

دور الذكاء التنظيمي في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية "دراسة تطبيقية"

محمد عبدالمنعم محمد عبدالحميد
باحث دكتوراة بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة مدينة
السادات

أ.د. حسنين السيد طه
أستاذ الموارد البشرية
وعميد كلية التجارة السابق
جامعة مدينة السادات

البريد الإلكتروني للباحث: mohammedaske123@gmail.com
تاريخ تقديم البحث : ٢٠٢١/٩ / م.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى تطبيق الذكاء التنظيمي من وجهة نظر العاملين بالديوان العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة، وكذلك درجة انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده المختلفة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم قائمة استقصاء مكون من ٣٢ عبارة، وبلغ حجم العينة ٣٧٦ مفردة، وتم تجميع آرائهم من العاملين محل البحث وتحليلها إحصائياً. وقد أظهرت نتائج البحث، أن ممارسات الذكاء التنظيمي تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع البحث، كما أن درجة انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى مجتمع البحث تعتبر منخفضة، وتوصل البحث إلى وجود علاقة إرتباط سلبية بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وكذلك وجود تأثير معنوي سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وفي نهاية البحث وفي ضوء نتائج تحليل البيانات، تم وضع مجموعة من التوصيات التي تساهم في تعزيز الذكاء التنظيمي لدى العاملين بالديوان العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة، وذلك للحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنظيمي – الرؤية الاستراتيجية - المصير المشترك - الرغبة في التغيير – العطاء - التطابق والتوافق - نشر المعرفة - ضغط الأداء - سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية - الأعمال الأعمال التخريبية – الإنسحاب - الانحراف في الإنتاج – السرقة - الإساءة إلى الآخرين.

Abstract:

The aim of this research is to identify the level of practicing organizational intelligence among employees of the local units of Dakahlia Governorate, as well as the extent of the spread of Counterproductive work behavior, and to determine the type and strength of the relationship between organizational intelligence in its various dimensions and Counterproductive work behavior.

To achieve this objective, a questionnaire consisting of 32 items was designed, and the sample size was 376 individuals, and their answers were collected from the workers in question and analyzed statistically. The results of the research showed that the practices of organizational intelligence are available to a moderate degree in the research community, and the degree of prevalence of Counterproductive work behavior in the research community is considered low, and the research also found a negative correlation between organizational intelligence and Counterproductive work behavior, as well as a moral effect. Negative dimensions of organizational intelligence on the dimensions of Counterproductive work behavior.

At the end of the research and in light of the results of data analysis, a set of recommendations were developed that contribute to enhancing organizational intelligence among employees of local units of Dakahlia Governorate, in order to reduce Counterproductive work behavior.

Keywords: Spiritual leadership - strategic vision - Shared Fate - Appetite for Change – Heart - Alignment and Congruence - Knowledge Deployment - Performance pressure - Counterproductive work behavior - Sabotage - withdrawal - Production deviance - theft - Abuse against others.

تمهيد:

نظراً للتحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في هذه الأيام بسبب ظروف العمل العدوانية والمُعقدة وسرعة التغيرات الغير متوقعة في بيئة الأعمال، كل هذه العوامل فرضت على المنظمات أن تتطور باستمرار لتتكيف مع هذه التغيرات، وذلك من خلال التطبيق السليم لمبادئ الذكاء التنظيمي (Kucharska & Bedford, 2020). وقد حظي الذكاء التنظيمي بإهتمام الباحثين والعلماء في مجال الادارة، وذلك بسبب حدائته وتأثيره الايجابي على أداء المنظمات في حشد طاقاتها العقلية والاستخدام الأمثل لمواردها البشرية، وجمع ومعالجة البيانات وإنتاج المعرفة لإتخاذ قرارات صائبة وسريعة في المواقف المفاجئة والتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، وأيضا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وحل المشكلات التنظيمية (Balouei & Ghasemian, 2014). وصرح (Yaghobi & Azma, 2016) بأن الذكاء التنظيمي يحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية والموجهة نحو الزملاء كالصراع التنظيمي.

ومن جهة فقد حظيت دراسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على إهتمام الباحثين والمتخصصين في علم الادارة في السنوات الأخيرة، وذلك لعظم تأثيراتها السلبية والمدمرة على المنظمات بشكل عام من حيث تخفيض معدلات الإنتاجية، وتعظيم تكاليف الانتاج وإتلاف الممتلكات سواء للمنظمة أو زملاء العمل، والحد من رفاهية المنظمة وأعضائها

(Chen et al, 2020). وأشارت دراسة (Spector et al., 2006) أن العديد من الباحثين تناولوا مصطلح سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، تحت مسميات متعددة منها (السلوكيات المناوئة للعمل - سلوكيات العمل المنحرف - السلوكيات العدوانية - سلوكيات العمل غير المرغوبة). واعتبرها (Hadlington et al, 2021) بأنها تلك السلوكيات الطوعية التي تنتهك القواعد والمعايير والقيم الاجتماعية والتنظيمية الهامة. ونظراً لأن الوحدات المحلية تحوز على اهتمام قطاع كبير من فئات الشعب وذلك لما تلعبه من دور حيوي في تقديم الخدمات الضرورية والمتنوعة لكافة المتعاملين معها من أبناء الشعب، كما أن النجاح الحقيقي للجهاز الحكومي يرتكز على الموظف العام ومدى كفاءته وقدرته على القيام بمسئوليته في تقديم خدمة ذات جودة للجمهور وحسن معاملتهم ورفع المعاناة عنهم مهما تعددت مطالبهم واحتياجاتهم (وزارة الدولة للتنمية الإدارية، ٢٠٠٨). في ضوء ما سبق استقر الباحثان في تلك الدراسة على تناول دور الذكاء التنظيمي في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وذلك بالتطبيق على العاملين بالديوان العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة لها.

أولاً. الخلفية النظرية :

١- الذكاء التنظيمي.

١/١. نشأة ومفهوم الذكاء التنظيمي.

ظهرت الكلمة اللاتينية "intelligence" لأول مره علي يد الفيلسوف الروماني (شيشرون) وشاعت هذه الكلمه في الانجليزيه والفرنسيه، وتعني لغويا الذهن (intellect) والفهم (Understanding) والحكمة (sagacity)، لذلك نجد أن الفلاسفه اهتموا منذ القدم وإلى وقتنا هذا بالذكاء، حيث كان يُنظر إليه على أنه مُحصلة المظهر الادراكي للنشاط العقلي (خليف، ٢٠١١).

ويعتبر الذكاء التنظيمي من أحد الموضوعات الجديدة التي تم تقديمها في مجال التنظيم والإدارة، ويعود ظهوره إلى التسعينيات، ومع نظريات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وفي عام ١٩٩٢ تم التعبير عن الذكاء التنظيمي لأول مرة بوضوح وصراحة في مقال لـ Matsuda بعنوان "الذكاء التنظيمي وأهميته كعملية وكمنتج" تم نشره في مؤتمر الاقتصاد الدولي بسويسرا (Alerasoul & Derogar, 2019). ويعرف (Matsuda, 1992) وهو أول من أطلق مصطلح الذكاء التنظيمي، بأنه مجموعة من القدرات العقلية لمنظمة ما (Keshavarz et al., 2018).

ويعرف (Balouei & Ghasemian, 2014) الذكاء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على حل المشاكل التنظيمية، من خلال تحقيق الذكاء الجماعي الناتج من دمج الذكاء الفردي للموظفين.

كذلك عرف (Khoshroo & Mandjin, 2016) الذكاء التنظيمي بأنه يتمثل في القدرة الفكرية للمنظمة التي تركز على سلامة القدرات التقنية والبشرية لديها والتي تهدف إلى حل المشكلات التنظيمية التي تواجهها.

وإنفق كلا من (Kheirabadi et al., 2019, Upadhyay & Singh, 2018) على تعريف الذكاء التنظيمي بأنه يعني قدرة المنظمة على تعبئة وتحريك قوتها الذهنية المتاحة وتركيزها لتحقيق مهمة واهداف المنظمة.

يرى (ahmad et al., 2019) أن الذكاء التنظيمي هو مجموعة من القدرات الجوهرية والمعرفة الضمنية التي تمتلكها المنظمة وتستخدمها في حل المشكلات التي يصعب التعامل معها، من خلال توحيد قدراتها الفنية والبشرية.

• ويخلص الباحثان من المفاهيم السابقة إلى النقاط التالية:

- يعتمد الذكاء التنظيمي على جمع ومعالجة وتحليل ونقل المعلومات اللازمة لدعم عملية اتخاذ القرارات.
- الذكاء التنظيمي يعتمد على مدى قدرة المنظمة على إستغلال مواردها المختلفه (الماديه – الماليه – البشريه – التكنولوجيه) وتركيزها لتحقيق هدف المنظمة.
- يصف الذكاء التنظيمي مدى قدرة المنظمة على التكيف مع بيئتها وإعادة تشكيلها.
- يصف الذكاء التنظيمي مدى قدرة المنظمة على فهم مشاعر الأفراد وأفكارهم وسلوكياتهم، والتصرف بشكل مناسب بناءً على هذا الفهم.
- وعلى ذلك يعتمد الباحثان في تعريف الذكاء التنظيمي على انه "قدرة المنظمة (الوحدة المحلية) على حشد طاقاتها العقلية من خلال الذكاء الجماعي، والاستخدام الأمثل لمواردها البشرية، وجمع ومعالجة البيانات وإنتاج المعرفة لصنع القرارات، وذلك بهدف التكيف مع التغييرات المستمره في بيئة الأعمال، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة المحلية، وحل المشكلات التنظيمية، ووضع قرارات صائبة وسريعة في المواقف المفاجئة، والحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية".

٢/١. أبعاد الذكاء التنظيمي.

من خلال الاطلاع على البحوث السابقة والمؤلفات التي تناولت الذكاء التنظيمي نجدها قد اتفقت على استخدام نموذج Albrecht الذي وضعه عام ٢٠٠٣ للذكاء التنظيمي والذي يتكون من سبعة أبعاد أساسيه (الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، والرغبة في التغيير، والعطاء، والتوافق والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء)، ويعتبر (Albrecht, 2003) أول من وضع أبعاد أساسية لقياس الذكاء التنظيمي، يمكن تناولهم بشئ من التفصيل على النحو التالي:

١/٢/١. الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision.

يري (Keshavarz et al., 2018) أن الرؤية الاستراتيجية تتمثل في مجموعة الأهداف المنشودة لمنظمة ما، تسعى إلى تحقيق مصير مشترك والإعتقاد بأن موظفي المنظمة يمكنهم تحقيق أهدافها من خلال التعاون مع بعضهم البعض، كما تعني قدرة المنظمة على إيجاد العناصر المميزة للمنظمة واستخدامها في تحقيق أهدافها. وعندما تضع المنظمة رؤيتها الإستراتيجية يجب أن تضع أمامها عوامل الضعف التي تهدد تحقيق تلك الرؤية في المدى الطويل، وتستخدم في ذلك عملية تحليل نقاط القوة والضعف، من خلال الإبقاء على النقاط القوية وتغيير النقاط التي تحتاج إلى تعديل وتحسين (Gholami & Safae, 2012).

ويرى الباحثان أن الرؤية الاستراتيجية هي نظرة مستقبلية تحدد الوجهه التي تهدف المنظمة (الوحدة) للوصول إليها في المستقبل.

٢/٢/١.المصير المشترك Shared Fate .

يرتبط مفهوم المصير المشترك بمدي وضوح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة، حيث يكون لدى الموظفين هدف مشترك يسعون جميعاً لتحقيقه (Keshavarz et al., 2018). ويرى (Alerasoul & Derogar, 2019) أن المصير المشترك يحدث عندما يعرف جميع الأفراد بالمنظمة المهام التي يقومون بها ويشعرون بأن لديهم هدفاً مشتركاً يسعون لتحقيقه ويتصور كل منهم نجاح المنظمة. وفي حال إعتبر الموظفون والأعضاء أنفسهم جزءاً لا يتجزأ من المنظمة ولديهم فهم صحيح لرسالة المنظمة ورؤيتها، ويعرفون أنهم يساهمون في نجاح المنظمة ومن ثم، فإن جهودهم تتوحد لتحقيق الأهداف والمهام التنظيمية (Torkamani & Maymand, 2016). وازدادت أيضاً (Malekzadeh et al., 2016) أن المصير المشترك يحدث أيضاً عندما يفهم جميع أطراف المصلحة ذات العلاقة بالمنظمة (من مساهمين وموردين وشركاء وغيرهم) رسالة المنظمة بشكل جيد. ويرى الباحثان أن المصير المشترك هو ارتباط جميع الموظفين بالمنظمة (بالوحدة) وشعورهم بالهدف المشترك لتحقيق رؤية المنظمة، والشعور بالمصير المشترك لا يتم إنشاؤه أو الحفاظ عليه بشكل مُصطنع، ولكن يتم ترسيخه بشكل منطقي.

