



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**The Role of Organizational Health in Addressing Anti-Productivity
Workplace Behaviors: A Survey of a Sample of Employees at Kronji
Soft Drinks and Juices Company**

Sarjal Abdullah Fatah*, Frias Hussein Alwen

College of Administration and Economics/Tikrit University

Keywords:

Organizational health, anti-productivity work behavior, Kronji Company in Kirkuk.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	24 Jan. 2026
Received in revised form	04 Feb. 2026
Accepted	05 Feb. 2026
Available online	30 Jun. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Sarjal Abdullah Fatah

College of Administration and
Economics/Tikrit University



Abstract: The research aimed to determine the role of organizational health in addressing anti-productivity work behaviors at Kronji Company/Kirkuk. The research adopted the descriptive analytical approach and used a questionnaire as the main tool for data collection. Kronji Company tested the questionnaire in the research field. The research population consisted of (820) individuals, and a sample of (265) individuals was selected. Questionnaires were distributed to them, and (225) questionnaires were returned. The research also relied on several statistical methods, most notably (arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, simple linear regression), to measure the relationship between variables and the use of a statistical software package. The most prominent result was the existence of a statistically significant relationship between organizational health and anti-productivity work behaviors, which indicates that organizations that adopt organizational health in their environment and work contribute to addressing anti-productivity behaviors by employees.

دور الصحة التنظيمية في معالجة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والعصائر

فراس حسين علوان

سرجل عبدالله فتاح

كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة تكريت

المستخلص

هدف البحث إلى معرفة دور الصحة التنظيمية في معالجة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، في شركة كرونجي/كركوك، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة التي تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات، واختبره شركة كرونجي لميدان البحث، وتكون مجتمع البحث من (820) فردا وتم اختيار عينة تمثلت (265) فردا وتم توزيع الاستبانات عليهم وقد تم استرجاع (225) استبانة، كما اعتمد البحث على أساليب إحصائية عدة أبرزها (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط، لقياس العلاقة بين المتغيرات واستخدام حزمة البرامج الإحصائية، فضلا عن النتائج والتي كان أبرزها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهو ما يشير إلى أن المنظمات التي تعتمد الصحة التنظيمية في بيئتها وعملها تسهم في معالجة سلوكيات المضادة للإنتاجية من قبل العاملين. **الكلمات المفتاحية:** الصحة التنظيمية، سلوك العمل المضادة للإنتاجية، شركة كرونجي في كركوك.

المقدمة

تحتدم بيئة الأعمال المعاصرة بالكثير من التغيرات المستمرة والمتسارعة التي تفرض بواقعها على جميع المنظمات الأمر الذي يدفع ويحث على المنظمات استخدام طرق واساليب إدارية جديدة لمواكبه هذه التغيرات بهدف ضمان قدرتها على البقاء وعلى تحسين موقعها التنافسي وانتاجيتها، وتشكل الصحة التنظيمية احد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تركز على الفرد وبيئة العمل معا، ولكي تكون المنظمة صحية فلا بد من تحقيق وظائفها المتكاملة بصوره متناغمة، ومن ثم فإما أن تكون المؤسسة محفزه وجيده وصحيه وحينئذ تعد ذات مناخ صحي وإما أن تكون المنظمة محبطه وغير صحيه، فتكون مدعاه للتوتر والقلق.

كما إن ذلك يؤدي إلى ضعف في أدائها الوظيفي وحينئذ تعد مؤسسة غير صحية، وتشير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة إلى مجموعتين من السلوكيات، السلوكيات الموجهة نحو المنظمة، والسلوكيات الموجهة نحو العاملين السلوكيات الموجهة نحو المنظمة تشمل الغياب، اهدار وقت العمل، الاساءة في استخدام أصول المنظمة، والانحراف في الانتاج والتخريب أما السلوكيات الموجهة نحو الآخرين تشمل، السرقة، التحريض على زرع الخلافات، كما تؤثر على كفاءه وفاعليه المنظمة مع زياده معدلات دوران العمل، وانخفاض الأداء الوظيفي، والتأثير في عمليات الاحتفاظ بالعاملين، وانخفاض جوده المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، والإساءة إلى صوره المنظمة امام العملاء والمجتمع .

المبحث الأول: منهجية العلمية للبحث

أولاً. مشكلة البحث: أصبحت المنظمات اليوم تواجه تحديات سلوكية متعددة وتؤثر بصورة سلبية على أدائها العام وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، والتي سببها هو الإهمال المتعمد واهدار الموارد ونشر الشائعات السلبية، الأمر الذي يضعف من قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة في الأسواق

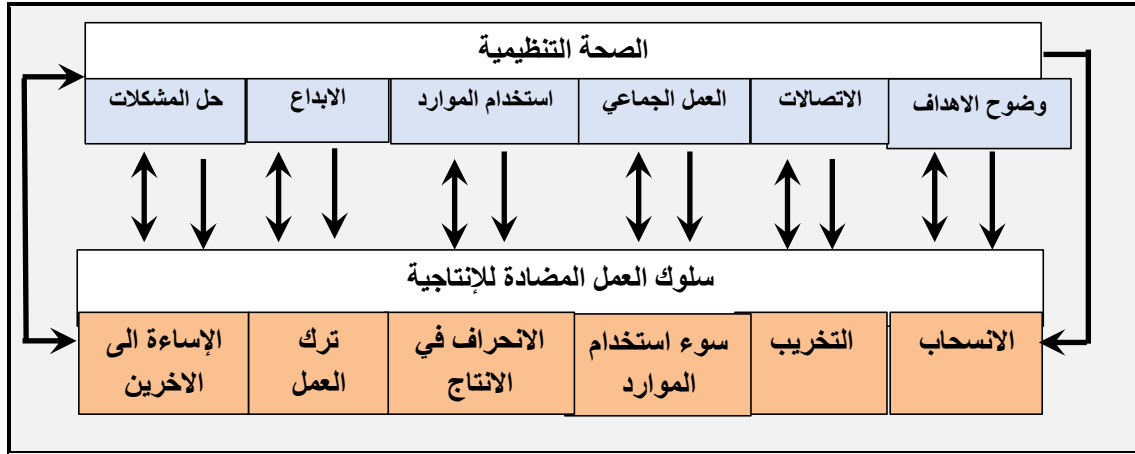
المحلية والعالمية، الأمر الذي فرض على تلك المنظمات تبني المفاهيم المعاصر ومنها ما يعرف بالصحة التنظيمية والتي تهدف إلى توفير بيئة عمل آمنة، وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين، فضلاً عن دعم القيادي المستمر وتطبيق مبدأ العدالة والمساواة بين جميع العاملين في المنظمة، مما يساهم في تحسين سلوكيات العاملين نحو الأفضل وتنعكس إيجاباً على الأداء العام للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومن خلال ما تقدم فإن مشكله البحث تتبلور في السؤال الرئيس الذي مفاده:

