

التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين دراسة ميدانية على العاملين بعقود ما قبل التشغيل بلدية عزابة سكيكدة

Organizational sarcasm and its relationship to workers anti-productive behaviors A field study on workers with pre-employment contracts Municipality of Azzaba. Skikda

عبد الوهاب مغار*

جامعة المسيلة

Abdelouahab Meghar

University of Msila

Abdelouahab.meghar@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2022/01/16 تاريخ القبول: 2022/02/27 تاريخ النشر: 2022/04/03

- الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التهكم التنظيمي لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل ببلدية عزابة، وكذا التعرف على درجة ممارستهم للسلوكيات المضادة للإنتاج، كما هدفت الدراسة إلى التعرف أيضا على أثر التهكم التنظيمي في سلوكيات المضادة للإنتاج تجاه المنظمة والأفراد. تحديد العلاقة الارتباطية بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل ولأجل ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على المجتمع الأصلي الذي يضم (43) مفردة. أما البيانات فقد تم جمعها بواسطة مقياس (Brandes et al 1999) ترجمة (العطوي، 2012) واستبيان (Fox 2001) ترجمة (علي، 2012)، وكانت الحزمة الإحصائية spss الأسلوب المعتمد في تحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى أن التهكم التنظيمي يرتبط ارتباطا موجبا معنويا بسلوكيات العمل المضاد للإنتاج، وكان الارتباط الأكثر أثرا هو بعد السلوك ويليهِ بعد العاطفة، في حين لم يثبت تأثير بعد الاعتقاد على السلوكيات المضادة للإنتاج. كما توصلت الدراسة إلى وجود العلاقة بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج الموجه نحو المنظمة والأفراد.

وتكمن أهمية الدراسة في ندرة مثل هذه الدراسات أي متغير التهكم التنظيمي، والذي أخذ في الانتشار داخل التنظيمات العمالية، والأثر السلبي الذي يتركه على العاملين والمنظمة على حد سواء.
- الكلمات المفتاحية: التهكم التنظيمي، التهكم اللفظي، التهكم السلوكي، السلوكيات المضادة للإنتاج، السلوكيات المضادة للمنظمة، السلوكيات المضادة للأفراد.

- **Abstract:** The study aimed to identify the level of organizational cynicism among workers with pre-employment contracts in the municipality of Azaba, as well as to identify the degree of their practice of anti-production behaviors, and the study also aimed to identify the impact of organizational cynicism on anti-production behaviors towards the organization and individuals. The study was applied to the original population, which includes (43) individuals. As for the data, they were collected by means of the (Brandes et al 1999) scale (Al-Atwi, 2012) and the

*- المؤلف المرسل

questionnaire (Fox 2001), the translation (Ali, 2012), and the statistical package was spss method. The data analysis adopted, and to test the hypotheses of the study, multiple linear regression analysis was used.

he studies concluded that organizational sarcasm is positively and morally related to anti-productive work behaviors, and the most effective correlation was after behavior, followed by emotion, while the effect of belief on anti-production behaviors was not proven. The study also found the relationship between organizational sarcasm and behaviors Anti-production-oriented organization and individuals. The importance of the study lies in the variable of organizational cynicism, which is spreading within labor organizations, and the negative impact it has on workers and the organization alike.

- **Keywords:** organizational sarcasm, verbal sarcasm, behavioral sarcasm, anti-productive behaviors, anti-organizational behaviors, anti-individual behaviors.

مقدمة:

لقد أصبح الاهتمام بالأفراد داخل المنظمة يأخذ الحيز الكبير من قبل المسيرين، ذلك أن هذا العنصر هو الطرف الفعال في العملية الإنتاجية، كما أن هذا الاهتمام تعدى إلى محاولة فهم السلوكيات التنظيمية، خاصة السلبية التي تعرقل السير الطبيعي للمؤسسة ومن بين هذه الظواهر التهم التنظيمي والمآلات التي تنتج عنه، غير أنه لاقى - هذا المفهوم الجديد- القليل من الدراسات من طرف المختصين في علم النفس العمل والتنظيم وكذا العاملين على محور تسيير الموارد البشرية.

إن الأفراد العاملين يتوزعون على عدة فئات منهم الإيجابيين في العمل ومنهم السلبيين، وهذا الأخير -أي السلبيين- له الكثير من الأسباب، كغياب العدالة التنظيمية، عدم الرضا ن الشعور بالاغتراب الوظيفي ...

في هذه الدراسة يعتقد الباحث أن ارتباط التهم التنظيمي بوصفه مكونا تفسيريا مع موضوع السلوكيات المضادة للإنتاج سلوكا معبرا عن اتجاهات العاملين إزاء منظماتهم، لأن موضوع السلوكيات المضادة للإنتاج من الموضوعات المهمة التي زاد الاهتمام بها لأهمية نتائجها في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالعاملين، كذلك لأهمية نتائجه في التأثير على سلوكياتهم ومستوى تفاعلهم وإحساسهم بالمنظمة التي يعملون بها.

1- إشكالية الدراسة:

إن مكان العمل أصبح على قدر كبير من التأثير في التكوين النفسي للأفراد هذا بحكم التفاعل اليومي مع العاملين فهو يعزز روح الانتماء للجماعات وتقدير الذات والرضا والولاء...الخ،

وإن لم يحقق هذه الصفات، فهو يصبح مرتعا خصبا لظهور المشكلات النفسية والاجتماعية، من بين هذه الظواهر التهمك في مكان العمل.

لقد أخذت هذه الظاهرة في الانتشار عبر المنظمات الإنتاجية والخدمية ولها الكثير من الأسباب، كما أنها تسبب الكثير من المشكلات النفسية والاجتماعية والوظيفية، كالتقاعد المبكر، الهجر الوظيفي، التمارض... الخ، والتهمك لا يدمر الفرد فقط إنما يتعداه للمنظمة ويعمل على تدميرها من خلال ازدياد معدل الدوران في العمل، انخفاض الإنتاجية، تدمير العلاقات في المنظمة... الخ.

في هذه الدراسة يرى الباحث أن التهمك التنظيمي يمكن أن يكون من نواتجه كذلك السلوكيات المضادة للإنتاجية، وذلك كرد فعل من طرف العاملين الذين يتعرضون للتهمك التنظيمي، وعليه تلخص مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤلات الآتية:-

ما مستوى التهمك التنظيمي لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل؟

هل توجد علاقة بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للإنتاج؟

هل توجد علاقة بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للمنظمة؟

هل توجد علاقة بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للأفراد؟

2-فرضيات الدراسة:

2-2-الفرضية العامة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للإنتاج.

2-2-الفرضيات الجزئية:

2-3-1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للمنظمة.

2-3-2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي والسلوكيات المضادة للأفراد.

3-التعريف الإجرائي للمفاهيم:

3-1-التهمك التنظيمي: هو الاتجاه السلبي الذي يكونه العاملون تجاه المنظمة، ويقاس ذلك من خلال نتائج مقياس Brandes et al 1999.