٣/٢/١.الرغبة في التغيير Appetite for Change .

الرغبة في التغيير هو المفهوم المقابل لمقاومة التغيير والذي يعتبر (مقاومة التغيير) من المشكلات الأكثر شيوعاً التي تواجه المنظمات دائماً (Chegani, 2016). والمنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي يشجع بها حب التغيير، ويقصد به إمتلاك المنظمة الإمكانيات (بشرية، تنظيمية) مرنة وأن تكون المنظمة أكثر تقبلاً للتغيرات البيئية وهو ما يمكنها من تحقيق أهدافها بشكل فعال (Gholami & Safaei, 2012). ومن العوامل المشجعة على التغيير مرونة القواعد والإجراءات وطرق التفكير والاستجابة للتغيرات التي تحدث بالبيئة (Chegani, 2016). ويرى (Keshavarz et al., 2018) أن المنظمات الذكية يجب أن تمتلك ثقافة التغيير، فهي تعتبر التغيير فرصة للتعلم واكتساب خبرات جديدة، واكتشاف طرق جديدة للنجاح. ويرى الباحثان أن الرغبة في التغيير هي قبول الموظفين لأي تطورات او تغييرات قد تحدث بالمنظمة او البيئة المحيطة والتكيف معها، واعتبارها فرصة لتعلم طرق جديدة للنجاح.

٤/٢/١.العطاء Heart .

يعتبر العطاء مشتقاً من بعد المصير المشترك، ويُعني بالعطاء الرغبة في تقديم الجهود بشكل يفوق الجهود المعيارية (Gholami & Safaei, 2012). ويقصد بالعطاء رغبة الموظفين في المساهمة بشيء أكثر من المتوقع وبما يتجاوز المستوى المطلوب، والجهود التطوعية للأعضاء الذين يتعاونون على مستوى أعلى من الوصف الوظيفي لهم، لأنهم يربطون نجاحهم بنجاح المنظمة ويريدون أن تتجح

المنظمة، وفي نفس الوقت يركز القادة بطريقة أو بأخرى على تقدير ذلك الجهد المبذول (Karimi & Akbari, 2015).
وبالنسبة للمنظمات التي تتسم بانخفاض العطاء، يقوم الأفراد فيها بأداء وظائفهم الأساسية فقط، بينما في المنظمات التي تتمتع بالعطاء المرتفع يقوم الأفراد فيها ببذل الجهود الإضافية دائماً (Chegani, 2016).
ويرى الباحثان أن العطاء هو رغبة الموظفين في المساهمة بمجهودات أكثر مما هو متفق عليه مع المنظمة، وتكون هذه الرغبة نابعة من الإيمان بأهداف وقيم المنظمة والرغبة القوية في تحقيق نجاح المنظمة.

٥/٢/١. التوافق والتطابق Alignment and Congruence .

يشير (Upadhyay & Singh, 2018) إلى أن مفهوم التوافق والتطابق هو تنظيم الأفراد والفرق لتحقيق المهمة التنظيمية، وإعداد اللوائح المنظمة للعمل بحيث لا تعاني المجموعات من مشكلة في عملهم ولا تحدث خلافات بينهم. وإضافة (Fahami et al., 2013) أنه يجب على الموظفين والجماعات بالمنظمة إعداد أنفسهم لتحقيق أهداف المنظمة، ففي أي منظمة ذكية، تتحد الأنظمة والمعرفة على نطاق واسع جميعها لتمكين الموظفين من تحقيق أهداف المنظمة.
وقد صرح (Malekzadeh et al., 2016 - Karimi & Akbari, 2015) بأنه لتحقيق التوافق والتطابق ينبغي إزالة كافة التناقضات بين أعضاء فريق العمل وتوجيه طاقة المرؤسين لتحقيق الأهداف المشتركة.
ويرى الباحثان أن التوافق والتطابق هو إزالة كل التناقضات والتعاون والاتفاق على تنظيم الوظائف والمسؤوليات، لتحقيق رؤية (الوحدة) المنظمة.

٦/٢/١. نشر المعرفة Knowledge Deployment .

في هذه الأيام، تعتبر المعرفة من الأصول الهامة ذات القيمة للمنظمة، حيث احتل رأس المال البشري ورأس المال المادي المرتبة الثانية بالمقارنة برأس المال المعرفي الذي احتل المرتبة الأولى (Matin, 2010). ويرتبط نجاح أو فشل المنظمات بفعالية استخدام المعرفة والمعلومات والبيانات (Yaghoubi et al., 2011).
ويقصد بهذا البعد القدرة على إيجاد ونقل وتنظيم ومشاركة وتطبيق المعرفة (Gholami & Safae, 2012). ويرى (Albrecht, 2003) أن الذكاء التنظيمي يجب أن يتضمن التدفق الحر للمعرفة في جميع أنحاء المنظمة، مع مراعاة تحقيق التوازن الدقيق بين سرية المعلومات الحساسة، وتوفير المعلومات الضرورية عند الحاجة إليها، وكذلك يجب أن يتضمن دعماً وتشجيعاً للأفكار والابتكارات الجديدة، وذلك للإستفادة من مواردها الفكرية والمعلوماتية القيمة في اتخاذ قرارات فاعله في بيئات الأعمال المعقدة.
ويرى الباحثان أن نشر المعرفة هو قدرة (الوحدة) على إنشاء المعرفة وتحليلها وتنظيمها ومشاركتها وتطبيقها.

٧/٢/١. ضغط الأداء Performance pressure .

في المنظمات الذكية، يقوم الجميع بعمله بالشكل الصحيح، لأنهم يؤمنون بأهداف المنظمة، وبذلك يكون هناك توازن بين التوقعات الشخصية والتوقعات التنظيمية، لذا

فكل عامل يأخذ ضغط الأداء في الاعتبار (Torkamani & Maymand, 2016). ويقصد به الضغوط التي يضعها الشخص لنفسه لتحقيق النجاح المشترك وذلك حيث أن كل شخص بالمنظمة يكون مسؤول عن أداء فريقه (Malekzadeh et al., 2016). ويمكن للقائد تعزيز ودعم الشعور بضغط الأداء لدى مرؤوسيه، ويكون لهذا النوع من الضغط التأثير الأكبر عند قبول أعضاء المنظمة بتحقيق الأداء المتوقع بإعتباره مجموعة ضغوط يضعها الشخص لنفسه وأولويات متفق عليها بين القائد والمرؤوس من أجل تحقيق النجاح المشترك (Chegani, 2016). ويرى الباحثان أن ضغط الاداء هو الالتزام الذي يفرضه الموظفين (بالوحدة) على انفسهم لإنجاز المهام الوظيفيه كما هو مخطط.

مما سبق يتضح للباحث أن الأبعاد الأساسية التي يبني عليها الذكاء التنظيمي سبعة أبعاد أساسيه (الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، والرغبة في التغيير، والعتاء، والتوافق والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء)، وذلك وفقا للمقياس الذي وضعه (Albrecht, 2003) وهي تلك الأبعاد التي اتفقت عليها جُلّ البحوث السابقة في هذا الموضوع.

٢- سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

١/٢. نشأة ومفهوم سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

تعتبر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من الموضوعات الحديثة القديمة والتي شغلت الباحثين وأصحاب الأعمال، وذلك لما لها من آثار سلبية كبيرة على المنظمات بشكل عام كانهخفاض الإنتاجية وانتهاك مصالح الأعضاء بالمنظمات، كما أن تلك السلوكيات منتشرة بشكل ملفت في منظمات الأعمال بصفه عامه (Raman et al., 2016). وتشير الدراسات إلى أن الاضرار التي تتحملها المنظمات بالولايات المتحدة الامريكية فقط نتيجة للسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تقدر بمليارات الدولارات سنويا (Runge et al., 2020). وقد صرح (Abdul Rahim et al., 2014) أنه قد تمت دراسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تحت مسميات مختلفة مثل (السلوكيات المناوئة للعمل - سلوك الانتقام التنظيمي - السلوك المعادي للمجتمع - سوء السلوك التنظيمي - السلوكيات المعادية للمجتمع - السلوك العدواني في مكان العمل).

وقد تعددت المفاهيم الخاصة بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كما تعددت وجهات النظر في تناولها . فنجد أن كلا من (Chernyak& Tziner , 2014- Bibi et al., 2013 - Peng, 2012) قد اتفقا على أنها مجموعة من الأعمال الإرادية (ليست عرضية) التي تُضر بالمنظمات أو أصحاب المصلحة بالمنظمة، مثل العملاء، وزملاء العمل، والمشرفين.

وتناولها كلا من (Raman et al., 2016 - Grijalva & Newman, 2015- Brimecombe et al., 2014) على أنها سلوكيات ذات نتائج عكسية تخالف القواعد والسياسات التنظيمية الصريحة والضمنية المناسبة داخل المنظمة، وتهدد الرفاهية العامة لأعضاء المنظمة، وتهدد رفاهية المنظمة ككل.

ويرى (Dwivedi et al., 2016) أن السلوك المضاد للإنتاجية هو تجنب العمل وتخريبه مع إظهار السلوك التعسفي وممارسة الأفعال السلبية بشكل علني.

وصرح (An & Wang, 2016) بأن السلوك المضاد للإنتاجية هو واحد من النتائج السلبية للإشراف السيئ للموظفين، ويتضمن إرتكاب الأخطاء عمداً، وإضاعة الوقت والمال وانخفاض الإنتاجية وسرقة المنظمة.

وصرح (Ugwu et al., 2017 - Naghshbandy & Malgharani, 2015) بأن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية هي مصطلح شامل يشير إلى أفعال الموظف الواعية والتي تتعارض مع المصالح المشروعة للمنظمة، يكون له تأثير ضار على المنظمات وأعضائها وكذلك أصحاب المصلحة الآخرين.

واوضح (Na-Nan et al., 2020) أنه يمكن تعريف سلوك العمل المضاد للإنتاجية على انها تلك السلوكيات التي يُظهرها الموظفون والتي تتمثل في عدم الامتثال للوائح والمعايير الاجتماعية والتي تؤثر سلباً على كفاءة العمل على المستويين الشخصي والتنظيمي.

ويخلص الباحثان من المفاهيم السابقة إلى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تتسم بالاتي:

- هي تصرفات منتهكة للمعايير والقواعد الخاصة بالمنظمة.
- هي سلوكيات إرداية مقصودة ولا تحدث مصادفة.
- تُخلف تأثيرات مدمرة على كافة اطراف المصلحة (المنظمة والموظفين والمجتمع).
- قد تتم بشكل علني (السرقة والإساءة إلى الآخرين) او غير علني (تجاهل التعليمات)، ومنها ما هو موجه للمنظمة ومنها ما هو موجه للأفراد .

وعلى ذلك، سيعتمد الباحثان في تعريف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على أنها تلك السلوكيات التي يقوم بها الموظفون بشكل مقصودة ومتعمد بهدف إلحاق الضرر بالوحده المحليه أو زملاء العمل أو المتعاملين مع الوحدة المحليه من الجمهور.

٢/٢. أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

من خلال مراجعة البحوث السابقة اتضح أن جُلّ البحوث اتفقت على الأبعاد التي وضعها (Spector et al., 2006) وهي خمسة أبعاد أساسية تشمل (الإساءة للآخرين، الإنحراف في الإنتاج، الأعمال التخريبية، الإنسحاب، السرقة) ويمكن تناولها بشئ من التفصيل كما يلي:

١/٢/٢. الإساءة إلى الآخرين Abuse against others.