❖ ما دور الصحة التنظيمية في معالجة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، فضلاً عن توضيح مجموعة من الأسئلة الفرعية وكما يأتي:

1. مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟
 2. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة حول الآثار المترتبة عن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟
 3. هل هناك ارتباط معنوي بين الصحة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟
 4. هل هناك تأثير معنوي للصحة التنظيمية في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟
- ثانياً. أهمية البحث:**

1. عدم وجود دراسات وأبحاث على حد علم الباحث، تربط بين متغيرات البحث في البيئة المحلية أو الأجنبية.
 2. يؤمل أن تفيد نتائج ومقترحات هذه البحث في تحفيز الباحثين لأجراء أبحاث مستقبلية في قطاعات أخرى واثراء الجانب المعرفي في هذا المجال.
 3. أداة تشخيصية للقادة يوفر البحث للمديرين والمخططين خارطة طريق لتشخيص مواطن الضعف في منظماتهم، فبدلاً من التركيز على العقوبات، يوجههم البحث نحو إصلاح الهياكل الإدارية وتحسين الروح المعنوي.
 4. امكانية تقديم حلولاً للمشكلات التي تمر بها شركة كرونجي من خلال أدراك أبعاد الصحة التنظيمية وما تؤديه من الحد في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- ثالثاً. أهداف البحث:** يتمثل الهدف الرئيس في معرفة دور الصحة التنظيمية في سلوك العمل المضادة للإنتاجية في المنظمة المبحوثة، فضلاً عن مجموعة من الأهداف الفرعية والتي تتمثل بالآتي:

1. تحديد مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المنظمة المبحوثة.
 2. تحديد مدى توافر أبعاد سلوك العمل المضادة للإنتاجية في المنظمة المبحوثة.
 3. التعرف على علاقة الارتباط بين الصحة التنظيمية وسلوك العمل المضادة للإنتاجية.
 4. تحديد تأثير الصحة التنظيمية في سلوك العمل المضادة للإنتاجية في المنظمة المبحوثة.
- رابعاً. المخطط الفرضي للبحث:** بالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات الصحة التنظيمية وسلوك العمل المضادة للإنتاجية وفي ضوء مشكله البحث وأهدافها تم تصميم مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وأبعاده الفرعية، وكما موضح من خلال المخطط الآتي:



شكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحث.

خامساً. فرضيات البحث: بهدف اختيار العلاقات الموجودة في المخطط الفرضي للبحث فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية ويمكننا عرضها على النحو الآتي:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الصحة التنظيمية وسلوك العمل المضادة للإنتاجية، وعلى المستوى الكلي والفرعي.
2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للصحة التنظيمية في سلوك العمل المضادة للإنتاجية، وعلى المستوى الكلي والفرعي.

سادساً. حدود البحث:

1. **الحدود المعرفية:** تمثلت الحدود المعرفية للبحث في متغيرين هما (الصحة التنظيمية وسلوك العمل المضادة للإنتاجية).
2. **الحدود المكانية:** تمثلت حدود البحث المكانية في محافظة كركوك (شركة كرونجي) ميدانا للبحث.
3. **الحدود البشرية:** تمثلت حدود البحث البشرية بمجموعة من العاملين في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والعصائر.

سابعاً. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: استناداً إلى توجهات البحث ومضامينها الفكرية والفلسفية ومن أجل إثبات صحة فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.V.25)، (SPSSV.24) لتحليل البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث ومن الممكن تصنيف هذه الأدوات وكما يأتي:

1. **التوزيعات التكرارية (Frequency):** تستعرض اجابات عينة البحث.
2. **النسب المئوية (Percentages):** توضح نسبة الاجابة لمتغير معين من مجموع الاجابات الكلية.
3. **الوسط الحسابي (Mean):** يعرض متوسط اجابات عينة البحث عن متغير معين.
4. **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** يبين درجة التشتت لإجابات لعينة البحث عن وسطها الحسابي.