وتتضمن ثلاثة أبعاد هم:

3-1-1-بعد الاعتقاد بمعنى أن العاملين يعتقدون بأن المنظمة تفتقد للاستقامة والنزاهة، ونحصل عليه من خلال استجابة الأفراد على المقياس المعد لذلك.

3-1-2- بعد العاطفة بمعنى هناك مشاعر سلبية تجاه المنظمة ونحصل عليه من خلال استجابة الأفراد على المقياس المعد لذلك.

3-1-3- بعد السلوك بمعنى ذلك الاستخفاف الموجه نحو المنظمة ونحصل عليه من خلال استجابة الأفراد على المقياس المعد لذلك.

3-2- السلوكيات المضادة للإنتاج تجاه المنظمة: هي السلوكيات التي تضر بالمؤسسة أو أعضائها أو الاثنين معا، ويقاس ذلك باستخدام استبيان Fox 2001.

4- أهمية الدراسة:

- من الناحية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة من خلال تطرقها لأحدى الموضوعات الهامة والتي تتمثل في التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل، من جانب آخر فإن مثل هكذا دراسات ميدانية نادرة خاصة في الوطن العربي والجزائر خصوصا، وعلية تعتبر هذه الدراسة مرجعا لمجموعة الدراسات ذات العلاقة بالموضوع.

- من الناحية التطبيقية: ان الفئة المستهدفة من الدراسة الحالية أصبحت تمثل إضافة إنتاجية داخل المنظمة وأي سلوك سلبي يصدر منها فهو حتما يؤثر على المخرجات وعليه كان لزاما الاهتمام بها ومعرفة السلوكيات الصادرة منها وما ينتج عنه من تأثيرات على المخرجات.

5- أهداف الدراسة:

- ✓ تحديد مستوى التهكم التنظيمي الذي يمارسه العاملون بعقود ما قبل التشغيل.
- ✓ تحديد مستويات السلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين بهذه الصفة.
- ✓ تحديد العلاقة الارتباطية بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج لدى العاملين بعقود ما قبل التشغيل

6- الدراسات السابقة:

من بين الدراسات التي تناولت التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاج:

6-1-دراسة ريان عادل ريان محمد (2018)، هدفت الدراسة قياس العلاقة بين التهكم والسلوكيات المضادة للإنتاج، ولأجل تحقيق هذا الهدف استعمل المنهج الوصفي على عينة طبقية عشوائية مكونة من 327 مفردة من جامعة أسيوط، وكانت النتيجة أنه توجد علاقة قوية بين بعدي السلوك والعاطفة والسلوكيات المضادة للإنتاج، فيما لم تثبت العلاقة بين بعد الاعتقاد وسلوك المضاد للإنتاج.

6-2-دراسة محمود علي (2017) الموسومة بالمضايقة في مكان العمل وأثرها في سلوكيات المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإحساس بالمضايقة لدى

العاملين، وكذا ممارسة سلوكيات مضادة للإنتاج تجاه المنظمة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وعينة قوامها 130 مفردة واختبار الفرضيات استخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد، توصل بعد التحليل إلى وجود مستوى منخفض جدا من الإحساس بالمضايقة في مكان العمل وكذلك مستوى منخفض جدا لممارسة سلوكيات مضادة للإنتاجية.

3-6-دراسة حسانين (2011)، هدفت الدراسة تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاج واختبار الدور المعدل للتهكمية التنظيمية والإشراف المسيء في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات المضادة للإنتاجية، تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة قدرها 384 عامل، توصل إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وأن التهكمية التنظيمية والإشراف المسيء لعبت دورا مهما كمتغيرات معدلة في إضعاف العلاقة السالبة بين المتغيرين.

أدبيات البحث:

أولاً: التهكم الوظيفي organizational sarcasm

1- نشأة التهكم الوظيفي: عند التحدث عن موضوع التهكم بوجه عام يجب أن نعي أننا نتحدث عن مدرسة فكرية وفلسفة حياة كانت متأصلة في التاريخ الإغريقي القديم. ذلك التاريخ الذي ترعرع في بيئته فلاسفة عدة ممن يحملون في عقولهم أفكارا معادية للتسلط والنفوذ وحب الثروة، ومناصرة للتمسك بالأخلاق العالية والبساطة والأدب.

إن القاعدة المعرفية لنشوء الجذور الفكرية لموضوع التهكم التنظيمي برزت في المواضيع التي تناولت تحليل الخصائص الشخصية للعاملين في الأربعينيات من القرن الماضي من خلال جامعة مينسوتا في صياغة مقياس مينسوتا متعدد الأوجه للشخصية من قبل كلا من (كوك وميدلي) لقياس الشخصية العدوانية في بيئة العمل.

وهذا الصدد إن أول استعمال ظاهري لهذا المصطلح في البيئة التنظيمية برز من خلال ما قدمه العالم الاجتماعي نيدرهورف في عام 1963 من خلال أطروحته عن انتشار التهكم في العمل. (Delken, M,2004,p.12).

أما فكرة التهكم في أدبيات الإدارة والمنظمة فقد بدأت في نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات ومع نشر كتاب "Cynical The Americans"، وقد كشف هذا الكتاب عن الأسباب التي جعلت التهكم يصبح منتشرا بين العاملين الأمريكيين في المنظمات، كما أن الكتاب بين أن 43 % من العمال الأمريكيين كانوا متهمكين تجاه المنظمات التي يعملون فيها (عامر علي، 2012، ص 280).

2-تعريف التهكم التنظيمي:

لقد قدمت الكتابات والدراسات العلمية عدد من التعريفات للتهكم التنظيمي، ويعد 1976(Niederhoffer) أول من قدم مصطلح التهكم التنظيمي في مكان العمل، والذي عرفه على أنه موقفا يتسم بالغضب وخيبة الأمل، فضلا عن عدم الثقة تجاه المنظمة، وهذا الموقف عرضة للتغيير بتغير الظروف في البيئة. وعبر عنه (Dean 1998) بأنه اتجاه سلبي يكونه الشخص تجاه المنظمة التي يعمل فيها يضم ثالثة أبعاد هي: المعرفة أو الاعتقاد أي أن المنظمة تفتقر إلى النزاهة، والعاطفة السلبية تجاه المنظمة، والسلوك أي الميل نحو السلوكيات المسيئة تجاه المنظمة بما يتماشى مع هذا المعتقد. (عادل، 2018، ص.8)

كما عرف بأنه اتجاه سلبي يكونه الشخص تجاه إدارة المنظمة التي تسعى إلى تحقيق مصالحها الذاتية على حساب النزاهة، ومبادئ الصدق والاستقامة والإخلاص. (ريان، 2018).

3-أبعاد التهكم التنظيمي:

3-1-بعد التهكم الاعتقادي (Cognitive Cynicism): يقصد به اعتقاد العاملين من خلال التجارب والخبرات السلبية في بيئة العمل أن الأعمال والسلوكيات والممارسات المجردة من المبادئ والمواقف غير الأخلاقية أصبحت العرف السائد في المنظمة، وأن الإدارة تقوم على تغليب المصلحة الذاتية على مصالح الموظفين، فضلا عن وجود دوافع خفية للقرارات التنظيمية الرسمية التي تصدرها إدارة المنظمة.