تتكون الإساءة إلى الآخرين من السلوكيات السلبية الموجهة نحو زملاء العمل والذين يتضررون إما جسدياً أو نفسياً نتيجة تلك السلوكيات ومن امثلة تلك السلوكيات (التهديدات، أو التعليقات السيئة، أو التجاهل للأشخاص، أو تقييد قدرة الشخص على العمل بفعالية) (Bruursemaa et al., 2011 - Spector et al., 2011). والإساءة إلى الآخرين والنبيذ أو التجاهل في مكان العمل يقلل من فرصة التفاعل الاجتماعي، ويؤثر أيضاً على الصحة النفسية للموظفين وسلوكهم، مما يؤدي إلى انخفاض مساهماتهم في الأداء الوظيفي (Zhaoa et al., 2013). ويمكن الحد من تلك السلوكيات من خلال استخدام الأداء الاجتماعي الإيجابي كوسيلة مساعدة لدعم العلاقات بين الأفراد في مكان العمل (Naghshbandy & Malgharani, 2015).

ويرى الباحثان أن الإساءة إلى الآخرين هي احد أنواع السلوكيات السلبية الموجهة نحو الزملاء بالعمل، وقد تكون الإساءة بدنية أو معنوية.

٢/٢/٢. الإنحراف في الإنتاج Production deviance .

يعرف (Na-Nan et al., 2020) الإنحراف في الإنتاج بأنه مجموعة السلوكيات الموجهة نحو المنظمة والتي تدمر العملية الانتاجية وتزيد من تكاليفها، تتمثل في (أخذ فترات راحة مبالغ فيها، وترك العمل مبكراً، والعمل ببطئ بشكل متعمد - اهمال متابعة الاجراءات - تعمد اتلاف المنتجات - عدم اداء العمل بطريقة صحيحة من اول مرة). ويمثل الإنحراف في الإنتاج خطراً على المنظمة لأنه يؤثر على الأداء التنظيمي ويعمل على زيادة المشكلات التي تواجه النجاح التنظيمي، بالإضافة إلى الخسائر المادية الكبيرة التي يمكن أن تتحملها المنظمة نتيجة تلك الإنحرافات (Anjum & Parvez, 2013).

ويرى الباحثان أن الإنحراف في الإنتاج هو احد أنواع السلوكيات السلبية الموجهة نحو المنظمة، وهو من اشدها تأثيراً علي كفاءة وفعالية المنظمة، ويقصد به عدم الالتزام بالقواعد التنظيمية لتحقيق المهام الوظيفية للعملية الإنتاجية.

٣/٢/٢. الأعمال التخريبية Sabotage .

يقصد بالأعمال التخريبية الاتلاف المتعمد لأصول وممتلكات المنظمة بقصد تقليل الإنتاجية (Spector et al., 2013). ويرى (Bruursemaa et al., 2011 - Spector & Fox, 2010) أن الأعمال التخريبية تشير إلى تدمير وتشويه واتلاف الممتلكات والأصول المادية الخاصة بصاحب العمل وتضييع ممتلكات المنظمة عن عمد.

وتوصلت العديد من الدراسات أن الأعمال التخريبية غالباً ما تكون نتيجة للعوامل النفسية وكذلك البيئة التنظيمية، العدا، الغضب، النرجسية، الانتقام، الاندفاع، جنون العظمة، والاضطراب العقلي، والاضغوطات غير المهنية (Brender-Ilan & Sheaffer 2019).

ويرى الباحثان ان الأعمال التخريبية هي تلك السلوكيات التي تهدف إلى إلحاق الضرر بممتلكات المنظمة، وهي من اشد السلوكيات إضراراً بالمنظمة وعملياتها.

٤/٢/٢. الانسحاب Withdrawal .

الانسحاب هو السلوك الذي يحاول من خلاله الموظف تجنب الموقف بدلاً من مواجهتها وإلحاق الضرر بالمنظمة و أفرادها، وقد يحدث الانسحاب بسبب الإضطرابات النفسية للعمال، وضغوط العمل، والعادات إجتماعية، والصراعات الثقافية والاختلافات الفردية، (Raman et al., 2016).

الانسحاب ليس له اضرار كبيره (كالأعمال التخريبية وانحراف الإنتاج والإساءة للآخرين والسرقة) على المنظمة، بل انها قد تعطي الموظفين فرصة للإستراحة من الاجهاد و العودة مرة اخرى الى العمل مع ارتفاع الدافع الذي بدوره يؤدي الى زيادة الفعالية التنظيمية في نهاية المطاف (Chen et al., 2020).

ويرى الباحثان أن الانسحاب هو مجموعة من المواقف والسلوكيات المتمثلة في (النية لترك العمل واخذ راحة لفترات اطول من المسموح والوصول في وقت متأخر

وترك العمل في وقت مبكر) التي تجعل الموظف أقل تشاركاً في العمل التنظيمي، وغالباً ما يكون نتيجة لانخفاض الروح المعنوية للموظفين، وهو أقل أنواع السلوكيات إضراراً بالمنظمة والزملاء.

٥/٢/٢. السرقة Theft .

وصف Galperin عام ٢٠٠٢ السرقة بأنها أحد أوجه سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية التي تجبر الفرد على خرق القواعد التنظيمية (Spector et al., 2013)، وقد تأخذ السرقة عدة أشكال مثل الغش والإستيلاء على النقود (Kwak, 2006). وأيضاً الاستيلاء على أصول أو الممتلكات المادية أو العينية للمنظمة أو الزملاء في العمل (Anjum & Parvez, 2013).

واضاف (Liu & Berry, 2013) أن السرقة تشمل أيضاً سرقة الوقت كاستخدام الموظفين لوقتهم المخصص للعمل لتحقيق اهداف اخرى كالتسوق او تصفح الانترنت والفيس بوك واليوتيوب وتويتر أو ارسال رسائل البريد الإلكتروني، وهذا النوع من السرقة يصعب ملاحظته، وغالباً ما يكون هذا السلوك نتيجة للشعور بالظلم التنظيمي. وقد تنتج السرقة من الحاجة الاقتصادية، وعدم الرضاء الوظيفي أو الظلم وينظر إليها كشكل من أشكال الإعتداء ضد المنظمة، والتي قد تؤدي إلى افلاسها (Szostek, 2017). كما تتعلق بالحصول على ممتلكات المنظمة أو ممتلكات فرد آخر بدون وجه حق (Yang & Treadway, 2018).

ويرى الباحثان أن السرقة هي الاستيلاء على موارد وممتلكات ووقت المنظمة أو الزملاء، وغالباً ما تكون نتيجة عدم الرضاء الوظيفي أو الشعور بالظلم.

٣- العلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

توصلت دراسة (Marjani & Soheilipour, 2012) إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء التنظيمي والسلوك الأخلاقي للموظفين داخل المنظمة، فكلما كان هناك اهتمام من جانب المنظمة بتدعيم ابعاد الذكاء التنظيمي وتوجيهها لصالح العاملين، وكلما زاد السلوك الاخلاقي لهم وقلت سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

كذلك صرح (Yaghobi & Azma, 2016) بأن الذكاء التنظيمي يحد من الصراعات التنظيمية داخل المنظمة. ويساهم في الحد من الإنحراف في الانتاجيه (أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) (Chen et al., 2017).

كذلك افادت دراسة كل من (Huang et al., 2017 - Yao & Fan, 2015 - Tang & Chen, 2008) بأن التطبيق السليم لمبادئ الذكاء التنظيمي يُنشط السلوك الأخلاقي داخل المنظمة وينمي العلاقات الجيده والسلوك الودي بين الزملاء وبعضهم، ويحد من السلوكيات المضاده للإنتاجيه.

ويرى (Yao & Fan, 2015) أنه كلما زاد معدل نشر المعرفة داخل المنظمة (أحد أبعاد الذكاء التنظيمي) أدى ذلك إلى الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، مثل ضياع الوقت وإتلاف المعدات. كما نجد أن دراسة (Huang et al., 2017) توصلت إلى أنه كلما كان هناك ميول ورغبة في التغيير من جانب العاملين داخل المنظمة (وهي أحد أبعاد الذكاء التنظيمي) كلما إنخفضت سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لديهم.

ثانياً. الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بعمل دراسة استطلاعية على عينة ميسرة مقدارها ٣٩ موظف من العاملين بالديوان العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة لها، وذلك بهدف الحصول على بيانات استكشافية حول مدى ادراك مجتمع البحث لأبعاد الذكاء التنظيمي، ومدى انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والتعرف على مشكلة الدراسة بوضوح، والتوصل لصياغة دقيقة لفروض البحث. ولتحقيق اهداف الدراسة الاستطلاعية قام الباحثان بإجرائها على مرحلتين.

١- **المرحلة الاولى:** قام الباحثان بالإطلاع على أعداد المخالفات المالية والإدارية للعاملين في بعض الوحدات المحلية موضع الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من ٢٠١٨/٢٠٢٠، ويمكن توضيح ذلك كما بالجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

أعداد المخالفات المالية والإدارية للعاملين في الوحدات المحلية
موضع الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من ٢٠١٨/٢٠٢٠

٢٠٢٠		٢٠١٩		٢٠١٨		الوحدة المحلية
مخالفات إدارية	مخالفات مالية	مخالفات إدارية	مخالفات مالية	مخالفات إدارية	مخالفات مالية	
٢٨	٧	١٦	١٠	٩	٧	المنصورة
١٠	١	١٢	٢	٣	-	ميت غمر
١٤	٣	١٢	٦	٩	٦	دكرنس
٢٧	٥	٢٣	٣	١١	٨	بلقاس
٣١	٤	٢٦	٧	٣٠	٩	السنبلاوين

المصدر: التفتيش المالي والإداري بمحافظة الدقهلية خلال الفترة من ٢٠١٨/٢٠٢٠

٢- **المرحلة الثانية:** وذلك من خلال توزيع قائمة استقصاء على عينة الدراسة (٣٩ موظف من العاملين بالديوان العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة لها) هذا بالإضافة إلى الملاحظة الشخصية للباحثين، بهدف الوقوف على مدى إدراكهم لمتغيرات الدراسة (الذكاء التنظيمي بأبعاده- وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأبعاده). وكشفت نتائج تحليل قائمة الاستقصاء المبدئية عن عدم الإدراك الكافي للموظفين محل الدراسة لمفهوم وأبعاد الذكاء التنظيمي (وذلك وفقاً لإجابات ٢٠ مفردة من العينة، وبنسبة ٥١.٢ %)، وكشفت أيضاً نتائج قائمة الاستقصاء عن وجود سلوكيات مضادة للإنتاجية وذلك (وفقاً لإجابات ١٦ مفردة من العينة، وبنسبة ٤١ %)، كما أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على عدم وضوح العلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

• وبناء على ما سبق فإن النتائج الأولية للدراسة الاستطلاعية تشير إلى وجود قصور في إدراك العاملين بالوحدات المحلية موضوع البحث للذكاء التنظيمي وأبعاده وما يترتب عليها من نتائج إيجابية تعود على الوحدة المحلية، وكذلك وجود مظاهر لإرتكاب الموظفين بعض من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

ثالثاً. مشكلة البحث:

من خلال الدراسة الإستطلاعية، توصل الباحثان إلى وجود مظاهر لإرتكاب العاملين للعديد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية داخل الوحدات المحلية محل الدراسة والتي تؤدي إلى الفشل في تحقيق أهدافها، وكذلك عدم إدراك مجتمع البحث لمقومات الذكاء التنظيمي، وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- ١- ما درجة توافر أبعاد الذكاء التنظيمي بالوحدات المحلية محل الدراسة؟
- ٢- ما مستوى انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل الدراسة؟
- ٣- ما هي طبيعة العلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل البحث.

رابعاً. أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في التعرف على مدى قدرة الذكاء التنظيمي في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف الرئيسي ينبغي تحقيق بعض الأهداف الفرعية والتي تتمثل في:

- ١- تحديد درجة توافر أبعاد الذكاء التنظيمي بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- ٢- تحديد مستوى انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- ٣- تحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل البحث.

