

# الأنومية التنظيمية وتأثيرها علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية – دراسة ميدانية

د. محمد حسن أحمد مهدي

استاذ ادارة الاعمال المساعد – كلية

التجارة – جامعة سوهاج.

## ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف علي درجة تأثير أبعاد الأنومية التنظيمية والمتمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والمتمثلة في: التخريب، والسرقه، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب، بالتطبيق على عينة حجمها (٣١٩) مفردة من العاملين المديریات الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد الأنومية التنظيمية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية للعاملين في المديریات الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة. وبناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، قدم الباحث مجموعة من الدلالات النظرية والتطبيقية، ومجموعة من التوصيات وآليات تنفيذها.

**الكلمات المفتاحية:** الأنومية التنظيمية، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، مديریات الخدمات، محافظة سوهاج.

## Abstract

### ***Organizational Anomie and their Impact on Counterproductive Work Behaviors (CWBS) - A Field Study***

This study aims to identify impact of organizational anomie dimensions: organizational normlessness, organizational valuelessness, and organizational cynicism on the dimensions of counterproductive work behaviors: sabotage, theft, production deviance, abuse toward others, and withdrawal, the sample of the study is (319) respondents for the staff of the services directorates in Sohag governorate. The results of the study revealed that there are a significant positive impact of organizational anomie dimensions on the dimensions of counterproductive work behaviors for the staff of the services directorates in Sohag governorate. Based on the findings of the study, the researcher presented a set of theoretical and applied indications, and a set of recommendations and mechanisms for its implementation.

**Keywords:** *Organizational Anomie, Counterproductive Work Behaviors (CWBS), Services Directorates, Sohag Governorate.*

## مقدمة:

تمثل سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية *Counterproductive Work Behaviors (CWBS)* مشكلة كبرى في المنظمات، وتختلف على حسب نوع السلوك المضاد في العمل، فمنها السلوك البسيط مثل: نشر الشائعات، وعدم الالتزام بمواعيد العمل، ومنها السلوك الأكثر خطراً مثل: السرقة والعدوان، والتدمير، والتخريب، وهذا يضر بالمنظمات وجميع العاملين، مما يؤدي الي الانهيار للمنظمة.

وتحاول أدبيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في الفترات الأخيرة، الكشف عن الجوانب السيئة والمظلمة في حياة المنظمات (*Griffin & Lopez, 2005*). حيث أبرزت جهود كل من: (*Poon, 2003; Vigoda & Drory, 2006*) لبعض المتغيرات السلوكية الهامة مثل: سلوكيات الاشراف المسيء، وسلوكيات التهكم التنظيمي، وسلوكيات الصمت التنظيمي، وخرق العقد النفسي.

وظهرت الأنومية التنظيمية *Organizational Anomie* في المنظمات المختلفة، والتي أدت الي الانهيار في المعايير والقيم لدي العاملين، واعتقادهم بأن التمسك بهذه المعايير والقيم لم يجدي لإشباع الحاجات الأساسية والطموحات في الحياة الوظيفية، مما أدى الي غياب الاخلاق المهنية (*النظمي، ٢٠١٠*). وكشفت عديد من الدراسات منها: (*Mansfield, 2004; Lafler, 2005; Tsahuridu, 2010; Zoghbi & Espino, 2007; Johnson et al., 2011*) ان الأنومية التنظيمية من العوامل التي تؤدي الي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والتي تؤثر عكسياً على تحقيق اهداف المنظمة، ومن هنا ظهرت الحاجة الي ابراز هذه الدراسة الحالية، وخاصة في مجال مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

### ١- الدراسات السابقة:

يوجد عديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، سواء بطريق مباشر أو غير مباشر، وقام الباحث بمراجعتها من خلال ثلاثة محاور، وذلك على النحو التالي:

#### ١/١ دراسات تناولت الأنومية التنظيمية:

تناولت عديد من الدراسات السابقة موضوع الأنومية التنظيمية، سواء بطريق مباشر أو غير مباشر، من أهمها: دراسة (*Fandino et al., 2015*) والتي هدفت الي التعرف علي تأثير الأنومية التنظيمية علي ادراك الدعم التنظيمي. وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير على الدعم الاجتماعي في العمل ناتج عن الأنومية التنظيمية. بينما دراسة (*نجم وآخرون، ٢٠١٦*) هدفت الي اختبار تأثير التهكم التنظيمي على الاغتراب الاجتماعي على عينة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاوم بجامعة المنصورة. وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير جوهري إيجابي لأبعاد التهكم التنظيمي على فقدان المعايير، بينما لا يوجد تأثير جوهري للتهكم السلوكي على العزلة الاجتماعية.

وأشارت دراسة (*عيسي وآخرون، ٢٠٢٠*) الي التعرف على أثر التهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي في المنظمات الصناعية. وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير سلبي ومعنوي للتهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي. بينما توصلت دراسة (*حنا، ٢٠٢٠*) الي ان التهكم التنظيمي له تأثير معنوي وإيجابي

على الصمت التنظيمي على العاملين بشركات السياحة المصرية، واتفقت هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Farjam et al., 2018).

وهدفت دراسة (عبدالهادي وآخرون، ٢٠٢٠) الى التعرف على العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي ودرجة تأثير التهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي، ووجود تأثير معنوي للتهكم التنظيمي على الإحباط الوظيفي.

بينما دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) هدفت الي التعرف على العلاقة بين الإدارة الافتراضية والأنومية التنظيمية. وتوصلت الي وجود علاقة ارتباط عكسية بين الإدارة الافتراضية والأنومية التنظيمية، أي ان الإدارة الافتراضية تقلل من ظاهرة الأنومية التنظيمية في مكان العمل.

### ٢/١ دراسات تناولت سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

تناولت عديد من الجهود البحثية السابقة موضوع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ومن زوايا متعددة سواء بطريق مباشر أو غير مباشر، من أهمها: دراسة (Gruys & Sackett, 2003) ، والتي هدفت الى التعرف علي واختبار العلاقة بين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية فيما بينها. وتوصلت الدراسة الى أن أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تتمثل في: تدني الإنتاجية، والسرقة، وإساءة معاملة الآخرين، والانسحاب، والتخريب، وكذلك وجود علاقات متبادلة بين جميع هذه الأبعاد، حيث إذا انحرف الفرد عن نوع منها، فتزداد احتمالية انحرافه في نوع آخر. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج عديد من الدراسات منها: (Spector et al., 2006; Rotundo & Xie , 2008; Fagbohunge et al., 2012).

وأسفرت دراسة (Lau et al., 2003) بعد مراجعة جميع الدراسات المتعلقة بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، عن العوامل المؤثرة عليها تتمثل في: عوامل تنظيمية، وعوامل شخصية، وعوامل وظيفية. وكشفت الدراسة أيضاً عن أن العاملين الأقل خبرة أو الأقل دخلاً أو الذين شعورهم بالرضا الوظيفي منخفض هم أكثر تعرضاً لمثل هذه السلوكيات.

أما دراسة (Jones, 2009) قامت باختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وتوصلت الى أن العدالة بين الأشخاص والعدالة الخاصة بالمعلومات لهما تأثير كبير في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ضد المنظمة. بينما قامت دراسة (حسانين، ٢٠٠٩) بالتعرف على العلاقة بين ادراك العاملين بخرق العقد النفسي وسلوكيات العمل. وتوصلت الى وجود علاقة سلبية بين ادراك العاملين لخرق العقد النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والدور الاساسي، وعلاقة ايجابية مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وأيضاً توصلت دراسة أخرى لـ (حسانين، ٢٠١١) الى وجود علاقة سلبية بين القيادة الاخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية . واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من : (Mayer et al., 2009; Avey et al., 20110).

كما تعرفت دراسة (عبدالحاميد، ٢٠١٣) على العلاقة بين الثقة التنظيمية وبين سلوكيات العمل غير المنتجة للعاملين. وتوصلت الى وجود علاقة سلبية بينهما. بينما توصلت دراسة (المهدي وآخرون،

٢٠١٥) الي بناء نموذج بنية سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، متمثلة في الأبعاد التالية: اساءة علاقة الزملاء مع الرؤساء، وانخفاض الالتزام بقوانين العمل، والسلوكيات العدوانية في العمل.

وأسفرت دراسة (نجم وآخرون ، ٢٠١٥) عن وجود علاقة سلبية بين القيادة الجديرة بالثقة وبين السلوكيات المضادة للأداء، واتفقت نتائجها مع نتائج دراسة (Giallonardo et al., 2010). وعلى نفس السياق توصلت دراسة (عواد، ٢٠١٥) عن وجود تأثير عكسي للقيادة الملهمه علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، واتفقت نتائجها مع نتائج دراسة كل من: (Joshi et al., 2009; Nantamu, 2012).

وحاولت دراسة (Joy & Balu, 2016) التعرف على تأثير الدعم التنظيمي المُدرِك على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وتوصلت الى وجود علاقة تأثير سلبي للدعم التنظيمي المُدرِك علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من: (Aguado, 2017; Vatankhah et al., 2017 ، مهدي، ٢٠١٨ ، بينما اختلفت مع نتائج دراسة (Tuna & Boylu, 2016).

### ٣/١ دراسات تناولت العلاقة بين الأنومية التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

تقوم الدراسة الحالية بدراسة أثر الأنومية التنظيمية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ويرى الباحث قلة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين، وخاصة الدراسات العربية، ولذا حدا بالباحث أن يقوم بالدراسة الحالية، ومن الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين، دراسة (Cole et al., 2006) والتي توصلت الي أن التهمك التنظيمي يزيد من احتمالية اظهار العاملين لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. واتفقت معها دراسة كل من: (Abraham, 2000 ، حسانين، ٢٠١٣). وعلى نفس السياق توصلت دراسة (الفتلاوي، ٢٠١٤) الي ان سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تلعب دور الوسيط في العلاقة بين التهمكية التنظيمية ومرونة ممارسات الموارد البشرية .

كما هدفت دراسة (Shahzad & Mahmood, 2012) الي اختبار أبعاد الأنومية التنظيمية وأثرها عل أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وتوصلت الدراسة الي ان الأنومية التنظيمية لها تأثير معنوي وايجابي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من: (Rahim et al., 2018; Ali & Elsayed, 2022).

كما اشارت دراسة (Chiaburu et al., 2013) الي ان وجود التهمك التنظيمي له عديد من المردودات الاتجاهية والسلوكيات السالبة على العاملين منها زيادة السلوكيات المضادة للإنتاجية. كما توصلت دراسة كل من: (Ahmed, 2013; Stavrova, 2015) الي وجود علاقة إيجابية بين التهمك التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ويؤدي التهمك التنظيمي الي زيادة تكرار هذه السلوكيات.

وهدف دراسة (Switzer, 2013) الي التعرف على الأنومية التنظيمية بأبعادها على السلوكيات السلبية في مكان العمل. وتوصلت الدراسة الي ان انعدام المعايير التنظيمية يؤدي الي مقاومة العمال والاتجاه الي السلوكيات السلبية في العمل. كما هدفت دراسة (الحكيم وناصر، ٢٠١٤) الي التعرف علي

طبيعة العلاقة بين الأنومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي في شركات السياحة والسفر العراقية. وتوصلت الدراسة الى وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين الأنومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي في المنظمات محل الدراسة، وانفقت نتائج هاتين الدراستين مع نتائج دراسة (Abugabel, 2023) والتي اضافت أيضاً ان الأنومية التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وتناولت دراسة (خالد ، ٢٠١٨) التعرف على اللامعيارية التنظيمية وأثرها على السلوك المنحرف في مكان العمل للعاملين. وتوصلت الدراسة الي وجود أثر للامعيارية التنظيمية على السلوك المنحرف في مكان العمل. بينما أشارت دراسة (ريان وآخرون، ٢٠١٨) الي قياس واختبار العلاقة بين التهكم التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية للعاملين بجامعة أسيوط . وتوصلت الدراسة الي وجود ارتباط إيجابي ومعنوي بين التهكم التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وقامت دراسة (Khalil, 2020) بالتعرف على الأنومية التنظيمية في المنظمات وتحديد دورها في عديد من الظواهر السلبية في مكان العمل متمثلة في: السلوك المنحرف والشعور بالعجز والاعتراب والإحباط وعدم الثقة بين الإدارة والعاملين. وتوصلت الدراسة الى وجود دور هام جداً للأنومية التنظيمية في تشكيل عديد من الظواهر السلبية في مكان العمل. كما اكدت دراسة (Formiga et al., 2016) الي انه يوجد علاقة تأثير للأنومية التنظيمية على الانحراف التنظيمي والذي يظهر مع انعدام التقاليد والقيم التنظيمية والسياسات واللوائح الداخلية، وانفقت معها دراسة (Ferris et al., 2009).

