية ومرونة الموظف:

تؤثر القيادة بشكل كبير على حياة عمل الموظفين، ويمكن اعتبارها عاملاً اجتماعياً مهماً يؤثر على استجابات الموظفين في مكان العمل (Qian & Song, 2018, p. 563). أثبتت بعض الدراسات أن الروابط الثنائية بين القائد وموظفيه في مكان العمل تعتبر مؤشراً أفضل لقياس الأداء من أسلوب القيادة (Dulebohn & Bommer, 2012, p. 1755)، حيث يتطور مفهوم أسلوب القيادة نفسه من جودة علاقة التبادل بين القائد وفريق عمله. وفقاً لـ (Herman, Troth, & Ashkanasy, 2017, p. 146). فإنه في حالة وجود روابط ثنائية عالية الجودة بين القائد وموظفيه، يكون القادة قادرين على تحفيز الأفراد وتشجيع التقييم الإيجابي للوضع نظراً لأن مقدار الثقة والمعاملة بالمثل والوضوح في التواصل مرتفع مما يجعلهم أكثر مرونة تجاه أوامر وتوجيهات القائد. بالمقابل، في وجود روابط ثنائية منخفضة الجودة، يتجاهل القادة حاجة المرؤوسين إلى التوجيه والدعم مما يؤدي إلى تقييم سلبي للوضع ويقلل من ديناميكية عمل الموظفين. وبالتالي فإن زرع القادة للمرونة في فريق عملهم من خلال تأطير المواقف بطريقة تجعلهم يظهرون على أنهم "يمثلون تحدياً" بدلاً من "إشكالية" سيحسن مستوى تحفيز الموظفين وردهم على الموقف التي يتعرضون لها في مكان عملهم بطريقة أكثر إيجابية (Kakkar, 2019, p. 1068). وبالتالي فإن الفرضية الثانية مؤسسة نظرياً وصالحاً للاختبار الإحصائي.

3.2.2 التركيز التنظيمي كوسيط لعلاقة الروابط العمودية الثنائية بمرونة الموظف:

يؤثر التركيز على التنظيمي المرتبط بالعمل على تحفيز الموظفين والدفع لتحقيق النتائج المرغوبة المتعلقة بالعمل (Wallace & Chen, 2006, p. 535)، يحث يميل الموظفون الذين يتعرضون تركيزاً تحفيزياً إلى تحقيق التقدم وتقليل التناقضات بين الأداء الفعلي والمطلوب، مقارنة بالموظفين الذي يظهرون تركيزاً تنظيمياً مبنياً على التجنب والوقاية فهو يفضلون تحقيق الأداء بأقل الأخطاء خوفاً من عقوبة القيادة (Yang, Qian, & Liu, 2018). وبالتالي ركزت الدراسات السابقة حول القيادة والمرونة بشكل كبير على العمليات النفسية التي تضعف إثارة الإبداع لدى الأفراد داخل مكان العمل، وخلصت أنه كلما كان التركيز التنظيمي أقوى، كلما كان دافعهم ودرجة تأثيرهم على أداء المنظمة أكبر سواء نحو الأفضل أو نحو الفشل (Brockner & Higgins, 2001).

فبعد تمرير القائد لملاحظات بناءة ومعلومات واضحة بطريقة تؤكد على الجوانب الإيجابية للعمل، سيحافظ بذلك على دوافع فريق عمله ويجعلهم أكثر مرونة في بذل جهد إضافي لتحسين أدائهم (Kakkar, 2019, p. 1069). بناءً على ذلك، يُقال أن وجود روابط ثنائية عالية الجودة بين القائد وفريق عمله من خلال تأطير إيجابي للأحداث وخصوصاً المواقف السلبية، سيعزز من مرونة الموظفين. مما يعزز نجاح وإنجاز ونمو وتحفيز الأفراد على الازدهار في المنظمة (Yukl & Michel, 2006). وبالتالي فإن الفرضية الثالثة مؤسسة نظرياً وصالحاً للاختبار الإحصائي.