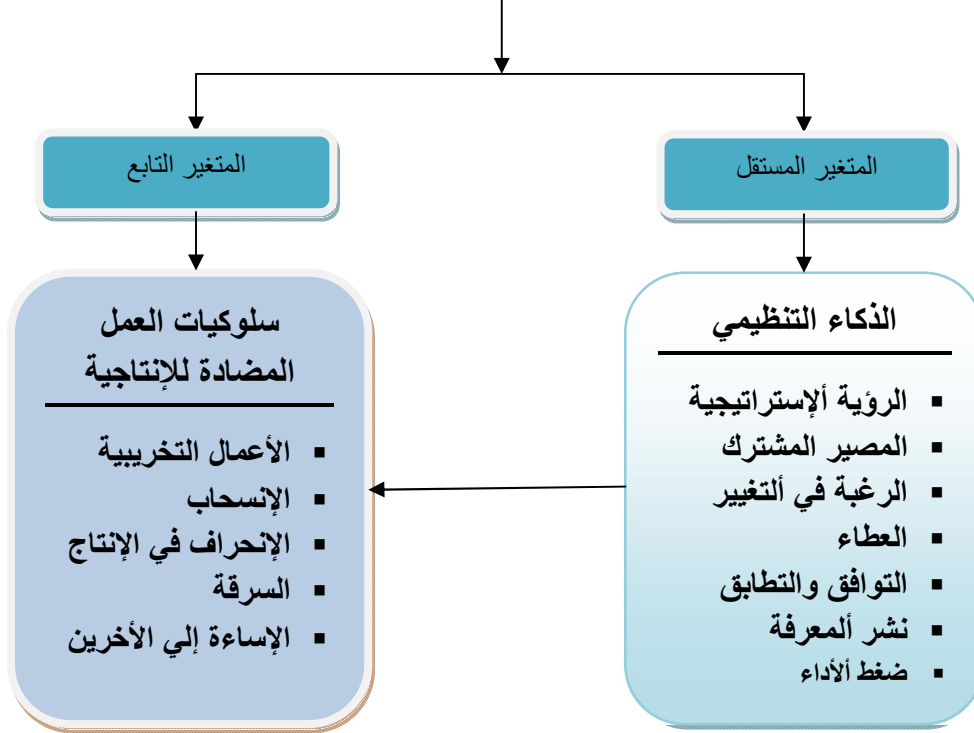
خامساً. فروض البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، قام الباحثان بصياغة فروض البحث على النحو التالي:

- الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- الفرض الثالث:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- الفرض الرابع:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي وإنحراف الإنتاج كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- الفرض الخامس:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- الفرض السادس:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

- ويمكن توضيح نموذج العلاقة بين متغيرات البحث كما بالشكل رقم (١).

نموذج تحليل متغيرات البحث



شكل رقم (١) العلاقة بين متغيرات البحث
المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

سادسا. أهمية البحث:

تظهر أهمية هذا البحث على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

١- الأهمية العلمية للبحث:

١/٢- إلقاء المزيد من الضوء على الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات.

٢/٢- توضيح جوهر الذكاء التنظيمي وكيف يمكن تفعيله بشكل جيد، وتوضيح دور الذكاء التنظيمي في مساعدة الموظفين على تقديم سلوك جيد وتجنب سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٢- الأهمية التطبيقية للبحث:

١/٢- مساعدة القيادات بالوحدات المحلية على فهم طبيعة تأثير الذكاء التنظيمي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والتي يقوم بها العاملون بالوحدات المحلية.

٢/٢- الكشف عن العوامل الواجب مراعاتها من جانب المسؤولين (مديري الوحدات) لتوفير الحافز في العمل وتنمية السلوكيات الإيجابية للعاملين والحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٣/٢- الدور الحيوي الذي تلعبه المحليات في تقديم الخدمات المتنوعة لكافة المتعاملين معها من ابناء الشعب.

سابعاً. منهجية البحث:

تتضمن كل من مجتمع وعينة البحث، ومتغيرات البحث وأساليب قياسها، وأساليب جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وذلك على النحو الآتي:

١- مجتمع وعينة البحث.

١/١- مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالوحدات المحلية بالمراكز والمدن والأحياء بمحافظة الدقهلية، والبالغ عددهم (١٩٢٠٨) مفردة وفقاً لبيانات مركز المعلومات وسجلات شؤون العاملين لديوان عام محافظة الدقهلية.

٢/١- عينة البحث:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث، وصعوبة تجميع البيانات من كافة مفرداته، فقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية، وتم تحديد حجم العينة بمعلومية حجم مجتمع البحث باستخدام المعادلة التالية (عيد، ٢٠١٦).

$$n = \frac{P(1-P)}{\frac{(e)^2}{(z)^2} + \frac{P(1-P)}{N}}$$

n = حجم العينة

N = حجم المجتمع (١٩٢٠٨) مفردة.

P = نسبة توافر الظاهرة الرئيسية محل الدراسة وهي (٠.٥) (نجم، ٢٠٠٢).

(1-P) = نسبة عدم توافر الظاهرة الرئيسية محل الدراسة.

e = خطأ المعاينة وهو (0.05).

Z = القيمة المعيارية وهي احصائياً (١.٩٦) عند مستوي معنوية (٠.٠٥).

$$n = \frac{0.5(0.5)}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{0.5(0.5)}{19208}}$$

$$n = 376$$

وبذلك يبلغ حجم عينة الدراسة ٣٧٦ مفردة.

• ويمكن توزيع حجم عينة الدراسة على مجتمع البحث الاجمالي كما بالجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

توزيع مفردات العينة علي العاملين بالوحدات المحلية محل الدراسة

م	اسم الوحدة	عدد الموظفين	الوزن النسبي	حجم العينة
١	شرق	٧٤٠	%٣.٨	١٤
٢	غرب	٦٦٤	%٣.٥	١٣

م	اسم الوحدة	عدد الموظفين	الوزن النسبي	حجم العينة
٣	جمصا	١٥٢٥	٧.٩%	٣٠
٤	المنصورة	٢٠١٥	١٠.٥%	٣٩
٥	ميت غمر	١٦٠٨	٨.٤%	٣٢
٦	أجا	١٠١٩	٥.٣%	٢٠
٧	دكرنس	١١٢٣	٥.٨%	٢٢
٨	السنبلاوين	١٠٠٨	٥.٢%	٢٠
٩	شربين	١١٨١	٦.١%	٢٣
١٠	طلخا	١٠٩٤	٥.٧%	٢١
١١	بلقاس	١٠١١	٥.٢%	٢٠
١٢	منية النصر	٦٥٩	٣.٤%	١٣
١٣	تمي الأמיד	٥٥٤	٢.٩%	١١
١٤	المنزلة	٥٧٣	٣%	١١
١٥	نبروه	٤٩١	٢.٥%	١٠
١٦	بني عبيد	٤٠٣	٢.٢%	٨
١٧	المطرية	٢٢٨	١.٢%	٤
١٨	الجمالية	٢٠٣	١.١%	٤
١٩	ميت سلسيل	١٩٦	١%	٤
٢٠	ميت غمر	١٧٧٤	٩.٣%	٣٥
٢١	أجا	١١٣٩	٦%	٢٢
	الاجمالي	١٩٢٠٨	١٠٠%	٣٧٦

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

- نسبة استجابة مفردات العينة: بلغت نسبة الاستجابة الكلية لعينة الدراسة ٨٥% وهي نسبة مقبولة، ويمكن للباحث تلخيص حركة قوائم الاستقصاء (الموزعة والمفقودة وغير الصالحة وكذلك الصالحة للتحليل الاحصائي) كما في الجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣)

توصيف عينة البحث وفقا للإستمارات الموزعة والمستلمة والصالحة للتحليل

م	اسم الوحدة	القوائم الموزعة	القوائم المفقودة	القوائم غير صالحة	القوائم الصالحة
١	شرق	١٤	١	٢	١١
٢	غرب	١٣	١	١	١١

م	اسم الوحدة	القوائم الموزعة	القوائم المفقودة	القوائم غير صالحة	القوائم الصالحة
٣	جمصا	٣٠	١	٣	٢٦
٤	المنصورة	٣٩	صفر	٣	٣٦
٥	ميت عمر	٣٢	٢	٣	٢٧
٦	أجا	٢٠	صفر	٢	١٨
٧	دكرنس	٢٢	صفر	٢	٢٠
٨	السنبلاوين	٢٠	٣	٢	١٥
٩	شربين	٢٣	١	٤	١٨
١٠	طلخا	٢١	١	٣	١٧
١١	بلقاس	٢٠	٢	صفر	١٨
١٢	منية النصر	١٣	١	٢	١٠
١٣	تمى الأمديد	١١	١	صفر	١٠
١٤	المنزلة	١١	٢	١	٨
١٥	نيروه	١٠	١	٢	٧
١٦	بني عبيد	٨	صفر	صفر	٨
١٧	المطرية	٤	صفر	صفر	٤
١٨	الجمالية	٤	صفر	صفر	٤
١٩	ميت سلسيل	٤	صفر	صفر	٤
٢٠	ميت عمر	٣٥	٢	٤	٢٩
٢١	أجا	٢٢	٢	١	١٩
	الاجمالي	٣٧٦	٢١	٣٥	٣٢٠

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي.

تم توزيع عدد ٣٧٦ استمارة على مجتمع البحث، وفقاً للتوزيع السابق، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء المفقودة والتي لم يتمكن الباحثان من استرجاعها عدد (٢١ استمارة)، وبعد استرجاع قوائم الاستقصاء وفرزها وتفرغ بياناتها على الحاسب الآلي باستخدام ورقة عمل برنامج الجداول الإلكترونية *Excle* اتضح وجود عدد (٣٥ استمارة) غير مكتملة الإجابة وغير صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي تم استبعاد عدد (٥٦ استمارة استقصاء)، وبلغ عدد الاستمارات الصحيحة ٣٢٠ استمارة بنسبة ٨٥٪.

٢- أسلوب جمع البيانات.

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها، وذلك على النحو التالي:

١/٢. البيانات الأولية: وهي تلك البيانات التي تم جمعها من العاملين بالديوان العام والوحدات المحلية التابعة له من المراكز والمدن والأحياء بمحافظة الدقهلية

"المستقصى منهم" في القطاع محل الدراسة في الفترة من ١٦ مايو ٢٠٢١م وحتى ٢١ يولية ٢٠٢١م، وذلك من خلال تصميم قائمة استقصاء أعدت خصيصا لخدمة اهداف الدراسة، وتضمنت هذه القائمة أسئلة لقياس متغيرات البحث. كما تضمنت مجموعة الأسئلة الخاصة بالخصائص الديموجرافية لعينة البحث.

٢/٢. **البيانات الثانوية :** وهي تلك البيانات التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة (الذكاء التنظيمي - سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) بما يمكن الباحثان من تأصيل مفاهيم الدراسة وإعداد الإطار النظري لها، وذلك من خلال مراجعة البحوث والاوراق العلمية والدراسات السابقة بالمجلات والدوريات العلمية سواء العربية منها أو الاجنبية، وكذلك الاطلاع على المقالات العلمية والكتب والمراجع العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة، وايضا الاطلاع على الإحصائيات والتقارير والنشرات الخاصة بالقطاع محل الدراسة.

٣- الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

اعتمد الباحثان على الأساليب التالية:

١/٣. أساليب التحليل الوصفي : عن طريق استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية كوسيلة لقياس المتوسط في إجابات أفراد العينة وانحرافات لمتغيرات البحث (الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية).

٢/٣. معامل الارتباط ألفا : للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى.

٣/٣. أسلوب تحليل الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد المتدرج: ويستخدم تحليل الارتباط لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها. أما أسلوب الانحدار المتعدد *Stepwise* يعد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، ويتم عن طريق إدخال المتغيرات المستقلة على المتغير التابع لتحديد أكثر هذه المتغيرات أهمية على المتغير التابع، ثم الذي يليه في الأهمية.

٤/٣. تم استخدام الحزم الإحصائية التالية (SPSS(V. 20).

٤- متغيرات البحث وسبل القياس.

١/٤. المتغير المستقل: تمثل في الذكاء التنظيمي، بأبعاده السبعة التي وضعها (Albrecht, 2003) والتي تتمثل في (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، الرغبة في التغيير، العطاء، التطابق والتوافق، نشر المعرفة، ضغط الأداء) وهي تلك الأبعاد التي اتفقت عليها البحوث السابقة، واعتمد الباحثان في قياسها باستخدام (٢٣ عبارة)، وذلك بعد إجراء بعض التعديلات على العبارات الخاصة بالمقياس الاصلي بما يتناسب مع البحث الحالي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي والذي يتراوح من ١ (غير موافق تماماً) إلى ٥ (موافق تماماً).