بينما هدفت دراسة (توفيق، وتاميلي، ٢٠٢٣) الى التعرف على الأنومية التنظيمية وتأثيرها في حدوث الانحراف التنظيمي بالمديريات الحكومية بمدينة زاخو. وتوصلت الدراسة الى ان الأنومية التنظيمية لها تأثير معنوي في الانحراف التنظيمي. وعلي نفس السياق هدفت دراسة (زيادة، ٢٠٢٣) الي التعرف على أبعاد التهكم الوظيفي وتأثيره على سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية علي العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد التهكم التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

#### ٤/١ تعليق عام على الدراسات السابقة:

يُخلص الباحث من سرد الجهود البحثية السابقة ، الي ما يلي:

١/٤/١ وجود دراسات تناولت متغير الأنومية التنظيمية، وعلاقته بعديد من المتغيرات السلوكية، وتم تطبيقه في عديد من المؤسسات والشركات، مثل دراسة: (Fandino et al., 2015; Farjam et al., 2018، عيسي وآخرون، ٢٠٢٠، عبدالهادي وآخرون، ٢٠٢٠، إبراهيم، ٢٠٢١ .

٢/٤/١ وكذلك توافر دراسات تناولت متغير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وعلاقتها بمتغيرات أخرى سلوكية بخلاف الأنومية التنظيمية، مثل دراسة كل من: (Jones, 2009; Mayer et al., 2009; Avey et al., 2011; Giallonardo et al., 2010; Joshi et al., 2009; Nantamu, 2012; Joy & Balu, 2016; Aguado, 2017; Vatankhah et al., 2017; Tuna & Boylu, 2016) .

٣/٤/١ توجد دراسات تناولت العلاقة بين المتغيرين معاً، منها دراسة كل من : (Cole et al., 2006; Abraham, 2000; Shahzad & Mahmood, 2012; Rahim et al., 2018; Ali & Elsayed, 2022; Chiaburu et al., 2013; Ahmed, 2013; Stavrova, 2015; Switzer, 2013; Khalil, 2020; Formiga et al., 2016; Ferris et al., 2009)، ولا توجد دراسة واحدة أخذت أثر الأنومية التنظيمية كمتغير مستقل، علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع في مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة. وهذا ما تتناوله الدراسة الحالية في البيئة المصرية، ويمثل الفجوة البحثية للدراسة. الأمر الذي يجعلها دراسة تضيف للعلم في هذا المجال.

## ٢ - الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة:

يتناول الباحث هنا الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في: الأنومية التنظيمية، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وذلك على النحو التالي:

### ١/٢ الأنومية التنظيمية: *Organizational Anomie*

يعرض الباحث هنا للخلفية النظرية للأنومية التنظيمية، من حيث مفهومها، وأبعادها، كما يلي:

#### ١/١/٢ مفهوم الأنومية التنظيمية:

يعد مفهوم الأنومية التنظيمية غير معروف مسبقاً الي حد ما، وذلك لحدائته، مما يؤدي لضرورة الخوض فيه، والاهتمام به حيث يمثل خطورة على المنظمة والعاملين فيه (Azeez & Hasson, 2021)، وتتمحور الأنومية التنظيمية حول آلية تؤثر سلوك العاملين سلباً بهذه الحالة اللامعيارية، وانعدام القواعد والقيم التنظيمية، مما يؤدي الي عدم اليقين بالصواب والخطأ في المنظمة، حيث تفسد الأنومية التنظيمية النوايا الحسنة للعاملين في المنظمة، وتوجههم نحو الأناية السلبية، وتترع الطابع المنظمي، والذي ينعكس بدوره سلبياً على المناخ الاخلاقي في المنظمة (Fandino et al., 2015; Martin et al., 2009).

ويشير (Sypniewska, 2017) الي الأنومية التنظيمية بأنها مرتبطة بالنشاط المهني التي يتعرض العاملون فيها لعدد من الاغراءات، وخاصة بالمنظمات ذات القيم المدونة، والتي لم يتمسك بها العاملون، ولذا يجب البحث عن مصادرها في ثقافة المنظمة، وهيكلها التنظيمي، وتنظيم العمل، وأنظمة القيم، والقوانين التنظيمية، والاليات المنظمة للسلوكيات الاجتماعية في المنظمة.

كما يشير كلاً من (MaCiejewska, 2016; Khalil, 2020) الي ان الأنومية التنظيمية انتهاك العقد النفسي الاجتماعي غير الموثق بين المنظمات والعاملين تجاه السلوك العادل، وينتج عنه تصرفات العاملين غير الأخلاقية في مواقف معينة، وعدم احترام القيم الموجودة، وإقناع واعتقاد العاملين بانهم لا يرتكبوا أي أخطاء، وهذا ناتج من غياب المبادئ المعيارية السلوكية وانهايار القيم التنظيمية.

بينما يري كل من (Lafler, 2005; Johnson et al., 2011; Bame-Aldred et al., 2011) ان الأنومية التنظيمية سببها هو الاختلاف بين البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك تصورات

العاملين غير الواضحة تجاه الأهداف التنظيمية لعدم وجود رسالة متوازنة من الإدارة العليا تحدد الرسائل الملائمة للوصول الى الأهداف التنظيمية وعدم التنسيق بين اقسام ووحدات المنظمة المختلفة، وكذلك التغيير المستمر للقواعد والقوانين الحاكمة لسير عمل المنظمات والضغوط المفروضة علي المنظمة سواء من العاملين او العملاء والمنافسين، وأيضاً الالتزام طويل المدى واستخدام استراتيجيات عدوانية.

وعُرفت الأنومية التنظيمية بأنها ممارسة سلوكيات غير أخلاقية وغير قانونية ضد القيم والأعراف التنظيمية، وقيام العاملين بها لتحقيق أهدافهم الشخصية مما يؤثر على الأداء التنظيمي بالسلب (Jahanshahi & Deghani, 2019). بينما عرفها (Khalil, 2020) بأنها ظاهرة تمثل جزءاً من طبيعة العمل وتظهر في المنظمات ذات القيم المدونة، والتي لم يتمسك بها العاملون. وأشار (Winch, 2020) بأنها عدم الوضوح للقيم والقواعد والمعايير التنظيمية لتحديد الصواب والخطأ للعاملين ومنحهم للدعم والشعور بالانتماء والأمان والتي تحافظ على الروابط الاجتماعية واستمرارية وبقاء المنظمة، وانهيار هذه الأسس بالتدرج. ويرى (Yarim & Çelik, 2021) ان الأنومية التنظيمية ظاهرة في المنظمة التي يوجد بها قيم ومعايير غير فعالة، مما يجعل العاملون فيها يتصرفوا بطريقة غير أخلاقية في المنظمة بمرور الوقت. كما يرى (Rafie-Rad et al., 2022) بأنها اضطراب معياري نتج عن عدم التنظيم السليم للمعايير الضابطة لسلوك العاملين فيها، والتي يؤدي الى قلة إنتاجيتهم، وكذلك إنتاجية المنظمة العاملين فيها.

ويُخلص الباحث من التعريفات السابقة للأنومية التنظيمية، ويعرفها اجرائياً بأنها ظاهرة غير أخلاقية في المنظمات ناتجة عن عدم وجود قواعد وقوانين وقيم ومبادئ تنظيمية سليمة، والذي بدوره يؤدي الى حالة عدم الايمان بمشروعية واخلاقية هذه القواعد الحاكمة للعمل بالمنظمة وفاعليتها في تحقيق اهداف المنظمة.

## ٢/١/٢ أبعاد الأنومية التنظيمية:

بعد مراجعة الدراسات السابقة، توصل الباحث لثلاثة أبعاد أساسية للأنومية التنظيمية، وذلك كما يلي:

١/٢/١/٢ اللامعيارية التنظيمية: **Organizational Normlessness** يقصد باللامعيارية التنظيمية الحالة التي يتم فيها عدم الالتزام بالقواعد التنظيمية لتحقيق اهداف معينة، وتمثل عدم التوافق بين الثقافة للأفراد والثقافة للجماعة، وتعتبر خلل وظيفي يجب علاجها في اسرع وقت، كما أنها خلل وظيفي نتيجة انهيار في القواعد التنظيمية المتعلقة بالأفراد وبالمجتمع (Dagli & Averbek, 2017). بينما يرى (Irmak & Cam, 2014) ان اللامعيارية التنظيمية هي خلل في التوازن لعدم التكيف الاجتماعي وعدم وجود القيم الموجهة في الحياة وفقدان القيم الاجتماعية وعدم الأمان الذي يؤدي الى اضطراب ميووس منه، ويشير (Azeez & Azzawi, 2021) بأنها الخروج عن القواعد التنظيمية، والذي يؤدي الي انعدام المعايير وعليه يسعى العاملون الي تحقيق أهدافهم بطرق غير قانونية، وتعبير كذلك عن انهيار القواعد الحاكمة للسلوك، وذلك لفقدان القوة والسيطرة على العاملين وضعف التماسك الاجتماعي.

٢/٢/١/٢ **انعدام القيم التنظيمية: Organizational Valuelessness** يقصد بانعدام القيم التنظيمية عدم الالتزام بالقيم المشروعة في تحقيق مهام الوظيفة، وعدم وجود اهتمام كافي يخلق روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة، وبالتالي عدم احداث توازن بين ما يريدون القيام به وبين المتطلبات الوظيفية (Fandino et al., 2015). بينما يشير (Azeez & Al-Azzawi, 2021) ان انعدام القيم التنظيمية هي عدم وجود خطط لتعزيز اخلاقيات العمل لدي العاملين، وعدم وجود اهتمام كافي بوجود التعاون بينهم وبين المنظمة، ولذا لا يجدون عملهم مثير للاهتمام، وعليه لا يمكن حدوث توازن بين الأشياء التي يريدون القيام بها وبين متطلبات عملهم.

٣/٢/١/٢ **التهمك التنظيمي: Organizational Cynicism** يقصد بالتهمك التنظيمي شعور معظم العاملين بعدم الانتماء التنظيمي، بسبب النمط غير الجيد للحياة الوظيفية، وعليه صعوبة الثقة بالمنظمة، وهذا يحدث عندما يكون هناك تعارض بين الأدوار الشخصية والاهداف التنظيمية، وبالتالي عدم ادراكهم لمساهماتهم في نجاح منظماتهم (Formiga et al., 2016). بينما يشير (Cicek et al., 2021) الى ان التهمك التنظيمي هو الموقف السلبي مثل: الإحباط وخيبة الامل تجاه الافراد والأعراف والعقائد التنظيمية والعمليات وادارتها. بينما يري (Akpolat & Oguz, 2021; Mumcu & Aras, 2021) انه التصورات السلبية للسلوك البشري مثل: عدم فقدان الامل، وعدم الثقة، والكراهية، واليأس تجاه التغيير التنظيمي الناتج عن التعرض المتكرر للمحاولات في تغيير الإدارة السيئة. ويرى (Ozer et al., 2014) ان التهمك التنظيمي هو الشعور بخيبة الامل والإحباط لعدم قيام المنظمة بتحقيق توقعات العاملين فيها. وان التهمك التنظيمي هو المشاعر التي تظهر من العاملين تجاه المنظمة مثل: القلق، وعدم الرضا، والاضطراب، وانخفاض الروح المعنوية.