5. **معامل الاختلاف (Variation Coefficient):** يسمى مقياس التشتت النسبي، ويبين التجانس النسبي لإجابات أفراد عينة البحث إزاء متغيراتها، والمقارنة بين المتغيرات المقاسة بالوحدات نفسها **ثامناً. وصف ميدان البحث:** إن شركة كرونجي هي شركة فردية لعائلة كرونجي تم تأسيس الشركة في عام (2010)، تقوم الشركة بإنتاج المشروبات الغازية والمياه الصحية والعصائر والالبان وتقع

الشركة في الشمال الشرقي من مدينة كركوك في شمال العراق وتبعد عن مدينة كركوك في حدود (60) كيلومتر في ناحية التون كوبري على طريق الخط الدولي الرابط بين كركوك وأربيل تم بناء الشركة على مساحة تقدر (150.000) متر مربع والشركة عبارة عن منطقة مغلقة تشمل مساحات لخطوط الإنتاج والمستودعات الخطوط الانتاجي تبلغ مساحتها (60.000) متر مربع من المساحة الكلية والسعة التخزينية للشركة لتخزين المنتجات تصل إلى (20.000) وحدة، وتبلغ مساحات التشجير من حدائق نموذجية ومساحات خضراء إلى (20.000) م²، فضلاً عن وجود ممرات داخلية وشوارع تبلغ مساحتها إلى (25.000)، أما فيما يخص وصف مجتمع وعينة البحث يمثل مجتمع البحث مجموعة كبيرة ومحددة من الأفراد أو العناصر التي تمتلك صفة مشتركة واحدة أو أكثر في ميدان البحث، وفي ضوء المشكلة الخاصة بالبحث والوصول إلى اختبار وتطبيق الفرضيات الخاصة بها وتحقيق أهداف البحث تم اختيار العاملين في شركة كرونجي مجتمع البحث، أما العينة التي تعد جزءاً من مجتمع تتوافر فيم خصائص المجتمع الأصلي، وتكونت عينة البحث من (262) من مجموع حجم المجتمع الكلي، إذ تم توزيع الاستبانة على الأفراد العاملين في مختلف الوظائف وكانت نتائج التوزيع كما مبين في الجدول رقم (1) الموضح أدناه:

جدول (1): طريقة توزيع الاستبانات على الأفراد العاملين واسترجاعها

التفاصيل	العدد	النسبة المئوية
الاستبانات الموزعة	265	100%
الاستبانات المفقودة	40	15.09%
الاستبانات الراجعة	225	84.91%
الاستبانات التالفة	22	8.30%
الاستبانات الصالحة	203	76.60%

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى برنامج (SPSS.V.25).

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الأول: الصحة التنظيمية

ثانياً. مفهوم الصحة التنظيمية: تعد الصحة التنظيمية من الأساليب الادارية الحديثة ومن المفاهيم الحيوية التي تعزز قدرات المنظمات على تحقيق الكفاءة في الانتاجية من خلال توفير بيئة صحية وخصبة للعاملين في تحقيق ذلك، وتحسين جودة الحياة العملية للموظفين، وتعد أسلوب اداري حديثة وضرورة لا بد منها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ورفع مستويات الأداء وتعزيز القدرات للتصدي للتحديات والمعوقات والصعوبات والمشاكل اليومية (زهرا، 2023: 618)، وتعرف بأنها بيئة عمل صحيحة متفاعلة مع البيئة الخارجية من خلال التنسيق لجهود العاملين فيها واستخدام الموارد بشكل مثالي لتحقيق هدف المنظمة. (الحربي، 2020: 10) اما (بن سعيد، 2023: 192) فعرفها هي الحالة المميزة التي تنفرد بها المنظمة عن غيرها، إذ تظهر مدى قدرتها على تحقيق التناسق والتكامل بين اقسامها، واستخدامها المتوازن للموارد المتوفرة.

ويرى الباحث إن الصحة التنظيمية قدرة المنظمة على توفير بيئة محفزة ومنتجة للمنظمة تعزز قدرتها على البقاء والنمو والتطور والتكيف مع البيئة الخارجية، وتزيد من قدرتها على التعامل مع التغيرات المستمرة.

ثالثاً. أهمية الصحة التنظيمية: بناءً على الأدبيات الإدارية الحديثة، يمكن تلخيص أهمية الصحة التنظيمية في النقاط الجوهرية الآتية:

1. تعزيز الأداء والإنتاجية: تعمل على تحسين أداء المنظمة وزيادة إنتاجيتها مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية (Sivapragasam & Raya, 2014: 150).
2. الاسهام في تحسين جودة خدمات وسع المنظمة، فضلاً عن بناء المنظمات المتعلمة لغرض مواكبة التطورات الخاصة في البيئة.
3. المساعدة في تحقيق الأهداف الرئيسة والثانوية التي تم تضمينها في استراتيجية المنظمة الشاملة ورؤيتها رؤية واستراتيجية المنظمة الشاملة (محمد وكامل، 2021:123).
4. المرونة والتكيف التنظيمي: تساعد فرق العمل على التكيف مع المتغيرات البيئية وتصميم استراتيجيات مرنة تستجيب للمستجدات بفعالية (عبدالعال، 2024:246).
5. ترسيخ الثقافة والقيم التنظيمية: تعمل على غرس قيم الولاء، الانتماء، والعدالة، وتعزز من ثقافة التواصل المفتوح والشفافية بين مختلف المستويات الإدارية (خلف، 2022:55).

ثالثاً. أبعاد الصحة التنظيمية: تتنوع أبعاد الصحة التنظيمية وفقاً لتوجهات الكتاب والباحثين وطبيعة الميدان المبحوث، وقد ورد أبعاد أساسية عدة ضمن هذا المجال، وقد تباينت نسبة الاتفاق حول كل بعد على الرغم من اسهام هذه الأبعاد في تحقيق قدر من الصحة التنظيمية في المنظمات، وقد اعتمد الباحث على نموذج (محمد، 2025) التي تتوافق مع توجهات البحث، وطبيعة الميدان المبحوث، وتم تحديد مجموعة من الأبعاد والتي من خلالها يمكن قياس الصحة التنظيمية على وفق آراء مجموعة من الكتاب في تحديد الأبعاد وهي:

1. **وضوح الأهداف:** ولكي تضمن المنظمة أن تتحقق الأهداف التي تحددها من الضروري مشاركة وتشجيعهم على تحمل المسؤولية لتنفيذها من خلال جعل هذه الأهداف تكون جزء من مبادئهم وقيمهم لكي يكونوا قادرين على تحقيقها والوصول إلى النتائج المطلوبة (قاسم، 2021:117).
- ولكي تحقق الأهداف وأن تكون قابلة للإنجاز ضروري أن تصاغ بما يتوافق مع الموارد المتاحة وضمن الامكانيات المتوفرة (تاليوين وانفال، 2023:67)، وأشار (احمد واخرون، 2018:117) إلى أن وضوح الأهداف تشجع العاملين على تحقيق ذلك لأن لها دلالات على صحة تلك المنظمات واختيارها وفقاً لرؤيا صحيحة مستقبلية وممكنة التحقيق لكي تكون تلك الأهداف مرغوبة وواضحة.
2. **كفاءة الاتصالات:** إن نجاح أي منظمة يتوقف على نظام الاتصالات فيها وهذا يعني أن الاتصالات التنظيمية ليست عملية قائمة بحد ذاتها وإنما يعتمد عليها في العمليات الإدارية كافة في المنظمة (زهرا، 2023:623)، كما إنها تساعد في تحقيق رضا العاملين من خلال الاستماع إلى آرائهم وأفكارهم وخلق الثقة وبناء التواصل المستمر، كون المنظمة كياناً اجتماعياً هادفاً يستطيع الأفراد العاملين من خلالها توضيح تطلعاتهم وتحديد توقعاتهم وتنسيق أعمالهم التي تصب في تحقيق أهداف هذه المنظمة وهذا لا يتم إلا من خلال توافر اتصال فعال وكفوء في المنظمة (ابو شعفة، 2023:161)، وتكون اشكال الاتصالات حسب المستوى التنظيمية فقد تكون نازلة من الأعلى إلى السفلى أو صاعدة على شكل تقارير أو كتغذية عكسية أو قد تكون أفقياً بين المستويات الإدارية في المنظمات، والاتصالات الفعالة هي التي تحقق التفاعل والمشاركة في المعرفة واكتساب الخبرات في بيئة العمل (ميهوب، 2020:180).

3. العمل الجماعي: لتحقيق التوازن بين العاملين، وتبرز قدرة المنظمة على توفير ما يحتاجه الأفراد العاملين لإنجاز المهام والواجبات من أجل تحسين الكفاءة والفعالية، ويرون أنفسهم ككيان اجتماعي داخل المنظمة اجتمعوا لأداء مجموعة من المهام ذات الصلة بالعمل التنظيمي فضلا عن الأدوار والمسؤوليات المختلفة في إطار عمل شامل عبر حدود وروابط تتفق مع بيئة العمل ونظامه لتحقيق أهداف مرسومة واضحة ومفهومة (هايس، 2017: 151)، ويعد العمل الجماعي أحد العوامل المهمة التي تعزز المعرفة من خلال تبادل الخبرات بين العاملين الذي له الدور المهم والأساسي في مواجهة المشكلات، لأن الاحساس والشعور المشترك بالمسؤولية الجماعية تأتي منه قوة حقيقة تتمثل في زيادة درجة الولاء والالتزام والانتماء للمنظمة والعمل كفريق واحد ويسهم في التغلب على مشاكل العمل من خلال السعي المستمر لإيجاد رؤية مشتركة تتلاءم مع مصلحة المنظمة (عطية ومهدي، 2016: 331)

4. استخدام الموارد: ويتم توزيع هذه الموارد على وفق الاحتياجات التنظيمية والعمليات المطلوبة انجازها (الاشين، 2020: 243)، كذلك ضرورة أن تتوزع المهام بشكل كفؤ من أجل استغلال قدرات ولطاقات العاملين داخل المنظمة وبالشكل الذي تحقق الاستفادة من هذا المورد البشري (تاليوين وانفال، 2023: 8).

ومن أجل الحفاظ على الأداء المتميز وبناء قدرات تنافسية تعطي الأفضلية للمنظمة في سوق العمل، تعمل المنظمات على ادخال البرامج والتقنيات تساعد المنظمات في انجاز المهام، والواجبات وتوفير الوقت والكلفة وزياد أداء الأفراد العاملين (Lee, 2024: 7).

5. الابداع: ولتحقيق ذلك يتطلب من المنظمة أن يكون لديها القدرة على توفير بيئة وثقافة تنظيمية تشجع افرادها على الابداع في انجاز مهامهم، وأن تقبل التنوع والأفكار الجديدة يجعل المنظمات في موضع تنافسي قوي لأنها تحمل تنوع معرفي كبير وقادر على مواكبة التغيرات (قدحة والعامري، 2022: 7)، فهي بذلك تسعى لإيجاد افكار وطرق مبتكرة لإنتاج أنواع جديدة ومتنوعة من المنتجات لتصبح أكثر تمايزا (الانصاري، 2022: 49) تعكس استجابة المنظمة للظروف المتغيرة في البيئة الداخلية والخارجية لها مرونة المنظمة على مستوى الأفراد والعمليات والهياكل التنظيمي، ذلك بدرجة كبيرة للأسلوب الذي تعتمده القيادة في اجراءات تحسين أنشطتها المختلفة وتعزز علاقتها من خلال تفاعلها وإيجاد الحلول لمشاكلها الداخلية والخارجية (سمير وآخرون، 2023: 46)

6. حل المشكلات: تمثل أحد أهم الأبعاد الأساسية في موضوع الصحة التنظيمية وذلك من خلال هدفها في السرعة في إيجاد الحلول بأسرع وقت ممكن وباقل كلفة وجهد وبأسلوب علمي وموضوعي فعال (موسى، 2023: 126)، لعدم تسببها في استنزاف الوقت والكلفة وانخفاض أداءهم مع تلهمهم بالواجبات والمسؤوليات المناطة بهم، والتي تؤدي إلى عرقلة العمل مما يحول دون تحقيق الأهداف، ولحل المشكلات يحتاج القادة إلى توفر دلالات وجودها لإيجاد المعالجات المناسبة، كما إن استخدام المنظمة للأسلوب العلمي في حل المشكلات يؤدي إلى سرعة حلها، عندما تتمتع المنظمة بصحة تنظيمية عالية تكون لديها أنظمة فعالة للاستشعار لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها وإن حدثت تكون لديها القدرة على حلها بالسرعة الممكنة قبل تفاقمها (جعفر وآخرون، 2025: 89).

