

التهكم التنظيمي- الأسباب ومقترحات المعالجة

دراسة تحليلية في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى

أ. م. د. د. ا.ع. عبد الموجود العاني

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الموصل

alaa_abdalmawjod@uomosul.edu.iq

الباحث. شامل شعيب أمين الكرد

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الموصل

Shamilkurd7@gmail.com**Organizational Sarcasm - Causes And Treatments****An Analytical Study In The Directorate Of Civil Status, Passports And
Residence In Nineveh Governorate****Researcher: SHAMIL
SHUAIB AMEEN ALKURD****College of Administration and
Economics
University of Mosul****Dr. Alaa Abdulamaujood Alani****College of Administration and Economics
University of Mosul**

تاريخ استلام البحث 2022 / 9 / 26 تاريخ قبول النشر 2022 / 11 / 15 تاريخ النشر 2022 / 12 / 29

المستخلص:

استهدفت الدراسة قياس مستوى التهكم التنظيمي بوصفه متغيراً مستقلاً بأبعاده الثلاثة (البعد الاعتقادي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى. وتمحورت مشكلة الدراسة في إثارة تساؤلات عديدة كان منها ما هو مستوى التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث؟ وما هي الاسباب التي أدت إلى ظهوره في الميدان المبحوث؟ اختار الباحثان الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وقد غطت الاستبانة (213) فرداً وبشكل عشوائي، تبني البحث المنهج الوصفي، وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة لعدة نتائج كان منها: أن الاسباب العاطفية من أهم الأبعاد التي ساهمت في ظهور التهكم التنظيمي. دلالة على أهمية البعد العاطفي في التعامل مع أصحاب المصلحة في المنظمة المبحوثة، إذ إن التزام كافة الأفراد العاملين (قيادات وموظفين) بقيم العمل يولد شعوراً بالراحة والاستقرار والتفاؤل والرضا والسعادة لهم، وخرجت الدراسة بعدة التوصيات من أهمها: ضرورة اهتمام إدارة الدائرة المبحوثة بأصغر المشكلات التي تظهر فيها وعدم الاستخفاف بحجمها أو تأثيراتها، فقد تؤدي أحد هذه المشكلات إلى نهايات غير محمودة أو ربما يكون تأثيرها الآن خفيف ولكنه مبطن بتأثيرات قوية تؤثر على أدائها فيما بعد.

الكلمات المفتاحية: التهكم، التهكم التنظيمي، مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى

Abstract:

The study aimed to measure the level of organizational cynicism as an independent variable with its three dimensions (the belief dimension, the emotional dimension, and the behavioral dimension) in the Directorate of Civil Status, Passports and Residence in Nineveh Governorate. The problem of the study revolved around raising several questions, including what is the level of organizational cynicism in the field under study? What are the reasons that led to its emergence in the field under study? The two researchers chose the questionnaire as the main tool for data collection. The questionnaire covered (213) individuals randomly. The research adopted the descriptive approach. In light of that, the study reached several results, including: The emotional causes are among the most important dimensions that contributed to the emergence of organizational cynicism. An indication of the importance of the emotional dimension in dealing with stakeholders in the researched organization, as the commitment of all working individuals (leaders and employees) to work values generates a sense of comfort, stability, optimism, satisfaction and happiness for them, and the study came out with several recommendations, the most important of which are: They appear in them and do not underestimate their size or effects, as one of these problems may lead to undesirable endings, or its immediate effect may be light, but it is covered by strong effects that affect its performance later.

Keywords: sarcasm, organizational sarcasm, Directorate of Civil Status, Passports and Residence in Nineveh Governorate

المقدمة:

تتمحور فكرة البحث الأساسية في البحث عن أسباب حدوث ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات ، من أجل تشخيص مصادرها وتقديم المعالجات المقترحة للحد من تأثيراتها الحالية ولتلافي حدوثها مستقبلاً، فقد بدأ التهكم التنظيمي يزداد في الآونة الأخيرة بسبب تغييرات البيئة السريعة مما أدى إلى ظهور مواقف وحالات عدائية تجاه العمل والمنظمة مثل التمرد واتباع سلوكيات عمل سلبية ، نتيجة اعتقاد الأفراد العاملين بعدم عدالة وشفافية إدارة منظماتهم ، فيظهر التهكم التنظيمي الذي يؤدي إلى ارتباطات سلبية مع الأداء والسلوك الاجتماعي الإيجابي، والصراعات بين الأفراد، وسرعة دوران الموظفين، وتغييب الأفراد والمنظمات، كما تجلب معها العديد من النتائج السلبية. من هنا يجب تفعيل استراتيجيات الإدارة التي ستزيل التهكم من أجل تحسين معدلات الاداء التنظيمي.