3-2-بعد التهكم العاطفي (Emotional Cynicism): ويقصد بها تلك الردود العاطفية والشعورية عن حالة إدراك عدم الاستقامة ومصادقية أفعال وممارسات المنظمة. (الفلاوي، 2014، ص.89)

3-3-بعد التهكم السلوكي - (Behavioral Cynicism): يقصد به ميل الأفراد إلى القيام بسلوكيات مسيئة ساخرة تجاه المنظمة، ويتمثل ذلك في توجيه انتقادات قوية تجاه سياسات وممارسات المنظمة، واستخدام الفكاهة الساخرة، فضلا عن الاستخفاف بشعارات المنظمة والتحدث بشكل غير لائق عن المنظمة، وغيرها من السلوكيات التي تنسجم مع المعتقدات والعواطف السلبية. (Tucker, Turner, 2001, p.223)

4-خصائص التهكم التنظيمي:

من أهم الخصائص التي تميز التهكم التنظيمي مايلي:

- يساعد التهكم المنظمة في جهود التغيير، حيث أن استكشاف حالات التهكم تجاه التغيير يمكن المنظمة من إيجاد إستراتيجية تغيير ناجحة.
- ينظر للتهكم على أنه موقف وليس سمة.

- لا يرتبط التهمك بمهنة أو مجال عمل بشكل ثابت.
 - يشمل التهمك ، المعتقد، الشعور، السلوك .
 - قد يكون قضية ثابتة أولا يكون يؤخذ على المستوى الفردي أو على المستوى المؤسسي.
 - الأفراد المتهمون أقل استخداما من الآخرين.
 - يعمل المتهمون كجهاز حماية وسيطرة على حالات الاحتيال وتغليب المصلحة الشخصية.
 - يساعد التهمك المنظمة في تحديد أسباب المشاكل التنظيمية.
 - يرى الباحثون أن التهمك مواقف شخصية متعلقة بالفرد نفسه.
- 5-خصائص الشخصية التهمكية:
- النظر إلى الآخرين على أنهم أنانيين وكذابين وغير مبالين.
 - التشكيك في دوافع الآخرين.
 - الحذر وعدم الشعور بالثقة في طبيعة العلاقات الإنسانية.
 - عدائين وقمعيين.
 - يتمتعون من مطالب الآخرين.
 - غير ودودين ولا يقدمون المساعدة للآخرين.
- 6-أسباب التهمك التنظيمي:
- تساهم مواقف الاستياء أو السخط في تطوير الظواهر والمواقف السلبية، والتصور المدرك عن افتقار المشرف للنزاهة ومن خلال البحوث التي أجريت بهذا الصدد يتبين وجود مجموعة مختلفة من الأسباب التي تؤدي إلى حدوث التهمك التنظيمي، ومن أهمها:
- نقض الوعود التي تؤدي إلى تصورات اختراق أو انتهاك العقد النفسي.
 - السياسة التنظيمية قد تلعب السلطة دور في خدمة مصالحها الذاتية والتي تكون على حساب الاستقامة.
 - الشعور بالإهمال من قبل المنظمة وانعدام المعاملة بكرامة واحترام
 - غياب أو فقدان المعنى من العمل.
 - عدم المشاركة الصادقة في عمليات صنع القرار وانعدام الدعم الحقيقي من قبل الإدارة.
 - نقص في القيادة النوعية.
 - تاريخ محاولات التغيير الفاشلة.
 - الأحداث اليومية في مكان العمل والممارسات مثل التعويضات العالية للمدراء التنفيذيين عادة وهيكلية المنظمة وتقليل وتسريح العاملين.

وقد قسم (اندرسون 1997) أسباب التهكم التنظيمي إلى ثلاث مجموعات أو فئات هي: المجموعة الأولى: هي مجموعة العوامل البيئية التي تشمل الرواتب العالية للمديرين التنفيذيين، وعملية التسريح القاسية للعاملين، وأرباح المنظمة غير المبررة، وعدم الشعور بالمسؤولية من قبل المديرين والإدارة العليا. المجموعة الثانية: تشمل عدم كفاية الاتصالات، محدودية التعبير من قبل العاملين، المعاملة الفظة بين الأفراد، وعدم كفاءة الإدارة العليا والاستخدام المخفق للتقنيات المتاحة. المجموعة الثالثة: عوامل تعود إلى خصائص العمل مثل غموض دور العاملين، والصراع على العمل. (زغد، 2021، ص. 518)

7- معالجة التهكم التنظيمي

يجمع الباحثين في هذا الاختصاص أن أساليب علاج التهكم تتمحور في خمسة محاور رئيسية هي:

- 1- الشخص: تشير الدراسات أن التهكم مرتبط بالطبيعة البشرية للفرد أي انه خاصية فطرية لا تتغير، فالمتهكمون هم أنانيون لا يهتمون بالآخرين وعليه فمن غير المرجح أن يحرروا أنفسهم من هذه الخصائص، كون التهكم نتيجة بنية شخصية الفرد.
- 2- المجتمع: وهو المصدر للتهكم، فيركز على التهكم الاجتماعي المؤسسي أي أن مواطني الدولة لا يثقون في دولتهم ومؤسساتهم، بمعنى الظروف التي قد يقع بها المجتمع تؤدي لعملية التهكم، فمع بداية العصر الصناعي وحدثت التقلبات في المجال الاجتماعي وما ارتبط بها من مشكلات أثرا سلبا على توقعات الأفراد، وكم الاحباطات التي عانت منها مستويات مختلفة من العلاقات في المجال الاجتماعي كل ذلك يلعب دورا كبيرا في ظهور التشاؤم ومن ثم انتشار التهكم.
- 3- المهنة: في هذا التوجه تناقش المهن التي قد تكون في حد ذاتها مصدرا للتهكم، أي أن التهكم هنا يكون نتيجة للتأثير التنظيمي المتعلق بالمهنة، ونوع الخدمة المقدمة والقوانين التي تحكمها ، حيث تشير نتائج الدراسات إلى أن التهكم المهني يكون أكثر كثافة في الوظائف العادية، بعبارة أخرى الوظائف الغير معقدة والوظائف القائمة على التكرار ، الوظائف التي يتم فيها تقييد حق العاملين في التدخل من حيث معالجة الأخطاء ، كما توجد بعض العوامل المتعلقة بالمهنة وظروف العمل والتي تؤثر في انتشار التهكم التنظيمي من عدمه كجودة العمل وتعقيده ومستوى المشاركة في عمليات صنع القرار المتعلقة بهذه المهنة وضعف المناخ

التنظيمي والقلق من الفصل وارتفاع مستوى ضعف الأمن الوظيفي والتكليف بالمهام الغير العادلة والفشل في تطبيق المعايير الأخلاقية في العمل .