المحور الثاني: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

أولاً. مفهوم سلوك العمل المضادة للإنتاجية: إن القيام بهذا المفهوم يختلف من منظمة إلى أخرى، حسب بيئتها وتبرز أهميتها في التكاليف التي تكبدها والآثار المترتبة عنها متمثل بعوامل سلبية تؤثر في أداء العاملين وتمس الجانب النفسي والمعنوية وتخلق حالة من الاستياء والتخبط وتبث طاقة سلبية

تصل العاملين جميعاً وتحدث الازدحام والفوضى في بيئة العمل، وتقلل من معنويات العاملين جميعاً المنتجين والغير المنتجين (علي، 2018: 77) ويعرف (ابراهيم وآخرون، 2024: 94) سلوك العمل المضادة للإنتاجية تصرفات وافعال غير منضبطة والخارجة عن ضوابط وقيم العمل والتي تصدر في أثناء أدائهم للعمل والتي لا تصب في مصلحة المنظمة أو مصلحة الآخرين.

أما (عبدالفتاح، 2025: 45) فعرفه بأنه مجموعة من التصرفات الطوعية التي تتعارض مع القواعد واللوائح التنظيمية وتتعارض بشكل سلبي على فعالية العمل، ويعرف أيضاً سلوك غير منتج، يقوم الموظف بأعمال أو يقوم بمهام ليس له صلة بالمهام المكلفة اليه (ابراهيم، 2025).

ويرى الباحث بأنه سلوك متعمد مدرك وانتقائي يمارسه العاملين يؤثر سلباً على أداء المنظمة في بيئة العمل وعلى قدرة المنظمة في تحقيق الأهداف المرسومة، إذ لا يلتزم اصحاب هذه السلوكيات بالقواعد واللوائح التنظيمية أثناء تأدية المهام والواجبات المكلف بها، وقد تستطيع المنظمة ادراكها أو لا، والحد من انتشارها ومعالجتها وتتكدس المنظمة تكاليف باهضة سواء في الموارد التي تمتلكها أو في الوقت فضلاً عن الاساءة إلى سمعتها في الأسواق.

ثانياً. أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: تناول الباحثين أبعاد سلوك العمل المضادة للإنتاجية، وسلطوا الضوء عليها من مختلف الجوانب، لما لها من تأثير على أداء المنظمة ككل، لمحاولة تشخيص هذه السلوكيات، تسهم في الحد منها أو معالجتها، ومن الاسباب التي دعت إلى اعتماد البحث على نموذج (طه، 2021)، وذلك لملائمته مع طبيعة عمل البحث، وتتمثل تلك الأبعاد بالآتي.

1. الانحراف في الإنتاج: هو أحد أنواع السلوكيات السلبية الموجهة نحو المنظمة ويكون تأثيرها سلبي ومباشر على كفاءة وفعالية المنظمة من خلال عدم الالتزام بالقواعد التنظيمية للقيام بالمهام الوظيفية للعملية الإنتاجية (طه وآخرون، 2021: 9) ولا يتم القيام بالأعمال الموكلة اليهم بالرغم من قدرتهم على ذلك (الانصاري، 2022: 507)، عند القيام بالأعمال من قبل الموظف أو العامل دون التركيز ودون الاهتمام بالمعيار المحدد واهماله وعدم الوفاء وعدم الشعور (موسى، 2023: 128)، بالمسؤوليات المطلوبة وعدم الولاء في بيئة العمل مما يسبب عدم الاتقان في الانتاج وعدم الاهتمام للكميات المنتجة وفق الجودة والمعيارية واللامبالاة لتعليمات العمل في الوصف الوظيفي.

2. الانسحاب: من السلوكيات السلبية التي تقلل من وقت العمل، أي الوقت المطلوب لإنجاز المهام من خلال التأخير في الحضور والانصراف مبكراً أو أخذ أوقات راحة أطول من المسموح بها رسمياً ويعد التغيب هو الشكل الأساسي للانسحاب نتيجة لعوامل نفسية تؤثر في العامل أو قد يكون بسبب الجهد المبذول دون تثمين أو الصراع بين الواقع والمثاليات أو الفروقات الفردية أو ليس المكان المناسب للعمل (علي، 2018: 92)، وتقلل من ساعات العمل المطلوبة بل تكون السبب في الحد من ساعات العمل المطلوبة والسبب في تأخير الانتاج، أو ضياع الوقت في ساعات راحة أكثر من المحدد والمطلوب بحجج التعب والارهاق والضغط في بيئة العمل (الانصاري، 2022: 507)، والاضطرابات النفسية، الاجهاد، المعايير الاجتماعية أو الصراع الثقافي فضلاً عن الفروقات الفردية أسباب تساعد في زيادة هذه السلوكيات وأن تنعكس على سلوك العامل للقيام بها وقد تكون عوامل أخرى تختلف حسب طبيعة مكان العمل (مغار، 2022: 331).

3. سوء استخدام الموارد: يمثلهم أبعاد سلوم العمل المضاد للإنتاجية إذ يعني سوء استخدام الموارد بأنواعها كافة سواء كانت مادية أو مالية أو سوء ادارة الوقت في استخدام المعدات او معا وفي بعض الحالات تتعرض المنظمة إلى التلاعب في تغيير السجل الزمني (بطاقة الوقت) من لدن العامل المخول لغرض التغير وتصحيح الوقت (علي، 2018: 97).