المحور الاول: الاطار المنهجي للبحث

اولاً: مشكلة البحث

يمكن تجسيد مشكلة الدراسة ميدانياً من خلال النزول إلى ميدان التطبيق وتحديد معالم العمل فيه، إذ يعمل في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى فئات عديدة من الموظفين، وإن هذا التنوع في الجهاز الإداري والفني للمديرية يولد ضغوطاً مستمرة تخلق نوعاً من الصراعات بين الأفراد العاملين والإدارة، مما يؤدي إلى إعاقة مسارات العمل في بعض الأحيان، فقد تتصور أي فئة من فئات الموظفين المذكورة آنفاً أن الإجراءات التنظيمية والقرارات التي تتخذها الإدارة هي تلبية لطموحات فئة معينة من العاملين، وهذا يولد حقداً على المنظمة، ويتسبب في انخفاض مشاركة الأفراد العاملين في السلوكيات الاجتماعية الإيجابية وعدم رغبتهم في العمل الطوعي أو الدفاع عن المنظمة.

لذا تتشكل مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات البحثية الآتية:

1. ما مستوى التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟
2. ما أكثر أبعاد التهكم التنظيمي ظهوراً في المنظمة المبحوثة؟
3. هل تتخذ ادارة المنظمة المبحوثة اجراءات لمعالجة التهكم التنظيمي ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجسد أهمية الدراسة من خلال تناولها لأحد الظواهر السلبية في للمنظمات المعاصرة والتي تعد مؤشراً لتدني مستوى الأداء التنظيمي، إذ يمثل التهكم التنظيمي ظاهرة سلبية تؤثر على نفسية الأفراد وأدائهم تحدث نتيجة انعدام الثقة في المنظمة وعدم الاتفاق بين زملاء العمل، مما يقود الى الاخفاق التنظيمي.

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل اهداف البحث بالاتي:-

- 1- تقديم اطار نظري لمتغير التهكم التنظيمي موضوع الدراسة.
- 2- التعرف على مستوى وجود ظاهرة التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث.
- 3- تحديد امكانية لجوء الادارة في المنظمة قيد البحث لمعالجة التهكم التنظيمي.
- 4- الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

رابعاً: فرضية البحث

يستند البحث إلى فرضية رئيسة مفادها:-

- لا يوجد تهكم تنظيمي في المنظمة المبحوثة.
- لا يوجد فروقات معنوية في اجابات الافراد المبحوثين عن تباين أسباب حدوث التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
- لا يوجد معالجات فعلية للتعامل مع التهكم التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

خامساً: ميدان ومجتمع البحث

تمثل ميدان البحث في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى، اما فيما يخص مجتمع الدراسة فقد تمثلت بـ (714) فرداً من العاملين في المديرية اعلاه.

سادساً: حدود البحث

- 1- الحدود المكانية :تم تطبيق البحث على العاملين في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى.
- 2- الحدود الزمانية : 2022/7/25-2022 /4/10 .
- 3- الحدود البشرية : تكونت عينة البحث من العاملين في مديرية الاحوال المدنية والجوازات والاقامة في محافظة نينوى بعدد (213) فرداً.

سابعاً : الادوات الاحصائية المستخدمة

تم استخدام بعض البرامج الاحصائية المتمثلة بـ (Excel، SPSS) لغرض استخراج المؤشرات الاحصائية المتمثلة بـ (التكرارات ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، نسبة الاستجابة، معامل الاختلاف ، اختبار One T test sample).

ثامناً: قياس ثبات الاستبيان:

يعكس قياس الثبات مقدار الاستقرار في إجابات الأفراد عينة البحث عن قيم معينة وعدم تباينها كثيراً من محاولة لأخرى . أما الإتساق الداخلي فيشير إلى مقدار انسجام إجابات المبحوثين عن كل سؤال أو كل محور أو عن فقرات الاستبانة ككل. ويقاس ثبات الاستبانة بعدة مؤشرات احصائية ومنها معامل ألفا الطبقي الذي أشار اليه (Feldt & Brennan, 1989) والذي صنف قيم معامل الثبات الى ثلاثة مستويات، فعندما تكون قيمة ألفا أكثر من 70% تعتبر عالية المستوى، وعندما تقع القيم بين 40%-70% تكون متوسطة المستوى، وتكون منخفضة اذا انخفضت قيمة معامل ألفا عن 40% . ويوضح الجدول (1) نتائج اختبار معامل كرونباخ ألفا لكل بعد في المنظمة المبحوثة وكما يأتي:

الجدول (1) قياس الثبات لأبعاد الدراسة

المتغيرات الأساسية	الأبعاد	العبارات	معامل كرونباخ ألفا لكل بعد
التهكم التنظيمي	البعد الاعتقادي	y1-y5	0.89
	البعد السلوكي	y6-y10	0.87
	البعد العاطفي	y11-y15	0.94

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (AMOS V24)

ومن خلال الجدول (1) يلاحظ أن قيم معامل ألفا الطبقي لأبعاد الدراسة تراوحت بين (0.87 – 0.94)، أما على المستوى الكلي للمتغيرات والأبعاد فقد بلغت قيمة معامل ألفا الطبقي (0.98) ويلاحظ أن هذه القيم معامل ألفا لبيانات البحث جاءت اكبر من (70%)، وهذا يعكس قوة ثبات الأبعاد المفسرة لمتغير البحث.

