

فجوة الهوية التنظيمية وتأثيرها في سلوك العاملين العكسي

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في تربية النجف الاشرف

الأستاذ المساعد الدكتور

حاكم جبوري الخفاجي

Hakimi_68@yahoo.com

الباحث

ولاء محسن علي

Walaa078160@gmail.com

جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

Organizational Identity Gap And Impact In Counterproductive Workers Behavior

Prof. Dr.

Hakim Jabbori Al-Khafaji

University of Kufa - Faculty of management and Economics

Researcher

Wales Mohsen Ali

Directorial General of Education in Al-Najaf

Abstract

This study seeks To know the relationship between the independent variable represented by the organizational identity gap Its dimensions are (current organizational identity, ideal organizational identity), With the dependent variable of Counterproductive Workers Behavior, and its four dimensions (Counterproductive behavior towards property, Counterproductive behavior towards production, Counterproductive political behavior, and aggressive behavior),

This study was conducted on a sample of the staff of the Directorate General of Education in Najaf Governorate, in view of the large and effective role played by this Directorate in the education movement in the province in particular and the country as a whole in general. The problem of the study is the appearance of the reverse work of a group of workers due to the weakness of their identity with their organization, which needs to be addressed. In order to achieve the objectives of the study, a model consisting of two variables was drawn up, and a hypothesis was derived from which the relationship between the variables was determined.

The researcher used the questionnaire form as the main tool for collecting data related to the sample of the study. The study population reached 700 workers. 270 samples were distributed on the sample of the study, 250 were received for statistical analysis. The non-retrieved forms are (20). The hypothesis was tested using the appropriate statistical tools through the use of SMART PLS and SPSS V.20. The results showed the validity of the hypothesis and based on this, a set of conclusions and recommendations were drawn up by the researcher. Recommends that the organizational identity gap be reduced by transforming the current identity of the Directorate General of Najaf Education into an ideal identity that meets the workers' aspirations, which is to reduce the employee's adverse behavior.

Key terms: Organizational Identity Gap, Counterproductive Workers Behavior, Directorate General of Education in Najaf Governorate_Ashraf.

المخلص

تسعى هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بفجوة الهوية التنظيمية وأبعادها هي (الهوية التنظيمية الحالية ، والهوية التنظيمية المثالية) ، مع المتغير التابع المتمثل بسلوك العاملين العكسي ، وابعاده الاربعة هي (السلوك العكسي تجاه الممتلكات ، السلوك العكسي تجاه الانتاج ، السلوك السياسي العكسي ، والسلوك العدوانى)

وتم اجراء هذه الدراسة على عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف ، و ذلك للدور الكبير والفعال الذي تلعبه هذه المديرية في حركة التربية والتعليم في المحافظة بصورة خاصة و البلد ككل بصورة عامة. فمشكلة الدراسة هي ظهور العمل العكسي لدى مجموعة من العاملين نتيجة لضعف انتمائهم لهويتهم مع منظماتهم مما يحتاج الى معالجة.

ولتحقيق اهداف الدراسة تم صياغة انموذج يتكون من متغيرين ، و قد تم استنباط فرضية تم من خلالها معرفة العلاقة بين المتغيرات.

واستخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات التي تتعلق بعينة الدراسة أذ بلغ مجتمع الدراسة ٧٠٠ عامل ، اذ تم توزيع (٢٧٠) استمارة على عينة الدراسة ، وتم استلام (٢٥٠) استمارة قابلة للتحليل الاحصائي ، اما الاستمارات غير المسترجعة هي (٢٠) استمارة.

وتم اختبار الفرضية باستخدام الادوات الاحصائية الملائمة من خلال استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SMART PLS) ، و برنامج (SPSS V.20) ، و قد اظهرت النتائج صحة فرضية الدراسة و استنادا اليها تم صياغة مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات التي توصل اليها الباحث و التي توصي بتقليل فجوة الهوية التنظيمية من خلال تحويل الهوية الحالية في المديرية العامة لتربية النجف الى هوية مثالية تلبي طموحات العاملين مما يتمثل في تقليل السلوكيات العكسية للعاملين.

المصطلحات الرئيسية: فجوة الهوية التنظيمية ، سلوك العاملين العكسي ، المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف.

المبحث الأول

المنهجية العلمية

سوف نعرض من خلال مبحث المنهجية العلمية الخطوات الاساسية لمنهجية الدراسة والتي تتضمن مجموعة من الفقرات الاساسية وهي:

أولاً: مشكلة الدراسة:

تعاني المنظمات في العراق وخاصةً منظمات القطاع العام الخدمية من مشكلة انخفاض مستوى انتماء الافراد العاملين لهويتهم التنظيمية. وان الهوية من وجهة نظرهم لا تلبي الطموح مما أثر سلباً في سلوكهم العكسي. هذه المشكلة دعت الباحث لقياس وتشخيص مستوى فجوة الهوية التنظيمية وتأثيرها الايجابي او السلبي في ارتفاع مستوى سلوك العاملين. ويمكن الاجابة على هذه المشكلة من خلال التساؤلات الآتية:

١- ما مستوى تأثير فجوة الهوية التنظيمية في سلوك العاملين العكسي؟

٢- ما مستوى تأثير الهوية الحالية في سلوك العاملين العكسي؟

٣- هل الهوية المثالية تخفض من مستوى سلوك العاملين العكسي؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تؤدي تساؤلات الدراسة الحالية أعلاه الى مجموعة من الاهداف تتمثل بما يأتي:

١- معرفة مستوى الفجوة بين الهوية التنظيمية الحالية والمثالية في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف قيد الدراسة.

٢- تحديد نسبة سلوك العاملين العكسي في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف قيد الدراسة.

٣- معرفة العلاقة بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العاملين العكسي في عينة البحث

ثالثاً: أهمية الدراسة:

لدراسة الحالية أهمية تظهر من خلال الجانب المعرفي والتطبيقي وكالاتي:

١) أهمية الدراسة المعرفية وتتضمن:

أ - ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات وإبعاد الدراسة الحالية ،وعلى وفق معرفة الباحث لا توجد أي دراسة عربية تشمل نموذج الدراسة الحالية الذي يتضمن فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العاملين العكسي.

ب - تظهر أهمية الدراسة الحالية لا سهامها في رفد الجانب المعرفي من خلال عرض أفكار عدد من الباحثين فيما يخص متغيرات فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العاملين العكسي بصورة شاملة.