- وكذلك فإن التلاعب بزيادة أوقات العمل الإضافية في المنظمات التي لديها ساعات إضافية في عملياتها الانتاجية ضمن برنامج الساعات الإضافية لأغراض شخصية وقد يزيد ذلك من حالات مماثلة ومكررة وتصبح حالة شائعة من سرقة لأوقات العمل واستنزاف الأموال (Zhao, 2021: 31).
4. **الاساءة إلى الآخرين:** إن في تنفيذها سوف تؤثر سلبا على أداء العمل والعلاقات وتضر نفسيا وجسديا بشكل موجهة نحو الزملاء في بيئة العمل، والأذى الجسدي والازدراء تمثل ازالال الآخرين من خلال التعليقات المهينة تصل إلى الترهيب، مما يسبب أذى نفسيا سيئا ومنها الإهمال واعاقه الآخر في العمل في الوقت نفسه وتعد هذه السلوكيات ذات تأثيرا نفسيا تصل إلى الاساءة العاطفية وتجعلها شخصا متنمرا أيضا في المستقبل (Fan & Chan, 2023: 4) ويسبب ذلك من انتهاكات العمل الجماعي في بيئة العمل وعمل الفريق مما يسبب عدم التعاون المتعمد مع اعضاء الفريق مما ايضا يسبب عدم حصول على فرص الترقية من اجل تنمية القدرات (هاشم، 2023:5)،
5. **التخريب:** يعد التخريب من السلوكيات التي تلحق الضرر بالمتلكات المادية للمنظمة، قد يكون فعل فردي أو جماعي أو قد يكون مرة واحدة أو مستمرة أو خفية أو بشكل علنية خاصة بتلف أو تعطيل الموارد التي تسهل العمليات الانتاجية (علي، 2018:91)، الاهتمام ويسبب التخريب أو اعطاء معلومات مظلمة أو النقص في تقديم المعلومات مما يجعل المتلقي غير قادر على القيام بالأداء المطلوب ويحدث اضطراب في العلاقات بين العاملين ويؤثر على مستوى الثقة بينهم وعدم مشاركتها مع الآخرين بشكل طبيعي (هاشم، 2024:5).
6. **ترك العمل:** تعد من أهم أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والتي تشير إلى تفكير الأفراد العاملين في المنظمة إلى انهاء خدماتهم في العمل أو تركه بناء على تخطيط مسبق، أو حصول الفرد العامل على فرصة عمل ثانية في منظمة أكثر تنافسية وشهرة (زكري وبراح، 2024:9).
- وتوجد هنالك العديد من العوامل التي قد تدفع بالعاملين إلى ترك العمل مثل الحوافز المتدنية وعدم المساواة والعدالة بين العاملين وضغوطات العمل، فضلا عن مجموعة من العوامل الأخرى والمتمثلة بالعوامل الخارجية والديموغرافية وغيرها من العوامل الأخرى التي تزيد من رغبة الموظف في ترك العمل (صالح، 2025:23).

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

اختبار فرضيات البحث

أولاً. اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصحة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في المنظمة المبحوث، والجدول رقم (2) أدناه يوضح نتائج هذه العلاقة وعلى المستويين الكلي والفرعي وبحسب ما جاءت هذه الفرضية وما تفرع عنها من فرضيات.

جدول (2): نتائج علاقة الارتباط بين الصحة التنظيمية وسلوك العمل المضادة للإنتاجية

المؤشر الكلي	الصحة التنظيمية						المتغير المفسر	
	حل المشكلات	الابداع	استخدام الموارد	العمل الجماعي	كفاءة الاتصالات	وضوح الأهداف	المتغير المستجيب	
	-0.279**	-0.176*	-0.305**	-0.257**	-0.264**	-0.180*	Correlation	سلوك العمل
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig (2-tailed)	المضادة للإنتاجية
N=203					(**) العلاقة معنوية عند مستوى (0.01)			

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى برنامج (SPSS.V.25).

من خلال ما تم عرضه في الجدول رقم (2) أعلاه وبعد الاطلاع على نتائجه يتبين أن هناك علاقة ارتباط بين الصحة التنظيمية بدلالة أبعادها وسلوك العمل المضادة للإنتاجية في ميدان البحث وما يعكس هذه العلاقة هو قيمة معامل الارتباط (-0.332) لنتيجة فرضية البحث الرئيسية الأولى وهي قيمة معنوية (0.000) والتي أقل من (0.05) مستوى الدلالة القياسي المستخدم في البحث، كما أن هذه القيمة جاءت بالإشارة السالبة ليستدل منها عكسية العلاقة بين المتغيرين، أي إن كل ما زاد الاهتمام بالصحة التنظيمية في ميدان البحث كلما أدى ذلك إلى انخفاض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ومن ثم الحد منه في ميدان البحث وبذلك يتم قبول فرضية البحث الرئيسية الأولى. **ثانياً. اختبار فرضيات التأثير:** ارتبطت هذه الفقرة باستعراض نتائج ما تضمنته فرضيات التأثير التي جاءت بها البحث والتعرف على اتجاهاتها وبحسب ما نصت عليه كل فرضية في البحث بحسب سريان خطة استكمالها وفي ضوء تسلسل الفرضيات، ليتم استعراض النتائج على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للصحة التنظيمية في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

بناء على ما جاءت به فرضية البحث الرئيسية الثانية والتي أشارت إلى وجود دور للصحة التنظيمية على ما جاءت بدلالة أبعادها في معالجة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على المستوى الكلي والفرعي، عمد الباحث إلى فحص واختبار هذه الفرضية وما تفرع منها عبر تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكما مبين في الجداول رقم (3).

جدول (3): مؤشرات ونتائج العلاقة التأثيرية للصحة التنظيمية في سلوك العمل المضادة للإنتاجية على المستوى الكلي.

Sig	T المحسوبة	F المحسوبة	R ²	الصحة التنظيمية		المتغير المفسر المتغير المستجيب
				$\beta 1$	$\beta 0$	
0.000	-4.997	24.974	0.111	-.2930	2.835	سلوك العمل المضادة للإنتاجية

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد على برنامج (SPSS.V.25).