تاسعاً: الاتساق الداخلي بين المتغيرات المدروسة

إن المقصود بالاتساق الداخلي (Internal Consistency) هو قوة الترابط بين الأسئلة التي تعود لكل بعد. حيث إن يتم قياس الاتساق الداخلي من خلال متوسط معاملات الارتباط (المطلقة) بين أزواج الارتباطات للأسئلة داخل البعد الواحد. والهدف من هذا المقياس هو لمعرفة مدى التشبع للأسئلة على البعد الذي تمثلهُ. والجدول (2) يبين نتائج اختبار الاتساق الداخلي لأبعاد المتغيرات الرئيسة قيد الدراسة.

الجدول (2) الاتساق الداخلي لأبعاد التهكم التنظيمي

Inter-Item Correlations						
المتغيرات الأساسية	الابعاد الفرعية	Mean	Minimum	Maximum	Variance	N of Item
التهكم التنظيمي	البعد الاعتقادي	0.630	0.506	0.713	0.004	5
	البعد السلوكي	0.601	0.512	0.656	0.002	5
	البعد العاطفي	0.778	0.696	0.897	0.003	5

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (AMOS V24)

تبين معطيات الجدول (2) وجود اتساقاً داخلياً على مستوى كل بعد من أبعاد التهكم التنظيمي، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي للارتباطات والتي جاءت أعلى أو قريبة من (0.3).

المحور الثاني/ الإطار النظري

أولاً : مفهوم التهكم التنظيمي:

هو انعكاس للمشاعر السلبية تجاه قواعد وسياسات وإجراءات المنظمة، يحدث عندما يعتقد العاملون أن المنظمة تفتقر إلى النزاهة والأمانة والإخلاص، ويؤدي إلى عدد من الأمور السلبية كالإجهاد العاطفي وعدم الرضا وانخفاض الأداء، (المحمود، الباشقالي، 2020، 29). الجدول (3) يوضح عدداً من المفاهيم التي قدمها الباحثون والمهتمون في هذا الخصوص.

الجدول (3) بعض المفاهيم للتهكم التنظيمي على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين.

ت	اسم الباحث او الكاتب	المفهوم
1	(Beduk et al., 2015: 348)	اعتقاد العاملين بأن المنظمات تفتقر إلى النزاهة والمبادئ الأخلاقية مثل العدالة والأمانة والإخلاص التي يتم التضحية بها من أجل المنافع التنظيمية.
2	(Bayram et al., 2016: 106)	الموقف سلبي تجاه المنظمة الذي ينبثق نتيجة شعور العاملين بالاحتقار، والانتقاد من قبل المنظمة
3	(بن بولرباح، 2019، 74)	ذلك الشعور السلبي والرد المعاكس للفرد اتجاه المنظمة مما ينتج عنه مشاعر اليأس والغضب وخيبة الأمل وانعدام ثقة الأفراد في قرارات المنظمة وسلوكياتها.
4	(ابا بكر واخرون، 2020، 530)	سلوك السلبي للعاملين تجاه منظماتهم وهو نتيجة انعدام الثقة في المنظمة وعدم الاتفاق بين زملاء العمل الذي يؤدي إلى الفشل التنظيمي
5	(Tamunomiebi & Georgewill, 2020, 93)	الموظفون الذين لديهم مشاعر وعواطف سلبية تجاه المنظمة والمديرون وزملاء العمل والزبائن. عندما يعتقد العامل أن جهوده ليست ذات صلة بحل المشكلات المختلفة للمنظمة، يمكن أن يؤدي هذا الموظف إلى التهكم.

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد على المصادر اعلاه.