ويوجد ثلاثة أبعاد رئيسية لظاهرة التهمك التنظيمي كما ذكرها كل من: (Ince & Turan, 2011; Mousa, 2017; kaifi, 2012) **أولها: النُبعد المعرفي** ويشير الي الافتقار الي القيم الصادقة والشفافية والعدالة، والميل الي انعدام الاخلاق في التعاملات، وعدم العمل طبقاً للقيم السليمة، وعدم اشراك العاملين في القرارات، مما ينعكس على العاملين بعدم الثقة في قرارات الإدارة، **وثانيها: النُبعد السلوكي** ويقصد به الاتجاهات السلبية للعاملين تجاه المنظمة، والتضليل، وعدم الاهتمام بالعمل، وخيانة الأمانة، والاستهزاء بالمنظمة وهذه السلوكيات رد فعل للمعتقدات السلبية المتهكمة لدي العاملين تجاه المنظمة، **وثالثها: النُبعد العاطفي** ويرتبط بالسلوكيات العاطفية تجاه المنظمة، كالغضب، والضيق، والاشمئزاز من المنظمة، والإحباط والكراهية، وناتج ذلك عن انعدام العدالة التنظيمية والأمانة وعدم الثقة من قبل المنظمة.

٢/٢ **سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: Counterproductive Work Behaviors (CWBS)**

يعرض الباحث هنا للخلفية النظرية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، من حيث مفهومها وأبعادها، وذلك على النحو التالي :



## ١/٢/٢ مفهوم سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

يشير (Fox et al., 2001) الى أن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية هي السلوكيات الضارة سواء محققة أو محتملة أو مؤدية للعاملين في المنظمة، والتي بدورها تؤدي الى خفض فعاليتها. أما (Anjum & Parvez , 2013) فعرفها بأنها السلوكيات العكسية المدمرة للمنظمة، وتعمل على خلل أنشطتها التشغيلية وأصولها وتضر العاملين بها.

كما اشار (Sackett, 2005) الى أنها السلوكيات المقصودة من العاملين والتي تعاكس المصالح الشرعية للمنظمة، والتي تهدف الأذى بها أو بالعاملين فيها أو بالاثنتين معاً. بينما يري كل من (Spector et al., 2006; Spector & Fox , 2002) أنها تتمثل في السلوكيات التي تعاكس وتهدف الى ايقاع المنظمة والعاملين في الضرر. كما أشار آخر الى أنها السلوك المقصود والذي يؤدي المنظمة والعاملين فيها كالتخريب والتدمير (Semmer et al., 2010).

وعلى النقيض من التعريفات السابقة ، قام (Nafari et al., 2013) بتعريفها بأنها السلوكيات العكسية التي يقوم بها العاملون دون قصد منهم أنها سلوكيات تضر، علي الرغم من ذلك تفسرها الإدارة بأنها سلوكيات عمل عكسية.

ويُخلص الباحث من التعريفات السابقة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ويعرفها اجرائياً بأنها السلوكيات التي يقوم بها العاملون بهدف الضرر والأذى بالمنظمة والعاملين فيها، مما يؤدي الي تدمير المنظمة وتخفيض الكفاءة والفعالية التنظيمية .

## ٢/٢/٢ أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية :

بعد مراجعة الدراسات السابقة، توصل الباحث لخمس أبعاد اساسية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ، وذلك على النحو التالي:

١/٢/٢/٢ التخريب Sabotage: يُعرف التخريب علي انه مجموعة سلوكيات يمارسها بعض العاملين في المنظمة، بهدف تدمير وتحطيم الممتلكات المادية للمنظمة، واهدار الموارد، والإضرار بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك بشكل متعمد (حسن، ٢٠١٦، ونجم وآخرون، ٢٠١٥). وقد أكد كل من (Maclane & Walmsley, 2010; Cohen et al., 2013) أن التخريب يتضمن في المنظمة فقدان مواردها، وإضرار وأذى وتدمير قطع الغيار للألات والماكينات وجميع ممتلكاتها، مما يؤدي الي أذي المنظمة بالكامل، وتعطيل الإنتاج. ويؤكد (Brimecombe, 2014) اذا تم التخريب بقصد من قبل المنظمة، فيعتبر ذلك سلوكيات عمل مضادة للإنتاجية، اما اذا تم التخريب بدون قصد ولكن نتيجة أداء الموظف السيء لعدم تدريبه المناسب، فإن التخريب لا يُعد سلوكيات عمل مضادة للإنتاجية.

٢/٢/٢/٢ السرقة Theft: تُعرف السرقة بأنها سلوكيات العاملين المقصودة للمنظمة لتحقيق دوافعهم غير المعلنة (Spector et al., 2006). ومن اشكالها: سرقة الزملاء أو العملاء، ومجاملة الأصدقاء والأقارب، وسرقة الممتلكات، وحصول العاملين على أجور لساعات عمل اضافية

بدون حق، وإخفاء سجلات، والخداعات، وسرقة الأفكار، (Gabbidon et al., 2006; Spector et al., 2006). ويشير الباحث الي وجود عديد من المسببات للسرقة منها: عدم وجود عدالة تنظيمية، وعدم وجود رضا وظيفي، ووجود صراعات تنظيمية، وعدم وجود دعم تنظيمي في المنظمة .

٣/٢/٢/٢ انحراف الإنتاج *Production Deviance* : يقصد بانحراف الإنتاج تعمد العاملين بعدم أداء مهامهم المكلفين بها بكفاءة وفعالية، مما ينعكس على انخفاض الجودة في الأداء، وعدم تحقيق أهداف المنظمة (Spector et al., 2006). بينما يري (Fagbohunge et al., 2012) ان انحراف الإنتاج يتضمن ترك العاملين عملهم في وقت قبل المواعيد الرسمية، والتعمد في بطء أداء العمل. ويشير (Coffin , 2003) أنه عندما يقوم أحد العاملين في المنظمة بعدم أداء المهام المكلف بها، علي الرغم من توافر قدرته علي الانجاز والأداء، فإن ذلك يُعتبر قمة انغماسه في الانحراف، وأكد أيضاً على أن انحراف الإنتاج يؤثر بدرجة كبيرة على الأداء التنظيمي، من خلال تعمد العاملين في خلق المشاكل التي تعوق نجاح المنظمة. ويذكر (عواد ، ٢٠١٥) أن العاملين الجدد الذين يعملون في المستويات الإدارية الدنيا، والذين عندهم عدم الرضا الوظيفي هم من أكثر العاملين تعرضاً لانحراف الإنتاج في المنظمة.

٤/٢/٢/٢ الاعتداء على الآخرين *Abuse Toward Others*: يقصد به قيام العاملين بممارسة السلوكيات الضارة الصريحة تجاه الزملاء بالمنظمة، سواء كانت سلوكيات جسدية أو نفسية ومؤذية ومؤلمة للآخرين، حتى يصل بهم الحال الي تدهور مستوي أدائهم في العمل (Izawa et al., 2006; Spector & Fox, 2002). كما يذكر (حسن ، ٢٠١٦ ، ونجم وآخرون، ٢٠١٥) بأن الاعتداء على الآخرين هو سوء معاملة من سلوكيات تضر الزملاء من خلال تهديدهم، والتعليق السيء عليهم، والاعتداء الجسدي، ونشر الشائعات بين الزملاء. ويرى الباحث أنه من الاعتداءات على الآخرين : التلطف المؤذي، واللهجة غير المحترمة، والرسومات الساخرة عبر وسائل التواصل الاجتماعي المنتشرة.

٥/٢/٢/٢ الانسحاب *Withdrawal*: يقصد به ممارسة سلوكيات تخفض وقت العمل الي اقل ما يمكن، مثل: الغياب والتأخير عن العمل، وترك العمل في وقت قبل المواعيد الرسمية، وزيادة فترات الراحة (نجم وآخرون ، ٢٠١٥ ، حسن ، ٢٠١٦). بينما يشير كل من: (Kulas et al., 2007; Spector et al., 2006) أن الانسحاب يعتبر سلوك مضاد للإنتاجية في العمل، وفيه يفضل العاملون بَعدهم عن مكان العمل تجنباً من وقوع الأذى على الآخرين أو على المنظمة، ويعتبر الغياب شكل رئيسي للانسحاب، ويكون غالباً نتيجة لضغوط العمل والصراع في المنظمة.

### ٣- مشكلة الدراسة:

ان التغيرات والتحولات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تجري في المجتمع، أدت الي ظهور الأنومية التنظيمية في المنظمات المختلفة، والتي تسبب انهيار القيم والمعايير التي من خلالها يميز العاملون بين الصواب والخطأ، نتيجة لاعتقادهم بأن التمسك بتلك المعايير والقيم لم يكفي لإشباع حاجاتهم وطموحاتهم في الحياة الوظيفية، مما أدى الي انعدام الاخلاق المهنية.

ومن خلال نتائج عديد من الدراسات التطبيقية حول الأنومية التنظيمية في بيئة العمل، ومنها: (Mansfield, 2004; Lafler, 2005; Tshuridu, 2010; Zoghbi & Espino, 2007; Johnson et al., 2011)، والتي اشارت كل منها الى ان الأنومية التنظيمية تُعد احد اهم العوامل التي تؤدي الى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والتي تؤثر سلباً على تحقيق اهداف المنظمة، لذا نشأت فكرة البحث الحالي، مستندة على نظرية الأنومية لكل من: **Durkheim; Merton; Srole**، ونظرية النمو المعرفي الأخلاقي، ونظرية الفوضى، ونظرية التبادل الاجتماعي في تفسير طبيعة العلاقة بين الأنومية التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

ومما سبق يمكن للباحث عرض مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: **ما درجة تأثير أبعاد الأنومية التنظيمية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟** وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

١/٣ ما درجة تأثير اللامعيارية التنظيمية علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟

٢/٣ ما درجة تأثير انعدام القيم التنظيمية علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟

٣/٣ ما درجة تأثير التهكم التنظيمي علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟

#### ٤ - أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة الحالية تحقيق الأهداف التالية:

١/٤ قياس وتحديد درجة تأثير اللامعيارية التنظيمية علي السلوكيات المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟

٢/٤ التعرف علي درجة تأثير انعدام القيم التنظيمية علي السلوكيات المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

٣/٤ تحديد درجة تأثير التهكم التنظيمي علي السلوكيات المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

٤/٤ تقديم مجموعة توصيات تسهم في التخفيف من حدة الأنومية التنظيمية، ومن ثم محاولة معالجة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بمديريات الخدمات محل الدراسة، والتوصل لبعض الدلالات العملية والعلمية التي تفيد المسؤولين فيها، وكذلك الباحثين في فهمهم لمتغيرات الدراسة.

#### ٥ - أهمية الدراسة:

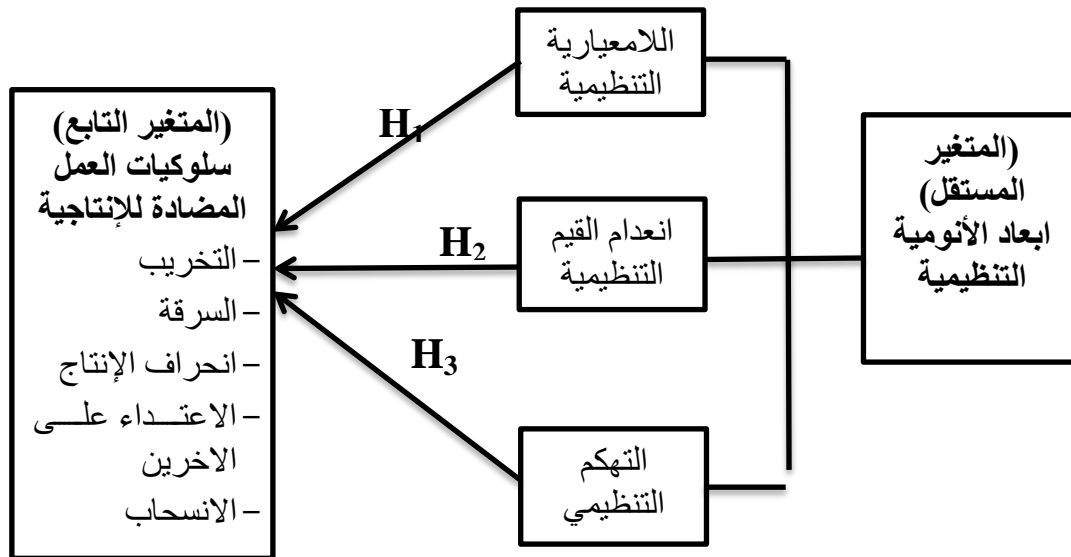
تنبع أهمية الدراسة من اعتبارات علمية وعملية، يمكن توضيحها في الآتي:

١/٥ من الناحية العلمية ، تعتبر الدراسة الحالية اضافة جديدة في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وقد تفيد كل من: الباحثين والدارسين والقائمين على التدريس في هذا المجال، وكثير من المجالات ذات الصلة، حيث محدودية الاهتمام بهذا الموضوع في الدراسات السابقة وغير كافٍ.