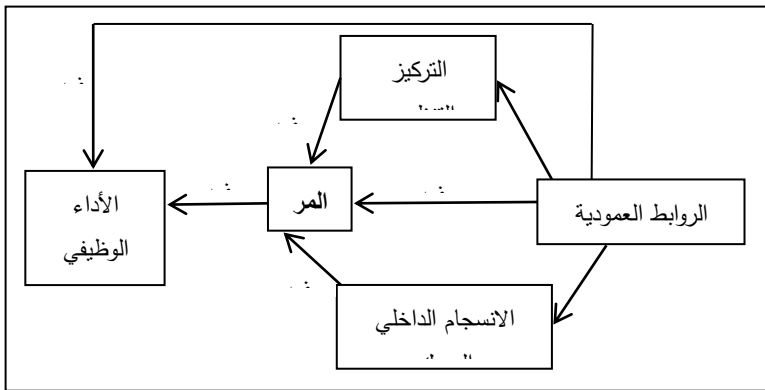
4.2.2 الاتساجم الداخلي المدرك كوسيط لعلاقة الروابط العمودية الثنائية بمرونة الموظف:

يعد الانسجام الداخلي المدرك للموظفين مع منظماتهم أمرا بالغ الأهمية لتحقيق أهدافها، فقد أثبتت دراسة (Lapalme & al, 2009) أن القائد يلعب دورًا مهمًا في تشكيل تصورات الموظفين حول الوضع الاجتماعي داخل المنظمة وانسجامهم معه وهو ما يؤثر بشكل أكبر على تفاعلاتهم اللاحقة في المنظمة وارتباطهم النفسي معها. على هذا النحو، فإن دعم القادة التي يتصورها الموظفون إيجابيا من المرجح أن تجعلهم يرون أنفسهم بسهولة داخل المنظمة (Yuan, Zhang, & Tu, 2018, p. 477). وفقا لنظرية الروابط العمودية الثنائية فإن هؤلاء الموظفين سوف يشعرون بعد ذلك أنه ينبغي عليهم المساهمة بقدر أكبر من الجهد في المنظمة ومن المرجح أن يشاركوا في ردود أفعال مرنة على الشدائد في مكان العمل (Zhu, Zhang, & Shen, 2019, p. 3). وبالتالي فإن الفرضية الرابعة مؤسسة نظريا وصالحة للاختبار الاحصائي.

5.2.2 العلاقة بين مرونة وأداء الموظف داخل المنظمة:

يمكن للقادة تقديم الدعم المناسب للموظفين من أجل عرض مستوى عالٍ من أداء المهام. في الروابط العمودية الثنائية (LMX) عالية الجودة، يعمل القائد على تشجيع موظفيه في تحمل المزيد من المسؤوليات الوظيفية من أجل تحسين أدائهم، مما يجعل الموظفين يتمتعون بتحديات مهمة تتناسب مع قيمة عملهم وتجعلهم أكثر مرونة (Chan & Mak, 2012, p. 289). سنختبر في هذه الدراسة تأثير مرونة الموظف على أدائه. ومنه فإن الفرضية الخامسة مؤسسة نظريا. الشكل التالي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضياتها:

الشكل 1: النموذج الافتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

3. التدابير المنهجية للدراسة

1.3 أداة الدراسة وسلام القياس:

استخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهي تضم محور المتغيرات الشخصية بالإضافة إلى خمسة (05) محاور مستمدة من مقاييس غربية ذات جودة عالية للحصول على نتائج دقيقة. المقاييس هي في الأصل باللغة الانجليزية، وبالتالي اعتمدنا على أستاذين أكاديميين مزدوجي اللغة، الأول قام بترجمة عبارات المقاييس من اللغة الانجليزية الأصل إلى اللغة العربية. بعد إعداد عبارات المقاييس باللغة العربية تم إعادة ترجمتها من قبل الباحث الثاني إلى اللغة الانجليزية من جديد، وهدفنا في ذلك ضمان درجة الدقة في الحصول على عبارات عربية تحاكي المعاني الحقيقية لعبارات المقاييس باللغة الانجليزية.