ثانياً: أسباب التهكم التنظيمي:

يعد التهكم التنظيمي موقف سلبي يعبر عن الافكار والاتجاهات السلبية التي يكونها الافراد العاملين تجاه منظماتهم بسبب انعدام الثقة بالنفس والصدق داخل المنظمة، والسلبية تجاه العمل والسلوك التنظيمي، والميل للفردية مقابل الجماعية. (سعد ، 2020 ، 494). إن الشعور بعدم ثقة الموظفين تجاه مؤسساتهم يجعل الناس يفكرون

بشكل متحيز ومريب ضد الآخرين، ليصبحوا منغمسين في الوقت المناسب ويطورون مشاعر سلبية ضد كل شيء، في النهاية تسبب مثل هذه المشاعر السلبية ظهور التهمك التنظيمي بين الموظفين (Bedük, 2014, 977). وقد يكون للتهمك علاقة عكسية مع معدل التغيير في المؤسسة. قد يرى الموظفون جهود التغيير التنظيمي من منظور التشاؤم الموجود سابقاً. لذلك، يتوقع الموظفون الأكثر تشاؤماً تغييراً أقل من الموظفين الأقل تشاؤماً. (Wanous et al, 2000, 358). إن دراسات التهمك التنظيمي تقدم لإدارة المنظمات فهماً أسهل لتأثر أداء الموظفين سلباً بسبب مخاوفهم وسلوكياتهم غير المتعاونة (Shahzad and Mahmood, 2012, 538).

وقد أورد (بناي، 2014، 114) عدة أسباب تؤدي الى التهمك التنظيمي، وهي على النحو الآتي:

1. اختراق أو انتهاك العقد النفسي نتيجة الوعود التي تعطى للعاملين ولا يتم الوفاء بها.
2. السياسة التنظيمية ودورها في خدمة مصالحه الذاتية والتي تكون على حساب الاستقامة.
3. انعدام المعاملة بكل كرامة واحترام نتيجة الإهمال من قبل إدارة المنظمة.
4. عدم المشاركة التي تمتاز بالصدق في عمليات صنع القرار.
5. انعدام دعم إدارة المنظمة للعاملين بصورة حقيقية.

نظراً لأن التهمك يعتبر مشكلة تؤثر على كل من المنظمة والأفراد العاملين، فمن المهم التحقيق تجريبياً في العوامل التي تكمن وراء هذه المشكلة. وقد تم دعم ذلك بأن أسباب التهمك التنظيمي مهمة للتحقيق فيها، لأنها يمكن أن تؤثر بسهولة على رضا الأفراد العاملين والتزامهم (Simha et al, 2014, 493).

وهناك من عبر عن أسباب التهمك التنظيمي وفقاً للأبعاد التي يتم قياس ظاهرة التهمك التنظيمي من خلالها والمتمثلة بالاتي : (Tokgöz and Yılmaz, 2008, 276).

1. البعد الاعتقادي

وينعكس البعد الاعتقادي للتهمك التنظيمي في الاعتقاد الذي ينشأ مع المشاعر السلبية مثل الغضب والتعاطف والإدانة بأن المنظمة ليست صادقة. لذلك، يعتقد المتشائمون أن الممارسات التنظيمية ليست عادلة وصادقة، ولا يثقون في مؤسساتهم (Brandes and Das, 2006:237)، وهذه الممارسات غير المبدئية في المنظمة لها دور في النهج الاعتقادي (Pelit & Pelit, 2014, 37)، الذي يشمل كل أنواع المعرفة والتجربة والاعتقاد والأفكار (Inceoglu, 2004, 55) ويشكل أيضاً مواقف أو سلوكيات ساخرة (Delken, 2004, 16). وبالتالي، هناك موقف متشكك يجعل الافراد العاملين يفكرون في التصرفات الإيثارية أو القرارات المتعلقة بالعملية الوظيفية لخدمة المنظمة، لخلق شرعية السلطة والحفاظ على التسلسل الهرمي البيروقراطي في الواقع، وفقاً للأفراد العاملين يحاول المديرون أو زملاء العمل في كثير من الأحيان جني الفوائد من خلال سلوكياتهم التي يُنظر إليها على أنها إيثارية، وهذا يعني أنه يتم السعي وراء الهدف السري في القرارات والأفعال، مما قد يؤثر سلباً على العمال. ويمكن ملاحظة أن بعض الممارسات غير المبدئية مثل الظلم والخداع والنفاق، واكتساب الميزة الأخلاقية يتم إجراؤها بشكل روتيني فففي التهمك التنظيمي الاعتقادي (Işık, 2014, 137).

2. البعد العاطفي

ويمكن الإشارة إلى التهكم التنظيمي العاطفي على أنه المشاعر السلبية التي تشعر بها تجاه التنظيم، وهي تجارب عاطفية مؤهلة للفرد بالإيجابية أو السلبية. (Özkalp, 2008, 67)، وان هذه المشاعر الساخرة لا ينتج عنها خسارة الأجر بل اصابه بالاحباط وخيبة الأمل (Pelit & Pelit, 2014, 38). واضاف (Nick, 2013, 108, Sean) أن البشر بطبيعتهم عاطفيون للغاية فهم يحبون ويكرهون ويقعون في منخفضات انتحارية او لحظات الفرح والنشوة، ويشعرون بالذنب والاعتراب، وربما يكونون صالحين، وربما يسعون إلى الانتقام، والانسان العاقل هو الأكثر عاطفية، وكذلك ان البعد العاطفي للتهكم يتمثل في تصورات المشاعر العاطفية، مثل خيبة الامل والاحباط و التشاؤم والزعل وحتى الغضب والصدق، والانصاف والعدالة.