4- الموظف: أما التهكم الصادر عن الموظف، فالموظف هنا يتخذ التهكم وسيلة للتعبير عن الإحباط واليأس وخيبة الأمل وكذلك ضعف الثقة في المؤسسة التي يعمل بها وتجاه المديرين وأشياء أخرى تتعلق كلها بسياق العمل.

5- التغيير التنظيمي: في هذا التوجه، التهكم هنا مرده وجود وجه نظر سلبية تؤكد أن الجهود الموجهة للتغيير غير مجدية والحجة الأكثر أهمية في التغيير التنظيمي هي أن الجهود الفردية لحل المشكلات ليست كافية، وأن هناك عوامل خارج السيطرة مثل التوقعات العالية والاحباطات هي العوامل الرئيسية المسببة للتهكم التنظيمي في المؤسسات.

ثانيا: السلوكيات المضادة للإنتاجية Concept of Counterproductive Work Behaviors

هناك الكثير من السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها العاملون والتي تضر بإجراءات وقواعد وتوجهات المنظمة والتي من الممكن أن تسيء إلى سمعة المنظمة وتسبب لها الخسائر المادية والمعنوية وتجعل المنظمة ذات بيئة غير ملائمة للعمل التنظيمي تسمى هذه السلوكيات بسلوكيات العمل المضادة للإنتاج والتي تتخذ أشكالا مختلفة مثل السرقة، العنف في مكان العمل الانسحاب الاعتداء على زملاء العمل وغيرها من السلوكيات التي يكون الهدف منها هو إحداث الضرر لكل من المنظمة والعاملين وعادة تكون هذه السلوكيات ناتجة عن عدم الرضا لدى العاملين على ما تقوم به المنظمة من إجراءات تعسفية بحقهم أو بسبب حالة عدم الاطمئنان التي يشعر بها العامل داخل المنظمة وكذلك قد تكون نتيجة لشعور العاملين بعدم وجود عدالة تنظيمية في التعامل معهم وهنا يمكننا الإشارة إلى أن سلوكيات العمل المضادة للإنتاج قد تناولها الباحثون في مفاهيم مختلفة منها الانحراف في مكان العمل والسلوك السيئ والعدوان وسلوك العمل العدائي وكذلك أطلق عليها السلوك المعادي للمجتمع سوء السلوك التنظيمي السلوك الانتقامي التنظيمي العدوان بدوافع منظمة والانحراف التنظيمي ووفقا للدراسة الحالية فان الباحث استخدم مفهوم "سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية" من أجل الحفاظ على الاتساق والقضاء على الإرباك

وقد ظهر الاهتمام عموما بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الأدب الغربي في المجال الصناعي والتجاري نتيجة للتأثيرات السلبية التي تسببها هذه السلوكيات للمنظمة أو للعاملين فيها، ومن ثم جاءت محاولات الباحثين لفهم العوامل التي تؤثر على احتمال انخراط الموظفين في مثل هذه السلوكيات الضارة تنظيميا. ويجمع الباحثين أن الأفراد في المنظمات يمارسون سلوكيات متعددة تصنف إلى ثلاثة فئات رئيسية هي:

الفئة الأولى: تعرف بسلوكيات الدور الرسمي In-Role Behaviors وهي السلوكيات التي تحدد في الدور الرسمي والتي تندرج عادة ضمن التوصيف الوظيفي للموظف.

الفئة الثانية: والتي تعرف بسلوكيات الدور الإضافي Organizational Citizenship Behavior لدى علماء السلوك التنظيمي، وهي السلوكيات الاختيارية والغير الإلزامية يمارسها الأفراد طوعية وتستهدف مصالح العمل ومن ثم فهي سلوكيات مفيدة لتحقيق مصالح المنظمة وأهدافها بشكل أكثر فعالية.

الفئة الثالثة: وتعرف بسلوكيات المضادة للإنتاجية Counterproductive Work Behaviors وهي سلوكيات إرادية اختيارية تضر بصالح العمل وصالح المنظمة، فهي سلوكيات مقصودة تخالف قوانين العمل ويضر بمصالح التنظيم وتؤدي للأذى والإعاقة ومشاكل بالغة الخطورة. (المهدي، الكيومية، المزروعية، 2015، ص.61)

1-تعريف السلوك المضاد للإنتاج:

تكشف الأدبيات المتصلة بهذا المفهوم، بعدم وجود اتفاق تام بين الباحثين حول تعريف سلوكيات العمل المضادة للإنتاج، لكن الفروق بينها لا تؤثر في المفهوم العام للسلوك المضاد للإنتاج وعليه فأبرز التعاريف هي:

تعرف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها "أي سلوك مقصود من جانب عضو المنظمة، تنظر له المنظمة بأنه يخالف قوانين العمل فيها، ويضر بمصالحها المشروعة" (30, Sackett & Gruys, 2003p).

هي "السلوك الإرادي الضار بالمنظمة أو أعضائها، والذي من شأنه انتهاك قواعد المنظمة وقوانينها" (30) (Robinson & Bennett. P).

وهناك من يعرفها بأنها "شكل من أشكال الاحتجاجات يقوم بها أعضاء التنظيم للتعبير عن استيائهم وعدم رضاهم داخل

المنظمة، وذلك كمحاولة منهم لحل الظلم المتسلط عليهم. (Kelloway; Francis; Prosser & Cameron, 2010, p.20)

كما عرفها روتندو وسبيكتور (Spector & Rotundo 2010) بأنها "السلوك المتعمد من قبل الموظفين والذي يسعى إلى الإضرار بالمنظمة أو أعضائها"، ووصفها جيو لاندري , بأنها "الأفعال الإرادية التي تضر أو تنوي إيذاء المنظمات أو الناس العاملين في هذه المنظمات أو العملاء أو المشرفين"، أو هي سلوك طوعي ينتهك معايير المنظمة ويهدد رفاهية المنتسبين إليها.

من هنا يتضح بأن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية هي سلوكيات إرادية اختيارية مقصودة يمارسها أعضاء المنظمة بدوافع مختلفة، للإضرار بالصالح العام للمنظمة أو بأعضائها وعملائها.