٢/٥ اما من الناحية العملية، فمن المتوقع الوصول الي مجموعة نتائج في الدراسة الحالية تساعد القيادات والمسؤولين بالمديريات الخدمية محل الدراسة، وتساعد في الفهم العميق للسلوكيات السلبية المترتبة على الأنومية التنظيمية، بما يسهم في التخفيف منها لدي العاملين بالمديريات محل الدراسة، والذي يؤدي بدوره الي تحسين في مستوى أدائهم، وعليه يؤدي ذلك الي تحسين في مستوى أداء هذه المديريات محل الدراسة، وذلك من خلال تحليل وإبراز تأثير الأنومية التنظيمية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالمديريات الخدمية محل الدراسة.

#### ٦- نموذج الدراسة وفروضها:

في ضوء تكوين الخلفية النظرية للدراسة، ومراجعة نتائج الدراسات السابقة التي قام بها الباحث، توصل الي النموذج التالي للدراسة:



شكل رقم (١)

نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر : الشكل أعده الباحث، معتمداً علي تكوين الخلفية النظرية للدراسة وعرض الدراسات السابقة.

ويمكن للباحث من خلال النموذج السابق للعلاقة بين متغيرات الدراسة اشتقاق فروض الدراسة كما يلي :

#### ١/٦ الفرض الاول :

يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد اللامعيارية التنظيمية علي أبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية والمتمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب بصفة اجمالية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

## ٢/٦ الفرض الثاني

يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد انعدام القيم التنظيمية علي أبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية والمتمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب بصفة اجمالية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

## ٣/٦ الفرض الثالث :

يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد التهكم التنظيمي علي أبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية والمتمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب بصفة اجمالية بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

## ٧- متغيرات الدراسة وقياسها :

من خلال نموذج الدراسة وفروضها، يتضح وجود متغيرين أساسيين في الدراسة الحالية هما: الأنومية التنظيمية (المتغير المستقل)، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (المتغير التابع) ، وذلك كما يلي :

## ١/٧ الأنومية التنظيمية:

يقصد بالأنومية التنظيمية بأنه عبارة عن ظاهرة غير أخلاقية في المنظمات ناتجة عن عدم وجود قواعد وقوانين وقيم ومبادئ تنظيمية سليمة، والذي بدوره يؤدي الى حالة عدم الايمان بمشروعية واخلاقية هذه القواعد الحاكمة للعمل بالمنظمة وفعاليتها في تحقيق اهداف المنظمة. وتم قياس الأنومية التنظيمية بأبعادها المتمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي من خلال (١٥) عبارة بالقسم الأول من أداة الدراسة المرفقة (قائمة الاستقصاء) كمتغير مستقل، بواقع خمس عبارات لكل منها، والمتعلقة بإدراكات مفردات عينة الدراسة بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة بالأنومية التنظيمية، وتم اشتقاقها من استقصاء الباحثين السابقين: (*Fandino et al., 2015*)، (*Farjam et al., 2018*)، عيسي وآخرون، ٢٠٢٠، عبدالهادي وآخرون، ٢٠٢٠، إبراهيم، ٢٠٢١)، وذلك بعد القيام بإجراء بعض التعديلات عليها بما يجعلها متناسبة مع بيئة مجال الدراسة. وتم استخدام *Likert Scale* الخماسي الذي يتراوح بين موافق تماماً (٥) وغير موافق تماماً (١)، حيث تقوم مفردات العينة باختيار احداها، ويعنى التقدير المرتفع لهذا المقياس زيادة درجة الأنومية التنظيمية، بينما يعنى التقدير المنخفض تدنيها. وأشارت معظم الدراسات السابقة التي استخدمت الأنومية التنظيمية، أن معامل الثبات الفا كرونباخ للمقياس تراوحت ما بين (٠,٧١ ، ٠,٨٣)، ويدل ذلك على توافر درجة عالية من ثبات أداة الدراسة المستخدمة.

## ٢/٧ سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

تعرف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها السلوكيات التي يقوم بها العاملون بهدف الضرر والأذى بالمنظمة والعاملين فيها، مما يؤدي الي تدمير المنظمة وتخفيض الكفاءة والفعالية التنظيمية. وتم قياسها بأبعادها المتمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب،

من خلال (٢٠) عبارة بالقسم الثاني من أداة الدراسة المرفقة كمتغير تابع للدراسة، بواقع أربع عبارات لكل بُعد منها، متعلقة بإدراكات مفردات العينة بالمديريات الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة بأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتم اشتقاقها من استقصاء دراسات كل من: (Bennett & Robinson, 2000; Gruys & Sackett, 2003; Spector et al., 2006; Jones, 2009, Unal, 2013, Joy & Balu, 2016, Tuna & Boylu, 2016) ، وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليها بما يجعلها متناسبة مع بيئة مجال الدراسة. وتم استخدام **Likert Scale** الخماسي كما في المتغير السابق، ويعنى التقدير المرتفع لهذا المقياس ارتفاع مستوى هذه السلوكيات، بينما يعنى التقدير المنخفض تدنيها. وأشارت أغلبية الدراسات السابقة التي استخدمت هذا المتغير، أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمقياس تراوحت ما بين (٠,٧٦ ، ٠,٨٧)، وهذا يدل على توافر درجة عالية من الثبات لأداة الدراسة المستخدمة.

وقام الباحث باختبار الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة الحالية، باستخدام معامل ألفا كرونباخ **Cornbach Alpha**، حيث ان اختبار الثبات يحدد درجة المقياس المستخدم التي يتمتع بها، وذلك في توفير نتائج متسقة. بينما يقيس اختبار الصدق، مدى ملائمة المقياس المستخدم في قياس متغيرات الدراسة، وتم استخراج الجذر التربيعي لقيمة (معامل ألفا) (العباسي، ٢٠١٠)، وبناءً عليها يتحدد مدى صلاحية بنية هذا المقياس. ويوضح الجدول التالي رقم (١) نتائج الاختبار:

#### جدول رقم (١)

##### اختبار الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة	العبارات الدالة بقائمة الاستقصاء	معامل الثبات لكرونباخ	معامل الصدق
١	اللامعيارية التنظيمية	(٥ - ١)	٠,٧٤	٠,٨٦
٢	انعدام القيم التنظيمية	(١٠ - ٦)	٠,٧٧	٠,٨٨
٣	التهمك التنظيمي	(١٥ - ١١)	٠,٨٣	٠,٩١
٤	الأنومية التنظيمية (بصفة اجمالية)	(١٥ - ١)	٠,٧٨	٠,٨٨
٥	التخريب	(١٩ - ١٦)	٠,٨٤	٠,٩٢
٦	السرقه	(٢٣ - ٢٠)	٠,٧٦	٠,٨٧
٧	انحراف الإنتاج	(٢٧ - ٢٤)	٠,٨٧	٠,٩٣
٨	الاعتداء على الاخرين	(٣١ - ٢٨)	٠,٧٧	٠,٨٨
٩	الانسحاب	(٣٥ - ٣٢)	٠,٨١	٠,٩٠
١٠	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	(٣٥ - ١٦)	٠,٨١	٠,٩٠

المصدر : التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ويتضح من جدول اختبار الثبات والصدق السابق، أن مقاييس الدراسة سجلت معاملات ثبات مرتفعة نسبياً تراوحت ما بين ٠,٧٤ إلى ٠,٨٧، وهى معاملات تجاوزت الحد الأدنى، وهو ٠,٦٠ (*Sekaran, 2000*). ويتضح أيضاً أنها سجلت معاملات صدق مرتفعة تراوحت ما بين ٠,٨٦ إلى ٠,٩٣، وعليه إن النتائج تشير الى وجود درجة مناسبة من الاتساق الداخلي *Internal Consistency* بين العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة الحالية، وبالتالي صلاحية الأداة المستخدمة منطقياً وإحصائياً لجميع بيانات الدراسة الميدانية.

#### ٨ - مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديريات الخدمية بمحافظة سوهاج، والتي بلغ عددها (١٦) مديرية، وهى: الطب البيطري، والتربية والتعليم، والقوى العاملة، والزراعة، والتموين والتجارة، والثقافة، والشباب والرياضة، والأوقاف، والإصلاح الزراعي، والشئون الاجتماعية، والصحة، والطرق والنقل، والإسكان، والضرائب العقارية، والمنطقة الأزهرية، والتنظيم والإدارة، وكذلك يتكون المجتمع من جميع العاملين بالمديريات الخدمية بمحافظة سوهاج، باستثناء العاملين بالخدمات المعاونة، وذلك لعدم قدرتهم على فهم أداة الدراسة، ومن ثم صعوبة الإجابة عليها، والبالغ عددهم (٩٥٩٤) عامل (*مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ديوان عام محافظة سوهاج، ٢٠٢١*).

وقام الباحث بالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل بالنسبة للمديريات الخدمية بمحافظة سوهاج، ويرجع ذلك الى قلة عددهم، والتقارب الجغرافي بينهم. وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة عند جمع البيانات من العاملين بها، ويرجع ذلك لكبر حجم المجتمع. وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، ونظراً لوجود إطار كامل وغير متقادم بأسماء وعناوين جميع المفردات في المجتمع، بالإضافة إلى أنها غير متجانسة من حيث النشاط، وتم تحديد حجم العينة من العاملين بالمديريات الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة، معتمداً على الجداول الإحصائية، وتبين ان حجم العينة (٣٧٠) مفردة عند معامل ثقة ٩٥%، ومستوى معنوية ٥% (*ريان، ٢٠١٣*)، وتم توزيع العينة بالتوزيع المتناسب في ضوء عدد العاملين بكل مديرية من المديريات محل الدراسة، كما هو موضح بالجدول رقم (٢) التالي:

جدول رقم (٢)  
مجتمع وعينة الدراسة

م	المديريات	توزيع مجتمع الدراسة			توزيع لعينة ونسبة الردود		
		عدد العاملين	النسبة %	حجم العينة (*)	القوائم المفقودة	القوائم المستلمة (**)	نسبة الردود %
١	الطب البيطري.	٢١٢	٣,١	١١	١	١٠	٩١
٢	التربية والتعليم.	٢٥٢١	٣٦,٣	١٣٤	١٢	١٢٢	٩١
٣	القوي العاملة.	٩٥	١,٤	٥	-	٥	١٠٠
٤	الزراعة.	٣٤٤	٤,٩	١٨	٤	١٤	٧٨
٥	التموين والتجارة.	٢٣٠	٣,٣	١٢	٢	١٠	٨٣
٦	الثقافة.	١٠٤	١,٥	٦	١	٥	٨٣
٧	الشباب والرياضة.	١١٢	١,٦	٦	-	٦	١٠٠
٨	الأوقاف.	١١٩	١,٧	٧	١	٦	٨٦
٩	الإصلاح الزراعي.	٥٧	٠,٨	٣	-	٣	١٠٠
١٠	الشئون الاجتماعية.	١٤٠	٢	٧	١	٦	٨٦
١١	الصحة.	٤٥٤	٦,٥	٢٤	٦	١٨	٧٥
١٢	الطرق والنقل.	٨٨٢	١٢,٧	٤٧	١١	٣٦	٧٧
١٣	الإسكان.	١٠٢٠	١٤,٧	٥٤	٨	٤٦	٨٥
١٤	الضرائب العقارية	١٨٦	٢,٧	١٠	١	٩	٩٠
١٥	المنطقة الأزهرية	١٠٦	١,٥	٦	-	٦	١٠٠
١٦	التنظيم والإدارة.	٣٧٢	٥,٣	٢٠	٥	١٥	٧٥
	<b>الإجمالي</b>	<b>٦٩٥٤</b>	<b>١٠٠</b>	<b>٣٧٠</b>	<b>٥٣</b>	<b>٣١٧</b>	<b>٨٦</b>

المصدر: الجدول من إعداد الباحث، معتمداً على مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ديوان عام محافظة سوهاج، ٢٠٢١.

(\*) حجم العينة لكل وظيفة = (نسبة العاملين : الإجمالي × حجم العينة).  
(\*\*) القوائم المستلمة من العينة (٣١٧) قائمة بنسبة (٨٦%) تقريباً من القوائم الموزعة على وحدات المعاينة بالمديريات محل الدراسة، وتعتبر نسبة مقبولة.