3. البعد السلوكي

ويشمل البعد السلوكي أيضا النقد الساخر النقد القوي والشكوى وغالبًا ما ترتبط أهدافهم بالعجز المكتسب بمعنى أنه لا يمكن فعل أي شيء، لأن كل شيء تمت تجربته من قبل. (Brandes and Das, 2006, 237). التهكم السلوكي هو عبارة عن الفكاهة الساخرة، انتقاد المنظمة، السلوك غير اللفظي غير المواتي، التفسيرات السلبية للمواقف في المنظمة، وتوقعات ساخرة حول عمل المنظمة في المستقبل (Bernerth et al, 2007, 321)، يمكن أيضًا إظهار السلوك المتشائم من خلال السلوك غير اللفظي. يمكن للإيماءات الهادفة والابتسامات الساخرة والابتسامات الضاحكة المزعجة أن تكون مثالاً يحتذى به للسلوك المتهكم (Brandes and Das, 2006, 237).

المحور الثالث/الاطار العملي

أولاً : وصف وتشخيص أسباب التهكم التنظيمي

1. وصف الاسباب المتعلقة بالبعد الاعتقادي:

تتضمن معطيات الجدول (4) المؤشر الكلي للوسط الحسابي للأسباب المتعلقة بالبعد الاعتقادي إذ جاء بقيمة قدرها (3.884) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.958) وسجلت قيمة معامل الاختلاف (24.742)، أما قيمة نسبة الاستجابة لفقرات لهذا البعد والتي مثلتها المتغيرات (y1-y5)، فقد بلغت (77.68)، وجاءت نسبة الاتفاق العام للبعد الاعتقادي بمقدار (68.94)، وقد كانت أعلى نسبة اتفاق حققها المتغير y1 (يوجد القليل من القواسم المشتركة بين سياسات الدائرة وأهدافها وممارساتها). والتي بلغت 74.2 وبوسط حسابي قدره 4.018 وبانحراف معياري 0.975 وبشدة استجابة بلغت 80.36، أما أقل نسبة اتفاق حققها المتغير y5 (تلتزم دائرتنا بقيم العمل والمصادقية في التعامل مع كافة الاطراف) والتي بلغت 62.00 وبوسط حسابي قدره 3.652 وبانحراف معياري 1.082 وبشدة استجابة بلغت 73.04 لهذا المتغير.

الجدول (4) مؤشرات الاحصاء الوصفي للبعد الاعتقادي.

اسم المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	قياس الاستجابة								شدة الاستجابة
				اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
y1	4.018	0.975	24.265	36.6	78	37.6	80	19.7	42	3.3	7	2.8
y2	3.906	0.858	21.966	25.8	55	44.6	95	24.9	53	3.8	8	0.9
y3	3.896	0.985	25.282	32.4	69	33.8	72	27.2	58	4.2	9	2.3
y4	3.948	0.891	22.568	29.6	63	42.3	90	22.5	48	4.7	10	0.9
y5	3.652	1.082	29.627	23.0	49	39.0	83	22.5	48	11.3	24	4.2
المعدل العام	3.884	0.958	24.742	29.48		39.46		23.3		5.46		2.22

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (AMOS V24)
2. وصف الاسباب المتعلقة بالبعد السلوكي:

تبين النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (5) المعدل العام للأسباب المتعلقة بالبعد السلوكي بلغ (3.934) وبانحراف معياري (0.950) وبمعامل اختلاف (24.155)، أما قيمة شدة الاستجابة لفقرات البعد السلوكي والتي تم تمثيلها بالمتغيرات (y6-y10)، فقد بلغت (78.696)، وسجلت نسبة الاتفاق الكلية لهذا البعد ما مقداره (70.14)، وجاءت أعلى نسبة اتفاق عند الفقرة y8 (حالة التعاون بين الزملاء في العمل قليلة نسبياً) والتي كانت (73.3) وبلغت قيمة الوسط الحسابي (3.990) وبانحراف معياري (0.863) وبمقدار شدة استجابة (79.8)، أما أقل نسبة اتفاق فحققتها الفقرة y6 (انقذ طبيعة سير العمل في دائرتنا) والتي سجلت (68.1) وبقيمة وسط حسابي قدرها (3.840) وبانحراف معياري (0.881) وبشدة استجابة بلغت (76.8).

الجدول (5) مؤشرات الاحصاء الوصفي للبعد السلوكي.