ت - تشخيص أسباب العمل العكسي ومحاولة الحد من تأثيره.

٢) أهمية الدراسة التطبيقية:

أ - اختبار مقاييس مستخدمة في بيئات عالمية لفجوة الهوية التنظيمية وسلوك العاملين العكسي ومنها تم تطبيقها في بيئات محلية.

ب - يمكن الاستفادة من الدراسة الحالية في تطوير المديرية العامة لتربية النجف الاشرف.

ت - التوصل الى بعض الاستنتاجات والتوصيات يمكن الاستفادة منها في تحسين الواقع التنظيمي للمديرية العامة لتربية النجف الاشرف.

رابعاً: مسوغات الدراسة:

تقسم مسوغات الدراسة الحالية الى نوعين وكما يأتي:

١- مسوغات الدراسة المعرفية:

على الرغم من ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية. فان الباحث يحاول معرفة طبيعة العلاقة لمتغير فجوة الهوية التنظيمية ببعديه الاثنين (الهوية التنظيمية الحالية ،والهوية التنظيمية المثالية)ومتغير سلوك العاملين العكسي بأبعاده الاربعة (السلوك العكسي تجاه الممتلكات، السلوك العكسي تجاه الانتاج، السلوك السياسي العكسي، والسلوك العدواني).

٢- مسوغات الدراسة التطبيقية:

أ - نظرا لأهمية قطاع التربية ودوره الكبير في اعداد اجيال تنهض وتسهم في بناء البلد. لذا يجب ان يتم ترسيخ كل القيم السلوكية الايجابية التي تسهم في تحقيق الانتماء لهوية المنظمة التعليمية.

- زيادة انتماء العاملين لهويتهم التنظيمية بشكل صحيح في تربية النجف الاشرف مما يسهم في تقليل سلوك العاملين العكسي.

- تحسين رفاهية الافراد العاملين مما يحقق سلوكيات إيجابية تتمثل بتطابق اهداف العاملين مع منظمتهم عينة الدراسة.

ج - تسهم فجوة الهوية التنظيمية عندما تكون ايجابية بتحقيق الاتي:

- تحفز العاملين على تطوير الهوية التنظيمية الحالية الى الهوية التنظيمية المثالية أي تقليل الفجوة بينهما.

- تعد الهوية التنظيمية معايير اخلاقية للأداء بالشكل المطلوب وتحقيق أهداف المنظمة التعليمية.

د- سلوك العاملين العكسي يؤثر سلبا في تحقيق اهداف المنظمة التعليمية ومن خلال النقاط التالية:

- عندما يكون سلوك العاملين عكسياً فانه يؤدي الى عرقلة عمل المنظمة من خلال سلوك العاملين تجاه الانتاج وقد يصل الى السلوك العدواني وبمعدل عالٍ.

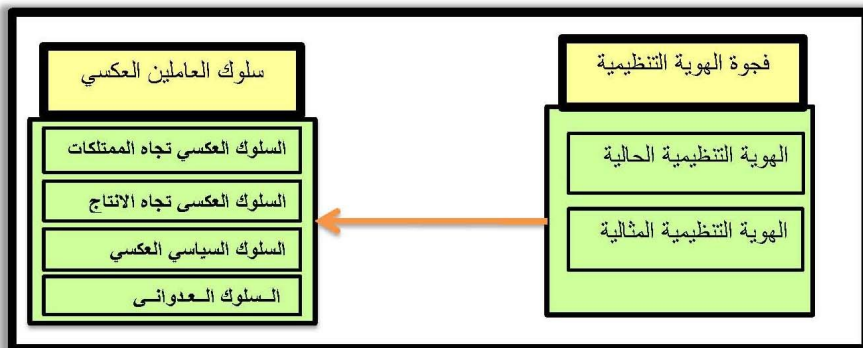
- يعرقل سير تقديم الخدمات الى المستفيدين من خلال انخفاض تقديمها او تقديمها بشكل اقل من المستوى المطلوب.

خامساً: مخطط الدراسة الفرضي:

قامت بعض الدراسات بتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية ومنها دراسة (العطوي، غباش، ١٤٢٠: ١٢؛ العطوي ، الخالدي. ٢٠١٥: ٥٠) واستنادا الى هذه الدراسات قام الباحث ببناء المخطط الفرضي الذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات

الدراسة الحالية.

الشكل (١) مخطط البحث الفرضي



المصدر: من اعداد الباحث

يبين الشكل (١) ان متغير فجوة الهوية التنظيمية سيتم قياسها من خلال بعدين وهي (الهوية التنظيمية الحالية ، الهوية التنظيمية المثالية) وهي متغير مستقل. في حين ان سلوك العاملين العكسي سيتم قياسه من خلال اربعة ابعاد تتمثل (بالسلوك العكسي تجاه الممتلكات ، سلوك العكسي تجاه الانتاج ، السلوك السياسي العكسي ، والسلوك العدواني) ويوصف هذا المتغير بانه متغير تابع.

سادساً: تطوير فرضيات الدراسة:

ومن اجل تحقيق اهداف هذه الدراسة والاجابة على تساؤلاتها تم تطوير الفرضية الآتية:
فرضية الدراسة: افادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لفجوة الهوية التنظيمية في سلوك العاملين العكسي.

سابعاً: مقياس الدراسة

من أجل الحصول على إجابات من عينة الدراسة الحالية أعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (لاتفق تماماً ، لاتفق ، محايد ، أتفق ، أتفق تماماً) وبالنسبة لمتغير فجوة الهوية التنظيمية تم تبني مقياسين أجنبي وعربي (Reger et al., 1994: العطوى ، الخالدي ، ٢٠١٥) ويتضمن هذا المتغير بعدين وبواقع ٢٦ فقره. أما متغير سلوك العاملين العكسي فتم قياسه من خلال مقياس (Indyastuti & Sari, 2017)

وبواقع ١٩ فقرة.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة:

١- مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة يتمثل بالأفراد العاملين في المستويات الوظيفية الوسطى والدنيا في مديرية تربية النجف الاشرف.

٢- عينة الدراسة: قام الباحث بتوزيع ٢٧٠ استبانة على عدد من الافراد العاملين في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف. وبلغ عدد الاستبانات غير المسترجعة ٢٠ استبانة. اما الاستبانات المسترجعة والصالحة التي تم استخدامها في الجانب الاحصائي هي ٢٥٠ استبانة.