المحور الأول: يُعنى بالمتغيرات الشخصية لمفردات عينة الدراسة وهي: النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

المحور الثاني: يعني بقياس الروابط العمودية الثنائية، وقد استخدمنا سبعة (7) عبارات مستمدة من مقاييس مختلفة (Scandura & Graen, 1984)، (Liden, Wayne, & Stilwell, 1993) و (Graen & Uhl-Bien, 1995). تم إسقاط عبارتين من المقياس بعد ذلك لانخفاض معامل التشبع فيها عن (>0.5) استنادا إلى دراسة (Hair & al, 2016, p. 122).

المحور الثالث: يعني بقياس الأداء الوظيفي، وقد استخدمنا خمسة (5) عبارات مستمدة من مقياس (Williams & Anderson, 1991).

المحور الرابع: يعني بقياس مرونة الموظف، وقد استخدمنا مقياس مكون من تسعة (9) عبارات تم تصميمه بواسطة (Naswal & Kuntz, 2013).

المحور خامس: يعني بقياس التركيز التنظيمي، وقد استخدمنا مقياس مكون من سبعة (7) عبارات مستمدة من دراستي (Wallace & Chen, 2006) و (Neubert & Kacmar, 2008)، تم إسقاط ثلاث عبارات من المقياس بعد ذلك لانخفاض معامل التشبع فيها عن (>0.5).

المحور السادس: يعني بقياس الانسجام الداخلي المدرك، وقد استخدمنا مقياس مكون من سبعة (7) عبارات تم تصميمه بواسطة (Stamper & Masterson, 2002) تم إسقاط عبارة من المقياس بعد ذلك لانخفاض معامل التشبع فيها عن (>0.5).

تم استخدام سلم ليكرت الخماسي في توزيع درجات العبارات.

تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) حزمة

(ADANCO v2.1) كأداة في تركيب نموذج البيانات لإثبات أو رفض الفرضيات.

2.3 العينة والإجراءات:

هناك عدة طرق ممكنة للقيام بالمعاينة اخترنا منها العشوائية، حيث يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع الموظفين الدائمين في جامعة أدرار، وقد اخترنا هذه الأخيرة لأنها تعتبر أكبر مؤسسة من حيث عدد الموظفين في ولاية أدرار. بعد توزيع الاستبيانات تم استرجاع 111 استبانة، وبغرض التخلص من القيم المفقودة تم إزالة الاستبانات التي تحتوي على إجابات ناقصة، وأبقينا على 100 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي. استخدمت هذه الدراسة طريقة المربعات الصغرى الجزئية لاختبار الفرضيات لسبيين رئيسيين: أولاً، هو صغر حجم العينة؛ ثانياً، نهج (SEM) يتيح التقدير المتزامن لمسارات غير مباشرة متعددة، وهو متوفر فقط في طريقة المربعات الصغرى الجزئية. تم الاعتماد على حزمة (ADANCO v2.1) لتوفره على خيار (Imputation) الذي يتيح لنا التعامل بدقة مع القيم المفقودة، كما أنه لا يقدم أي افتراضات مقيدة حول توزيع البيانات.

4. تحليل النتائج: أظهرت النتائج أن نسبة (63%) كانوا ذكورا ونسبة (37%) إناثا، ونسبة (67%) كانوا متزوجين. نجد كذلك أن (41.38%) من المستجوبين تتراوح أعمارهم بين (25-35) سنة، وهي المرحلة العمرية التي يكون فيها الفرد في مرحلة نضج فكري وعاطفي، وبالتالي يتأكد عزل تأثير التركيز التنظيمي على المرونة، في حين نجد نسبة (23.7%) من المستجوبين تفوق خبرتهم المهنية الخمس سنوات.

1.4 تقييم نموذج القياس: إن ثبات الاستبيان هو إعطاءه لنفس النتائج لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة على نفس أفراد العينة تحت نفس الشروط والظروف، وبالتالي نتائجه حقيقية وغير ناجمة عن عامل الصدفة، وهي بذلك تصلح لتحليل وتفسير وقبول نتائج الدراسة. وفق نهج (PLS-SEM) يجب تقييم نموذج القياس من خلال التأكد من موثوقية أداة الدراسة على مرحلتين: الصدق التقاربي وصدق التمايز، نوضحهما كما يلي:

1.1.4 الصدق التقاربي: يشير الصدق التقاربي إلى الاتفاق العام الفعلي بين البنيات، التي يتم جمعها بشكل مستقل عن بعضها البعض، قمنا بالتأكد من الصدق التقاربي من خلال معاملات التشبع (L) ومتوسط التباين المستخرج (AVE)، ومعامل الموثوقية المركبة (CR). تم عرض الخصائص السيكومترية للبنيات الكامنة، جنباً إلى جنب مع صياغة العبارات في (الملحق 1).