٢/٤. المتغير التابع: تمثل في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتم قياسه باستخدام مقياس (Spector et al., 2006) والذي يتكون من خمسة أبعاد رئيسية هي (الإساءة إلى الآخرين - إنحراف الإنتاج - الأعمال التخريبية - السرقة - الإنسحاب) واعتمد الباحثان في قياسها باستخدام (١٧ عبارة)، وذلك بعد إجراء بعض التعديلات على

- العبارات الخاصة بذلك المقياس بما يتناسب مع البحث الحالي، واستخدم الباحثان مقياس ليكرت من خمس نقاط يتراوح من ١ (لا يحدث مطلقاً) إلى ٥ (يحدث كثيراً).
- اهتم الباحثان بإجراء اختبارات صدق وثبات المقياس وذلك على النحو التالي:
قام الباحثان باستخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لإختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (الذكاء التنظيمي وأبعاده، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعاده)، وتشير بيانات الجدول رقم (٤) إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء :

جدول رقم (٤)
قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

الترتيب النسبي	معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	عدد العبارات	المتغيرات	بيان
	٠.٩٨١	٠.٩٦٢	١٩	الذكاء التنظيمي	المتغير المستقل وأبعاده
٧	٠.٨٧٧	٠.٧٦٩	٣	الرؤية الاستراتيجية	
٦	٠.٨٨٢١	٠.٧٧٨٢	٣	المصير المشترك	
٥	٠.٨٨٢٢	٠.٧٧٨٣	٣	الرغبة التغيير	
١	٠.٩٤٦	٠.٨٩٦	٢	العطاء	
٢	٠.٩٣٨	٠.٨٨٠	٣	التوافق والتطابق	
٣	٠.٩١٧	٠.٨٤٢	٣	نشر المعرفة	
٤	٠.٩١٣	٠.٨٦٨	٢	ضغط الأداء	
	٠.٩٨٤	٠.٩٦٩	١٧	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	المتغير التابع وأبعاده
٥	٠.٨٤٤	٠.٨٤٤	٣	الأعمال التخريبية	
٤	٠.٩١٨	٠.٨٨٢	٤	الانسحاب	
١	٠.٩٥٥	٠.٩١٣	٣	الإنحراف في الإنتاج	
٣	٠.٩٢٤	٠.٨٥٤	٣	السرقه	
٢	٠.٩٤٦	٠.٨٩٦	٤	الإساءة إلى الآخرين	

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

- من الجدول السابق يتضح أن هناك درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠.٥٠ إلى ٠.٦٠ يعتبر كافياً ومقبولاً، وأن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠.٨٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨: ٤٢٣). وبالتالي يمكن القول بانها معاملات ذات دلالة احصائية جيدة لتحقيق اهداف البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع البحث ككل.

ثامنا. نتائج الدراسة الميدانية:

١- التحليل الوصفي للبيانات:

استخدم الباحثان التحليل الوصفي للبيانات (المتوسطات والانحرافات المعيارية) باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS.V.20)، وذلك بهدف توصيف متغيرات البحث، والاجابة على التساؤل الاول والثاني والخاص بمدى توافر أبعاد الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية محل الدراسة، وذلك على النحو التالي.

١/١. التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الذكاء التنظيمي):

ويوضح جدول رقم (٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية للذكاء التنظيمي وأبعاده بالوحدات المحلية محل الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير الذكاء التنظيمي وأبعاده

المتغيرات وابعادها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الذكاء التنظيمي	٣.٧٩	٠.٦٢٩
الرؤية الاستراتيجية	٣.٨٦	٠.٦٨٦
المصير المشترك	٣.٨٢	٠.٦٧٠
الرغبة في التغيير	٣.٨١٤	٠.٦٧٥
العطاء	٣.٧١	٠.٧١١
التوافق والتطابق	٣.٨٤	٠.٦٧٩
نشر المعرفة	٣.٨١	٠.٦٨٦
ضغط الأداء	٣.٦٢	٠.٦٧١

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

أظهرت نتائج التحليل التي يوضحها الجدول رقم (٥) ما يلي:

أن متوسط الذكاء التنظيمي ككل بلغ (٣.٧٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٢٩)، بما يعني توافر مفهوم الذكاء التنظيمي بين العاملين بالوحدات المحلية موضوع البحث بدرجة مرتفعة، كما اتضح من الجدول أن أبعاد الذكاء التنظيمي قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (٣.٦٢) إلى (٣.٨٦)، فحصل بعد الرؤية الاستراتيجية على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨٦) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٨٦)، يليه في المرتبة الثانية بُعد التوافق والتطابق بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨٤)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٧٩)، وفي المرتبة الثالثة يأتي بُعد المصير المشترك بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٧٠)، وفي المرتبة الرابعة يأتي بُعد الرغبة في التغيير بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨١٤) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٧٥)، وفي المرتبة الخامسة يأتي بُعد نشر المعرفة بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨١) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٨٦)، وفي المرتبة السادسة يأتي بُعد العطاء بمتوسط حسابي مقداره (٣.٧١) وانحراف معياري مقداره (٠.٧١١)، وفي المرتبة السابعة والاخيرة يأتي بُعد ضغط الاداء بمتوسط حسابي مقداره (٣.٦٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٧١)، وهذا يعكس توافر أبعاد الذكاء التنظيمي بين

العاملين بالوحدات المحلية محل الدراسة بدرجة مرتفعة. كما يتضح أن معدلات الانحراف المعياري للمتغيرات منخفضة إلى حد ما (أقل من الواحد الصحيح) مما يدل على انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق على توافر أبعاد المتغير المستقل (الذكاء التنظيمي).

٢/١. التحليل الوصفي للمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية):
ويوضح جدول رقم (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها بالوحدات المحلية محل الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٦)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات وابعادها
٠.٨٠٦	١.٨١	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية
٠.٩٢٩	١.٦٩	الأعمال التخريبية
٠.٨٢٤	١.٨٠	الانسحاب
٠.٨٨٣	١.٨٥	الانحراف في الانتاج
٠.٧٩٧	١.٨٧	السرقه
٠.٨١٥	١.٨٤	الإساءة إلى الآخرين

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

أظهرت نتائج التحليل التي يوضحها الجدول رقم (٦) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ككل بلغ (١.٨١) وانحرافه معياري مقداره (٠.٦٠٨)، بما يعني انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بين العاملين بالوحدات المحلية موضوع البحث بدرجة منخفضة، كما اتضح من الجدول أن أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (١.٦٩) إلى (١.٨٧)، حيث نجد أن بُعد السرقة قد حصل على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي مقداره (١.٨٧) وانحراف معياري مقداره (٠.٧٩٧)، يليه في المرتبة الثانية بُعد الانحراف في الانتاج بمتوسط حسابي مقداره (١.٨٥) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٨٣)، وفي المرتبة الثالثة يأتي بُعد الإساءة إلى الآخرين بمتوسط حسابي مقداره (١.٨٤) وانحراف معياري مقداره (٠.٨١٥)، بينما في المرتبة الرابعة يأتي بُعد الانسحاب بمتوسط حسابي مقداره (١.٨٠)، وانحراف معياري مقداره (٠.٨٢٤)، وفي المرتبة الخامسة والاخيرة يأتي بُعد الأعمال التخريبية بمتوسط حسابي مقداره (١.٦٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٢٩). كما يتضح ايضا أن معدلات الانحراف المعياري للمتغيرات منخفضة إلى حد ما (أقل من الواحد الصحيح) مما يدل على انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق على توافر أبعاد المتغير التابع.

٢- العلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

قام الباحثان بإجراء تحليل إرتباط (بيرسون) للتعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين مغيرات البحث (الذكاء التنظيمي بأبعاده، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأبعادها)، وذلك لتحديد قوة واتجاه الارتباط بين هذين المتغيرين، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط

من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة علاقة الارتباط بين المتغيرات، كما تدل الإشارة الموجبة لذلك الارتباط على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية، وكذلك استخدم الباحثان أسلوب الانحدار البسيط للذكاء التنظيمي كمتغير مستقل على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع. ويوضح الجدول رقم (٧) قيمة علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الذكاء التنظيمي) والمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) وذلك كما يلي.

جدول رقم (٧)

معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

بيان	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	الأعمال التخريبية	الانسحاب	الإحراف في الإنتاج	السرقه	الإساءة إلى الآخرين
الذكاء التنظيمي	-.٧٤٤**	-.٦٥٨**	-.٧٢٤**	-.٧٢٦**	-.٧١٠**	-.٧٤١**
الرؤية الاستراتيجية	-.٦٨٥**	-.٦٢٧**	-.٦٦٣**	-.٦٥٩**	-.٦٦١**	-.٦٦١**
المصير المشترك	-.٦٣١**	-.٥٥٨**	-.٦٠٥**	-.٦٢٥**	-.٦١٢**	-.٦٢٠**
الرغبة في التغيير	-.٧٢٣**	-.٦٤٤**	-.٧٠٦**	-.٧١٦**	-.٦٩١**	-.٧٠٨**
العطاء	-.٦٥٦**	-.٥٨١**	-.٦١٦**	-.٦٢٧**	-.٦٢٧**	-.٦٥٢**
التوافق والتطابق	-.٦٩٨**	-.٦٢١**	-.٦٨٥**	-.٦٦٦**	-.٦٨٧**	-.٦٧٨**
نشر المعرفة	-.٧٠٤**	-.٦٠٧**	-.٦٨٩**	-.٦٤٩**	-.٦٧٦**	-.٧٢٨**
ضغط الأداء	-.٦١٨**	-.٥٢٠**	-.٦٢٢**	-.٦٢٦**	-.٥٢٦**	-.٦٥٩**

**معاملات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية ١%

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي.

- وجود علاقة ارتباط سلبية بين المتغير المستقل (الذكاء التنظيمي) والمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٧٤٤)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية ١%.
- وجود علاقة ارتباط سلبية بين المتغير المستقل (الذكاء التنظيمي) وأبعاد المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)، فنجد أن اقوى معامل ارتباط بين الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين وبلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٧٤١)، يليه الارتباط بين الذكاء التنظيمي والانحراف في الإنتاج وبلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٧٢٦)، يليه الارتباط بين الذكاء التنظيمي والانسحاب وبلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٧٢٤)، يليه الارتباط بين الذكاء التنظيمي والسرقه وبلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٧١٠)، يليه الارتباط بين الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية وبلغ معامل الارتباط بينهما (-٠.٦٥٨)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية ١%.

- يرتبط بُعد الرؤية الاستراتيجية (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الرؤية الاستراتيجية والأعمال التخريبية (-0.627)، وبُعد الانسحاب (-0.663)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.659)، وبُعد السرقة (-0.661)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.661)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد المصير المشترك (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المصير المشترك والأعمال التخريبية (-0.558)، وبُعد الانسحاب (-0.605)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.625)، وبُعد السرقة (-0.612)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.620)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد الرغبة في التغيير (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الرغبة في التغيير والأعمال التخريبية (-0.644)، وبُعد الانسحاب (-0.706)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.716)، وبُعد السرقة (-0.691)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.708)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد العطاء (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين العطاء والأعمال التخريبية (-0.581)، وبُعد الانسحاب (-0.616)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.627)، وبُعد السرقة (-0.627)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.652)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد التوافق والتطابق (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين التوافق والتطابق والأعمال التخريبية (-0.621)، وبُعد الانسحاب (-0.685)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.666)، وبُعد السرقة (-0.687)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.678)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد نشر المعرفة (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين نشر المعرفة والأعمال التخريبية (-0.607)، وبُعد الانسحاب (-0.689)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.649)، وبُعد السرقة (-0.676)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.728)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- يرتبط بُعد ضغط الاداء (كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين ضغط الاداء والأعمال التخريبية (-0.520)، وبُعد الانسحاب (-0.622)، وبُعد الانحراف في الانتاج (-0.626)، وبُعد السرقة (-0.526)، وبُعد الاسائة إلى الاخرين (-0.659)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%.

ولتوضيح تأثير الذكاء التنظيمي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية موضوع البحث، تم استخدام أسلوب الإنحدار البسيط (Enter) والمتعدد، وذلك كما بالجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

Sig	T	معامل الانحدار B		Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	R ²	المتغير المستقل	المتغير التابع
٠.٠	٢٩.٧٨٧	٥.٢٩٢	Constant	٠.٠	٣٩٤.٧٠٣	٠.٧٤٤	٠.٥٥٤	الذكاء التنظيمي	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية
٠.٠	١٩.٨٦-	٠.٨٨١-	SL						

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي.

- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٧٤.٤% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R في النموذج، حيث أنه كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي، إنخفضت سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية موضوع البحث.
- بلغت قيمة معامل التفسير R² (٠.٥٥٤)، مما يعني أن الذكاء التنظيمي يفسر ٥٥.٤% من التغير الذي يحدث في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والباقي ٤٤.٦% يرجع إلى تأثير عوامل أخرى لم تظهر في النموذج. كذلك اتضح ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F (٣٩٤.٧٠٣) وهي معنوية عند مستوى معنوية ١%. وثبت معنوية معامل التأثير المباشر β حيث بلغت قيمتها -٠.٨٨١ وهو تأثير معنوي سلبي قوي.
- وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الأول حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالوحدات المحلية موضوع البحث".

٣- العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية:

يناقش هذا الجزء من التحليل الإحصائي إختبار الفرض الثاني، والمتعلق بإختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة والأعمال التخريبية كمتغير تابع كما في الجدول رقم (٩)، وذلك كما يلي:

ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي.

- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٦٦.٩% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R في النموذج، حيث أنه كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي تقل الأعمال التخريبية بالوحدات المحلية موضوع البحث.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	T	معامل الارتباط R	R ²	Sig
الأعمال التخريبية	الرؤية الاستراتيجية	-٠.١٤٩	-١.٥٣٦	٠.٦٢٧	٠.٣٩٣	٠.٠٢٥
	المصير المشترك	-٠.٠٤٣	-٠.٣٩٢	٠.٥٥٨	٠.٣١٢	٠.٦٩٥
	الرغبة في التغيير	-٠.٣٦١	٢.٤١٠	٠.٦٤٤	٠.٤١٥	٠.٠٠٧
	العطاء	-٠.١٥٩	-١.٩٩٣	٠.٥٨١	٠.٣٣٨	٠.٠١٧
	التوافق والتطابق	-٠.٢٠٤	-١.٧٢٢	٠.٦٢١	٠.٣٨٦	٠.٠٠٦
	نشر المعرفة	-٠.٠٣١	-٠.٢٢٦	٠.٦٠٧	٠.٣٦٨	٠.٨٢١
	ضغط الأداء	٠.٠٢٨	٠.٣٣٦	٠.٥٢٠	٠.٢٧٠	٠.٧٣٧
قيمة F المحسوبة	٣٦.٠٥٢					
Sig.	٠.٠٠٠					
معامل التحديد R ²	٠.٤٤٧					
معامل الارتباط المتعدد R	٠.٦٦٩					

- المصدر:** من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.
- بلغت قيمة معامل التفسير (R²) للنموذج ككل (٠.٤٤٧)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية - الرغبة في التغيير - العطاء - التوافق والتطابق) يفسرون (٤٤.٧%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع (الأعمال التخريبية)، وأن النسبة الباقية (٥٥.٣%) تفسرها عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها (ترجع لعوامل لا تفسرها العلاقة بين المتغيرين)، فيما استبعد النموذج (المصير المشترك - نشر المعرفة - ضغط الأداء) من التأثير على الأعمال التخريبية لأنهم غير دالين إحصائياً.
 - ومن الجدول يتضح أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (٣٦.٠٥٢)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ١%، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، وثبتت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الأعمال التخريبية.
 - وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الثاني حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية".

٤- العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب:

يناقش هذا الجزء من التحليل الاحصائي إختبار الفرض الثالث، والمتعلق بإختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة والإنسحاب كمتغير تابع كما في الجدول رقم (١٠)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٠)
نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	T	معامل الارتباط R	R ²	Sig
الإنسحاب	الرؤية الاستراتيجية	-٠.٠٠٤	-٠.٠٤٤	٠.٦٦٣	٠.٤٤٠	٠.٩٦٥
	المصير المشترك	-٠.٠٩٧	-١.٠٨٩	٠.٦٠٥	٠.٣٦٦	٠.٢٧٧
	الرغبة في التغيير	-٠.٣٤٩	-٢.٨٧٨	٠.٧٠٦	٠.٤٩٨	٠.٠٠٣
	العطاء	-٠.٠٧٣	-١.١٢٧	٠.٦١٦	٠.٣٧٩	٠.٢٦١
	التوافق والتطابق	-٠.٢٥٥	-٢.٦٦٥	٠.٦٨٥	٠.٤٦٩	٠.٠٠٨
	نشر المعرفة	-٠.١٥١	-١.٣٤٩	٠.٦٨٩	٠.٤٧٥	٠.٠٤٨
	ضغط الأداء	-٠.١٢٥	-١.٨٣٤	٠.٦٢٢	٠.٣٨٧	٠.٠١٨
قيمة F المحسوبة	٥٢.١٧٦					
Sig.	٠.٠٠٠					
معامل التحديد R ²	٠.٥٣٩					
معامل الارتباط المتعدد R	٠.٧٣٤					

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

- يتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي.
توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٧٣.٤% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R في النموذج، حيث أنه كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي تقل سلوكيات الإنسحاب بالوحدات المحلية موضوع البحث.
- بلغت قيمة معامل التفسير (R²) للنموذج ككل (٠.٥٣٩)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي (الرغبة في التغيير - التوافق والتطابق - نشر المعرفة - ضغط الأداء) يفسرون (٥٣.٩%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع (الإنسحاب)، وأن النسبة الباقية (٤٦.١%) تفسرها عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها (ترجع لعوامل لا تفسرها العلاقة بين المتغيرين)، فيما استبعد النموذج (الرؤية الاستراتيجية - المصير المشترك - ضغط الأداء) من التأثير على الإنسحاب لأنهم غير دالين إحصائيا.
- ومن الجدول يتضح أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (٥٢.١٧٦)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ١%، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الإنسحاب.
- وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الثالث حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب".

٥- العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الانتاج:

يناقش هذا الجزء من التحليل الاحصائي إختبار الفرض الثالث، والمتعلق بإختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الانتاج، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة والانحراف في الانتاج كمتغير تابع كما في الجدول رقم (١١)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الانتاج

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	T	معامل الارتباط R	R ²	Sig
الانحراف في الانتاج	الرؤية الاستراتيجية	-٠.٠١٦	-٠.١٥١	٠.٦٥٩	٠.٤٣٥	٠.٨٨٠
	المصير المشترك	-٠.٠١٧	-٠.١٨١	٠.٦٢٥	٠.٣٩١	٠.٨٥٦
	الرغبة في التغيير	-٠.٥١٦	-٤.٠٥٧	٠.٧١٦	٠.٥١٢	٠.٠٠٠
	العطاء	-٠.٢٥٧	-٣.٧٩٣	٠.٦٧٢	٠.٤٥١	٠.٠٠٠
	التوافق والتطابق	-٠.١٦٢	-١.٦١٣	٠.٦٦٦	٠.٤٤٤	٠.٠٠٨
	نشر المعرفة	٠.١٧٢	١.٤٦٢	٠.٦٤٩	٠.٤٢٢	٠.١٤٥
	ضغط الأداء	-٠.١٦٢	-٢.٢٥٧	٠.٦٢٦	٠.٣٩٢	٠.٠٢٥
قيمة F المحسوبة	٥٦.١١٩					
Sig.	٠.٠٠٠					
معامل التحديد R ²	٠.٥٥٧					
معامل الارتباط المتعدد R	٠.٧٤٧					

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي.

- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الانتاج لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٧٤.٧% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R في النموذج، حيث أنه كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي تقل سلوكيات الانحراف في الانتاج بالوحدات المحلية موضوع البحث.

- بلغت قيمة معامل التفسير (R²) للنموذج ككل (٠.٥٥٧)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي (الرغبة في التغيير - العطاء - التوافق والتطابق - ضغط الأداء) يفسرون (٥٥.٧%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع (الانحراف في الانتاج)، وأن النسبة الباقية (٤٤.٣%) تفسرها عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها (ترجع لعوامل لا تفسرها العلاقة بين المتغيرين)، فيما استبعد النموذج (الرؤية الاستراتيجية - المصير المشترك - نشر المعرفة) من التأثير على الانحراف في الانتاج لأنهم غير دالين إحصائيا.

- ومن الجدول يتضح أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (٥٦.١١٩)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ١%،

- مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الانحراف في الانتاج.
- وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الثالث حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الانتاج."

٦- العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة:

يناقش هذا الجزء من التحليل الإحصائي اختبار الفرض الثالث، والمتعلق باختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة والسرقة كمتغير تابع كما في الجدول رقم (١٢)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	T	معامل الارتباط R	R ²	Sig
السرقة	الرؤية الاستراتيجية	-٠.١٤٩	-٢.٥٠٣	٠.٦٦١	٠.٤٣٧	٠.٠١٥
	المصير المشترك	-٠.٠١٣	-٠.١٤٥	٠.٦١٢	٠.٣٧٤	٠.٨٨٥
	الرغبة في التغيير	-٠.٢٥٠	-٢.١٢٤	٠.٦٩١	٠.٤٧٧	٠.٠٢٤
	العطاء	-٠.١٦٢	-٢.٥٧٧	٠.٦٢٧	٠.٣٩٣	٠.٠١٠
	التوافق والتطابق	-٠.٢٧٢	-٢.٩١٧	٠.٦٨٧	٠.٤٧٢	٠.٠٠٤
	نشر المعرفة	-٠.٢٢٧	-٢.٠٨٥	٠.٦٧٦	٠.٤٥٧	٠.٠٣٨
	ضغط الأداء	٠.١٥٤	٢.٣١٦	٠.٥٢٦	٠.٢٧٦	٠.٠٢١
قيمة F المحسوبة	٥.٩٧٣					
Sig.	٠.٠٠٠					
معامل التحديد R ²	٠.٥٣٣					
معامل الارتباط المتعدد R	٠.٧٣٠					

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

- يتضح من الجدول رقم (١٢) ما يلي.
- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية - المصير المشترك - الرغبة في التغيير - العطاء - التوافق والتطابق - نشر المعرفة) والسرقة لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٧٣% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R المحلية موضوع البحث.
- بلغت قيمة معامل التفسير (R²) للنموذج ككل (٠.٥٣٣)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية - الرغبة في التغيير - العطاء - التوافق والتطابق - نشر المعرفة - ضغط الأداء) يفسرون (٥٣.٣%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع (السرقة)، وأن النسبة الباقية (٤٦.٧%) تفسرها عوامل و متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب

العينة ودقة القياس وغيرها (ترجع لعوامل لا تفسرها العلاقة بين المتغيرين)، فيما استبعد النموذج بُعد (ضغط الأداء) من التأثير على الانحراف في الانتاج لأنه غير دال إحصائياً.

- ومن الجدول يتضح أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (٥٠.٩٧٣)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (٠.٠٠٠)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ١%، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على السرقة بإستثناء بُعد ضغط الاداء والذي يؤثر إيجابياً على السرقة.
- وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الثالث حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة".

٧- العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين:

يناقش هذا الجزء من التحليل الاحصائي إختبار الفرض الثاني، والمتعلق بإختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين ، وفيما يلي يمكن توضيح نتائج الارتباط والانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة والإساءة إلى الآخرين كمتغير تابع كما في الجدول رقم (١٣)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين

Sig	R ²	معامل الارتباط R	T	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠.٥٤٣	٠.٤٣٧	٠.٦٦١	٠.٧٥١-	٠.٠٧١-	الرؤية الاستراتيجية	الإساءة إلى الآخرين
٠.٦٢٨	٠.٣٨٥	٠.٦٢٠	٠.٤٨٥-	٠.٠٤١-	المصير المشترك	
٠.١٠٨	٠.٥٠١	٠.٧٠٨	١.٦١١-	٠.١٨٦-	الرغبة في التغيير	
٠.٠١٣	٠.٤٢٦	٠.٦٥٢	٢.٥١٢-	٠.١٥٥-	العطاء	
٠.١٧٦	٠.٤٥٩	٠.٦٧٨	١.٣٥٦-	٠.١٢٤-	التوافق والتطابق	
٠.٠٠١	٠.٥٣٠	٠.٧٢٨	٣.٤٩٨-	٠.٣٧٤-	نشر المعرفة	
٠.٠١٤	٠.٤٣٤	٠.٦٥٩	٢.٤٨٠-	٠.١٦١-	ضغط الاداء	
٥٩.٦٥٧					قيمة F المحسوبة	
٠.٠٠٠					Sig.	
٠.٥٧٢					معامل التحديد R ²	
٠.٧٥٧					معامل الارتباط المتعدد R	

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (١٣) ما يلي.

- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين لدى مجتمع البحث، وهذه العلاقة تمثل ٧٥.٧% وفقا لمعامل الارتباط المتعدد R في النموذج، حيث أنه كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي تقل سلوكات الإساءة إلى الآخرين بالوحدات المحلية موضوع البحث.

- بلغت قيمة معامل التفسير (R2) للنموذج ككل (0.572)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي (العطاء - نشر المعرفة - ضغط الأداء) يفسرون (57.2%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع (الإساءة إلى الآخرين)، وأن النسبة الباقية (42.8%) تفسرها عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها (ترجع لعوامل لا تفسرها العلاقة بين المتغيرين)، فيما استبعد النموذج (الرؤية الاستراتيجية - المصير المشترك - الرغبة في التغيير - التوافق والتطابق) من التأثير على الإساءة إلى الآخرين لأنهم غير دالين إحصائياً.
- ومن الجدول يتضح أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (59.657)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1%، مما يعني ارتفاع معنوية النموذج ككل، وثبت معنوية معامل التأثير β ، وتشير إلى تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الإساءة إلى الآخرين.
- وبذلك يمكن قبول صحة الفرض الثاني حيث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي وإساءة إلى الآخرين".

تاسعا. ملخص النتائج:

- توصل الباحثان من خلال إجراء هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها.
1. اتضح من نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الذكاء التنظيمي)، ارتفاع مستوى الذكاء التنظيمي لدى العاملين بالوحدات المحلية موضوع البحث، حيث احتل بُعد الرؤية الاستراتيجية المرتبة الأولى، يليه في المرتبة الثانية بُعد التوافق والتطابق، وفي المرتبة الثالثة يأتي بُعد المصير المشترك، وفي المرتبة الرابعة يأتي بُعد الرغبة في التغيير، وفي المرتبة الخامسة بُعد نشر المعرفة، وفي المرتبة السادسة يأتي بُعد العطاء، وفي المرتبة السابعة والاختيرة يأتي بُعد ضغط الأداء. كما يتضح من معدلات الانحراف المعياري، انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق على توافر أبعاد المتغير المستقل (الذكاء التنظيمي).
 2. اتضح من نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)، انخفاض درجة إنتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بين العاملين بالوحدات المحلية موضوع البحث، حيث احتل بُعد السرقة المرتبة الأولى في درجة الانتشار بين العاملين، يليه في المرتبة الثانية بُعد الإنحراف في الإنتاج، وفي المرتبة الثالثة يأتي بُعد الإساءة إلى الآخرين، وفي المرتبة الرابعة يأتي بُعد الانسحاب، وفي المرتبة الخامسة والاختيرة يأتي بُعد الأعمال التخريبية. كما يتضح من معدلات الانحراف المعياري، انخفاض الاختلاف بين آراء مفردات العينة حول درجة التوافق على توافر أبعاد المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية).
 3. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وكذلك وجود تأثير سلبي للذكاء التنظيمي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
 4. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأعمال التخريبية، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي

والأعمال التخريبية، وكذلك وجود تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على والأعمال التخريبية.

٥. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي وسلوكيات الإنسحاب ، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإنسحاب ، وكذلك وجود تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الإنسحاب.

٦. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الإنتاج، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والانحراف في الإنتاج، وكذلك وجود تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الانحراف في الإنتاج.

٧. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والسرقة، وكذلك وجود تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على السرقة، باستثناء بُعد ضغط الاداء كان له تأثير إيجابي.

٨. اتضح من نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للعلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والإساءة إلى الآخرين، وكذلك وجود تأثير سلبي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الإساءة إلى الآخرين.

عاشرا. توصيات البحث:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الميداني أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات وتقسيمها لقسمين:

١. توصيات خاصة بالمتغير المستقل (الذكاء التنظيمي):

الفترة الزمنية	المنوط به التنفيذ	متطلبات وآلية التنفيذ	التوصية
- من الآن وبشكل مستمر.	- السيد محافظ الدقهلية - السادة رؤساء (المراكز والمـدن والأحياء والقرى).	- وضع خطة تفصيلية لرؤية الوحدة المحلية للإسترشاد بها في صنع القرارات وتحديد الأولويات. - السماح للعاملين بتقديم تصورهم عن رؤية الوحدة المحلية والمشاركة في وضعها. - الأخذ في الاعتبار عوامل الضعف التي قد تهدد تحقيق تلك الرؤية على المدى الطويل.	وضع رؤية استراتيجية واضحة ومعلنة للجميع بالوحدة المحلية
- من الآن وبشكل مستمر.	- السادة رؤساء (المراكز والمـدن والأحياء والقرى). - إدارة الموارد البشرية.	- تعريف الموظفين بالوحدة المحلية بجميع مهامهم الوظيفية التي يقومون بها. - تنمية إحساس الموظفين بوجود هدف جماعي يجب تحقيقه (رؤية الوحدة المحلية والتي شاركوا في وضعها). - التقييم الدوري لأداء المرؤسين وذلك للتأكد مستوي الأداء وضمن سير	توحيد جهود الموظفين بالوحدة المحلية من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية

التوصية	متطلبات وآلية التنفيذ	المنوط به التنفيذ	الفترة الزمنية
	العمل وفقاً لرؤية الوحدة المحلية، وذلك تفعيلاً للمادة رقم ٢٩ من قانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨ الخاص بالعاملين المدنيين بالدولة والتي تنص على انه " يجب إخطار العاملين الذين يرى رؤسائهم أن مستوى أدائهم أقل من مستوى الأداء العادي بأوجه النقص في هذا الأداء طبقاً لنتيجة القياس الدوري للأداء أولاً بأول".		
تعزيز الرغبة في التغيير لدى الموظفين	<ul style="list-style-type: none"> - نشر ثقافة أن التغيير فرصة للتعلم واكتساب الخبرات الجديدة واكتشاف طرق جديدة للنجاح. - الاهتمام بالبرامج التدريبية التي تقوم بها الوحدة المحلية، ومحاولة إمتلاكها الإمكانات بشرية مرنة أكثر تقبلاً للتغيرات البيئية المحيطة. تفعيل المادة رقم ٢٢ من قانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨. - تشجيع الابتكار والافكار الجديدة وتشكيل فرق عمل لتطوير الخدمات التي تقدمها الوحدة المحلية. وذلك من خلال تفعيل المادة رقم ٥١ من قانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨. 	<ul style="list-style-type: none"> - السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - جميع الموظفين بالوحدات المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> - من الآن وبشكل مستمر.
نشر ثقافة العطاء بين الموظفين بالوحدة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - العمل على تحفيز الموظفين للمساهمة بجهود تتجاوز المستوى المطلوب من وصفهم الوظيفي، واعتبار نجاحهم هو نجاح للوحدة المحلية، وذلك من خلال تقدير تلك الجهود الإضافية المبذولة، وربطها بنظام حوافز (مادي ومعنوي) عادل وفعال يتناسب مع الجهود الإضافية التي يبذلها العاملون بالوحدة المحلية. - الالتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم أداء المرؤسين، والوضوح فيما يتعلق بالترقيات والمكافآت المادية. 	<ul style="list-style-type: none"> - السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - إدارة الموارد البشرية. - جميع الموظفين بالوحدات المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> - خطة طويلة المدى.
العمل على إزالة التناقضات وتوجيه طاقة المرؤسين من أجل تحقيق الأهداف	<ul style="list-style-type: none"> - وضع رؤية واضحة المعالم للموظفين بحيث لا تحدث مشاكل في عملهم ولا تحدث خلافات بينهم. - إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حدة وشرحها للموظفين بشكل دقيق. 	<ul style="list-style-type: none"> - السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - إدارة الموارد 	<ul style="list-style-type: none"> - من الآن وبشكل مستمر.

التوصية	متطلبات وآلية التنفيذ	المنوط به التنفيذ	الفترة الزمنية
المشتركة	- توزيع العاملين علي الأعمال التي تتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم بما يساعد هؤلاء العاملين علي أداء العمل المناط بهم.	البشرية. - جميع الموظفين بالوحدات المحلية.	
الاستخدام الفعال للمعلومات والمعرفة	- العمل على ضمان التدفق الحر للمعرفة في جميع أنحاء الوحدة المحلية. - عقد اجتماعات دورية مع الموظفين بهدف الإفصاح عن المعلومات وتبادلها بشكل علني. - تحسين الاتصالات التنظيمية بين الرئيس والمؤوسين، وتشجيع تبادل المعلومات والمعرفة بين الإدارات وبعضها.	- السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - السادة مديري الادارات ورؤساء الاقسام.	- من الآن وبشكل مستمر.
تعزيز ودعم الشعور بضغط الأداء لدى الموظفين بالوحدة المحلية	- منح مكافآت للموظفين المتفانين في العمل والذين يضعون أنفسهم تحت الضغط (الإلتزام) لتحقيق النجاح المشترك. - إثارة الحماس بين الموظفين من خلال المكافآت والتقدير لجعلهم على استعداد ليزل جهود إضافية تساعد على نجاح الوحدة المحلية بشكل عام. - تنمية التحفيز الذاتي للموظفين، وذلك من خلال جعلهم على استعداد دائم لتنفيذ المهام والواجبات المطلوبة.	- السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - السادة مديري الادارات ورؤساء الاقسام.	- من الآن وبشكل مستمر.

٢. توصيات خاصة بالمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية):

التوصية	آلية التنفيذ	المنوط به التنفيذ	الفترة الزمنية
محاولة الحد من السلوكيات السلبية التي تستهدف الوحدة المحلية (الأعمال التخريبية - الانسحاب - الإنحراف في الانتاج - السرقة)	- تقدير المديرين لمجهودات مرؤسيهم من خلال تصميم نظام عادل للأجور والحوافز والمكافآت. واستخدام نظام الحوافز المعنوية. - عدم معاقبة المرؤسين على الأخطاء غير المقصودة. - إشعار الموظفين بأن العمل الذي يقومون به له أهمية ويحدث فرقاً في حياة الناس. - إرساء ثقافة ودستور اخلاقي لمنع ممارسة السلوكيات المضادة	- السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - السادة مديري الادارات ورؤساء الاقسام.	- من الآن وبشكل مستمر.

الفترة الزمنية	المنوط به التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
		<p>للإنتاجية.</p> <ul style="list-style-type: none"> - التوعية بخطورة ممارسة السلوكيات المضادة للإنتاج وأثارها السلبية التي تعود على (الموظف - الوحدة المحلية - المجتمع بشكل عام). وتفعيل المادة رقم ٧٧ من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨. - محاولة تطبيق الإدارة الاليكترونية بالمحليات، وتقديم الخدمات بشكل اليكتروني قدر المستطاع، وذلك بهدف تقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف (مقدم الخدمة) وعامة الشعب (المستفيد من الخدمة)، للحد من عمليات الرشوة والفساد. - وضع لائحة جزاءات مُعلنة وواضحة وحازمة للتصدي لتلك السلوكيات. وذلك من خلال تفعيل المادة رقم ٣٤ و ٣٥ من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨. 	
<ul style="list-style-type: none"> - من الآن وبشكل مستمر. 	<ul style="list-style-type: none"> - السادة رؤساء (المراكز والمدن والاحياء والقرى). - إدارة الموارد البشرية. - ادارة العلاقات العامة. 	<ul style="list-style-type: none"> - وضع نظام فعال لشكاوى الموظفين يساهم في التحقيق العادل والشفاف بالشكاوى الواردة ضد الزملاء ورؤساء العمل. - عقد اجتماعات دورية مع الموظفين للتعرف على مشاكلهم واحتياجاتهم ومناقشة قضاياهم الاخلاقية والسلوكية. - العمل على إشعار الموظف بالتقدير والاحترام من قبل زملائه ورؤسائه في العمل. - تنمية روح الفريق والعمل الجماعي، وتشجيع الموظف على بذل جهود إضافية غير رسمية، وإلزام انفسهم بإنجاز المهام الوظيفية كما هو مخطط. - تقوية العلاقات الانسانية والاجتماعية بين الموظفين وبعضهم بالوحدات المحلية وذلك من خلال تنشيط اللقاءات وتنظيم الرحلات الترفيهية. 	<p>العمل على الحد من السلوكيات السلبية التي تستهدف زملاء العمل (الإساءة إلى الآخرين - السرقة من الزملاء)</p>

حادي عشر. البحوث المستقبلية:

- يوصي الباحث بإجراء مزيد من البحوث المتعلقة بكل من الذكاء التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، والتي يمكن عرضها فيما يلي:
1. تطبيق متغيرات الدراسة على مجالات أخرى بخلاف المحليات مثل شركات قطاع الاعمال والمنظمات الصناعية والقطاع الصحي والجامعات .
 2. اختبار تأثير الذكاء التنظيمي على غيره من المتغيرات مثل (الاستدامة التنظيمية – الدافعية للإنجاز – فعالية فريق العمل – الصراع التنظيمي – الاحترق الوظيفي).
 3. اختبار مدي تأثير العديد من المتغيرات (ضغط الاداء – الطموح الوظيفي – الجينات التنظيمية – انتهاك العقد النفسي) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
 4. مقدمات ونواتج الذكاء التنظيمي.
 5. دراسة المخاطر التي يمكن أن تترتب على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
 6. دراسة تأثير تداعيات جائحة كورونا على إنتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالمنظمات الصناعية.