وعليه إن هذه السلوكيات تتخذ أشكالاً مختلفة منها السلوكيات الموجهة نحو زملاء العمل كالتهديد الجسدي والنفسي والمزاح والضرب إذ أن إحدى السمات البارزة لهذه السلوكيات الشخصية أنها تركز بالتأثير في الرفاهية البدنية والعقلية للصحية والسلوكيات التي تهدف إلى إعاقة مهام وأعمال العاملين والمنظمة على حد سواء (Ramshida & Manikandan, 2013, p. 61)، وتقسم هذه السلوكيات إلى ثلاثة أنواع هي:

- 1- السلوكيات التي يكون الهدف منها الكسب الشخصي (كالسرقة)
 - 2- السلوك الذي يكون الهدف منه تحقيق مكاسب تنظيمية (كتحريف الأرباح)
 - 3- السلوك المدمر (كالتخريب والاعتداء على الآخرين)
- 2- أسباب السلوكيات المضادة للإنتاج:

يجمع المختصين في هذا المجال أن مسببات هذا السلوك هو:

- 1-2- اتجاه العاملين وإدراكاتهم: كالشعور بالظلم وعدم المساواة والشعور بالعزلة الاجتماعية أو بالازدراء والاهانة وعدم الاحترام والشعور بخرق العقد النفسي وعدم إدراك الدعم التنظيمي واتجاهات العاملين السلبية ضد السياسات التي تتبعه المنظمة.
 - 2-2- العوامل الظرفية والتنظيمية: وتتمثل في ضغوط العمل وأسلوب القيادة واستخدام السيطرة أو الرقابة المفرطة وعدم تحديد سياسات ردع لهذه السلوكيات ومدى معرفة العاملين بقواعد ومعايير المنظمة ونوع وخصائص العمل والمناخ التنظيمي والتحكم التنظيمي.
- ويعد تصنيف (Robinson 1995) لأبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية من أهم التصنيفات التي اعتمدت على معظم الدراسات حيث صنفها طبقاً للهدف من السلوك إلى بعدين رئيسيين هما:

البعد الأول: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الشخصية: وهي تلك السلوكيات الموجهة ضد الأفراد داخل المنظمة، وتبدأ من السلوكيات البسيطة مثل نشر الشائعات وتصل إلى الخطيرة مثل التهديد والاعتداء الجسدي.

البعد الثاني: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية التنظيمية وهي تلك السلوكيات الموجهة ضد المنظمة وتبدأ في شكلها البسيط الذي يتسبب في بطء وإعاقة عملية الإنتاج مثل: التأخير إلى الشكل الخطير الذي يلحق الأضرار بممتلكات المنظمة كالسرقة والتكسير... الخ.

وهذان البعدان هما محل الدراسة الحالية

2-3-الانسحاب: هو مجموعة من السلوكيات السلبية التي تقلل من وقت العمل أي الوقت المطلوب لدى المنظمة لإنجاز العمل ويشمل ذلك التأخر في الحضور إلى العمل أو المغادرة في وقت مبكر من مكان العمل وكذلك أخذ أوقات راحة أطول من المسموح بها رسمياً ويعد التغيب هو الشكل الأساسي للانسحاب الذي يحدث بسبب الاضطرابات النفسية، والإجهاد، والمعايير الاجتماعية، والصراع الثقافي، والفروقات الفردية كما أن الانسحاب هو إجراء روتيني من لدن الموظفين يستخدمونه من أجل تجنب الوضع القائم بدلا من الإضرار بالمنظمة وأعضائها Anjum . (& Parvez, 2013 , p.421)

ويمكن القول أن تغيب الموظفين هو مشكلة مكلفة جدا فقد وضعت التقديرات للخسارة الإجمالية في أجور ورواتب الموظفين في أمريكا الشمالية فوصلت إلى 26 مليار دولار في السنة ويمكن القول أن الموظفين الذين يكونون غير راضين عن وظائفهم يكونون أكثر عرضة للانخراط في التغيب عن العمل، إن ازدياد نسبة الغياب تعد احد مظاهر انخفاض الروح المعنوية ففي الأحوال العادية يكون الغياب العادي هو ستة أيام في السنة بالنسبة للموظفين الذين يتقاضون أجورهم سنويا ويمثل ذلك ما نسبته 3 % من مجموع أيام العمل الرسمية وهذه النسبة تختلف باختلاف نوع العمل والصناعة والطقس وما إلى ذلك من الظروف الأخرى ولكن إذا ازدادت هذه النسبة عن ما موضوع لها لزم دراسة الأسباب. (Greenberg , 2011,p.80)

2-4-السلوكيات التخريبية لممتلكات المؤسسة: هو أي عمل موجه من الناحية التنظيمية إلى تخفيض كمية أو نوعية الإنتاج وقد يشمل تدمير الآلات والمنتجات وحرقها والعمل بدون حماسة وارتفاع معدل الدوران ورفض العمل في الصناعات الإنتاجية وبدء العمل في وقت لاحق والتقاعد في وقت مبكر ويشار إليه أيضا بأنه سلوك الموظف المقصود من اجل إلحاق الضرر بممتلكات أو منتجات المنظمة أو إفساد سمعتها وتخريب عملياتها إذ يساعد هذا التعريف على توضيح جوانب متعددة من سلوك التخريب منها تخريب المنظمة ولا يستهدف الأفراد.

ويكون التخريب على عدة أبعاد من حيث الجاني (فردى وجماعى) ، ومن حيث الشدة (ثانوي أو رئيسي) ، والرؤية (علنية أو سرية) والتكرار (مرة واحدة أو مستمر) ويمكن أن يرتكب الأفراد أو المجموعات مجموعة من أعمال التخريب تتراوح بين الأحداث المتطرفة التي تحدث لمرة واحدة وبين الأفعال الخفية (Reynolds,2014, p.14) .

2-5-إساءة استخدام الوقت والموارد : عندما يتأخر الموظفون أو يعملون ببطء أو يقضون الوقت في العمل على الأمور الشخصية، فإنهم ينتقصون من موارد المنظمة لتحقيق أهدافهم ومع ذلك

فإن الانقطاع المؤقت قد يحفز لاحقا مساهمات أكبر من جانب الموظفين لأداء واجباتهم ، كما أن سوء استخدام الوقت والموارد يكون على مجموعة من الأشكال مثل إهدار وقت العمل ، القيام بأداء الأعمال الشخصية أثناء وقت العمل، واستخدام وقت العمل في انجاز الأعمال الشخصية وإضاعة موارد المنظمة ، استخدام موارد المنظمة غير المرخص باستخدامها من لدن الموظف ، استخدام هاتف المنظمة من أجل القيام بمكالمات هاتفية دولية ، الشخصي استخدام أجهزة الطابعة والاستنساخ لإجراء الأعمال الشخصية، إضاعة الوقت على الانترنت لأغراض شخصية لا تتعلق بطبيعة العمل استخدام كومبيوتر المنظمة في الألعاب أثناء وقت العمل ، تغير بطاقة الوقت من أجل الحصول على مكاسب مالية لساعات أكثر من العمل الفعلي الذي يقوم به ، القيام بأخذ وقت أكبر مما مخصص له في تناول الغداء وشرب القهوة ودون موافقة مسبقة، القيام بالعمل الإضافي غير الضروري.

3- خصائص السلوكيات المضادة للإنتاج

سلوكيات العمل السلبية هي سلوكيات ضارة يكون الهدف منها محاولة التأثير في المنظمة أو أعضائها عن طريق القيام ببعض التصرفات غير اللائقة والمخالفة للتشريعات والقوانين التنظيمية وإن هذه التصرفات والسلوكيات تتكون من مجموعة من الخصائص التي تدل على خبثها. ومن أجل فهم ومعرفة هذه السلوكيات وكيفية تمييزها عن السلوكيات أن هذه السلوكيات تتميز بمجموعة من الخصائص وكما يأتي:

- أنها شكل من أشكال السلوك الذي ينتهك القواعد أو القيم العرفية سواء القواعد التنظيمية المهيمنة أو المعايير الاجتماعية.