تشير نتائج الجدول إلى بنية مناسبة. جميع العبارات تحمل معاملات تشبع تتجاوز العتبة المطلوبة في نمذجة المعادلات الهيكلية البالغة (AVE > 0.5; CR > 0.7; L > 0.7) حسب (Hair & al, 2016). وبالتالي تظهر لنا صحة بناء الأبعاد المكونة لكل متغير كامن، كما أن الموثوقية كافية، ونموذج الدراسة ذو جودة عالية.

2.1.4 صدق التمايز: يشير الصدق التمايزي باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية إلى المدى الذي تختلف به مقاييس البناء المعياري عن مقاييس البنات الأخرى في نفس النموذج (Hair & al, 2010, p. 11). لتقييم الصلاحية التمييزية، يتم تحليل معاملات التشعب التقاطعية مع معاملات التشعب الخارجية لكل متغير كامن، وقد اقترح (Henseler & Sarstedt, 2013) معاملاً درجات الارتباط بين التركيبات (HTMT) كمعيار لتقييم صدق التمايز والذي يجب أن يقل عن ($0.9 >$) وفق طريقة المربعات الصغرى الجزئية. حيث يظهر الجدول (1) جميع التركيبات حققت معيار (HTMT).

الجدول 1: صدق التمايز وفق معيار (HTMT)

(HTMT <0.09)					
التركيبات	1	2	3	4	5
LMX	0.33				
التركيز التنظيمي	0.13	0.15			
الانسجام المدرك	0.82	0.45	0.28		
المرونة	0.14	0.39	0.26	0.34	
الأداء	0.26	0.27	0.17	0.21	0.10

المصدر: من إعداد الباحثين وفق مخرجات (ADANCO 2.1)

للتحقق من تباين الطريقة الشائعة "Common Method Variance"، استخدم اختبار المعامل الاحادي لهارمان "Harman's single factor test"، والذي ينص أن التباين الأقصى الذي يفسره عامل واحد يجب أن يقل عن (50%) حسب (Tehseen, Ramayah, & Sajilan, 2017, p. 155). يظهر الجدول (2) أن التباين الأقصى الذي يفسره عامل واحد هو (27.62%)، أي أقل بكثير من عتبة (50%)، وبالتالي فإن (CMV) ليست مشكلة في نموذج الدراسة.

2.4 تقييم النموذج الهيكلي: من أجل التحقق من صحة النموذج النظري واختبار صحة الفرضيات، تم إجراء تحليل البيانات باستخدام طريقة تحليل المسار. تم استخدام الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار في اختبار الفرضيات. يوضح (الجدول 3) معاملات الانحدار القياسية المسماة "معاملات المسار" في مصطلحات (SEM) وكذلك مستوى العلاقة (P.C)، قيم (T-statistics) ومستوى المعنوية؛ بينما يظهر الجدول (4) معامل التحديد (R^2) والأهمية التنبؤية (Q^2).

الجدول 2: تباين الطريقة الشائعة (CMV)

Harman's single-Factor Test		
Extraction Method: Principal Component Analysis		
Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings

	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.621	27.62	27.62	3.621	27.62	27.62
2	2.879	14.01	41.63	2.879	14.01	41.63
3	1.952	13.82	55.45	1.952	13.82	55.45
4	1.021	9.64	65.09	1.021	9.64	65.09
5	0.921	7.24	72.33			
6	0.874	5.98	78.31			
7	0.784	3.24	81.55			
8	0.624	2.11	83.66			
9	0.524	1.87	85.53			
10	0.489	1.25	86.78			
11	0.329	1.17	87.95			

المصدر: من إعداد الباحثين وفق مخرجات (SPSS 23)