تشير نتائج الجدول رقم (3) إلى وجود تأثير معنوي للصحة التنظيمية في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (24.974) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\text{Sig}=0.000 < 0.05$) مما يدل على صلاحية نموذج الانحدار الإحصائي في تفسير العلاقة بين المتغيرين، كما أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($\beta = -0.293$) جاءت سالبة، وهو ما يشير إلى وجود علاقة عكسية بين الصحة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، أي إن تحسن مستوى الصحة التنظيمية يؤدي إلى انخفاض سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى العاملين، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.111$) مما يدل على أن الصحة التنظيمية تفسر ما نسبته (11.1%) من التباين الحاصل في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في حين تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج البحث، وهذا ما تدعمه قيمة (T المحسوبة = -4.997) التي جاءت أكبر من القيمة الجدولية وباتجاه دال إحصائيًا، ومما يشير أن المنظمة المبحوثة ركزت على الصحة التنظيمية كأحد العوامل التي تسهم في تقليل ومعالجة سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية وبناء على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الرئيسية القائلة بوجود تأثير معنوي للصحة التنظيمية في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في المنظمة المبحوثة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

سيتم عرض هذا المبحث من خلال الفقرات الآتية:

أولاً. الاستنتاجات:

1. أن تدني مستويات الصحة التنظيمية، لاسيما في الأبعاد التشغيلية (كفاءة الموارد ومعالجة المشكلات)، يفتح الباب أمام تفاقم السلوكيات الهدامة، لذا فإن تحسين هذه البيئة ليس ترفاً إدارياً، بل هو ضرورة استراتيجية لتحجيم السلوكيات التي تستنزف موارد المنظمة وتقوض استقرارها.
2. التأثير الجوهري للصحة التنظيمية، إذ أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير مباشر وذو دلالة إحصائية لأبعاد الصحة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. ويشير ذلك إلى أن الصحة التنظيمية تعمل كـ "نظام وقائي"، فكلما ارتفعت مستويات الصحة التنظيمية في المنظمة المبحوثة، انخفضت معدلات الانخراط في السلوكيات السلبية والهدامة.
3. دور الاتصالات الفعالة والعمل الجماعي، إذ أظهرت الاستنتاجات أن ضعف قنوات الاتصال يخلق بيئة خصبة للشائعات وانعدام الثقة، مما يحفز السلوكيات القائمة على التشهير، وفي المقابل، فإن غياب روح العمل الجماعي والتعاقد الاجتماعي يعزز من الصراعات البيئية والتنافس غير الصحي، مما يوجه السلوكيات السلبية نحو الزملاء.
4. وضوح الأهداف مقابل "الإبداع". يؤدي غموض الأهداف إلى حالة من الارتباك وتشتت الحوافز، مما يترجم عملياً إلى سلوكيات مضادة للإنتاجية متمثلة في إضاعة الوقت والجهد. ومن الملاحظ أن بعد "الإبداع" كان الأقل تأثيراً في معالجة هذه السلوكيات؛ ويفسر ذلك بأن الموظف يعطي الأولوية للقضايا الجوهرية (العدالة في توزيع الموارد، وحل المشكلات الإدارية) على حساب المساحات الإبداعية.

ثانياً. المقترحات:

1. تعزيز الصحة التنظيمية في العمل من خلال تحويل بيئة العمل من مجرد مكان لأداء المهام إلى "بيئة خصبة" تدعم التوازن النفسي والمهني للعاملين.
2. الاستثمار في "رأس المال النفسي"، التركيز على بناء ثقة العاملين بأنفسهم وبمنظمتهم، مما يقلل من احتمالية ظهور سلوكيات العمل المضادة الناتجة عن الإحباط أو الشعور بالتهديد البيئي.
3. تحسين قنوات الاتصال الداخلي لضمان انسيابية المعلومات (الموارد المعلوماتية) في الوقت والمكان المناسبين.
4. فتح قناة تواصل تتيح للعاملين الاستفسار عن أي غموض في النتائج المعلنة، مع ضمان الرد الرسمي والسريع من الإدارة، مما يقلل "الشائعات" التي تعد من أبرز سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
5. ضرورة مأسسة نظام اتصالات كفء يضمن وصول المعلومات الصحيحة للعاملين في الوقت الحقيقي، لتمكينهم من اتخاذ القرارات الميدانية بدقة وتجنب التخبط الإداري.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. ابراهيم، احمد رعد، حنتوش، منتصر معيوف، عبد الحميد، رشا قيدر (2024). "القيم التنظيمية في الحد من سلوك العمل المنحرف لتدريسي كلية واقسام التربية البدنية وعلو الرياضة في جامعة الموصل" بحث منشور، 4، مجلة جامعة ذي قار لعلوم التربية البدنية، بغداد.