تاسعاً: الوسائل الاحصائية المستخدمة في الدراسة الحالية

تم استخدام بعض الاساليب الاحصائية التي تتعلق في برنامج Spss.V.20 ومنها اختبار التوزيع الطبيعي، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، الوصف الاحصائي. وكذلك تم استخدام بعض الاختبارات الاحصائية الموجودة في برنامج Smart Pls منها التحليل العامل، الفاكرو نباخ، اختبار الصدق التمييزي، اختبار الجذر التربيعي، اختبار التحميل الاجمالي.

عاشراً: منهج الدراسة:

أعتمد الباحث على منهج البحث الاستطلاعي لغرض معرفة رأي العاملين في عينة البحث

المبحث الثاني

الاطار النظري

أولاً: فجوة الهوية التنظيمية:

١. مفهوم فجوة الهوية التنظيمية:

نشأت فجوة الهوية التنظيمية بسبب ظهور مفهوم ذي أهمية كبيرة ويستحق الاهتمام من قبل المنظمات هو مفهوم التغيير في الهوية التنظيمية التي تتسم بعدم الثبات والاستقرار في

بيئة الاعمال. (العطوي، الخالدي، 2015). واستنادا للمعلومات الواردة من البيئة الخارجية تنشأ التغييرات في الهوية التنظيمية وتقلل الفجوة فيها من خلال مواءمة تغييرات الهوية التنظيمية في الداخل مع ردود الفعل الخارجية (Corley & Gioia, 2004:204)، وتظهر فجوة الهوية عندما يشارك الفرد في المنظمة ويحصل تناقض في هويته مع هوية المنظمة (MacAulay, 2013:7-8-9). قد أشار لفجوة الهوية التنظيمية التي تحصل بين التصورات الخارجية وهوية الموظفين وبين ان الارتباط بين الصورة الخارجية للمنظمة والهوية التنظيمية للموظفين جذب انتباه الكثير من الباحثين فمنهم من ركز على الربط بين الهوية والصورة الخارجية للمنظمة. في حين عرف (Davies & Chun, 2002:144) فجوة الهوية التنظيمية "بأنها التفاوت بين تصورات الموظفين داخل المنظمة وتصورات العملاء خارج المنظمة أما (Park, 2014:423) عرف فجوة الهوية التنظيمية بأنها عملية ديناميكية تحدث بين الفرد والمنظمة. وتشير فجوة الهوية التنظيمية الى التباين المعرفي في ادراك الاعضاء لخصائص ومميزات الهوية التنظيمية الحالية والمثالية. (العطوي، غباش: ٢٠١٢ ص ١٤) واستنادا على ما تقدم يعرف الباحث فجوة الهوية التنظيمية بأنها البعد الادراكي بين تصورات الاعضاء حول هوية المنظمة الحالية والمثالية.. وقد بين Zablah et al., 2004:285) ان فجوة الهوية التنظيمية تحدث للموظفين لعدة اسباب منها: عدم قدرة الموظفين على تحديد العمليات التنظيمية بشكل مناسب. ونقص المهارات اللازمة لدى الموظفين لتنفيذ المهام المناطة بهم بشكل جيد.

٢: أهمية فجوة الهوية التنظيمية:

تعد الفجوة في المنظمة حافزا محتملا للتغييرات في الهوية التنظيمية. ومن خلال فجوة الهوية التنظيمية يتم التعرف على التفاوت المعرفي بين الهوية الحالية والهوية المثالية للمنظمة، وتلعب الفجوة دورا مهما في تحفيز المنظمة على خلق هوية ذات نوعية جيدة. وبعبارة أخرى فإن التناقض بين ادراك مفاهيم المنظمة مثل (من نحن، وماذا نريد، واين نكون، يعتبر حافزا للأعضاء للبدء بعملية التغيير من اجل تقليل الفجوة وتحقيق الهوية المثالية للمنظمة. اشار (Thomas, 1996) الى دور الرؤية التنظيمية في إحداث التغيير في الهوية التنظيمية وبين العلاقة بين فجوة الهوية وتأثيرها في تحفيز الاعضاء لا جراء التغيير التنظيمي، وبين (Reger

(1994 et al.) ان الفجوة الصغيرة في الهوية التنظيمية توفر حافزا ضئيلا للتغلب على الجمود المعرفي وبالعكس كلما تزداد الفجوة يزداد الحافز لدى المنظمة في التغلب على العقبات التي تواجهها.

أما الفجوة المثلى في الهوية فأنها تؤدي إلى أعلى قدر من التحفيز وعلى نحو مماثل فإن الإدراك بين أعضاء المنظمة له تأثير أيضا على تغيير الهوية التنظيمية. وقدم (Corley, 2004) منظورا دقيقاً للدور الإداري في تغيير الهوية التنظيمية وبين أن التصورات المتعلقة بتغيير الهوية التنظيمية واستقرارها يرتبط بموقع الأعضاء في التسلسل التنظيمي. وأوضح أن الأعضاء في المستويات العليا لديهم تركيز أكثر على القضايا الاستراتيجية وقضايا البيئة الخارجية للمنظمة وبين الأعضاء في هذه المستويات ان الهوية التنظيمية تتغير بسرعة وبصورة مستمرة. في حين أن الأعضاء في المستويات الوسطى من التسلسل التنظيمي ركزوا على المستوى السلوكي والثقافي والبيئة الداخلية للمنظمة واعتبروا الهوية مستقرة وتحتاج الى فترة طويلة من اجل تغييرها. اما الأعضاء في المستويات الدنيا من التسلسل التنظيمي يكون لديهم تحلف في إدراك التغيير وتنفيذه وبالتالي تبقى المنظمة على الهوية الحالية وتزداد فيها الفجوة مع مرور الوقت ومن الواضح ان هذه المستويات ترتبط بالمنظور التقليدي الذي يؤيد فكرة الهوية الدائمة للمنظمة ويعتبرها نظاماً مستقر ومتجانساً (Gioia et al., 2013:141-142).

٣: أبعاد ومقاييس فجوة الهوية التنظيمية:

تمثل فجوة الهوية التنظيمية التباين بين الهوية الحالية التي تتضمن تصورات الأعضاء حول خصائص المنظمة الحالية والهوية المتوقعة التي تتضمن تصورات الأعضاء حول خصائص المنظمة المستقبلية (Reger et al., 1994:575). أي ان الفجوة توجد بين خصائص المنظمة الحالية وخصائص المنظمة المستقبلية. وقد تناولت بعض المقاييس السابقة هذا المفهوم ومنها دراسة (العطوي، الخالدي، ٢٠١٥؛ Reger et al., 1994) وبناء على ما تقدم فان الباحث تبنى المقاييس الواردة في الشكل اعلاه وسيتم توضيح ابعاد هذه المقاييس كما يلي:

أ- الهوية التنظيمية الحالية: وتشير الى تصورات الافراد العاملين حول خصائص المنظمة الحالية (من نحن) العطوي، الخالدي، (٢٠١٥).