يظهر الجدول (3) أن الروابط العمودية الثنائية على أداء الموظف (الفرضية 1 مقبولة)، وتؤثر على مرونة الموظف (الفرضية 2 مقبولة)، كما أنها تؤثر على التركيز التنظيمي وهو بدوره يؤثر على مرونة الموظف (الفرضية 3 مقبولة)، تظهر نتائج الجدول كذلك تأثير المرونة على أداء الموظف (الفرضية 5 مقبولة)؛ من جانب آخر يظهر من نتائج الجدول عدم تأثير الروابط العمودية الثنائية على الانسجام الداخلي المدرك بين الفرد ومنظّمته (الفرضية 4 مرفوضة).

الجدول 3: نتائج النموذج الهيكلي

Sig	T-statistics	P.C	
**	4.95	0.58	LMX --- أداء
**	3.67	0.67	LMX --- مرونة
**	4.82	0.64	LMX --- تركيز
غ.م	1.12	0.03	LMX --- انسجام
**	4.12	0.69	تركيز --- مرونة
غ.م	1.23	0.07	انسجام --- مرونة
**	4.39	0.62	مرونة --- أداء

ملاحظة: تم استخدام طريقة (bootstrapping with 5000 resamples) لتقييم أهمية معاملات المسار * $P < 0.05$ ، ** $P < 0.01$

المصدر: من إعداد الباحثين وفق مخرجات (ADANCO 2.1)

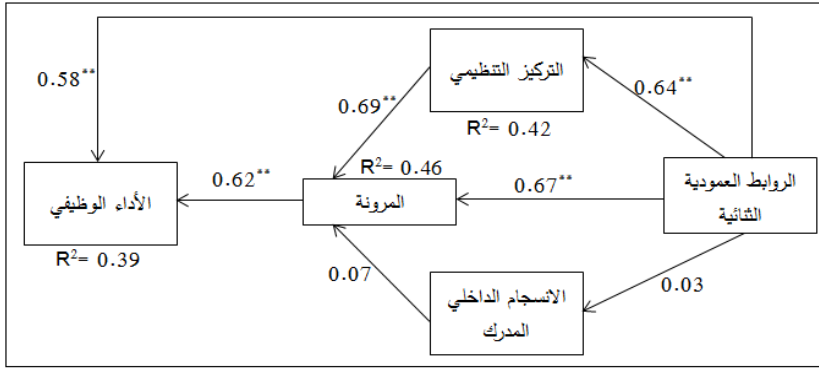
الجدول 4: القدرة التفسيرية للنموذج

Q ²	R ²	
0.41	0.42	التركيز التنظيمي
0.39	0.46	المرونة
0.45	0.39	الأداء

المصدر: من إعداد الباحثين وفق مخرجات (ADANCO 2.1)

يظهر الجدول (4) أن معامل تحديد التركيز التنظيمي (0.42) وهذا يعني أن (42%) من التباينات التي تحدث في التركيز التنظيمي تشرحها الروابط العمودية الثنائية بين الموظف وقائده؛ معامل تحديد المرونة (0.46) وهذا يعني أن (46%) من التباينات التي تحدث في مرونة الموظف تشرحها الروابط العمودية الثنائية بين الموظف وقائده وكذا التركيز التنظيمي للموظف؛ معامل تحديد الأداء (0.39) وهذا يعني أن (39%) من التباينات التي تحدث في الأداء الوظيفي تشرحها الروابط العمودية الثنائية بين الموظف وقائده ومرونة الموظف في مكان عمله. كما يظهر الجدول أن جميع قيم الأهمية التنبؤية (Q²) هي أكبر من 0، وبالتالي يعتبر النموذج المقترح ذو أهمية تنبؤية جيدة.