اسم المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	قياس الاستجابة								شدة الاستجابة
				اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
y6	3.840	0.881	22.942	23.5	50	44.6	95	25.4	54	5.6	12	0.9
y7	3.962	1.027	25.921	37.1	79	33.3	71	20.7	44	6.6	14	2.3
y8	3.990	0.863	21.629	31.0	66	42.3	90	22.1	47	4.2	9	0.5
y9	3.892	1.010	25.950	31.9	68	36.6	78	23.0	49	5.6	12	2.8
y10	3.990	0.971	24.335	36.6	78	33.8	72	23.5	50	4.2	9	1.9
المعدل العام	3.934	0.950	24.155	32.02		38.12		22.9		5.24		1.68

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (AMOS V24)
3. وصف الاسباب المتعلقة بالبعد العاطفي:

تظهر المؤشرات الاحصائية في الجدول (6) المعدل العام لاجابات المبحوثين عن الأسباب المتعلقة بالبعد العاطفي الذي سجل (3.959) وبانحراف معيار بقيمة (0.994) ومعامل اختلاف (25.134)، أما مقدار نسبة الاستجابة لفقرات هذا البعد والتي تتمثل بـ (y11-y15)، فقد بلغت (79.188)، وسجلت نسبة الاتفاق العام لهذا البعد (69.96)، وسجلت أعلى نسبة اتفاق عند y12 (أشعر بالتشاؤم عندما أفكر في اجراءات سير العمل في دائرتي) إذ كانت (73.8) بوسط حسابي (4.037) وانحراف معياري (0.945) ونسبة استجابة (80.74)، وحقق y15 أقل نسبة اتفاق ليعكس (الالتزام بقيم العمل يشعروني بالسعادة عندما أفكر في دائرتي التي أعمل بها) إذ بلغت نسبته (66.6) بوسط حسابي (3.901) وانحراف معياري (1.006) وبنسبة استجابة (78.02).

الجدول (6) مؤشرات الاحصاء الوصفي للبعد العاطفي.

شدة الاستجابة	قياس الاستجابة										معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	اسم المتغير
	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
80.28	2.3	5	4.7	10	20.7	44	33.8	72	38.5	82	24.838	0.997	4.014	y11
80.74	1.4	3	4.7	10	20.2	43	36.2	77	37.6	80	23.408	0.945	4.037	y12
78.78	2.3	5	4.2	9	23.0	49	38.0	81	32.4	69	24.523	0.966	3.939	y13
78.12	3.3	7	5.6	12	24.4	52	30.5	65	36.2	77	27.112	1.059	3.906	y14
78.02	2.8	6	4.2	9	26.3	56	33.3	71	33.3	71	25.788	1.006	3.901	y15
79.188	2.42		4.68		22.9		34.36		35.6		25.134	0.994	3.959	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (AMOS V24)

يلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أن أبعاد متغير التهكم التنظيمي كانت قد أعطت نسب استجابة بشكل متفاوت، إلا أن البعد العاطفي نال أعلى نسبة للاستجابة من بين الأبعاد الأخرى إذ حصل على (79.188) وبوسط حسابي (3.959) يليه البعد السلوكي والذي حصل على نسبة استجابة 78.696 وبوسط حسابي 3.934، وأخيراً البعد الاعتقادي الذي حصل على نسبة (77.680) وبوسط حسابي (3.884) وهو أقل بعد مقارنة بالأبعاد الأخرى.

الجدول (7) الأهمية النسبية لأبعاد متغير التهكم التنظيمي من وجهة نظر الافراد المبحوثين.

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	نسبة الاستجابة	الاولويات
1	البعد الاعتقادي	3.884	77.68	3
2	البعد السلوكي	3.934	78.696	2
3	البعد العاطفي	3.959	79.188	1

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

تشير معطيات الجدول (8) والخاص بنتائج اختبار (One-Sample T- test) لمتغير التهكم التنظيمي وأبعادها في الميدان المبحوث، إلى أن قيمة متوسط الاختلافات؛ لأبعاد التهكم التنظيمي قد بلغت (3.925) وتقع هذه القيمة بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.876 – 3.975)، وقيمة متوسط الاختلافات لأبعاد التهكم التنظيمي يمكن توضيحها بالآتي:

1. الأسباب المتعلقة ببعد الاعتقاد : بلغت قيمة متوسط الاختلافات للأسباب المتعلقة ببعد الاعتقاد في الميدان المبحوث (3.884) وهي قيمة تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.712 – 4.055) وبانحراف معياري بلغ (0.138).
2. الأسباب المتعلقة ببعد السلوك: بلغت قيمة متوسط الاختلافات للأسباب المتعلقة بالبعد السلوكي (3.934) وهي قيمة تقع بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.934 – 4.017) وبانحراف معياري قدره (0.066).
3. الأسباب المتعلقة ببعد العاطفة : بلغت قيمة متوسط الاختلافات للأسباب المتعلقة بالبعد العاطفي في ميدان الدراسة (3.959) وتقع هذه القيمة بين الحدين الأدنى والأعلى للوسط (3.881 – 4.034) وبانحراف معياري (0.06).