## ٩- جمع البيانات المطلوبة للدراسة:

اعتمد الباحث في جمع بيانات الدراسة المطلوبة على قائمة الاستقصاء عن طريق مقابلات شخصية مع مفرداتها، وقام الباحث بتحديد الهدف من الدراسة للمستقصي منه وكيفية استيفاء القائمة، وبعد التأكد من الإلمام بجوانبها تم التوزيع للقوائم والعودة لاستلامها بعد استيفائها. وهذا الأسلوب يحقق درجة عالية من التحكم والرقابة على مفردات عينة الدراسة، حيث يسمح هذا الإجراء المعروف بـ *Personal Delivery & Collection* بالحصول على معلومات مرتدة من جانب مفردات العينة، ويمكن أن تُظهر قيمة فيما يتعلق ببعض الجوانب مثل: خصائص مفردات العينة، واتجاهاتهم نحو الدراسة، وأسباب عدم رغبتهم في المشاركة ان وجدت.

## ١٠- أسلوب تحليل البيانات:

تم تبويب وجدولة وتحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (*SPSS (Version 26)*). واستخدم الباحث أسلوب الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف كأساليب وصفية في تحليل البيانات. كما استخدم معاملات الارتباط الثنائي بين متغيرات الدراسة، ومعاملات الثبات والصدق لعرض البيانات في صورة متقدمة وتعطى نتائج مبدئية.

ولاختبار فروض الدراسة، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط *Simple Regression Analysis*، وتم بناء نموذج الانحدار لتحديد مقدار التباين للأنومية التنظيمية كمتغير مستقل الذي يحدثه في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع. ويُعد التأثير معنوياً للمتغير المستقل إذا استطاع تفسير نسبة معنوية في التباين  $R^2$  في المتغير التابع.

## ١١- حدود الدراسة:

تقوم هذه الدراسة في إطار مجموعة من الحدود، متمثلة في: ١/١١ اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب الاستقصاء كأداة للقياس وجمع البيانات، وعلي الرغم من الانتقادات الموجهة لها، ومن أهمها ما يسمى بالخطأ الشائع *Common Bias* (ريان، ٢٠١٣)، ولذا قام الباحث بمحاولة التقليل من احتمالات الوقوع في هذا الخطأ باتخاذ الإجراءات التالية:

١/١/١١ الاعتماد على مقاييس مُعدة من قبل باحثين في هذا المجال، ومستخدمة في دراسات سابقة، وأظهرت درجات مناسبة من الاعتمادية.

٢/١/١١ التأكيد في محتوى قائمة الاستقصاء على أن البيانات المتحصل عليها تعتبر سرية، وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

٢/١١ اقتصرت هذه الدراسة على المتغيرات التالية: أبعاد الأنومية التنظيمية (المتغير المستقل): اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي، معتمداً على جهود الباحثين السابقين: (Fandiño et al., 2015; Farjam et al., 2018)، عيسي وآخرون، ٢٠٢٠، عبد الهادي وآخرون، ٢٠٢٠، إبراهيم، ٢٠٢١)، وأبعاد سلوكيات العمل المضادة

للإنتاجية (المتغير التابع): التخريب، والسرقه، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب، معتمداً على جهود الباحثين السابقين: (Bennett & Robinson, 2000; Gruys & Sackett, 2003; Spector et al., 2006; Jones, 2009, Unal, 2013 , Joy & Balu, 2016, Tuna & Boylu, 2016)

٣/١١ اقتصرت هذه الدراسة على العاملين الدائمين بالمديريات الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة، ولذا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على العاملين الدائمين بتلك المديريات بصفة خاصة، وبمديريات الخدمات المصرية بشكل عام، حيث يوجد اتفاق وتشابه بينهم يتجاوز أوجه الاختلافات.

#### ١٢ - نتائج الدراسة:

يعرض الباحث هنا لنتائج الدراسة بدءاً بخصائص عينة الدراسة، ثم توصيف متغيراتها، وأخيراً يقدم الباحث نتائج اختبار فروض الدراسة، وذلك كما يلي:

#### ١/١٢ خصائص عينة الدراسة:

يقدم الباحث هنا توصيفاً لخصائص عينة الدراسة كما بالجدول رقم (٤) التالي:

#### جدول رقم (٤)

#### توصيف خصائص عينة الدراسة

النوع:	الخصائص	التكرارات	%
ذكور.	٢٢٤	٧٠,٧%	
إناث.	٩٣	٢٩,٣%	
السن:	أقل من ٣٠ سنة.	٥٣	١٦,٧%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة.	١١١	٣٥%
	من ٤٠ الي اقل من ٥٠ سنة.	٩٠	٢٨,٤%
	من ٥٠ سنة فأكثر.	٦٣	١٩,٩%
الخبرة:	أقل من ٥ سنوات.	٤٩	١٥,٥%
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات.	٥٠	١٥,٨%
	من ١٠ الي اقل من ٢٠ سنة.	٥٤	١٧%
	من ٢٠ سنة فأكثر.	١٦٤	٥١,٧%
التعليم:	تعليم اقل من الجامعي.	١١٩	٣٧,٥%
	تعليم جامعي.	١٧٤	٥٤,٩%
	دراسات عليا.	٢٤	٧,٦%
	<b>الإجمالي</b>	<b>٣١٧</b>	<b>١٠٠%</b>

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة - القسم الثالث.

ويتبين من نتائج اجابات مفردات عينة الدراسة بالجدول السابق رقم (٤) أن غالبية مفردات العينة من الذكور حيث تمثل نسبة (٧٠,٧%) من حجم العينة، كما ان نسبة (٣٥%) من حجم مفردات العينة تقع في المدى العمري من (٣٠) إلى أقل من (٤٠) سنة، وان نسبة (٥١,٧%) من حجم مفردات العينة كانت خبرتهم بالعمل أكثر من (٢٠) سنة، كما أن معظم حجم مفردات العينة من الحاصلين علي تعليم جامعي بنسبة (٥٤,٩%)، ونسبة (٣٧,٥%) من مفردات العينة من الحاصلين على تعليم اقل من الجامعي، ونسبة (٧,٦%) من الحاصلين على دراسات عليا.

#### ٢/١٢ توصيف متغيرات الدراسة:

يقدم الباحث هنا توصيفاً لمتغيرات الدراسة، ومعاملات الارتباط الخطي البسيط بينهما، وذلك كما يتضح في الجدول رقم (٥) التالي:

#### جدول رقم (٥)

#### توصيف متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١- اللامعيارية التنظيمية	١									
٢- انعدام القيم التنظيمية	**٠,٣٦	١								
٣- التهكم التنظيمي	**٠,٢٧	*٠,٤٨	١							
٤- مج الأنومية التنظيمية	**٠,٢٩	*٠,٢٧	*٠,٢٦	١						
٥- التخريب	*٠,٦٧	*٠,٧٣	**٠,٦٩	*٠,٧٨	١					
٦- السرقة	*٠,٧٦	*٠,٧١	**٠,٧٢	*٠,٦٥	*٠,٣٤	١				
٧- انحراف الإنتاج	**٠,٦٨	*٠,٧٤	*٠,٧٣	*٠,٧٨	*٠,٣٧	*٠,٣٣	١			
٨- الاعتداء على الآخرين	*٠,٧٢	*٠,٦٧	*٠,٧١	*٠,٧٣	*٠,٤٢	*٠,٤٣	*٠,٢٢	١		
٩- الانسحاب	*٠,٧١	*٠,٧١	*٠,٧٠	*٠,٧١	*٠,٢٨	*٠,٣٤	*٠,٢٧	*٠,٢٨	١	
١٠- مج سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	*٠,٧١	*٠,٧٦	*٠,٧٧	*٠,٧٤	*٠,٣١	**٠,٣٧	**٠,٢٩	*٠,٣٧	*٠,٣٢	١
وسط حسابي	٣,٦٤	٣,٤٣	٣,٦١	٣,٥٥	٣,٧٣	٣,٣٧	٣,٥١	٣,٥٢	٣,٤٧	٣,٥٢
انحراف معياري	٠,٧٦	٠,٧٨	٠,٧٤	٠,٧٦	٠,٨١	٠,٧٩	٠,٧٥	٠,٨٦	٠,٨٤	٠,٨١
معامل اختلاف	٠,٢٠٩	٠,٢٧٤	٠,٢٠٥	٠,٢١٤	٠,٢١٧	٠,٢٣٤	٠,٢١٤	٠,٢٤٤	٠,٢٤٢	٠,٢٣٠

\*\* معنوية عند ٠,٠١

\* معنوية عند ٠,٠٥

المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي

#### ويتضح من جدول رقم (٥)، ما يلي:

١/٢/١٢ ان درجة الوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة كانت تفوق الدرجة (٣)، والتي تمثل متوسط المقياس، ويدل ذلك على ارتفاع مستوى إدراكات العاملين لأبعاد الأنومية التنظيمية، الامر الذي انعكس في اظهار العاملين لسلوكياتهم في العمل المضادة للإنتاجية (السلبية) والتي موقعة الضرر علي مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

٢/٢/١٢ كشفت درجات الانحراف المعياري، والتي جميعها نقل عن الواحد الصحيح وجود درجة عالية من توافق الآراء بين مفردات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة: الأنومية التنظيمية، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٣/٢/١٢ تم حساب معامل الاختلاف لمتغيرات الدراسة، وذلك للوقوف على مدي التشتت في الإجابات لمفردات عينة الدراسة، وحيث كانت قيم معاملات الاختلاف صغيرة لجميع المتغيرات، مما يدل على التجانس فيما بين الإجابات لمفردات عينة الدراسة لقائمة الاستقصاء المعدة للدراسة الحالية.

٤/٢/١٢ وكشفت معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية، وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث كان ادني معامل ارتباط ( $R=0.65$ ) بين الأنومية التنظيمية والسرقة، وكان أقصى معامل ارتباط ( $R=0.78$ ) بين الأنومية التنظيمية وانحراف الإنتاج، ويدل ذلك على أن وجود العلاقات بين متغيرات الدراسة كانت حقيقية ولا ترجع لعوامل الصدفة.

#### ٣/١٢ نتائج اختبار مدي صحة فروض الدراسة:

تنص فروض الدراسة على وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي كل منها على حدة من جانب، وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية متمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، والانسحاب من جانب آخر. وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار هذه الفروض. ويوضح الجدول التالي رقم (٦) نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار فروض الدراسة

جدول رقم (٦- أ)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للامعيارية التنظيمية

على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

<i>Sig. F</i>	<i>F</i>	<i>T. Value</i>	<i>Adj. R<sup>2</sup></i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>R</i>	<i>B</i>	<i>Beta</i>	المتغير المفسر
* ٠,٠٠٠	٤٣,٩	٩,٨٦٥	٠,٥٠١	٠,٥٠٤	٠,٧٠	٠,٤٢	٠,٧٠	اللامعيارية التنظيمية

جدول رقم (٦- ب)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لانعدام القيم التنظيمية

على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

<i>Sig. F</i>	<i>F</i>	<i>T. Value</i>	<i>Adj.R2</i>	<i>R2</i>	<i>R</i>	<i>B</i>	<i>Beta</i>	المتغير المفسر
* ٠,٠٠٠	٥٢,٨٧	٨,٧٦٥	٠,٥٧٥	٠,٥٧٨	٠,٧٦	٠,٦٣	٠,٧٦	انعدام القيم التنظيمية

جدول رقم (٦- ج)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للتهكم التنظيمي

على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

<i>Sig. F</i>	<i>F</i>	<i>T. Value</i>	<i>Adj.R2</i>	<i>R2</i>	<i>R</i>	<i>B</i>	<i>Beta</i>	المتغير المفسر
* ٠,٠٠٠	٦٣,٨٣	٧,٧٦٩	٠,٥٩١	٠,٥٩٣	٠,٧٧	٠,٦٨	٠,٧٧	التهكم التنظيمي

جدول رقم (٦- د)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لإجمالي أبعاد الأنومية التنظيمية