- أنها تشير إلى النوايا التي يمكن أن تكون طوعية أو متعمدة والتي من شأنها أن تسبب ضررا للمنظمة أو لأعضائها أو كليهما معا.

- إنها تؤدي إلى أثار سلبية في المنظمة وأعضائها أو حتى الأشخاص الآخرين الذين لديهم اتصال مباشر مع المنظمة.

4- أثار السلوكيات المضادة للإنتاج.

لسلوكيات المضادة للإنتاج عواقب وخيمة بالنسبة للأفراد والمنظمة على حد سواء ويمكن تحديدها في:

أثارها على الأفراد: يعاني الأفراد العاملون بشكل عام في المنظمات من العديد من المخرجات السلبية خاصة الذين يظهرون هذه السلوكيات كانهخفاض الروح المعنوية والإحباط والعدوانية

والتوتر والاكنتاب والقلق وانخفاض في درجة تقدير الذات ونقص الثقة بالنفس وعدم الرضا الوظيفي.

أثارها على المنظمة: تعاني المنظمات بشكل عام من مجموعة من المخرجات السلبية بسبب تواجد مثل هذه السلوكيات منها: سوء جودة العمل وزيادة أقساط التامين وارتفاع معدلات الغياب ودوران العمل وزيادة الرغبة في ترك العمل وانخفاض معدلات الأداء الوظيفي وانخفاض الإنتاجية وتشويه سمعة المنظمة كما يضعف من قوة المنظمة والذي يؤدي بها في النهاية إلى الفشل التنظيمي. (عريض وآخرون، 2017، ص.48).

ثالثا: اجراءات الدراسة الميدانية.

1-منهجية البحث: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي، للوصول إلى أهدافها المحددة، ويقوم هذا المنهج على الجمع بين الدراسات الأدبية والميدانية

2-حدود البحث:

يقتصر تطبيق الدراسة على العاملين بعقود ما قبل التشغيل ببلدية عزابة. أجريت هذه الدراسة 2020-2019

3-مجتمع البحث: تضم الدراسة جميع العاملين بعقود ما قبل التشغيل ببلدية عزابة ، الذي يبلغ عددهم 43 .

4-أسلوب جمع البيانات: لقياس متغير التهكم التنظيمي، تم استخدام، يتكون هذا المقياس من ثلاثة أجزاء، يحتوي على 14 عبارة مقسمة إلى ثلاثة محاور،

المحور الأول من (1-5) يقيس بعد الاعتقاد(المعرفي)

المحور الثاني يمتد (6-10) يقيس بعد العاطفة والمشاعر تجاه التنظيم.

المحور الثالث يمتد (11-14) يقيس بعد السلوك.

أما الإجابة عن المقياس، فهي خماسية البدائل (حسب نموذج ليكارت)

أما بيانات متغير السلوكيات المضادة للإنتاج، اعتمد الباحث على استبيان (Fox 2001)

ترجمة (علي، 2012) الذي يضم 45 عبارة تتوزع بين محورين هما:

المحور الأول من (1 إلى 25) يقيس السلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة.

المحور الثاني من (26 إلى 45) يقيس السلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد.

أما الإجابة عن المقياس، فهي خماسية البدائل (حسب نموذج ليكارت).

5-الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

جدول رقم (1) يبين الخصائص السيكومترية لأدوات القياس المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

متغيرات الدراسة	معاملات الثبات	معاملات الصدق الذاتي	عبارات أداة القياس
التهكم التنظيمي	0.88	0.77	14
بعد الاعتقاد	0.83	0.68	5
بعد العاطفة	0.85	0.72	5
بعد السلوك	0.81	0.65	4
سلوكيات العمل المضادة للإنتاج	0.91	0.82	45
سلوكيات ضد المنظمة	0.89	0.79	25
سلوكيات ضد الأفراد	0.88	0.77	20

من الجدول رقم (1) نلاحظ أن معاملات الثبات مرتفعة، وكانت أقل قيمة هي (0.81) وهي قيمة مقبولة، أما معاملات الصدق، فكانت أقل قيمة هي (0.65) في بعد السلوك، مما يعني صلاحية هذه الأدوات لجمع بيانات الدراسة الحالية.

6-أسلوب تحليل البيانات: تم الاعتماد في تحليل البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) من أجل تحليل الثبات وفقاً لاختبار ألف كرونباخ. وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة. تحليل الانحدار المتدرج لاختبار صحة الفروض (تحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثير في المتغير التابع) وإزالة البعد الذي يكون غير مؤثر معنوياً في العلاقة.

7-تحليل النتائج:

7-1-النتائج: بعد جمع البيانات وتبويبها كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (2) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المصدر:

التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
			التهكم التنظيمي
1	0.99	2.78	1-الاعتقاد
2	0.90	2.54	2-العاطفة
3	0.81	2.33	3-السلوك
	0.78	2.55	إجمالي التهكم التنظيمي

سلوكيات العمل المضادة للإنتاج			
1	0.55	1.55	1-سلوكيات ضد المنظمة
2	0.58	1.41	2-سلوكيات ضد الأفراد
	0.51	1.48	إجمالي السلوكيات المضادة للإنتاج

من الجدول أعلاه رقم (2) يتضح أن: بعد الاعتقاد يأتي في المرتبة الأولى بين أبعاد متغير التحكم التنظيمي، بوسط حسابي قدره (2.78) وانحراف معياري قدره (0.99)، يليه بعد العاطفة بمتوسط حسابي قدره (2.54) وانحراف معياري قدره (0.90)، وأخيرا بعد السلوك بمتوسط حسابي قدره (2.33) وانحراف معياري قدره (0.81).

أما فيما يخص المتغير التابع فبعد السلوكيات المضادة للمنظمة جاءت في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي قدره (1.55) وانحراف معياري قدره (0.55)، في حين السلوكيات المضادة للإنتاج والموجهة ضد الأفراد، جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (1.41) وانحراف معياري قدره (0.58).

الجدول رقم (3) يبين معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة المصدر: التحليل

الإحصائي لبيانات الدراسة

سلوكيات ضد الإنتاج	ضد الأفراد	ضد المنظمة	التحكم التنظيمي	السلوك	العاطفة	الاعتقاد	المتغيرات
						1	الاعتقاد
					1	0.61**	العاطفة
				1	0.63**	0.51**	السلوك
			1	**0.80	0.88**	0.68**	التحكم التنظيمي
		1	**0.41	**0.41	**0.38	**0.28	ضد المنظمة
	1	**0.80	**0.31	**0.32	**0.32	**0.17	ضد الأفراد
1	**0.94	**0.96	**0.38	**0.39	**0.37	**0.24	السلوكيات المضادة للإنتاج

(ن=43)، مستوى الدلالة 0.01**

وعلى أساس النتائج الواردة في الجدول رقم (3)، يتبين أن هناك ارتباط ثنائي بين متغيرات

الدراسة، وهي كما يلي:

- وجود ارتباط موجب بين التحكم التنظيمي بمتغيراته الثلاثة وبين السلوكيات المضادة للإنتاج عند مستوى دلالة (0.01).