والبعد الاعتقادي هو البعد الذي سجل أعلى قيمة للوسط بلغت (3.959) دلالة على أنه السبب الرئيس لحدوث ظاهرة التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث.

الجدول (8)
بعض مؤشرات اختبار T للقيم التنظيمية وأبعادها في المنظمة المبحوثة

المتغيرات	المؤشرات الاحصائية			
	متوسط الاختلافات	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الانحراف المعياري
البعد الاعتقادي	3.884	3.712	4.055	.1383
البعد السلوكي	3.934	3.852	4.017	.0664
البعد العاطفي	3.959	3.881	4.037	.0626
التهكم التنظيمي	3.925	3.876	3.975	.0311

المصدر: إعداد الباحثان.

عكست قيم متوسط الاختلافات الخاصة بالتهكم التنظيمي وأبعادها، وقوعها جميعاً بين حديها الأدنى والأعلى وبذلك يمكن القول أن إجابات الأفراد المبحوثين كانت دقيقة كونهم فهموا مضمون الفقرات الخاصة بالاستبانة وعبروا عن آرائهم بشكل حقيقي. وهذا يقودنا إلى رفض فرضية البحث الأولى التي تنص " لا يوجد فروقات معنوية في اجابات الافراد المبحوثين عن وجود الابعاد المفسرة للقيم التنظيمية في الميدان المبحوث " وقبول بديلتها الأمر الذي يعكس وجود فروقات معنوية حول اتفاق الافراد المبحوثين بوجود ابعاد القيم التنظيمية.

وتشير معطيات الجدول (9) إلى قيم اختبار (One-Sample T Test) وتبين ان قيمة (sig) للقيم التنظيمية ولجميع أبعادها في الميدان المبحوث بلغت (0,000)، وهذا يقودنا إلى رفض فرضية العدم الرئيسية الثانية التي مفادها (لا يوجد فروقات معنوية في اجابات الافراد المبحوثين حول وجود الابعاد المفسرة للقيم التنظيمية في الميدان المبحوث بنفس المستوى من الاهمية). وقبول بديلتها، ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (66.626) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,653) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجات حرية (1,212) وتشير هذه النتائج الى أن قيم إدارة المهمة احتلت المرتبة الأولى من حيث أهمية وجودها في الميدان المبحوث تليها قيم إدارة المنظمات ، ثم قيم إدارة العلاقات ، وأخيراً قيم إدارة البيئة.

جدول (9)
قيم اختبار T للقيم التنظيمية وأبعادها في المنظمة المبحوثة

المتغيرات	المؤشرات الاحصائية			
	الوسط الحسابي	قيم اختبار T		درجات الحرية
		المحسوبة	الجدولية	
البعد الاعتقادي	3.884	62.799	1.653	212
البعد السلوكي	3.934	132.444	1.653	212
البعد العاطفي	3.959	141.402	1.653	212

0,000	212	1.653	251.803	3.925	التهكم التنظيمي
-------	-----	-------	---------	-------	-----------------

المصدر: من إعداد الباحثان.

المحور الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. التهكم التنظيمي ظاهرة سلوكية سلبية تجاه المنظمة وعملياتها واجراءاتها وادارتها .
2. تحدث ظاهرة التهكم التنظيمي نتيجة أسباب متعددة منها ما يرتبط بالاعتقاد ومنها ما يتعلق بالعواطف ومنها ماله علاقة بالسلوكيات.
3. تسود ظاهرة التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث بسبب الابعاد الثلاثة المفسرة له .
4. تبين أن السبب الرئيس لحدوث التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث هو السبب المرتبط بالبعد العاطفي ، وهو أمر يدل على شعور الافراد المبحوثين بالاستياء والتشاؤم وعدم العدالة نتيجة الاجراءات الروتينية والزخم الكبير على الخدمات التي تقدمها الدائرة .
5. كانت الاسباب الاخرى التي أدت إلى حدوث التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث هو الاسباب المرتبطة بالبعد السلوكي وهي تعكس شعور الافراد المبحوثين بالتذمر وممارستهم للانتقاد لسياسة الادارة واجراءات العمل .
6. كان للأسباب المتعلقة بالبعد الاعتقادي دورها في ظهور التهكم التنظيمي في الميدان المبحوث وهذا يعني عدم ثقة الافراد بدائرتهم وعدم تطابق شعارات الادارة مع افعالها .