ب- الهوية التنظيمية المثالية (المرغوبة): وتشير للخصائص التي ترغب المنظمة بتحقيقها في المستقبل (ماذا تريد ان تكون منظمتنا) العطوي، الخالدي، (٢٠١٥). وفي هذا الصدد بين (Reger et al., 1994:575) بان الفجوة عندما تكون صغيرة في الهوية التنظيمية الحالية والمثالية فأنها تعتبر مصدرا في القصور الذاتي والإدراكي للأعضاء. وسوف ينظر الاعضاء إلى التغيير على أنه غير ضروري لأنهم يعتقدون أن الوضع الحالي للمنظمة يتلاءم بما فيه الكفاية مع الوضع المثالي. وعلى العكس من ذلك عندما تكون فجوة الهوية كبيره فأنها تشكل مصدرا للضغط التنظيمي وتخلق حالة عدم الرضا للأعضاء عن العيوب الموجودة في المنظمة. وبشكل عام فإن الضغط التنظيمي يقود الاعضاء إلى السعي لسد الفجوة بين الهوية الحالية (من نحن) والهوية المثالية (ماذا نريد). وبالتالي تتخلق عملية التغيير لدى المدراء والموظفين على حد سواء.

ثانياً: سلوك العاملين العكسي

١. مفهوم سلوك العاملين العكسي:

درس هذا السلوك منذ سنوات عديدة وقد تم تناوله من قبل عدد من الباحثين ومنهم (Spector) في عام ١٩٧٥ وبين بان الإحباط الذي يتعرض له الموظف في مكان العمل يرتبط بسلوكيات عكسية ضارة ومحتملة تتمثل بالعدوان على الآخرين، والتخريب (تدمير البيئة المادية)، والكثير من الدراسات أثبتت بان سلوك العاملين العكسي له جذور مرتبطة بالعدوان البشري. ومعظم النظريات ربطت هذا السلوك بالعواطف السلبية مثل الغضب والإحباط (Spector et al., 2006:٤٤٨). وفي هذا الصدد عرف Raman et al., 2016:2)) سلوك العاملين العكسي بأنه سلوك واسع الانتشار ويمثل مشكلة باهظة الثمن بالنسبة للمنظمات. وفي هذا الصدد بين (Czarnota-Bojarska, 2015:460) بان سلوك العاملين العكسي سلوك ضار للمنظمة ولزملاء العاملين يتجاوز القواعد والقوانين والأعراف الاجتماعية في العمل والسبب الرئيسي لهذا السلوك هو الانحراف في مكان العمل. في حين عرف (Kanten & Ulker, 2013:147-148) سلوك العاملين العكسي بانه سلوك طوعي ينتهك القواعد التنظيمية المهمة ويهدد رفاه المنظمات أو أعضائها أو كليهما.

وبين (Dirican & Erdil, 2016:353) بأن سلوك العاملين العكسي هو مصطلح شامل يشير إلى أعمال الموظف المدركة التي تتعارض مع المصالح المشروعة للمنظمة. ويعرف (Ugwumgbor, 2016:37) سلوك العاملين العكسي بأنه سلوك الموظفين الذي يتعارض مع هدف المنظمة ويكون مقصوداً أو غير مقصود. في حين عرف Bibi et al. (2013:319) سلوك العاملين العكسي على أنه سلوك طوعي ومقصود يضر بمصلحة المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق إيذاء الموظفين مما يؤدي إلى تقليل أدائهم. وتتكون هذه السلوكيات من الأعمال الطوعية التي تهدف عن قصد إلى الإضرار بالمنظمات والأشخاص مثل العملاء وزملاء العمل والمشرفين (Miao et al., 2017:146). في هذا الصدد بين (Rahim et al., 2016:117-118) بأن سلوك العاملين العكسي منذ العقد الماضي أصبح موضوعاً للدراسة بين علماء السلوك التنظيمي بسبب انتشار مشاكله المكلفة التي تواجهها المنظمات. بين (Tufail et al., 2017:228) بأن سلوك العاملين العكسي يسبب تهديدات مستمرة ومكلفة للمنظمات. ويتضمن نوعان من التكاليف (١) التكاليف المالية التي تشمل فقدان الانتاجية، والدعاوى القانونية والتعويضات، والسمعة (٢) التكاليف الاجتماعية التي تشمل الاستياء الوظيفي، والإصابات العقلية والبدنية. فيما وصف (Galić & Ružojčić, 2017: 111) بأنه مجموعة من السلوكيات تحدث في مكان العمل تهدف إلى إلحاق الضرر بالمنظمة وأعضائها. وفي هذا المجال عرف Bibi et al. (2013:319) سلوك العاملين العكسي على أنه سلوك يضر بمصلحة المنظمة عن طريق إيذاء الموظفين مما يؤدي إلى تقليل أدائهم. وفي هذا الصدد عرف (Oppler et al., 2008:416) سلوك العاملين العكسي بأنه سلوك متعمد يصدر من عضو تنظيمي تنظر إليه المنظمة على أنه مخالف لمصالحها المشروعة. وعرف Whelpley & McDaniel (2016:850-851) بأن سلوك العاملين العكسي هو سلوك مقصود يؤثر على أداء ورفاهية الشخص القائم به، واستناداً على ما تقدم يعرف سلوك العاملين العكسي بأنه انحراف في مكان العمل يصدر من عضو تنظيمي ينتهك القواعد التنظيمية الهامة في المنظمة.

٢: أثار سلوك العاملين العكسي.