- وجود ارتباط موجب بين التهمك التنظيمي بأبعاده الثلاثة والسلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة عند مستوى دلالة (0.01).

- وجود ارتباط موجب بين التهمك التنظيمي بأبعاده الثلاثة والسلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد عند مستوى دلالة (0.01).

2-7- اختبار فرضيات الدراسة

2-7-1. اختبار الفرضية الأولى التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين المتغيرين، وتحديد أبعاد التهمك الأكثر أهمية في التأثير وتفسير التباين في السلوكيات المضادة للإنتاج، وهو موضح في الجدولين التاليين (4) و(5):

جدول رقم (4) يبين نتائج الأسلوب التدريجي في تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة

بين التهمك التنظيمي بأبعاده وسلوكيات المضادة للإنتاج

المتغيرات	R	R ²	R ²	R ⁻²
السلوك	0.39	0.15	-----	0.15
العاطفة	0.42	0.17	0.02	0.17

مستوى الدلالة (0.01) ** المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

جدول رقم (5) يبين الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التهمك

التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

المتغيرات	B	BETA	T	SIG T	نوع التأثير
ثابت الانحدار	0.87	--	10.99	0.00	معنوي
السلوك	0.15	0.28	3.94	0.00	معنوي
العاطفة	0.11	0.21	3.20	0.01	معنوي
قيمة ف	35.43				
مستوى الدلالة	0.00				
معامل تحديد النموذج R ²	0.17				

مستوى الدلالة (0.01).

من الجدولان أعلاه يتضح أن:

- حذف بعد الاعتقاد من المتغير المستقل في علاقته بالمتغير التابع.

- أظهرت النتائج أن بعد السلوك هو الأكثر أهمية حيث فسر (15%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج، يليه بعد الشعور بـ (2%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج. تشير قيم واتجاهات معاملات beta إلى وجود علاقة ترابطية موجبة معنوية بين كل من بعدي السلوك والعاطفة وبين سلوكيات المضادة للإنتاج.

- تشير نتائج T. Value إلى معنوية وجوهية النموذج حيث أن لدى النموذج قدرة على التنبؤ بسلوكيات المضادة للإنتاج، حيث أن $F = (35.43)$ عند مستوى (0.01 و 0.00) لبعدي السلوك والعاطفة على التوالي وقيمة $R^2 = (17\%)$ ، وهذا يعني أن بعدي السلوك والعاطفة يسهمان في تفسير سلوكيات العمل المضادة للإنتاج، بينما لا يوجد تأثير لبعدي الاعتقاد.

- وعليه يتم قبول صحة الفرض الأول جزئياً، حيث توجد علاقة ترابط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد السلوك والعاطفة وسلوكيات المضادة للإنتاج.

2-2-7. اختبار الفرضية الثانية التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للمنظمة.

لاختبار الفرضية يتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين المتغيرين، وتحديد أبعاد التحكم الأكثر أهمية في التأثير وتفسير التباين في السلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة وتحديد أبعاد التحكم الأكثر أهمية في التأثير وتفسير التباين في المتغير التابع.

جدول رقم (6) يبين نتائج الأسلوب التدريجي في تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين

التحكم التنظيمي بأبعاده وسلوكيات المضادة للإنتاج. الموجهة ضد المنظمة

المتغيرات	R	R^2	ΔR^2	R^{-2}
السلوك	0.41	0.17	-----	0.16
العاطفة	0.44	0.19	0.02	0.18

مستوى الدلالة (0.01) المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

جدول رقم (7) يبين الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التحكم

التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج

المتغيرات	B	BETA	T	T SIG	نوع التأثير
ثابت الانحدار	0.84	--	10.39	0.00	معنوي
السلوك	0.17	0.28	3.34	0.00	معنوي
العاطفة	0.11	0.20	3.20	0.01	معنوي
قيمة F	39.05				

				0.00	مستوى الدلالة
				0.19	معامل تحديد النموذج R^2

مستوى الدلالة (0.01). المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

من الجدولان أعلاه رقم (6) و(7) يتضح أن:

- حذف بعد الاعتقاد من المتغير المستقل في علاقته بالمتغير التابع المضاد للمنظمة.
 - أظهرت النتائج أن بعد السلوك هو الأكثر أهمية حيث فسر (17%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج، يليه بعد الشعور بـ (2%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجه ضد المنظمة.
 - تشير قيم واتجاهات معاملات beta إلى وجود علاقة ترابطية موجبة معنوية بين كل من بعدي السلوك والعاطفة وبين سلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة.
 - تشير نتائج T. Value إلى معنوية وجوهية النموذج حيث أن لدى النموذج قدرة على التنبؤ بسلوكيات المضادة للإنتاج، حيث أن $F = (39.05)$ عند مستوى (0.01) لبعدي السلوك والعاطفة على التوالي وقيمة $R^2 = (19\%)$ ، وهذا يعني أن بعدي السلوك والعاطفة يسهمان في تفسير سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة، بينما لا يوجد تأثير لبعدي الاعتقاد.
 - وعليه يتم قبول صحة الفرض الأول جزئياً، حيث توجد علاقة ترابط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد السلوك والعاطفة وسلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة.
- 3-2-7. اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التهمك التنظيمي (بأبعاده) والسلوكيات المضادة للأفراد.
- لاختبار الفرضية يتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين المتغيرين، وتحديد أبعاد التهمك الأكثر أهمية في التأثير وتفسير التباين في السلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد وتحديد أبعاد التهمك الأكثر أهمية في التأثير وتفسير التباين في المتغير التابع.

جدول رقم (8) يبين نتائج الأسلوب التدريجي في تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين

التهمك التنظيمي بأبعاده وسلوكيات المضادة للإنتاج. الموجهة ضد الأفراد

المتغيرات	R	R^2	R_{Δ}	R^2
السلوك	0.32	0.10	-----	0.10
العاطفة	0.35	0.12	0.02	0.12

مستوى الدلالة (0.01) المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

جدول رقم (9) يبين الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التحكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج

المتغيرات	B	BETA	T	T SIG	نوع التأثير
ثابت الانحدار	0.90	--	10.35	0.00	معنوي
السلوك	0.12	0.20	2.98	0.00	معنوي
العاطفة	0.11	0.19	2.88	0.01	معنوي
قيمة ف	23.82				
مستوى الدلالة	0.00				
معامل تحديد النموذج R^2	0.12				

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

المستوى (0.01).

من الجدولين أعلاه (8) و(9) نلاحظ:

- حذف بعد الاعتقاد من المتغير المستقل في علاقته بالمتغير التابع المضاد للأفراد.
- أظهرت النتائج أن بعد السلوك هو الأكثر أهمية حيث فسر (10%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج، يليه بعد الشعور بـ (2%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجه ضد الأفراد.