على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

<i>Sig. F</i>	<i>F</i>	<i>T. Value</i>	<i>Adj.R2</i>	<i>R2</i>	<i>R</i>	<i>B</i>	<i>Beta</i>	المتغير المفسر
* ٠,٠٠٠	٥٧,٢٩	٨,٥٤٣	٠,٥٤٦	٠,٥٤٨	٠,٧٤	٠,٦٩	٠,٧٤	الأنومية التنظيمية

\* معنوية عند ٠,٠١

المصدر: نتائج مخرجات التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١- وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R=0.71, 0.76, 0.77$ ) بالترتيب.
- ٢- ويشير معامل التحديد المعدل ( $Adj. R^2 = 0.501, 0.575, 0.591$ ) بترتيب أبعاد الأنومية التنظيمية المتمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي . بمعنى ان بُعد اللامعيارية التنظيمية يفسر حوالي (٥٠,١%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان بُعد انعدام القيم التنظيمية يفسر (٥٧,٥%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان بُعد التهكم التنظيمي يفسر (٥٩,١%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان النسبة المتممة من التباين ترجع لعوامل اخري.
- ٣- وجود علاقة ارتباط معنوية بين اجمالي أبعاد الأنومية التنظيمية وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R=0.74$ ). وان معامل التحديد المعدل ( $Adj.R^2 = 0.546$ ) يُفسر حوالي (٥٤,٦%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان نسبة (٤٥,٤%) من التباين ترجع لعوامل اخري.
- ٤- كما يؤكد معامل جوهرية النموذج ( $Sig.F$ ) ان النماذج ككل معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

ومن نتائج التحليل الاحصائي لاختبار فروض الدراسة الثلاثة يمكن قبول صحتها، والتي تنص كل منها على وجود أثر معنوي وايجابي لأبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي كل منها على حدة من ناحية علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية متمثلة في: التخريب، والسرقه، وانحراف الإنتاج، والاعتداء علي الاخرين، والانسحاب بصفة اجمالية من جهة اخري. وكذلك قبول صحة وجود أثر لإجمالي أبعاد الأنومية التنظيمية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية.

### ١٣ - مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

امكن للباحث مناقشة وتفسير نتائج الدراسة على النحو التالي:  
١/١٣ قامت الدراسة الحالية باختبار ثلاثة فروض تناولت أثر أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية متمثلة في: التخريب، والسرقه، وانحراف الإنتاج، والاعتداء علي الاخرين، والانسحاب بصفة اجمالية، وذلك على عينة قوامها (٣٧٠) مفردة من العاملين الدائمين بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة. وقد بلغت نسبة الردود في هذه الدراسة (٨٦%)، وهي تمثل نسبة معقولة في الدراسات المتعلقة بالسلوك التنظيمي.

٢/١٣ لقد كان تتبؤ الفروض الثلاثة بوجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي وبين أبعاد سلوكيات

العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية. واثبتت نتائج التحليل للارتباط والانحدار البسيط صدق التنبؤات لفروض الدراسة، حيث تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، حيث بلغ معامل الارتباط  $(R=0.71, 0.76, 0.77)$  بالترتيب، ويفسر الباحث هذه العلاقات بأنه كلما ارتفع ادراك العاملين بكل من أبعاد الأنومية التنظيمية بالمديريات محل الدراسة، كلما زاد الاتجاه الي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأبعادها والمتمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء علي الآخرين، والانسحاب.

٣/١٣ كما تبين ان بُعد اللامعيارية التنظيمية يفسر (٥٠,١%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان بُعد انعدام القيم التنظيمية يفسر (٥٧,٥%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية، وان بُعد التهكم التنظيمي يفسر (٥٩,١%) من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية. ويفسر ذلك أن أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي كل منها على حدة له تأثير معنوي على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بصفة اجمالية للعاملين بالمديريات محل الدراسة.

٤/١٣ يوجد اتفاق بين نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة وقياس الأثر بينهما منها: *(Cole et al., 2006; Abraham, 2000)*، *حسانين، ٢٠١٣، الحكيم وناصر، ٢٠١٤*،

#### ١٤ - دلالات الدراسة:

توجد بعض الدلالات العلمية والعملية اسفرتها مناقشة نتائج الدراسة الحالية، كما يتضح فيما يلي:

#### ١/١٤ الدلالات العلمية:

اثبتت الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي كل بُعد على حدة وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية متمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء علي الآخرين، والانسحاب، والتي تم اختبارها في الدراسات السابقة: *(Cole et al., 2006; Abraham, 2000)*، *حسانين، ٢٠١٣، الحكيم وناصر، ٢٠١٤*، وعليه يمكن القول بأن الدراسة الحالية اضافت الي الادبيات القليلة نسبياً في السلوك التنظيمي، والتي تناولت علاقة أبعاد الأنومية التنظيمية بأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات السلوك التنظيمي .

#### ٢/١٤ الدلالات العملية:

ان نتائج الدراسة الحالية بما أكدته من وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين أبعاد الأنومية التنظيمية متمثلة في: اللامعيارية التنظيمية، وانعدام القيم التنظيمية، والتهكم التنظيمي كل بُعد على حدة وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية متمثلة في: التخريب، والسرقة، وانحراف الإنتاج، والاعتداء علي الآخرين، والانسحاب، تعطي دلالة مهمة للجهود التنظيمية الرامية للحد من سلوكيات العمل

المضادة للإنتاجية، حيث يجب على المسؤولين في المديرية الخدمية بمحافظة سوهاج محل الدراسة تحسين مستوى الأنومية التنظيمية والحد من أبعادها من خلال تحقيق المعيارية التنظيمية، واكساب الثقة التنظيمية لدي العاملين، والحد من وجود ظاهرة التهكم التنظيمي، وتبنى الممارسات الطوعية لإدارة الموارد البشرية والمتمثلة في: التطوير والتدريب ، وإدارة الأداء ، والاندماج والمشاركة في العمل، لتحسين سلوكيات العمل الإيجابية لدي العاملين والحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية لدي بعض العاملين.

#### ١٥- التوصيات وآفاق البحث المستقبلية:

يتناول الباحث هنا مجموعة من التوصيات للمسؤولين في المديرية الخدمية محل الدراسة، ثم استنتاج وإبراز بعض النقاط البحثية التي قد تكون نواة لأبحاث علمية مستقبلية في هذا المجال، وذلك علي النحو التالي:

#### ١/١٥ توصيات الدراسة:

في ضوء المناقشة لنتائج الدراسة ودلالاتها التي اسفرتها، يمكن للباحث الوصول لمجموعة من التوصيات التي يمكن ان يؤخذ بها في المديرية الخدمية محل الدراسة، وفي المنظمات المماثلة لها، وقد أثر الباحث ان يعرضها في صورة خطة عمل الهدف منها خلق بيئة عمل داعمة تسمح بمعالجة ظاهرة الأنومية التنظيمية لدي المسؤولين والقياديين للاستفادة من مردوداتها الاتجاهية والسلوكية الإيجابية لدي العاملين بهذه المديرية الخدمية محل الدراسة. وتشتمل خطة العمل على التوصيات المقترحة، وآليات تنفيذها، وأن المسئول عن تنفيذها كل من: وكلاء الوزارة، ومديرو العموم، ومديرو الموارد البشرية، والاختصاصيين النفسيين، والاختصاصيين الاجتماعيين بالمديرية الخدمية محل الدراسة، كما بالجدول التالي:

#### جدول رقم (٧)

#### التوصيات المقترحة وآليات تنفيذها

التوصية	آليات التنفيذ
١- توعية العاملين بالمديرية الخدمية محل الدراسة بخطورة ظاهرة الأنومية التنظيمية وما ينتج عنها من سلوكيات عمل مضادة للإنتاجية.	عقد ورش عمل توعوية بشكل دوري لتعريفهم بان السلوكيات المضادة للإنتاجية تضر بمصالح المديرية الخدمية وكذلك بمصالح العاملين.
٢- العمل علي خلق بيئة تنظيمية تتسم بالقيم التنظيمية وترسيخ التعاون والتفاهم بين جميع العاملين والالتزام بالقواعد التنظيمية وتنفيذ المهام والتوصيات.	عقد ندوات توعوية باستمرار لتعريف العاملين بالقيم التنظيمية واستثمار التعاون بينهم .
٣- ضرورة اطلاع القيادات بالمديرية الخدمية محل الدراسة على الواقع الذي يعيشه العاملين والاتصال بهم ومعرفة المشاكل التي يعانون منها.	من خلال الاجتماعات والمناقشات مع العاملين عن المعوقات التي يعانون منها في المديرية الخدمية محل الدراسة.
٤- ضرورة التزام المديرية الخدمية محل الدراسة بتطبيق	عقد ندوات تثقيفية للمسؤولين في ابراز أهمية



المساواة في التعامل مع بيئة العاملين واعطائهم حرية التعبير في آرائهم ومقترحاتهم.	المساواة في التعامل بين العاملين وثمره النتائج المترتبة علي ذلك.
٥- ضرورة اهتمام المديرية محل الدراسة بتفعيل الروح التنافسي الإيجابي بين العاملين.	تدريب العاملين على العمل الجاد وتحفيزهم للنمو وتطور مستوى أدائهم.
٦- ضرورة تحقيق التوازن بين المصالح العامة والمصالح الشخصية والتوافق بين الأهداف العامة والاهداف الشخصية للعاملين في المنظمة.	من خلال تنظيم التفاعل بين العاملين في المنظمة وتكليفهم بالمهام التي تعكس ثقة المنظمة بقدراتهم.
٧- ضرورة العمل على تعزيز أداء العاملين ومعاقبة المقصرين واصلاحهم بغرض الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في المديرية محل الدراسة.	عن طريق وضع نظام للعقاب والثواب وكذلك وضع مكافآت للأفراد المتميزين والجادين في العمل.
٨- العمل على البحث بشكل دوري عن المشكلات والضغوط المتوقعة للعاملين ومعالجتها.	من خلال توفير وصف وظيفي واضح ووضع نظام لتقييم الأداء وتمكين العاملين في بيئة عملهم.
٩- ضرورة تعامل المسؤولين بالمديرية محل الدراسة مع العاملين المتسيبين في انتشار السلوكيات المضادة للإنتاجية في مكان عملهم.	من خلال ردع العاملين ومعاقبتهم واتخاذ القرارات القانونية في ذلك للتخلص من تلك السلوكيات المضادة للصالح العام.
١٠- العمل على القضاء والتخلص من ظاهرة المحسوبية والوساطة في المديرية محل الدراسة.	وضع نظام رقابي فعال للقضاء على هذه الظاهرة والاستفادة القصوى من التكنولوجيا المتاحة لتحقيق ذلك.
١١- العمل على وضع المعايير التنظيمية التي تشجع على المشاركة والمساواة للعاملين في أداء المهام الموكلة اليهم.	من خلال تحديد معايير لضبط النفس في المواقف ذات الضغوط الكبيرة وذلك لإنجاز الاعمال المكلفين بها.
١٢- العمل على تغيير العلاقات السلبية بين العاملين والمديرين والزملاء في العمل من خلال التكوين الامن الوظيفي.	من خلال تخفيض ساعات العمل وعدم العمل لساعات اكثر من الساعات الرسمية وتحسين الوضع المادي والبيئي لهم وتنمية الإحساس والادراك بمشاعر الاخرين.
١٣- العمل على وجود استعداد مادي ونفسي لتجنب السلوك الخداعي للعاملين في تحقيق المنافع.	من خلال تخطيط اجراء رادع لهذه السلوكيات في حالة وجودها على مستوى الإدارة والعاملين.
١٤- العمل على توفير البيئة المستقرة لتنمية ثقافة القوة لدي العاملين والمنظمة والحد أيضاً من نقاط الضعف لديهم.	من خلال سياسات الثواب والعقاب لدي العاملين.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

## ٢/١٥ آفاق البحث المستقبلية:

في ضوء مناقشة نتائج الدراسة ودلالاتها وحدودها، توجد مجموعة نقاط بحثية تصلح لان تكون نواة لأبحاث مستقبلية، يعرضها الباحث في النقاط التالية:

١/٢/١٥ الاهتمام بدراسة محددات سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والنتائج المترتبة عليها.