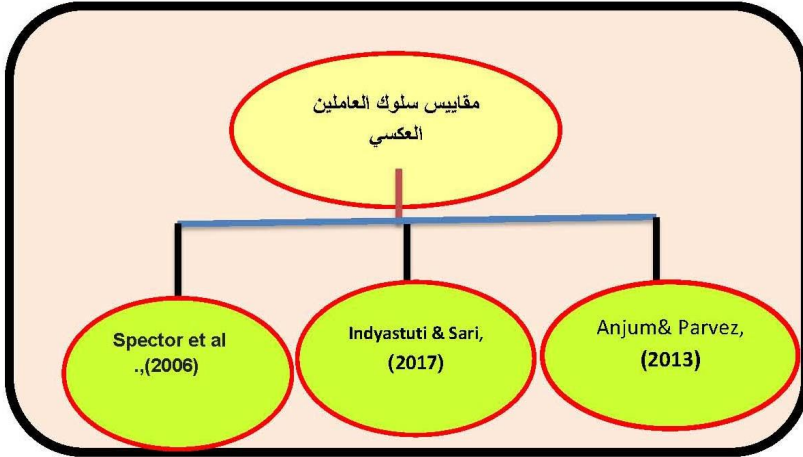
يسبب سلوك العاملين العكسي العديد من الآثار السلبية يمكن توضيحها بما يلي Klotz

(& Buckley, 2013: 117)

- ١- انحراف الملكية (تلف الاجهزة): يؤدي الى إلحاق الضرر بمعدات الإنتاج لغرض أيقاف العمليات الانتاجية.
 - ٢- التخريب من قبل الموظف يسبب خسارة للمنظمة عن طريق الإضرار بالمعدات وزملاء العمل والعملاء وسمعة المنظمة.
 - ٣- السرقة من قبل الموظف وتكون مقصودة وغير مشروعة ويتم من خلالها نقل ممتلكات المنظمة إلى الملكية الشخصية.
 - ٤- السلوك التنظيمي الانتقامي ويتم من خلاله معاقبة المنظمة أو ممثليها رداً على سوء المعاملة، ويحدث بسبب العلاقة السيئة بين القادة والأعضاء.
 - ٥- إلحاق الضرر من خلال وسائل الاعلام الاجتماعية نشر معلومات مهمة عن المنظمة تتعلق بالموظفين وزملاء العمل من خلال الشبكات الاجتماعية.
 - ٦- سرقة الوقت اختلاس الوقت من المنظمة من خلال الانخراط في الأعمال الشخصية أثناء العمل.
 - ٧- تخريب مكان العمل وترك الأنشطة الإنتاجية في المنظمة وسبب ذلك هي نرجسية الموظف وعدم الاستقرار العاطفي.
 - ٨- انحراف الإنتاج من خلال انخفاض مستوى الأداء الفردي، وانخفاض عمليات الإنتاج بسبب العلاقات السيئة بين الموظفين.
- ٣- أبعاد ومقاييس سلوك العاملين العكسي:

أصبحت السلوكيات العكسية تشكل مصدر قلق كبير على المنظمات والموظفين. وقد وثق العديد من الباحثين بان السلوكيات العكسية لها تأثيرات مالية واجتماعية ونفسية على المنظمات والموظفين.(Fagbohunge et al., 2012: 208). ونظرا لكثرة المشاكل التي يسببها هذا السلوك في المنظمات فقد قدمت الدراسات السابقة مجموعة من المقاييس لدراسة هذا السلوك. والشكل أدناه يوضح هذه المقاييس

الشكل (٢) مقاييس سلوك العاملين العكسي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه

واستنادا لما تقدم ولا كمال متطلبات البحث الحالي ولكثرة المقاييس المستخدمة قد تبني الباحث مقياس (Indyastuti & Sari, 2017) كونه أكثر حداثة وشمولا من المقاييس الأخرى وفي أدناه توضيح لا بعداد هذا المقياس.

١) السلوك العكسي تجاه الممتلكات:

ينتهك الموظف في هذا السلوك القواعد التنظيمية ويسبب ضرراً خطيراً بممتلكات المنظمة واتلافها. في حين بين (Anjum & Parvez, 2013:418) بان الإضرار بالممتلكات المادية للمنظمة هو سلوك يستخدم من قبل الموظفين من أجل إجبار السلطة العليا في المنظمة على النظر اليهم بشكل خاص من خلال تدمير الممتلكات بشكل عمدي (Spector et al., 2006). ويعتبر انحراف الإنتاج أقل خطر من تخريب الممتلكات الذي يحدث بسبب الغضب والعدوان الفعال (Ambrose, & Schminke, 2002). ويحدث السلوك العكسي تجاه الممتلكات من خلال سرقة الممتلكات المادية للمنظمة (Galperin, 2002) وتعتبر السرقة من السلوكيات المعاكسة التي تجبر الأفراد على انتهاك المعايير التنظيمية.

٢) السلوك العكسي تجاه الانتاج:

ويشير إلى سلوكيات الموظفين التي تنتهك القواعد التنظيمية وتسبب انخفاضاً في كمية

وجودة الانتاج المخطط من قبل المنظمة. وبين (Anjum & Parvez, 2013:418) ان السلوك العكسي تجاه الانتاج يحدث عندما لا يقوم الموظف بإنجاز المهام المناطة به بشكل صحيح (Spector et al. 2006). وبين بعض الباحثين أن انحراف الإنتاج يشير الى انحراف الموظفين في مكان العمل. في حين بين (Klotz & Buckley, 2013: 117) بان انحراف الإنتاج يحدث من خلال انخفاض مستوى الأداء الفردي، وانخفاض عمليات الإنتاج بسبب العلاقات السيئة بين الموظفين.

٣) السلوك السياسي العكسي:

هو سلوك ضار وصريح يصدر من المدير باتباع سياسات غير منتظمة تجاه المرؤوسين ويصدر من الموظف تجاه زملاء العمل الآخرين. في حين بين (Cochran, 2014:4) بان هذا السلوك يتضمن التقليل من شأن الآخرين والتصرف بوقاحة والجدل مع الآخرين والاستخفاف على الآخرين.

١) السلوك العدواني:

يشير هذا السلوك إلى الأعمال العدائية وهو سلوك خطير وينقسم الى لفظي وجسدي يؤدي الى الحاق الضرر بالمنظمة وأعضائها. وفي هذا الصدد بين (Anjum & Parvez, 2013:418) السلوك العدواني من خلال الإساءة ضد الآخرين والتي تعني معاملة الآخرين بعنف وهو سلوك ضار يصدر من الموظف تجاه زملاء العمل.

المبحث الثالث

الجانب العملي للدراسة

١- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة والتحليل الأولي للنتائج

سيتم عرض وتحليل استجابة المبحوثين لمتغيرات الدراسة ، بعد ان استخدم الباحث اسلوب (Likert) الخماسي لهذا الغرض الذي يتوزع من اعلى وزن له (5) درجات لتمثل حقل الاجابة (اتفق تماما) الى اوطأ وزن له والذي اعطي له (1) درجة واحدة لتمثل حقل الاجابة (لا اتفق تماماً) وبينهما اوزان كانت قيمها (4-3-2) لحقول الاجابة (اتفق - محايد - لا اتفق) على التوالي. وان النسبة المئوية تم احتسابها من خلال قسمة الوسط الحسابي على ٥.