الشكل 2: نتائج النموذج الهيكلي



المصدر: من إعداد الباحثين وفق مخرجات (ADANCO 2.1)

خاتمة:

وفق أساليب القيادة الإدارية الحديثة، يتم النظر إلى المرونة بشكل متزايد كخاصية حيوية يتوجب توفرها في الموظفين باعتبارها المحرك الأساسي للأداء الوظيفي. ونظرا لصعوبة اختيار موظفين مرنين جدد لعدم توفر معايير مضبوطة، تحتاج المنظمات إلى النظر في الطرق التي تساعد في تنمية مرونة موظفين الحاليين، لكن هذا غير ممكن ما لم يتم التعرف على السوابق والآليات النفسية التي تقوم عليها المرونة، وبالتالي جاءت هذه الدراسة لتبحث هذا الاشكال، حيث تناولت الروابط العمودية الثنائية (LMX)، التركيز التنظيمي ودرجة الاتساج الداخلي للموظف مع منظمته باعتبارهم عمليات نفسية كاملة

من شأنها التأثير على مرونة وأداء الموظفين. تشير النتائج إلى أن الروابط العمودية الثنائية (LMX)، ومرونة الموظف أثرا إيجابيا في تنشيط أداء الوظيفي، في حين لعب التركيز التنظيمي دور الوساطة بين الروابط العمودية الثنائية بين القائد وفريق عمله مع مرونة الموظفين.

تقدم الدراسة إسهامات نظرية وعملية مهمة. أولاً، يساعد بحثنا في سد الفجوة النظرية المتعلقة بندرة الدراسات حول محفزات مرونة الموظف في مكان العمل. يقدم هذا البحث أدلة على قوة الروابط العمودية الثنائية للقيادة مع موظفيها في تسهيل مرونة الموظف وتعزيز أدائه الوظيفي وهي نفس النتائج التي توصلت إليها دراسات سابقة (Pellegrini & Scandura, 2006)، (Nguyen, Kuntz, & Näswall, 2016)، (Rego, Sousa, & Marques, 2017) و (Kakkar, 2019). ثانياً، نظرت الدراسة إلى المرونة كنتيجة للتنظيم العاطفي الإيجابي، حيث تم تحديد التركيز التنظيمي باعتباره آلية الوساطة التي تعزز المرونة من خلال تعزيز الروابط العمودية الثنائية بين القائد والموظفين. أثبتت الدراسة أنه من خلال عرض تقييم ذاتي موضوعي، وإظهار الانفتاح على الأفكار الجديدة، وإظهار التقدير لأفكار الموظفين، فإن القيادة تكون قد سهلت لموظفيها التركيز التنظيمي للعمل، والنتيجة مهمة لأنها توضح أن القادة يمكن أن يزرعوا بالفعل المرونة في موظفيهم إذا تعلموا كيفية تأطير المحادثات والاتصالات بشكل أكثر إقناعاً، هذه النتيجة تعزز نتائج دراسات أخرى (Wallace, Butts, & Johnson, 2016)، (Zhu, Zhang, & Shen, 2019).

دراستنا توفر أيضاً بعض الآثار الإدارية. أولاً، يوضح بحثنا أن القيادة المتواضعة التي ترعى روابطها مع موظفيها من شأنها التأثير على تحفيز مرونة الموظفين في منظمات العمل. ومن الآثار المترتبة على ذلك أن القادة يجب أن يركزوا أكثر على الحفاظ على مستويات عالية من الثقة والوضوح والمعاملة بالمثل في العلاقات مع موظفيهم بدلاً من التركيز على الأوامر الفوقية بأسلوب قيادي كلاسيكي. ثانياً، يمكن تسهيل مرونة الموظف في أي بيئة عمل من خلال تطوير برامج التدريب على المرونة وسن سلوكيات متواضعة للقيادة وتقدير نقاط القوة لدى الموظفين وإيلاء المزيد من الاهتمام لتطوير التركيز التنظيمي للموظفين.

آفاق الدراسة:

تم جمع البيانات من عينة داخل منظمة واحدة، مما قد يثير قيود بشأن تعميم النتائج، يجب أن تكرر البحوث المستقبلية التحقيق في منظمات أخرى متنوعة وعينة أكبر.

يجب الإشارة إلى أن الروابط العمودية الثنائية الإيجابية بين القائد وموظفيه شرط ضروري ولكنه غير كاف لخلق المرونة، فقد تلعب الموارد التنظيمية الأخرى مثل الثقافة وممارسات الموارد البشرية وصراع الدور (عمل-أسرة) وما إلى ذلك دوراً في تعزيز مرونة الموظف، لذا قد تستفيد البحوث المستقبلية من فحص تفاعل هذه المتغيرات مع (LMX) وتأثيرها المشترك على مرونة الموظف.