٢/٢/١٥ تناولت الدراسة الحالية العلاقة المباشرة بين الأنومية التنظيمية بأبعادها وبين أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ولم تتطرق للعلاقة غير المباشرة من خلال دراسة المتغيرات الوسيطة أو المعدلة المحيطة بتلك العلاقة مثل: النزاهة السلوكية، والتفكير الأخلاقي، والقيادة الأخلاقية، ووعي الضمير، وخرق العقد النفسي، ومدرجات السلوك السياسي، ومن ثم فإن تناول هذا الجانب يُعد أمراً جديراً بالدراسة.

٣/٢/١٥ يمكن اجراء نفس الدراسة بأدواتها واختبار فروضها علي منظمات صناعية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية، وتحديد مدى تشابه واختلاف النتائج التي سيتم الحصول عليها مع نتائج الدراسة الحالية.

٤/٢/١٥ يمكن دراسة أبعاد الأنومية التنظيمية كمتغير مستقل وقياس تأثيره علي المتغيرات التالية كمتغير تابع: الانحراف عن العمل، والإحباط الوظيفي، والضغط الوظيفية، والرضا الوظيفي، والصمت التنظيمي، وسمعة المنظمة.

## Reference:

### Arabic Reference:

- إبراهيم، ايناس احمد إسماعيل (٢٠٢١)، علاقة الإدارة الافتراضية بالأنومية التنظيمية - دراسة ميدانية في شركات المحمول بمصر، *المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٥٢(٢): ٢٣٧ - ٣٠٠.

- الحكيم، ليث على يوسف، وناصر، السيد وائل حاتم (٢٠١٤)، الأنومية التنظيمية وسلوك العامل العكسي - دراسة تطبيقية في شركات السياحة والسفر العراقية، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ٧(٣٠):

- العباسي، عبد الحميد محمد (٢٠١٠)، *التحليل الإحصائي باستخدام Spss*، القاهرة: بدون ناشر.  
- الفتلاوي علي عبد الحسن عباس (٢٠١٤)، سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة ممارسات الموارد البشرية دراسة استطلاعية تحليله في عينة من جامعات الفرات الأوسط، *رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء - العراق.

- المهدي، ياسر، والكيوموم، أمل، والمزروعية، أمل (٢٠١٥)، 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*، ١١(١):٦١-٧٢.
- النظمي، كمال فارس (٢٠١٠)، أزمة الضمير المهني لدى الفرد العراقي ، *مؤسسة الحوار المتمدن*، ٢١-٢٣: (٢٨)٥.
- توفيق، هنداف محمد، وتاميدي، كرين مصطفى خالد (٢٠٢٣)، الأنومية التنظيمية وتأثيرها في حدوث الانحراف التنظيمي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في عدد من المديرات الحكومية في مدينة زاخو ، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*، ١١(١): ١٢١-١٤٧.
- حسانين، أسامة أحمد (٢٠٠٩)، إدراك العاملين لخرق العقد النفسي وسلوكيات العمل :دراسة ميدانية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة سوهاج، ملحق ٢٣(٢):٤٣-٨٥.
- ——— (٢٠١٣)، خرق العقد النفسي ومدركات السلوك السياسي كمحدد للتهكمية التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة سوهاج، ٢٧(١):٧١-١١١.
- حسن، احمد على محمد (٢٠١٦)، دور القيادة الإدارية في مواجهة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية علي قطاع الصناعات الدوائية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٤: ٣١١-٣٤٢.
- حنا، يوستينا رزق سليمان (٢٠٢٠)، أثر التهكم التنظيمي على مستوى الصمت التنظيمي من العاملين في شركات السياحة المصرية، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، جامعة مدينة السادات، ٤(١): ١٤-٢٩.
- خالد، على (٢٠١٨)، أثر اللامعيارية التنظيمية على السلوك المنحرف في مكان العمل- دراسة استطلاعية على عينة من موظفي الإدارة العمومية، *حوليات جامعة الجزائر*، ١(٣٢)ج: ٢٦٨-٣٨٧.
- ريان، عادل ريان محمد (٢٠١٣). *بحوث التسويق : المبادئ والقياس والطرق*، أسيوط: مطبعة الصفا والمروة للنشر.
- ريان، عادل ريان محمد ، ومحمد، نادية امين، وعبدالجليل، امانى موسى (٢٠١٨)، العلاقة بين التهكم التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية - دراسة تطبيقية، *المؤتمر الدولي الثاني: إدارة المنظمات الصناعية والخدمية، الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية* ، كلية التجارة ، جامعة جنوب الوادي، ١: ٤٧٨-٥٠٨.
- زيادة، رانية محمد محمود (٢٠١٣)، تأثير أبعاد التهكم التنظيمي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الدقهلية، *مجلة للتجارة والتمويل*، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٤٣(١): ١-٣٦.

- عبدالحميد، إبراهيم محمد (٢٠١٣) ، الثقة التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات العمل غير المنتجة : دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بالوحدات المحلية لمدينة سوهاج ، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة* ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ، ٢٧(٢): ١٠٧-١٤٢.
- عبدالهادي، اميرة احمد، وعبدالوارث، مروة فوزي، وفهمي، تقي محروس (٢٠٢٠)، العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي بشركات السياحة المصرية، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، جامعة مدينة السادات، ٤(٢): ٥٦-٦٩.
- عواد، عمرو محمد أحمد (٢٠١٥) ، تأثير القيادة الملهمة في السلوكيات المضادة للإنتاجية : دراسة ميدانية ، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ٣: ٢٢٩-٢٧١.
- عيسي، محمد محمد، ونافع، وجيه عبدالستار، والبشوتى، رحاب محمد محمد (٢٠٢٠)، أثر التهكم التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية ، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، كلية التجارة، جامعة بنها، ٤٠(٢): ٥٤٧-٥٧٢.
- مهدي، محمد حسن احمد (٢٠١٨)، أثر الدعم التنظيمي المُدرَك على سلوكيات العمل السلبية - بالتطبيق على العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة سوهاج، ٣٢(٤): ٢٤٥-٢٨٢.
- نجم، عبدالحكيم أحمد ربيع ، والنجار، حميدة محمد البدوي، وعشري، تامر إبراهيم (٢٠١٥) ، أثر القيادة الجديرة بالثقة على السلوكيات المضادة للأداء بالتطبيق على الشركات الصناعية متعددة الجنسيات بالمدن الصناعية بمصر ، *المجلة المصرية للدراسات التجارية* ، كلية التجارة، جامعة المنصورة ، ٣٩(٤) : ٢٨٩-٣١٣.
- نجم، عبدالحكيم احمد ربيع، وعبداللطيف، محمد محمود، والحديدي، اسلام علي عبدالسلام (٢٠١٦)، العلاقة بين التهكم التنظيمي والاعتراب الاجتماعي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٤٠(٢): ١٨٣-٢٤٣.

#### English Reference:

- Abraham, R. (2000), Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Gentic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3): 269- 292.
- Abugabel, A. H. A. (2023). The Mediating Role of Organizational Anomie in the Relationship between Toxic Leadership and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study, *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research*, Faculty of Commerce, Damietta University, 4 (2)1: 207- 263.

- Aguado, A. R. J. (2017), The Role of Perceived Organizational Support to Organizational Commitment and Counterproductive Work Behavior, ***Center for Business Research & Development*** , 2 :1–37.
- Ahmed,W.; Kiyani, A. A. & Hashmi, S. H. (2013): The Study on Organizational Cynicism, Organizational Injustice & Breach of Psychological Contract as the Determinants of Deviant Work Behavior. ***Actual Problems of Economics***, 2 (140):145–154.
- Akpolat, T. & Oguz, E. (2021). Orgutsel Sinizm Algılanan Orgutsel Sinerjiyi Nasıl Yordar? Egitim Orgutlerinde Bir Inceleme, ***Manas Journal of Social Studies***, 10(3):1692–1705.
- Ali, M. & Elsayed , A. (2022). Correlation between Organizational Cynicism and Counterproductive Work Behaviors among Nurses, ***Egyptian Journal of Health Care***, 13(2): 1601–1614.
- Anjum, M. & Parvez, A. (2013). Counterproductive Behavior at Work: A Comparison of Blue Collar and White Collar Workers, ***Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences***, 7(3):417–434.
- Avey, J.B., Palanski, M.E. & Walumbwa, F.O. (2011), When Leadership Goes Unnoticed: The Moderating Role of Follower Self-Esteem on the Relationship between Ethical Leadership and Follower Behavior, ***Journal of Business Ethics***, 98:573–582.
- Azeez, L. A. & Al-Azzawi, Sh. M. A. (2021). Reducing Organizational Anomie In Light of Entrepreneurial Behavior and Job Engagement: Analytical Research in the Ministry of Industry and Minerals. ***International Journal of Research In Social Sciences And Humanities***, 11(13):129–144.
- Bame-Aldred, C.W., Cullen, J.B., Martin, K.D. & Parboteeah, K.P.(2011). National Culture and Firm-Level Tax Evasion, ***Journal of Business Research***, 1:1–7.
- Brimecombe, M. , Magnusen, M. J. & Bunds, K. (2014). Navigating the Storm: A Counterproductive Work Behavior and Leadership Case Study in a Division I FBS School, ***Sport Management Review***,17(2): 219–237.

- Chiaburu, D. S; Peng, Ann, C; Oh, I.; Banks, G. C. & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis, *Journal of Vocational Behavior*, 83(2):1-17.
- Cicek, B.; Turkmenoglu, M. A. & Ozbilgin, M. F. (2021). Examining the Mediating Role of Organizational Support on Between Organizational Cynicism and Turnover Intention in Technology Firms in Istanbul. *Frontiers in Psychology*,12(1621):1-13.
- Coffin, B. (2003), Breaking the Silence on White Collar Crime, *Risk Management*, 50(9):8-10.
- Cohen, T. R., Panter, A. T. & Turan, N. (2013). Predicting Counterproductive Work Behavior from Guilt Proneness, *Journal of Business Ethics*, 114(1):45-53.
- Cole, M.S., Bruch, H. & Vogel, B. (2006). Emotion as Mediators of the Relations between Perceived Supervisor Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism, *Journal of Organizational Behavior*, 27: 463- 484.
- Dagli, A. & Averbek, E. (2017). Investigating Organizational Alienation Behavior in Terms of Some Variables, *Universal Journal of Educational Research*, 5(2):228-237.
- Fagbohunbe, B. O., Akinbode, G. A., Akinbode, G.A. & Ayodeji, F. (2012). Organizational Determinants of Workplace Deviant Behaviors: An Empirical Analysis in Nigeria, *International Journal of Business and Management*, 7(5): 207-221.
- Fandino, A.; Souza, M. A.; Formiga, N. S.; Menezes, R.; Bentes, S. R. (2015). Organizational Anomie, Professional Self-Concept and Organizational Support Perception: Theoretical Model Evidences for Management, *International Journal of Business and Social Science*, 6(11):1-10.

- Farjam, S., Almodarresi, S. M., Pirvali, E., Saberi, H., Malekpour, S. (2018). The Mediator Effect of Occupational Burnout on the Relationship Between Organizational Cynicism and Organizational Silence (Case Study: Employees of Farokhshahr Social Security Organization Hospital), *Revista Publication*, 15(2):1136–1159.
- Ferris, D.L., Brown, D.J. & Heller, D. (2009). Organizational Support and Organizational Deviance the Mediating Role of Organization Based Self-Esteem, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 108:279–286.
- Formiga, N. S.; Oliveira, L.; Martinez, A. & Aguiar, M. (2016). Empirical Evidence of an Organizational Anomie the Measure in Brazilian Workers, *Revista de Psicología*, 18 (1): 134–149.
- Fox, S., Spector, P. & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions, *Journal of Vocational Behavior*, 59(3):291–309.
- Gabbidon , S., Patrick, P. & Peters , S. (2006). An Empirical Assessment of Employee Theft Lawsuits Involving Allegations of Employer Misconduct, *Journal of Criminal Justice*, 34(2):175–183.
- Giallonardo, L.; Wong, C. & Iwasiw, C. (2010). Authentic Leadership of Preceptors: Predictor of Now Graduate Nurses Work Engagement and Job Satisfaction, *Journal of Nursing Management*, 18(8):993–1003.
- Griffin, R. W. & Lopez, Y.P. (2005). Bad Behavior in Organizations: A Review and Typology for Future Research, *Journal of Management*, 31(16):988–1005.
- Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior, *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1): 30 – 42.
- Ince, M. & Turan, S. (2011). Organizational Cynicism as a Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and an Application in Karaman’s Public Institutions, *European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences*, 37(37):104–121.