المراجع:

أولاً. المراجع العربية:

1. إدريس، ثابت عبدالرحمن، ٢٠٠٨، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الإسكندرية، الدار الجامعية.
2. خليف، سلطان أحمد (٢٠١١)، أثر الذكاء التنظيمي لدى القيادة الادارية في إطفاء السلوكيات غير المرغوبة للعاملين: دراسة لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق، المجلد ٤، العدد ٧، ٢٧٦ – ٢٩٥.
3. عيد، أيمن عادل (٢٠١٦)، البحث العلمي ، مدخل تطبيقي، الطبعة الأولى، طنطا، دار عبيد.
4. نجم، عبدالحكيم احمد ربيع (٢٠٠٢)، أثر بعض سمات الشخصية على ستوي الصراع بالمنظمة – بالتطبيق على العاملين بوحدات الادارة المحلية بالدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد ٢٦، العدد ٢، ٣٩١-٤٢٢.
5. وزارة الدولة للتنمية الإدارية، التقرير الثاني (أغسطس ٢٠٠٨): أولويات العمل وآلياته، القاهرة : لجنة الشفافية والنزاهة).

ثانياً. المراجع الأجنبية:

1. Abdul Rahim. A., Thaheer A. S., Shabudin. A., Abdul Wahab. A., & Hashim. N. A., (2014), Exploring the Spillover Effect of Spirituality and Workplace Deviant Behaviour , **International Journal of Liberal Arts and Social Science** , 2(9), 53-62.
2. Ahmad .B. S., Sadq, Z. M., Othman, B., & Saeed, V., (2019), The Impact of the Quality of W ork Life on Organizational Intelligence, **International Journal of Psychosocial Rehabilitation**, 23 (02), 930-946.

3. Albrecht, K., (2003), Organizational Intelligence Survey: Preliminary Assessment, **Australian institute of management**.
4. Alerasoul, S. A., & Derogar, M., (2019), The Impact of Market Orientation and Organizational Intelligence on Performance: The Mediating Role of Marketing Innovation, **Proceedings of 52 nd International Business Research Conference**, 4 July, Milan, Italy, 978(1), 1-18.
5. An, F., & Wang, B., (2016), Abusive Supervision and Counterproductive Work Behavior: Moderating Effect of Negative Affectivity, **Journal of Service Science and Management**, 9(1), 66-73.
6. 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.
7. Balouei, E., & Ghasemian, M., (2014), The Relationship between Intellectual Capital and Organizational Intelligence in Knowledge-Based Organizations, **Journal of Business and Management Review**, 3 (8), 1-13.
8. 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), 317-334.
9. Brender-Ilan, Y., Sheaffer, Z., (2019), How do self-efficacy, narcissism and autonomy mediate the link between destructive leadership and counterproductive work behaviour, **Asia Pacific Management Review**, 24, 212-222.
10. Brimecombe, M., Magnusenb, M.J., & Bunds, K., (2014), Navigating the storm: A counterproductive work behavior and leadership case study in a Division I FBS School, **Sport Management Review**, 17, 219–237.
11. Chegani, M.N., (2016), the effects of organizational intelligence and creativity and creativity on Technological Innovation: A Case Study of Manufacturing Firms in Iran , **Arabian Journal of Business and Management Review**, 5 (7), 14-36.
12. Chen, c., & Yang, c., (2012), the impact of spiritual leadership and organizational citizenship behavior: a multi – sample analysis, **Journal of Business Ethics**, 105 (1), 107-114.

13. Chen, Y., Shuang, L., Qing, X., & Chao, H., (2017), The Relationship between Job Demands and Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effect of Psychological Detachment and Job Anxiety, **Frontiers in Psychology**, 8, 1-15.
14. Chen,H., Richard,O.C., Boncoeur,O.D., & Ford,D.L., (2020), Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior, **Journal of Business Research**, 114, 30–41.
15. Chernyak-Hai,L., & Tziner,A., (2014), Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange, **Journal of Work and Organizational Psychology**, 30, 1-12.
16. Dwivedi, U., Kumari, S., & Nagendra, H. R., (2016), Yoga and its impact on counterproductive work behavior. **Medical Journal, of Dr. DY Patil University**,1-6.
17. Fahami, M., Dehkordl.M. T. M., & Mahzounieh, A., (2013), Organizational Intelligence in Faculty Members of Shahrekord Selected Universities, Iran, **Interscience Management Review (IMR)** , 3 (1), 2231-1513.
18. Gholami, S., & Safaee, S., (2012), The relationship between organizational intelligence and the performance of managers , **Journal of education and instructional studies**, 2(2).
19. Grijalva, E., & Newman, D. A., (2015), Narcissism and counterproductive work behavior (CWB): Meta-analysis and consideration of collectivist culture, big five personality, and narcissism's facet structure , **Applied Psychology**, 64(1) , 93-126.
20. Hadlington,L.,Binder,J., & Stanulewicz,N., (2021), Exploring role of moral disengagement and counterproductive work behaviours in information security awareness, **Computers in Human Behavior**, 114, 1-8.
21. Huang, R., Sun, H., Hsiao, C., & Wang, C., (2017) Minimizing counterproductive work behaviors: The roles of self-determined motivation and perceived job insecurity in organizational change, **Journal of Organizational Change Management**, 30 (1), 15-26.
22. Karimi, F., & Akbari, M., (2015), The mediation role of organizational intelligence in relationship between organizational learning capability and organizational citizenship behavior, **International Journal of Scientific Management and Development**, 3 (4), 260-269.

23. Keshavarz, H., Givi, M. E., & Shekari, M. R., (2018), Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers, **Data Technologies and Applications**, 52 (1), 1-15.
24. Kheirabadi, M. A., Rahimi, G., Zamani, A., Alizadeh, F., Basiri, Z., & Oveisim, K., (2019), the comparison between the attitudes of employees and clients towards organizational intelligence (case study: Isfahan General Directorate of Sports and Youth), **Revista Latinoamericana de Hipertensión**, 14 (1), 62-68.
25. Khoshroo, A., & Mandjin, M., (2016), Reviewing the Relation Between Organizational Intelligence and Occupational Performance of Sepah Bank's Line Employees in Tehran, Department of Public Management, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, **Indian Journal Of Applied Research**, 6 (1) , 37-41.
26. Kucharska, W & Bedford, D. A., (2020), Love your mistakes!— they help you adapt to change. How do knowledge, collaboration and learning cultures foster organizational intelligence, **Journal of Organizational Change Management**, 33 (4), ISSN: 0953-4814.
27. Kwak, A.,(2006), The relationship Of Organizational Injustice with employee Burnout and counterproductive work behavior:Equity sensitivity as a moderator, **A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements of the degree of Doctor of Philosophy**, Central Michigan University.
28. Liu, Y., & Berry, C.M., (2013), Identity, Moral, and Equity Perspectives on the Relationship Between Experienced Injustice and Time Theft, **J Bus Ethics, Springer**, 118, 73-83.
29. Marjani, A.B., & Soheilipour, M., (2012), The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on the Model of Karl Albrecht (The case of Iran Branch, China National Petroleum Company) , **International Journal of Business and Social Science** , 3(4) , 153-158.
30. Matin, H., Jandaghi, G., Hamidizadeh, A., & Karimi, F., (2010), Studying status of organizational Intelligence in selected public offices of Qom , **European Journal of Social Sciences**, 14 (4), 613-620.
31. Naghshbandy, S. M., & Malgharani, A. M., (2015), Examining the Relationship between Organizational Trust and Counterproductive

- Work Behavior in Company of Electric Power Distribution in Kurdistan Province, **magnt research report**, 3 (2), 824-831.
32. Na-Nan K., Wongsuwan N., & Dhienhirun A., (2020), Development and validation of counterproductive work behaviour instrument A case study of employees'SMEs, **International Journal of Organizational Analysis**, 28 (3), 745-763.
 33. 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, **Journal of Work and Organizational Psychology**, 1-13.
 34. Runge, J. M., Lang,J.W.B., Zettler, I., & Lievens,F., (2020), Predicting counterproductive work behavior: Do implicit motives have incremental validity beyond explicit traits, **Journal of Research in Personality**, 89, 1-12.
 35. Spector, P. E., & Fox, S., (2010), The orizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior, **Human Resource Management Review**, 20(2), 132-143.
 36. Spector, P. E., Bruursema, K., Rodopman, B., & Kessler, S. R., (2013), Leadership, Interpersonal Conflict, and Counterproductive Work Behavior: An Examination of the Stressor–Strain Process, **Negotiation and Conflict Management Research**, 6 (3), 180–190.
 37. Spector, P. E., Bruursemaa, K., & Kesslerb, S. R., (2011), Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behavior , **Work & Stress**, 25(2), 93-107.
 38. 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 , 446–460.
 39. Spector,P.E., (2011), The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives, **Human Resource Management Review**, 21, 342–352.
 40. Szostek, D., (2017), Counterproductive Work Behaviours in an Organization and Their Measurement upon the Example of Research Conducted among Employees in the Public

- Administration Sector in Poland, **Handel Wewnetrzny**, 4(369), 169-179.
41. Tang, T. L., & Chen, Y. J., (2008), Intelligence Vs. Wisdom: The Love of Money, Machiavellianism, and Unethical Behavior across College Major and Gender , **Journal of Business Ethics** , 82, 1-26.
 42. Torkamani, B., & Maymand, M. M., (2016), investigation of the Relationship between Organizational Intelligence and Strategic Thinking and Determination of Its Role in Creation of a Mindful Organization: A Case Study Research, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 7 (3), 79-85.
 43. Ugwu, L.I., Enwereuzor, I. K., Fimber, U. S., & Ugwu, D. I., (2017), Nurses' burnout and counterproductive work behavior in a Nigerian sample:The moderating role of emotional intelligence, **International Journal of Africa Nursing Sciences**, 7,106–113.
 44. Upadhyay, A., & Singh, A. P., (2018), Organizational intelligence and role efficacy: An application towards technical grade railways employees, **Indian Journal of Health and Well-being** , 9 (3), 436-440.
 45. Yaghobi, D., & Azma, F., (2016), The Relationship between Organizational Intelligence and Conflict Management (Case study: Institute of the Intellectual Development for Children and Young Adults in Northern Khorasan and Razavi Khorasan, Iran), **International Research Journal of Management Sciences**, 4 (1), 48-51.
 46. Yaghoubi, N., Salehi, M., & Behtarinezhad, E., (2011), A relationship between tactical processes of knowledge management and organizational intelligence: Iranian evidence, **World Applied Sciences Journal**, 12 (9),1413-1421.
 47. Yang, J., & Treadway, D. C., (2018), A Social Influence Interpretation of Workplace Ostracism and Counterproductive Work Behavior, **Journal of Business Ethics**, 148, 879–891.
 48. Yao, J., & Fan, L., (2015), The Performance of Knowledge Workers Based on Behavioral Perspective, **Journal of Human Resource and Sustainability Studies** , 3, 21-27.
 49. Zhaoa, H., Peng, Z. & Sheard, G., (2013), Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill, **International Journal of Hospitality Management**, 33, 219–227 .