أ- تحليل آراء المبحوثين لتغير فجوة الهوية التنظيمية:

سيتم عرض وتحليل آراء المبحوثين واستجاباتهم فيما يخص متغير (فجوة الهوية التنظيمية) على وفق نتائج التحليل ، المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويشير الجدول (١) الى النتائج المتعلقة بكل بعد من الابعاد الفرعية والفقرات التي تم قياس المتغير من خلالها، علماً أن الوسط الفرضي المعتمد هو (٣) اي ان الوسط الحسابي المتحقق الذي يقل عن الوسط الفرضي هو مرفوض.

جدول (١) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفجوة الهوية التنظيمية

ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات الهوية التنظيمية الحالية						
1	COI1	2.00	5.00	3.00	4.336	0.586
2	COI2	1.00	5.00	3.00	4.412	0.634
3	COI3	1.00	5.00	3.00	4.12	0.744
4	COI4	1.00	5.00	3.00	4.228	0.669
5	COI5	3.00	5.00	3.00	4.268	0.623
6	COI6	3.00	5.00	3.00	4.372	0.682
7	COI7	2.00	5.00	3.00	4.076	0.729
8	COI8	2.00	5.00	3.00	4.08	0.866
9	COI9	2.00	5.00	3.00	4.179	0.76
10	COI10	2.00	5.00	3.00	4.131	0.829
11	COI11	2.00	5.00	3.00	4.084	0.786
12	COI12	2.00	5.00	3.00	4.004	0.728
13	COI13	2.00	5.00	3.00	4.414	0.568
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات الهوية التنظيمية المثالية (المرغوبة)						
1	IOI1	3.00	5.00	3.00	4.211	0.611
2	IOI2	2.00	5.00	3.00	4.032	0.869
3	IOI3	3.00	5.00	3.00	4.171	0.679
4	IOI4	3.00	5.00	3.00	4.272	0.591
5	IOI5	2.00	5.00	3.00	4.167	0.647
6	IOI6	2.00	5.00	3.00	4.271	0.74
7	IOI7	2.00	5.00	3.00	3.968	0.793
8	IOI8	2.00	5.00	3.00	4.131	0.732
9	IOI9	2.00	5.00	3.00	4.112	0.77
10	IOI10	2.00	5.00	3.00	4.203	0.795
11	IOI11	2.00	5.00	3.00	3.928	0.95
12	IOI12	1.00	5.00	3.00	4.203	0.764
13	IOI13	1.00	5.00	3.00	4.116	0.887

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

جدول (٢) الوصف الإحصائي لفجوة الهوية التنظيمية

ت	الإبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الإبعاد
1	الهوية التنظيمية الحالية	4.208	0.708	0.841	١
2	الهوية التنظيمية المثالية	4.137	0.756	0.827	٢
3	اجمالي فجوة الهوية التنظيمية	4.172	0.732	0.834	

المصدر: إعداد الباحث على وفق ما اظهرته النتائج باستخدام SPSS.V.20.

(٤٩٢)..... فجوة الهوية التنظيمية وتأثيرها في سلوك العاملين العكسي

يبين الجدول (٢) ان متغير (فجوة الهوية التنظيمية) الذي تم قياسه من خلال الابعاد (الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المثالية) قد حقق استجابة مرتفعة على وفق وسط حسابي بمعدل (4.17) وبانحراف معياري (0.73) ووزن مئوي (0.83)،

أ - تحليل اراء المبحوثين لمتغير سلوك العاملين العكسي

سيتم عرض وتحليل اراء المبحوثين واستجاباتهم فيما يخص متغير (سلوك العاملين العكسي) على وفق نتائج التحليل، المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويشير الجدول (٣) الى النتائج المتعلقة بكل بعد من الابعاد الفرعية والفقرات التي تم قياس المتغير من خلالها، علماً ان الوسط الفرضي المعتمد هو (٣) اي ان الوسط الحسابي المتحقق الذي يقل عن الوسط الفرضي هو مرفوض.

جدول (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لسلوك العاملين العكسي

ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات السلوك العكسي اتجاه الممتلكات						
1	CBTP1	1.00	5.00	3.00	3.303	0.509
2	CBTP2	1.00	5.00	3.00	3.625	0.553
3	CBTP3	1.00	5.00	3.00	3.809	0.738
4	CBTP4	1.00	5.00	3.00	3.677	0.877
5	CBTP5	1.00	5.00	3.00	3.861	0.852
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات السلوك العكسي اتجاه الانتاج						
1	OEOR1	1.00	5.00	3.00	3.805	1.1
2	OEOR2	1.00	5.00	3.00	3.582	0.54
3	OEOR3	1.00	5.00	3.00	3.797	0.938
4	OEOR4	1.00	5.00	3.00	3.817	0.961
5	OEOR5	1.00	5.00	3.00	3.514	0.682
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات السلوك السياسي العكسي						
1	CPB1	1.00	5.00	3.00	3.454	0.521
2	CPB2	1.00	5.00	3.00	3.382	0.54
3	CPB3	1.00	5.00	3.00	3.697	0.647
4	CPB4	1.00	5.00	3.00	3.518	0.581
5	CPB5	1.00	5.00	3.00	3.598	0.566
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات السلوك العدواني						
1	AB1	1.00	5.00	3.00	3.454	0.514
2	AB2	1.00	5.00	3.00	3.594	0.538
3	AB3	1.00	5.00	3.00	3.709	0.571
٤	AB4	1.00	5.00	3.00	3.506	1.343

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

جدول (٤) الوصف الإحصائي لسلوك العاملين العكسي

ت	الإبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	سلوك العاملين العكسي تجاه الممتلكات	3.655	0.705	0.731	1
2	سلوك العاملين العكسي تجاه الانتاج	3.703	0.844	0.7406	2
3	السلوك السياسي العكسي	3.529	0.571	0.705	3
4	السلوك العدواني	3.565	0.7415	0.713	4
٥	أجمالي سلوك العاملين العكسي	3.613	0.715	0.722	

المصدر: إعداد الباحث على وفق ما اظهرته النتائج باستخدام SPSS.V.20.