- Irmak, F.& Cam, T. (2014). An Over View of Durkiem and Merton's Social Anomie, *International Journal of Human Sciences*, 11(2):92–95.
- Izawa, S., Kodama , M. & Nomura, S. (2006). Dimensions of Hostility in Japanese Undergraduate Students, *International Journal of Behavioral Medicine*, 13(2):147–152.
- Jahanshahi, A. A. & Dehghani, A. (2019). Anomie at Public Organizations: How Can the Quality of Work Life Help?. *Journal of Public Affairs*, 20(4):1–9.
- Johnson, J. L.; Martin, K. D. & Saini, A. (2011). Strategie Culture and Environmental Dimensions as Determinants of Anomie in Publicly–Traded and Privately–Held Firms, *Business Ethics Quarterly*, 21(3): 473–502.
- Jones, D. A. (2009). Getting even with One's Supervisor and One's Organization: Relationships among Types of Injustice, Desires for Revenge, and Counterproductive Work Behaviors, *Journal of Organizational Behavior*, 30:525–542.
- Joshi, S., Lazarova, M. B. & Liao, H. (2009). Getting Everyone on Board: The Role of Inspirational Leadership in Geographically Dispersed Teams, *Organization Science*, 20(1):240–252.
- Joy, M. M. & Balu, V. G. (2016). The Impact of Perceived Organizational Support on Counterproductive Work Behaviors –An Empirical Study in Indian Information Dimension Technology Sector, *International Journal of Commerce, Business and Management*, 5(4):58–63.
- Kaifi, B. (2012). *Organizational Behavior Managing and Leading Organizations*, Liumina Press.
- Khalil, H. I. (2020). Open–Book Management: An Approach for Information Sharing to Reduce Organizational Anomie, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 14(3): 1438–1453.
- Kulas, J., McInerney, J. & Demuth, J. (2007). Employee Satisfaction and Theft: Testing Climate Perceptions as a Mediator, *The Journal of Psychology*, 141(4):389–402.



- Lafler, S. D. (2005). Organizational Anomie: A Grounded Theory Research, *PhD Thesis*, Fielding Graduate University.
- Lau, V. C. , Au, W. T. & Ho, J. M. (2003). Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Behavior in Organizations, *Journal of Business and Psychology*, 18(1): 73– 99.
- MaCiejewska, R. (2016). Employee Anomie in the Organization. Annals Universities Mariae Curie–Skłodowska, *Sectio I Philosophia–Sociologia*, 41(2):159–172.
- Maclane, C. N. & Walmsley, P. T. (2010). Reducing Counterproductive Work Behavior through Employee Selection, *Human Resource Management Review*, 17(2):62–72..
- Mansfield, P.(2004). Anomie And Disaster in Corporate Culture: The Impact of Mergers And Acquisitions on the Ethical Climate of Market Organizations, *The Marketing Management Journal*, 14(2): 88–99.
- Martin, K.; Johnson, J. & Cullen, J. (2009). Organizational Change, Normative Control Deinstitutionalization, and Corruption, *Business Ethics Quarterly*, 19(1):30– 105.
- Mayer, D. M. , Kuenzi , M., Greenbaum, R., Bardes, M. & Salvador , R. (2009). How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-down Model, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108:1–13.
- Mousa, M. (2017). Diversity Challenges and Organizational Cynicism: a Study on Egyptian Physicians, *Journal Intercultural of Management*, 9(1): 41–74.
- Mumcu, A. & Aras, M. (2021). The Mediating Role of The Interactional Justice on the Effect of Mushroom Management on Organizational Cynicism, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(2): 300 –316.
- Nafari, N., Darbrin, M. & Khalili, M. (2013). The Study of the Effect of Organizational Justice on Anti–Productive Behavior of the Staff of National Iranian Gas Company, *Life Science Journal*, 10(4):587– 592.

- Nantamu, S. (2012). Leadership and Organizational Justice: Propositions for Strengthening Human Resource for Health in Sub – Sahara Africa, ***African Journal of Business Management***, 6:89–103.
- Ozer, O.; Songur, C.; Kar, A.; Top, M. & Eriguc, G. (2014). Organizational Stress Organizational Cynicism Organizational Revenge Intention to Quit: A Study on Research Assistants, ***The Macrotheme Review***, 3(8): 121–128.
- Poon, J.M. (2003). Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics Perceptions, ***Journal of Managerial Psychology***,18(2):138–155.
- Rafie–Rad, S. R.; Aghajani, H. A.; AghaAhmadi, G. A. & Rahmati, M. (2022). Construction and Validation of Dimensions and Components of the Organizational Anomie Scale in Order to Provide a Native Model in Government Hospitals. ***Journal of System Management (JSM)***, 8(2): 57–73.
- Rahim, A. R.; Noranee, S.; Othman, A. K.; Shabudin, A. & Anis, A. (2018). Organization Restructuring: The Influence of Interpersonal Conflict, Anomie, and Trust in Management on Counterproductive Work Behaviour, ***International Journal of Management and Sustainability***, 7(2): 83–92.
- Rotundo, M. & Xie, J. L. (2008). Understanding the Domain of Counterproductive Work Behavior in China, ***The International Journal of Human Resource Management***, 19 (5): 856–877.
- Sackett, P.R (2005). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance, ***International Journal of Selection and Assessment***, 10(1,2): 5 – 11.
- Sekaran, U. (2000). ***Research Methods for Business: A Skill Building Approach***, N. Y.: John Wiley & Sons, Inc.

- Semmer, N. K.; Tschan, F.; Meier, L. L.; Facchin, S. & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate Tasks and Counterproductive Work Behavior, *Applied Psychology: An International Review*, 59(1):70–96.
- Shahzad, A. & Mahmood, Z. (2012). The Mediating–Moderating Model of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior: (Evidence from Banking Sector in Pakistan), *Middle–East Journal of Scientific Research*, 12(5): 580–588.
- Spector, P. E. & Fox, S. (2002). An Emotion–Centered Model of Voluntary Work Behavior: Some Parallels between Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2): 269–292.
- Spector, P. E.; Fox, S.; Penney, L. M.; Bruursema, K.; Goh, A. & Kessler, S. (2006). The Dimensionality of Counter Productivity: Are all Counterproductive Behaviors Created Equal?, *Journal of Vocational Behavior*, 68(3): 446–460.
- Stavrova, O. & Ehlebracht, D. (2015). Cynical Beliefs About Human Nature and Income: Longitudinal and Cross–Cultural Analyses, *Journal of Personality and Social Psychology*, 25:1–17.
- Switzer, T. G. (2013). Measuring Normlessness in the Workplace: A Study of Organizational Anomie in the Academic Setting, *PhD Thesis*, Antioch University.
- Sypniewska, B. A. (2017). Work Anomie in an Organization, *International Journal of Contemporary Management*, 16(2), 235–265.
- Tsahuridu, E. E. (2010). An Exploration of Factors Affecting Work Anomia, *Journal of Business Ethics*, 99: 297–305.
- Tuna, A. A. & Boylu, Y. (2016). The Impacts of Perceived Organizational Support and Job–Related Affective Well–Being on Counterproductive Work Behavior: A Study in Service Sector, *Journal of Business Research Türk*, 8(4): 505–521.
- Vatankhah, S., Javid, E. & Raoofi, A. (2017). Perceived Organizational Support as the Mediator of the Relationships between High–Performance Work

- Practices and Counter-Productive Work Behavior: Evidence from Airline Industry, *Journal of Air Transport Management*, 59 : 107-115.
- Vigoda, E. & Drory, A. (2006). *Handbook of organizational politics*, N.Y.: Edward Elgar Publishing Inc.
  - Winch, S. (2020). Direct Superiors and Anomie of Organizational Behavior- Research Results. *Organization and Management*, 188( 1): 79-91.
  - Yarim, M. A. & Çelik, S. (2021). Organizational Anomie: A Qualitative Research on Educational Institutions. *Journal for Educational Research*, 5(2), pp: 161-176.
  - Zoghbi, P. & Espino, T. F. (2007). Organizational Anomie as Moderator of the Relationship Between an Unfavorable Attitudinal Environment and Citizenship Behavior (OCB): An Empirical Research Among University Administration and Services Personnel, *Personnel Review*, 36(6): 843-866.

ملحق الدراسة  
"قائمة الاستقصاء"

الأستاذ (ة) الفاضل (ة) / .....

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بدراسة الأنومية التنظيمية وتأثيرها على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، بهدف توفير بيئة عمل داعمة ترتقي بمستوى أداء المنظمات.

والباحث يقدم خالص شكره وامتنانه، لتعاونكم معه بالإجابة الدقيقة والصادقة عن فقرات الاستقصاء المرفقة لخدمة اغراض الدراسة. هذا وسوف تعامل جميع المعلومات الواردة بها بسرية وموضوعية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وأشكر حضراتكم على حسن التعاون ،،،

الباحث

د. محمد حسن احمد مهدي

القسم الاول: (مقياس الأنومية التنظيمية)

تصف العبارات التالية أبعاد الأنومية التنظيمية. والمطلوب من سيادتكم تحديد مدى درجة الموافقة على محتواها، كما هو بالجدول التالي:

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	توجد ضغوط كبيرة من المنظمة علي العاملين لتحقيق أهدافها بأي وسيلة ممكنة.					
٢	يحاول بعض العاملين في المنظمة كسب ثقة رؤسائهم بأي وسيلة ممكنة.					
٣	يقوم بعض العاملين في المنظمة بكسر بعض القواعد التنظيمية لتحقيق أهداف شخصية.					
٤	القاعدة السائدة في المنظمة لدي بعض العاملين أن الغاية تبرر الوسيلة.					
٥	يوجد استعداد بصفة دائمة للالتفاف على بعض القواعد التنظيمية لتنفيذ مهام العمل.					
٦	يوجد اهتمام لدي بعض العاملين اكثر بالجوانب المادية من غيرها.					
٧	لإنجاز المهام الوظيفية عدم وجود طرق مشروعة وغير مشروعة، ويوجد طرق صعبة وطرق سهلة.					
٨	نمط الحياة الوظيفية لبعض العاملين غير جيد على الاطلاق..					
٩	معظم العاملين غير مهتمين بمشاكل الزملاء في العمل.					
١٠	بعض العاملين غير مهتمين بإنجازات الزملاء في العمل.					
١١	يشعر بعض العاملين بعدم الانتماء التنظيمي.					
١٢	يوجد لدي بعض العاملين عدم بث روح التعاون بينهم.					

					يصعب على بعض العاملين وضع الثقة الكاملة للزملاء في العمل.	١٣
					لتعزيز الاخلاقيات في العمل بين العاملين عدم وجود خطط خاصة بالمستقبل تهتم بذلك.	١٤
					بعض العاملين في المنظمة ليس لديهم شعور بالاندماج في بيئة العمل.	١٥

### القسم الثاني: مقياس سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

تصف العبارات التالية بعض السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تضر بالمنظمة أو العاملين أو الاثنين معاً، والتي تصدر عن سلوكيات بعض العاملين. والمطلوب من سيادتكم تحديد مدى درجة الموافقة على محتواها، كما بالجدول التالي:

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماماً
١٦	يوجد تعمد من بعض العاملين في تخريب المعدات التابعة للمنظمة التي يعملون بها .					
١٧	يتعمد العاملون هدر الموارد الخاصة بالمنظمة.					
١٨	يتعمد العاملون في عدم الابلاغ عن مشاكل العمل للإدارة العليا بهدف تدهور الأوضاع في العمل.					
١٩	يقوم بعض العاملين بمناقشة معلومات سرية للمنظمة مع آخرين من خارج المنظمة .					
٢٠	يوجد سرقات لبعض الممتلكات في المنظمة التي يعمل العاملون بها.					
٢١	انتشار العمولات بنسبة معينة لدي بعض العاملين.					
٢٢	يقدم بعض العاملين تسهيلات للأقارب والاصدقاء في عملهم.					
٢٣	يقوم بعض العاملين بالتضليل في المعلومات لمتلقي الخدمة .					
٢٤	يقوم بعض العاملين بأداء عملهم ببطء ومتعمد.					
٢٥	يقوم بعض العاملين بأداء عملهم بشكل غير صحيح.					
٢٦	يتعمد بعض العاملين اخبار الناس خارج المنظمة بعدم					