قائمة المراجع:

- Bauer, T., & Green, S. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538–1567.
- Bonanno, G. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events, *American Psychological Association*, 59(1), 20.28.
- Brockner, J., & Higgins, E. (2001). Regulatory focus theory: implications for the study of emotions at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(1), 35-66.
- Chan, S., & Mak, W. (2012). Benevolent leadership and follower performance: The mediating role of leader-member exchange (LMX). *Asia Pacific Journal of Management*, 29(1), 285-301.
- Cropanzano, R., Dasborough, M., & Weiss, H. (2017). Affective events and the development of leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 42(2), 233-258.
- Dulebohn, J., & Bommer, W. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Graen, G., & Scandura, T. (1987). A psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9, 175–208.
- Graen, G., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. New Jersey, USA: Upper Saddle River.
- Hair, J., Hult, G.T.M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. USA: Sage Publications.
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*, 28(2), 565–580.
- Herman, H., Troth, A., & Ashkanasy, N. (2017). Affect and leader-member exchange in the new millennium: a state-of-art review and guiding framework. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 135-149.
- Higgins, T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 1-46.
- Kacmar, K., & al. (2003). The interactive effect of leader-member exchange and communication frequency on performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 764–772.
- Kakkar, S. (2019). Leader Member Exchange and Employee resilience: The Mediating role of Regulatory Focus. *Management Research Review*, 42(9), 1062-1075.
- Lapalme, M. (2009). Bringing the outside in: can external workers experience insider status? *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 919–940.
- Law, K., Wang, H., & Hui, C. (2010). Currencies of exchange and global LMX: How they affect employee task performance and extra-role performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(4), 625–646.
- Liden, R., Wayne, S., & Stilwell, D. (1993). A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 662–674.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Martin, R. (2016). Leader—member exchange (LMX) and performance: a meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 69(1), 117-121.
- Nahrgang, J., Morgeson, F., & Ilies, R. (2009). The development of leader-member exchanges: Exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 256–266.
- Naswal, K., & Kuntz, J. (2013). Employee resilience scale (EmpRes): technical report. New Zealand: Resilient Organisations Research Report.
- Neubert, M., & Kacmar, K. (2008). Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1220-1232.
- Nguyen, Q., Kuntz, J., & Näswall, K. (2016). Employee resilience and leadership styles: the moderating role of proactive personality and optimism. *Journal of Psychology*, 45(1), 13–21.
- Pellegrini, E., & Scandura, T. (2006). Leader-member exchange (LMX), paternalism and delegation in the Turkish business culture: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 37(2), 264–279.
- Qian, J., & Song, B. (2018). Leaders' Expressed Humility and Followers' Feedback Seeking: The Mediating Effects of Perceived Image Cost and Moderating Effects of Power Distance Orientation. *Front Psychol*, 18(9), 563.
- Rego, A., Sousa, F., & Marques, C. (2017). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429-437.
- Scandura, T., & Graen, G. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428–436.
- Schaubroeck, J., Shen, Y., & Chong, S. (2017). A dual-stage moderated mediation model linking authoritarian leadership to follower outcomes. *Applied Psychology Journal*, 102(2), 203–214.
- Sin, H., Nahrgang, J., & Morgeson, F. (2009). Understanding why they don't see eye to eye: An examination of leader-member exchange (LMX) agreement. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1048–1057.
- Stamper, C., & Masterson, S. (2002). Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), 875–894.
- Tehseen, S., Ramayah, T., & Sajilan, S. (2017). Testing and Controlling for Common Method Variance: A Review of Available Methods. *Journal of Management Sciences*, 4(2), 146-175.
- Wallace, C., & Chen, G. (2006). A multilevel integration of personality, climate, self-regulation, and performance. *Personnel Psychology*, 59(2), 529–557.
- Wallace, J., Butts, M., & Johnson, P. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management*, 42(4), 982-1004.
- Williams, L., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.