يبين الجدول (٤) ان متغير (سلوك العاملين العكسي) الذي تم قياسه من خلال الأبعاد (سلوك العاملين العكسي اتجاه الممتلكات، سلوك العاملين العكسي اتجاه الانتاج، السلوك السياسي العكسي والسلوك العدواني) قد حقق استجابة مقبولة على وفق وسط حسابي بمعدل (3.61) وبانحراف معياري (0.71) ووزن مئوي (0.72)

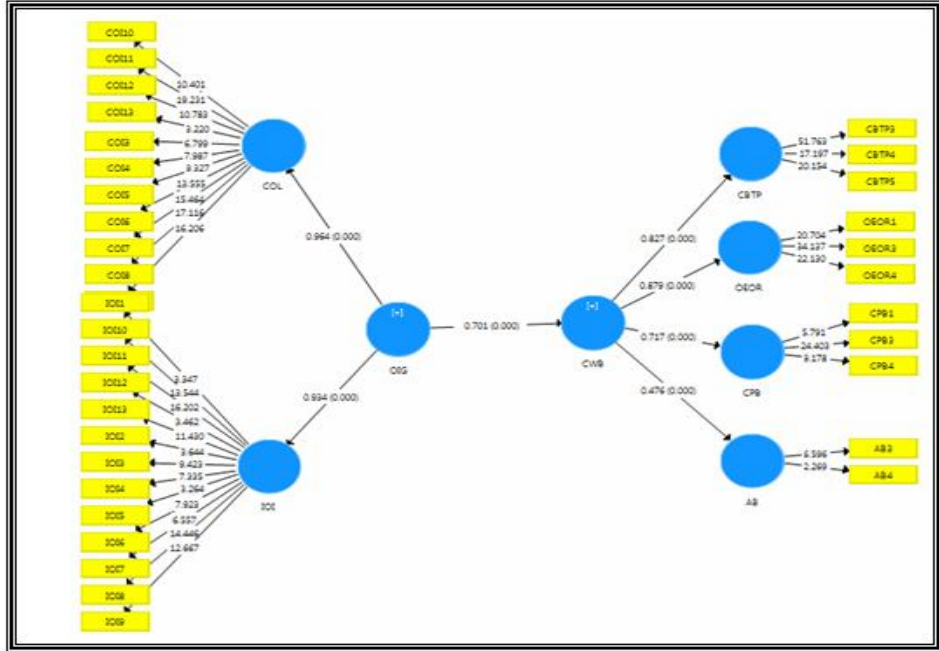
٢- اختبار وتحليل علاقات التأثير لمتغيرات الدراسة:

تم استعمال تحليل الانحدار المتعدد في الاختبارات الخاصة بالتعرف على تأثير (إبعاد فجوة الهوية التنظيمية (OIG)) في (سلوك العاملين العكسي (CWB))، كما تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع للمتغير المستقل (فجوة الهوية التنظيمية (OIG)) في المتغير التابع (سلوك العاملين العكسي (CWB))، وقد اعتمدت الدراسة على مستوى معنوية (٠.٠٥) (للحكم على مدى معنوية التأثير، اذ تم مقارنة مستوى معنوية المحتسبة مع مستوى المعنوية المعتمدة (٠.٠٥) وتعد تأثيرات ذات دلالة معنوية اذا كان مستوى المعنوية المحتسبة اصغر من مستوى المعنوية المعتمدة والعكس بالعكس. وقد وضعت فرضية رئيسية لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة وهي كالآتي.

أولاً: الفرضية الرئيسة: افادت هذه الفرضية وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لفجوة الهوية التنظيمية (OIG) في سلوك العاملين العكسي (CWB). ويبين الشكل (٢٤) نتائج التأثير (Beta)، والجدول (٥) نتائج اختبار علاقات التأثير.

(٤٩٤)..... فجوة الهوية التنظيمية وتأثيرها في سلوك العاملين العكسي

الشكل (٣) نتائج التأثير لفجوة الهوية التنظيمية (OIG) في سلوك العاملين العكسي (CWB)



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

جدول (٥) معاملات علاقات تأثير فجوة الهوية التنظيمية (OIG) في سلوك العاملين العكسي (CWB)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التأثير β	قيمة T	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية
فجوة الهوية التنظيمية (OIG)	سلوك العاملين العكسي (CWB)	0.701	9.877	0.49	239.24	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

يتضح من شكل (٣) وجدول (٥) ان فجوة الهوية التنظيمية (OIG) تؤثر في سلوك العاملين العكسي (CWB) بنسبة (70%) وبمستوى معنوية (0.000)، كما ان نسبة معامل التحديد (R^2) جيدة يدل على ان فجوة الهوية التنظيمية (OIG) تفسر (٤٩%) من التباين الحاصل في سلوك العاملين العكسي (CWB)، وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

في هذا الفصل يعرض الباحث الاستنتاجات التي توصل اليها وسيتم عرضها في محورين يتضمن المحور الاول الاستنتاجات المعرفية أما المحور الثاني فانه يتضمن الاستنتاجات التطبيقية.

أولاً: الاستنتاجات:

أ- الاستنتاجات المعرفية

- ١- ظهر من خلال الباحثين والمتخصصين ان هناك اهمية وتأثيراً لفجوة الهوية التنظيمية الايجابية في تقليل سلوك العاملين العكسي.
- ٢- تؤثر الهوية المثالية في سلوك العاملين العكسي.
- ٣- كلما كانت الهوية الحالية لا تلبي طموح العاملين سيؤدي ذلك الى زيادة سلوك العاملين العكسي.

ب: الاستنتاجات التطبيقية:

- ١- ندرة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (فجوة الهوية التنظيمية، سلوك العاملين العكسي، مجتمع في مخطط فرضي واحد.
- ٢- يتأثر سلوك العاملين العكسي بفجوة الهوية التنظيمية.
- ٣- الهوية المثالية تحسن السلوك العكسي للعاملين في عينة البحث لا نها تحقق مطالبهم.
- ٤- يتأثر سلوك العاملين العكسي بمستوى الهوية الحالية لا نها لا تلبي طموحات العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف.

ثانياً: التوصيات:

سيتم في هذا المبحث عرض مجموعة من التوصيات والمقترحات المستقبلية التي توصل اليها الباحث استنادا الى الاستنتاجات السابقة وتكون هذه التوصيات من محورين يتعلق المحور الاول بالتوصيات المعرفية. اما المحور الثاني فانه يتعلق بالتوصيات التطبيقية.