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة اهتمام إدارة الدائرة المبحوثة بأصغر المشكلات التي تظهر فيها وعدم الاستخفاف بحجمها أو تأثيراتها ، فقد تؤدي أحد هذه المشكلات إلى نهايات غير محمودة أو ربما يكون تأثيرها الآن خفيف ولكنه مبطن بتأثيرات قوية تؤثر على أدائها فيما بعد.
2. الاستماع إلى آراء الافراد العاملين بخصوص تطوير اجراءات تقديم الخدمات في الدائرة ، وتشجيعهم على تقديم الافكار الابداعية.
3. الاهتمام أكثر بالأفراد العاملين لانهم في خط التماس المباشر مع المستفيدين من خدمات الدائرة وبالتالي فان الاهتمام بهم سوف ينعكس على نوعية الخدمات التي يقدمونها للمستفيدين.
4. من المهم أن يتم تعزيز قدرة الادارة على تشخيص المشكلات التي تظهر في ميدان العمل والعمل على تشخيص اسبابها أملاً في وضع الحلول المناسبة لها.
5. الاهتمام بالنواحي التي تعزز الابعاد العاطفية والسلوكية للأفراد العاملين مثل توفير البيئة المناسبة للعمل ، والقضاء على الصراع التنظيمي ، وتحقيق العدالة بين الفئات المتنوعة للأفراد العاملين في الدائرة ، تحقيق .
6. تبني الآليات التي تسهم في خلق الشعور بالسعادة في مكان العمل مثل توفير احتياجات الافراد وتحفيزهم مادياً ومعنوياً وتغليب مصلحة الدائرة على المصالح الذاتية للإدارة أو العاملين فيها.

المصادر

المصادر الأجنبية

1. Ivancevich, johan & Motteson, Michael. (2002), " Organization Behavior and management" McGraw- Hall co. U.S.A.
2. Delken M.,(2004),"Organizational Cynicism: A study among Call Centers", Athesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Economics University of Maastricht. Impact Consulting Business, Manchester, Success@impactconsulting.co.UK.
3. James, M.S.(2005) Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems. Ph.D. Thesis, Florida State University, Tallahassee, FL,USA.
4. Karacaoğlu K, İnce F (2012). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Turkey.
5. Bernerth, J.; Armenakis, A.(2007); Field, H.;Walker, H. Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. J. Appl. Behav. Sci, 43, 303–326 .
6. Özkalp, E., Kirel, C., Sungur, Z., &Ozdemir, A. A. (2008). Mentoring Relations in the Aircraft Industry: A Case Study In Turkey. International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring, Vol.6,No. 2.
7. Pelit, E., & Pelit, N. (2014). The effects of mobbing on organizational cynicism: A study on hotels in Turkey. International Journal of Human Resource Studies,Vol. 4,No. 1, 34.
8. Tokgöz N, Yılmaz H (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,Vol. 8,No. 2:pp.238-305.
9. Feldt, L. S. and Brennan, R. L,(1989) "Reliability", Educational measurement, edited by Robert L Linn, New York, Macmillan Publishing Company.
10. Işık, Ö. G. (2014). Organizational Cynicism: A Study among Advertising Agencies. Akdenizİletişim, (22), s. 136.
11. Bashir S.,(2011),"Organizational Cynicism Development and Testing of an Integrated Model A study of Public Sector Employees in Pakistan", A research thesis submitted to the department of management& social

sciences in partial fulfillment of the requirement for the degree of doctor of philosophy in management sciences(Human Resource Management).

12. BRANDES, P. and Das, D. (2006), "Locating Behavioural Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", Employee Health, Coping and Methodologies (Edt. Pamela L.Perrewew, Daniel C. Ganster), JAI Press, New York, 233-266
13. İnçeoğlu, M. (2004). Tutuma lğılet işim (Attitude, perception, communication). Ankara: Elips Kitap Kesit Tanıtım.

المصادر العربية

1. بوكشيردة، صابر، (2014)، " التهكم التنظيمي وعلاقتها بتمكين المورد البشري"، دراسة ميدانية بكلية الانسانية والاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
2. سحنون، محمد. (2002، جوان). الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية رؤية بديلة. مجلة العلوم الإنسانية، (17) 85 – 97
3. مسعودة، عجال، التهكم التنظيمي وعلاقتها بجودة التعليم العالي، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمود منتوري . قسنطينة، 2014.
4. ديف فرانسيس، ومايك وودكوك (1995)، "القيم التنظيمية" ترجمة عبدالرحمان الهيجان، معهد الإدارة العامة، الرياض.
5. المحمود، سعد فاضل عباس، والباشقالي، محمود محمد أمين، (2020)، أثر أدوار القيادة بالضيافة في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكوادر الوظيفية والتدريسية في عدد من الكليات والمعاهد التقنية التابعة لجامعة دهاوك التقنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (40)، العدد (3) .