- تشير قيم واتجاهات معاملات beta إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة معنوية بين كل من بعدي السلوك والعاطفة وبين سلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة.

- تشير نتائج T. Value إلى معنوية وجوهية النموذج حيث أن لدى النموذج قدرة على التنبؤ بسلوكيات المضادة للإنتاج، حيث أن $F = 23.82$ عند مستوى (0.01 و 0.00) لبُعدي السلوك والعاطفة على التوالي وقيمة $R^2 = 12\%$ ، وهذا يعني أن بعدي السلوك والعاطفة يسهمان في تفسير سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد، بينما لا يوجد تأثير لبعد الاعتقاد.

- وعليه يتم قبول صحة الفرض الأول جزئياً، حيث توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد السلوك والعاطفة وسلوكيات المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد.

3-7- تفسير النتائج ومناقشتها

أهم النتائج المتوصل إليها هي:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة معنوية بين أبعاد العاطفة والسلوك للتحكم التنظيمي.
- عدم وجود علاقة بين بعد الاعتقاد والسلوكيات المضادة للإنتاج.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة معنوية بين أبعاد العاطفة والسلوك للتحكم التنظيمي بينما أثبتت عدم وجود علاقة مع بعد الاعتقاد وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجهة ضد المنظمة.

- وجود علاقة ارتباطيه موجبة معنوية بين أبعاد العاطفة والسلوك للتهكم التنظيمي بينما أثبتت عدم وجود علاقة مع بعد الاعتقاد وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاج الموجهة ضد الأفراد. إن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، تطابقت مع نتائج دراسة (ريان عادل ريان محمد، 2018)، حيث كان الأثر الأكبر لبعدي السلوك والعاطفة للتهكم التنظيمي على سلوكيات المضادة للإنتاج، سواء ضد المنظمة أو الأفراد. بينما غاب تأثير الاعتقاد على السلوكيات المضادة للإنتاج، ويمكن إرجاع ذلك إلى أن السلوك يؤثر بشكل أكبر على السلوك، أي أن التهكم كسلوك له أثر وبشكل قوي وكبير وحاد على السلوكيات المضادة للإنتاج، سواء نحو المنظمة أو الأفراد، كما أن العاطفة والمشاعر السلبية تجاه المنظمة يدفع بالأفراد إلى التوجه نحو السلوكيات السلبية، أما بعد الاعتقاد فلم يظهر له تأثير على السلوكيات المضادة للإنتاج، لأنه ليس بالضرورة أن تحرك الأفراد نحو إظهار السلوكيات المضادة للإنتاج.

4-7-مقترحات:

- نشر الوعي بين العاملين من اجل تفادي ظاهرة التهكم التنظيمي.
- إتاحة الفرص للأفراد من اجل التعبير على أفكارهم.
- تهيئة المناخ التنظيمي لمشاركة العاملين في تعزيز السلوكيات الايجابية
- مراعاة المعايير الأخلاقية من اجل الحد من السلوكيات المضادة للإنتاج.
- وضع قوانين رادعة أمام هذه الممارسات السلبية.

خاتمة:

لقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه معنوية وموجبة بين المتغير الرئيسي - التهكم التنظيمي- والسلوكيات المضادة للإنتاج، خاصة في بعدي السلوك والعاطفة. لم تثبت الدراسة إلى وجود علاقة بين الاعتقاد والسلوكيات المضادة للإنتاج. كما أثبتت الدراسة أن للتهكم التنظيمي علاقة ارتباطيه بالسلوكيات المضادة للإنتاج نحو الأفراد والمنظمة. لقد جاءت الدراسة مكملية لبعض الدراسات التي عالجت مثل هذه السلوكيات السلبية التي تنتشر في التنظيمات العمالية خاصة لدى فئة العاملين بعقود ما قبل التشغيل، هذه الفئة التي تقوم بجميع الواجبات ولا تستفيد من نفس الحقوق. ومن خلال الدراسة والنتائج المتوصل إليها، تبين أن هناك علاقة ارتباطيه بين التهكم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج، سواء موجه نحو المنظمة أو الأفراد، كما أن المتغير الأكثر تأثيرا في هذه السلوكيات السلبية، هو متغير العاطفة والسلوك. وعليه وجب النظر إلى هذه الفئة من العاملين من أجل إنصافهم وإدماجهم، حتى يقدمون إضافة للمؤسسة عوض من السلوكيات السلبية.

- قائمة المراجع:

- 1- عريض، وآخرون. (2017). المضايقة في مكان العمل وأثرها في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة، قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد جامعة حلب سوريا
- 2- الفتلاوي، ميثاق هاتف. (2014). دور العقود النفسية في التهم التنظيمي، مجلة جامعة كربلاء للعلوم الإدارية والاقتصادية. مجلد2 العدد1. 172-155.
- 3- المهدي، الكيومية، المزروعية (2015). نموذج المعادلة البنائية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى المعلمين درجة ممارستها وإجراءات التغلب عليها، المجلة الأردنية في العلوم التربوية. مج11، العدد61. 72-51.
- 4- ريان، عادل ريان محمد. (2018). العلاقة بين التهم التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاج، مجلة دار المنظومة. مج1 العدد1. 241-220.
- 5- زغد، عبد العزيز. (2021). التهم التنظيمي لدى معلمات المدارس الأهلية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. مج9، العدد2، 532-515.
- 6- العطوي، عامر علي حسين. (2012). تفسير ظاهرة التهم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيني لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. مج14، العدد2. 330-315.
- 7- Anjum Muhammad Adeel , Parvez , Anjum . (2013). Counterproductive havior at Work: A Comparison of Blue Collarand White Collar Workers . Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences , Vol 7 . 417- 434 .
- 8- Delken, M.(2004).Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers issertation Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht.
- 9- Greenberg , Jerald . (2011). insidious workplace behavior Routledge Taylor & Francis Group 27 Church Road Hove, East Sussex BN3 2FA
- 10- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counter productive work behavior. International Journal of Selection and Assessment,vol 11.30 – 41
- 11 - Kelloway, E. K; Francis, Prosser, M. & Cameron, J. E. (2010). Counter productive work behavior as protest. Human Resource Management Review, vol 20.18-25

- 12- Ramshida , A. P. , Manikandan , K , (2013) ,Organizational commitment as a medlator of Counterproductive work behavior and Organizational culture . International Journal of Social Science &Interdisciplinary Research .Vol 2. 142-161
- 13- Reynolds , Clair A. Shoss , Mindy K . Jundt ,Dustin K. (2014) . In the Eye of the beholder, a multi-stakeholder perspective of organizational citizenship and counterproductive work behaviors .,Human Resource Management Review , france
- 14- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors. A multidimensional scaling study. Academy of Management Journal, vol,38. 555–572
- 15- Tucker, Sean,& Turner, Nick.(2001). Waiting for safety: Responses by young Canadian workers to unsafe work. Journal of Safety Research ,vol 45. 125-140.
- 16- Wrench, Jason.(2001) Organizational Communication, Theory, Research, and Practice. West Virginia University press. vol 59.223-239