2. ابراهيم، رضا ابراهيم (2025). أثر الجينات التنظيمية على السلوكيات المضادة للإنتاجية دراسة تطبيقية على قطاع البنوك: دراسة تطبيقية على البنك الاهلي المصري" بحث منشور، 26، مجلة البحوث المالية والتجارية، القاهرة.
3. ابو شعفة، معتوق طارق (2023). " دور ممارسة الشفافية الادارية في تعزيز الصحة التنظيمية" بحث منشور، 1، مجلة الدراسات الاقتصادية، طرابلس.
4. احمد، احمد ابراهيم وعبد البر، نسمة عبد الرسول والكندري، محمد جاسم (2018). "محددات الصحة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية" بحث منشور، 12، مجلة المعرفة التربوية، القاهرة.
5. احمد، مصطفى قاسم وسلطان، ريم يوسف (2021). "دور الصحة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية" 114، مجلة اراء للدراسات الاقتصادية والادارية، بغداد.
6. الانصاري، محمد صبري (2022). " الاسهام النسبي للصحة التنظيمية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية بمدارس التعليم الثانوي الفني بمحافظ قنا" بحث منشور، 8، مجلة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، القاهرة.
7. الحربي، بدر بن غازي بن خليف (2015). "واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل" بحث منشور، مجلة جامعة حائل، المملكة السعودية العربية.
8. الخروصي، حمد بن سعيد بن سليمان (2023). " درجة توافر ابعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظ الداخلية بسلطنة عمان " بحث منشور، 14، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، مسقط.
9. تاليوين، مبروكة وانفال، بن طرية (2023). " أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الاسمنت عين التوتة" رسالة ماجستير أكاديمي، 6، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، الجزائر.
10. جعفر، سارة عبد الحكيم ومحمد، عزت محمد وبدر الدين، رانيا محمد والرميدي، بسام سمير (2025). " الدور الوسيط في العلاقة بين الصحة التنظيمية والاداء الاستراتيجي في شركات السياحة المصرية" بحث منشور، 1، مجلة كلية السياحة والفنادق، القاهرة.
11. خلف، فلاح بن خلف (2022). "الصحة التنظيمية في كليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس" بحث منشور، 4، مجلة كلية التربية – جامعة الشقراء، الرياض.
12. زكري، منار وبراح، مريم (2024)، أثر ضغوط العمل على نية ترك العمل دراسة حالة: مديرية توزيع الكهرباء والغاز- بورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة – كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، الجزائر.
13. زهران، ايمان حمدي رجب (2023). "الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الميزة التنافسية لجامعة الفيوم" بحث منشور، 112، المجلة التنظيمية، القاهرة.
14. سلمي، احمد عبد الفتاح محمد، حامد، حافظ محمد فريد، شلبي، ولاء نجيب عبد الحليم (2025). " القيادة الفاضلة كمتغير معدل للعلاقة بين ادمان العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية " بحث منشور، 19، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، القاهرة.

15. صالح، علاوي (2025)، أثر الحوافز السلبية على نية ترك العمل دراسة ميدانية ببورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة – كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
16. صبغة، ياسين عبد الوهاب، أدهم، ايمن سمير (2023). "واقع الصحة التنظيمية السائدة بأمانة العاصمة المقدسة" بحث منشور، مجلة كلية التجارة – جامعة طنطا، القاهرة.
17. طه، حسنين السيد، عبد الحميد، محمد عبد المنعم محمد (2021). " دور الذكاء التنظيمي في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية" بحث منشور، 2، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، القاهرة.
18. عبد العال، عنتر محمد احمد، الحساني، خليل سيد محمد، حامد، داليا جمال إبراهيم (2024). " واقع ممارسة ابعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم المجتمعي بمحافظة سوهاج " بحث منشور، 24، كلية التربية مجلة شباب الباحثين، القاهرة.
19. عطية، طارق طعمة، ومهدي، امنة عبدالكريم (2016). " تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة: بحث استطلاعي" بحث منشور، 22(94)، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، بغداد.
20. علي، مظفر حمد، محمود، رونياس هياس (2022). " دور الصحة التنظيمية في التشارك التعارفي " بحث منشور، 4، مجلة قه لات زانست العلمية، بغداد.
21. علي، نادية ام علي (2018). " السخرية التنظيمية والعمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) بحث منشور، 10، مجلة أسبوط للآداب والعلوم الإنسانية، القاهرة.
22. قدحة، مرة حمود محمد، والعامري، عبد العزيز عبد الهادي (2023). " الصحة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الحكومية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والادارية للعام 2021- "رسلة ماجستير منشور، 6، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجمهورية اليمنية.
23. لاشين، كريمة محمد (2020). "الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الاداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسي في جامعة طنطا" رسالة ماجستير منشور، 124، مجلة كلية التربية، القاهرة.
24. محمد، عبد الناصر (2025)،، مستوى وابعاد الصحة التنظيمية في الجامعات المصرية الحكومية وسبل تحسينها من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس،، بحث منشور، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، القاهرة.
25. محمد، نسرين جاسم، وكامل، سيف علي (2021). " القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية – بحث تحليلي بث في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخامس والستون، العراق.
26. مغار، عبد الوهاب (2022). "التهكم التنظيمي وعلاقته بالسلوكيات المضادة للإنتاجية لدى العاملين دراسة ميدانية على العاملين بعقود ما قبل التشغيل بلدية عزابة سكيكة" رسالة ماجستير منشور، 1، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، الجزائر.
27. موسى، محمود كمال عربي (2023). " دور الصحة التنظيمية في الحد من سلوك العمل غير المنتج دراسة تطبيقية على مستشفيات هيئة الرعاية الصحية بمحافظة الاقصر" بحث منشور، 1، المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، القاهرة.

28. ميهوب، نورالدين (2020). "الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة" بحث منشور، 31، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر.

29. هاشم، حميد سعيد محمد (2023). "تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية – دراسة ميدانية" بحث منشور، 18، مجلة جامعة ام القرى لعلوم الشريعة، الرياض.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Fan, Q., Wider, W., & Chan, C. K. (2023). The brief introduction to organizational citizenship behaviors and counterproductive work behaviors: a literature review. *Frontiers in Psychology*, 14, 1181930.
2. Lee, K. J., & Choi, S. Y. (2024). Configurations of resourceful and demanding attributes of organizational culture in US hotels: An innovative approach using topic modeling and fsQCA. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100582
3. Rayan, A. R., Aly, N. A., & Abdelgalel, A. M. (2018). Organizational cynicism and counterproductive work behaviors: An empirical study. *European Journal of Business and Management*, 10(27), 70-79.
4. Zhao, L., Lam, L. W., Zhu, J. N., & Zhao, S. (2022). Doing it purposely? Mediation of moral disengagement in the relationship between illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics*, 179(3), 733-747.