أ - التوصيات المعرفية وتتمثل بما يلي:

- ١- ان يتم الاهتمام بالهوية التنظيمية وتقليل الفجوة فيها من اجل تطوير الهوية التنظيمية الحالية الى الهوية التنظيمية المثالية بهدف تحسين سلوك العاملين العكسي.
- ٢- ان يتم الاهتمام بالهوية المثالية للمنظمة التي تلبي طموحات العاملين مما يتمثل في تقليل اثار سلوك العاملين العكسي.

٣- تطوير الهوية الحالية للمنظمة قدر الامكان لغرض تقليل سلوك العاملين العكسي

ب- التوصيات التطبيقية سيتم توضيحها من خلال الاتي:

- ١- ان يهتم القادة في مديرية تربية النجف الاشرف بتقليل الممارسات التي تخفض من اداء الافراد العاملين والتعامل معهم بأسلوب جيد وتشجيعهم على اظهار مهاراتهم في العمل.
- ٢- على القيادات الادارية في تربية النجف الاشرف ان تعمل على التقليل من الاجراءات المشددة التي تسبب سلوكيات عكسية للعاملين وتؤثر على ادائهم.
- ٣- يجب على القادة في مديرية تربية النجف الاشرف توفير اماكن عمل جيدة للعاملين والتواصل معهم بصورة مستمرة.
- ٤- على القيادات في مديرية تربية النجف الاشرف تقليل السلوكيات السلبية للعاملين والتعامل معهم بصورة عادلة وبدون استثناء.
- ٥- تقليل السلوكيات التي تسبب العنف بين الافراد العاملين في تربية النجف الاشرف من قبل القادة ومنع حالات الاجبار في تنفيذ الاعمال غير المشروعة.
- ٦- تأكيد القادة في تربية النجف الاشرف على التعاون بين الافراد العاملين والعمل بروح الفريق الواحد.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية:

- ١- العطوي، عامر علي حسين، الخالدي، خيرية عبد فضل.(٢٠١٥). (دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل سميت الكوفة)، مجلة المثى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٥)، العدد (٢)، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة المثى.
- ٢- العطوي، عامر علي حسين، غباش، فاضل راضي.(٢٠١٢). (تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير - مؤتمر كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة).

ثانياً: المصادر الإنكليزية:

- 1- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2004). **Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off**. Administrative science quarterly, 49(2), 173-208.
- 2- MacAulay, M. (2013). Who I am and who we are and who we are: **How secondary organization membership moderates the outcomes of an identity comparison gap with a primary organization**.
- 3- Davies, G., & Chun, R. (2002). **Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand**. Corporate Reputation Review, 5(2-3), 144-158.
- 4- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. (2004). **Customer relationship management implementation gaps**. Journal of Personal Selling & Sales Management, 24(4), 279-295
- 5- Park, J. S. (2014). **After pain comes joy: identity gaps in employees' minds**. Personnel Review, 43(3), 419-437.
- 6- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., & Corley, K. G. (2013). **Organizational identity formation and change**. Academy of Management Annals, 7(1), 123-193.
- 7- Reger, R. K., Gustafson, L. T., Demarie, S. M., & Mullane, J. V. (1994). **Reframing the organization: Why implementing total quality is easier said than done**. Academy of Management Review, 19(3), 565-584.
- 8- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). **The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?**. Journal of vocational behavior, 68(3), 446-460.

- 9- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2013). **The effect of organizational climate on counterproductive behaviors: an empirical study on the employees of manufacturing enterprises.** The Macrotheme Review, 2(4), 144-160.
- 10- Bibi, Z., Karim, J., & ud Din, S. (2013). **Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence.** Pakistan Journal of Psychological Research, 28(2), 317.
- 11- Klotz, A. C., & Buckley, M. R. (2013). **A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization.** Journal of Management History, 19(1), 114-132.
- 12- Indyastuti, D. L., & Sari, W. R. (2018, January). **Constructing counterproductive behavior for supporting environmental management system research.** In **IOP Conference Series: Earth and Environmental Science** (Vol. 106, No. 1, p. 012083). IOP Publishing
- 13- Anjum, M. A., & 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.
- 14- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). **Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior.** Personality and Individual Differences, 116, 144-156.
- 15- Rahim, A., Rahman, A., Shabudin, A., & Mohd Nasurdin, A. (2016). **Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior among Production Employees: Malaysian Experience.** International Journal of Business and Development Studies, 8(1), 117-139.
- 16- Tufail, M. S., Bashir, M., & Shoukat, N. (2017). **Impact Of Job Design On Employee's Organizational Citizenship Behavior And Counterproductive Work Behavior In The Banking Sector Of Faisalabad.**
- 17- Bibi, Z., Karim, J., & ud Din, S. (2013). **Workplace incivility and counterproductive work behavior: Moderating role of emotional intelligence.** Pakistan Journal of Psychological Research, 28(2), 317.
- 18- Oppler, E. S., Lyons, B. D., Ricks, D. A., & Oppler, S. H. (2008). **The relationship between financial history and counterproductive work behavior.** International Journal of Selection and Assessment, 16(4), 416-420.
- 19- Whelpley, C. E., & McDaniel, M. A. (2016). **Self-esteem and counterproductive work behaviors: a systematic review.** Journal of Managerial Psychology, 31(4), 850-863.

- 20- Raman, P., Sambasivan, M., & Kumar, N. (2016). **Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion.** Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(1), 25-37.
- 21- Dirican, A. H., & Erdil, O. (2016). **An Exploration of Academic Staff's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in Relation to Demographic Characteristics.** Procedia-Social and Behavioral Sciences, 235, 351-360.
- 22- Ugwumbor, T. (2016). **Abusive supervision, work tension and overload as predictors of counter productive work behaviour**(Doctoral dissertation).
- 23- Cochran, M. (2014). **Counterproductive work behaviors, justice, and affect: A meta-analysis**
- 24- Czarnota-Bojarska, J. (2015). **Counterproductive work behavior and job satisfaction: A surprisingly rocky relationship.** Journal of Management & Organization, 21(4), 460-470.
- 25- Galić, Z., & Ružojčić, M. (2017). **Interaction between implicit aggression and dispositional self-control in explaining counterproductive work behaviors.** Personality and individual differences, 104, 111-117.
- 26- Klotz, A. C., & Buckley, M. R. (2013). **A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization.** Journal of Management History, 19(1), 114-132.