- Yang, F., Qian, J., & Liu, J. (2018). Priming employees' promotion focus: how and when servant leadership enhances customer service behaviors. *Management Decision*, 56(11), 2308–2324.
- Yuan, L., Zhang, I., & Tu, Y. (2018). When a leader is seen as too humble: a curvilinear mediation model linking leader humility to employee creative process engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 468-481.
- Yukl, G., & Michel, J. (2006). Proactive Influence Tactics and Leader Member Exchange. Consulté le 01 24, 2020, sur researchgate.net:
https://www.researchgate.net/profile/John_Michel2/publication/265615930_Proactive_Influence_Tactics_and_Leader_Member_Exchange/links/54ade8d90cf24aca1c6f6fce.pdf
- Zhu, Y., Zhang, S., & Shen, Y. (2019). Humble Leadership and Employee Resilience: Exploring the Mediating Mechanism of Work-Related Promotion Focus and Perceived Insider Identity. *Frontiers in Psychology*, 10(Article 673), 1-9.

ملاحق:

الملحق 1:

موثوقية مقياس الروابط العمودية الثنائية

AVE	CR	α كرونباخ	L	عبارات القياس
0.63	0.77	0.88	0.86	عندما ألتقي مسؤولي أشعر كأنه أحد أفراد أسرتي
			0.77	يكسر مسؤولي كل طاقاته لرعايتي وتسهيل مهماتي
			0.80	يفهم مسؤولي متطلبات واحتياجات عملي
			0.72	حتى في غياب مسؤولي أعمل على تطبيق قراراته
			0.75	خارج إطار العمل يولي مسؤولي أهمية لحياتي الشخصية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

موثوقية مقياس الأداء الوظيفي

AVE	CR	α كرونباخ	L	عبارات القياس
0.67	0.78	0.85	0.81	أكمل واجباتي بشكل كامل
			0.74	أتمم مسؤولياتي كما قررها مسؤولي في العمل
			0.77	أحس بالراحة عندما أنهي مهماتي في العمل
			0.76	ألتزم بمسؤولياتي كما يحددها مسؤولي
			0.77	اساعد زملائي في أداء مهامهم بفرح وسرور

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

موثوقية مقياس مرونة الموظف

AVE	CR	α كرونباخ	L	عبارات القياس
0.71	0.80	0.89	0.74	أقدم أفكارا لتحسين أداء المنظمة
			0.83	أستخدم التغيير في العمل كفرصة للنمو
			0.75	أعمل على تحسين الطريقة التي أؤدي بها عملي
			0.78	أواكب التطورات في المنظمة
			0.75	أدافع عن المنظمة عندما ينتقدها موظفون آخرون
			0.79	أعيد تقييم أدائي دوريا بغية دفعه للأحسن
			0.81	أبحث دائما عن الدورات التدريبية لتحسين مهاراتي في

			العمل
		0.80	أتعلم من الأخطاء وأحسن الطريقة التي أقوم بها بعمل
		0.74	أنا أتكيف بشكل فعال للتغيير في العمل

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

موثوقية مقياس التركيز التنظيمي

AVE	CR	α كرونباخ	L	عبارات القياس
0.62	0.72	0.87	0.79	أعتمد الفرص في العمل لتعظيم أهدافي من أجل التقدم
			0.74	أقضي وقتاً طويلاً في تصور كيفية تحقيق تطلعاتي
			0.81	أتعامل مع المديرين عندما أحتاج إلى خبراتهم
			0.77	أبلغ دائماً عن الانحرافات التي أراها في مكان العمل لتصحيحها

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

موثوقية مقياس الانسجام الداخلي المدرك

AVE	CR	α كرونباخ	L	عبارات القياس
0.75	0.81	0.88	0.77	أشعر إلى حد كبير بأنني جزء من هذه المنظمة
			0.75	منظمة العمل تجعلني أعتقد أنني في بيتي
			0.79	أتعامل مع زملائي في العمل كأفراد عائلتي
			0.73	مسؤولينا في العمل يحترمونا حتى عند الخطأ في العمل
			0.76	لن أترك هذه المؤسسة مهما حدث
			0.77	المؤسسة هي جزء من حياتي الشخصية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS