



**Organizational cynicism and its relationship to job performance
among
A sample of teachers in the College of Administration and Economics -
University of Baghdad**

Researchers: Dr. Mi'ad Hameed Dhaher⁽¹⁾, Dr. Hala Sahib AbdulSattar⁽²⁾

Ministry of Education / Baghdad Education Directorate / First Karkh

(1) Miaad.hommady1104@coadec.uobaghdad.edu.iq, (2) hala.sahib@ruc.edu.iq

Key words:

Organizational Cynicism, Job Performance,
College of Administration and
Economics/University of Baghdad.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 July. 2023
Accepted 24 July. 2023
Available online 30 Jun. 2024

©2023 College of Administration and Economy,
University of Fallujah. THIS IS AN OPEN ACCESS
ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

e.mail CAE.jabe@uofallujah.edu.iq



***Corresponding authors:**

Mi'ad Hameed Dhaher
Hala Sahib AbdulSattar
Ministry of Education, Baghdad Education
Directorate, First Karkh



Abstract:

The current research aims to test the relationship between organizational cynicism in its dimensions (belief, emotional, behavioral) and job performance in its dimensions (Altruism, task performance, Conscientiousness) among a sample of (66) teaching staff from the College of Administration and Economics - University of Baghdad. The data was collected using the questionnaire form, based on its analysis on the statistical program (SPSS) and using several statistical methods, as well as relying on the descriptive analytical approach, and the most prominent findings of the research were that there is an inverse relationship between organizational cynicism and job performance, and in the light of these results a set of conclusions and recommendations were formulated.

السخرية التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد

د. حلا صاحب عبدالستار
وزارة التربية
مديرية تربية بغداد / الكرخ الأولى
hala.sahib@ruc.edu.iq

د. ميعاد حميد ظاهر
وزارة التربية
مديرية تربية بغداد / الكرخ الأولى
Miaad.hommady1104@coadec.uobaghdad.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى اختبار علاقة السخرية التنظيمية بأبعادها (بُعد الاعتقاد، البُعد العاطفي، البُعد السلوكي) بالأداء الوظيفي بأبعاده (الايثار، أداء المهمة، الضمير الحي) لدى عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد والبالغ عددهم (66) فرد، تم جمع البيانات باستخدام استمارة الاستبيان معتمداً في تحليلها على البرنامج الإحصائي (SPSS) وباستعمال عدة وسائل احصائية، فضلاً عن الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أبرز النتائج التي توصل اليها البحث إلى ان هناك علاقة عكسية بين السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي، وفي ضوء هذه النتائج صيغت مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

الكلمات المفتاحية: السخرية التنظيمية، الأداء الوظيفي، كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد.

المقدمة:

السخرية التنظيمية هي نوع من السلوك الشائع في بيئة العمل، ويتميز بسخرية أو استخفاف غير رسمي من قبل الأفراد تجاه أشخاص آخرين أو جوانب معينة من المنظمة التي يعملون فيها، يتم توجيه السخرية التنظيمية عادة نحو الزملاء، الرؤساء، السياسات المؤسسية، الإجراءات الإدارية، أو أي عنصر آخر في البيئة التنظيمية وقد عدت ظاهرة اجتماعية و وسيلة للتعبير عن الاستياء أو الاحتجاج على مواقف أو قرارات في العمل. ومن الممكن إدراك التأثير الصعب الذي يولده السخرية التنظيمية في المنظمات من خلال إثارته للعديد من المواقف والسلوكيات السلبية التي تعيق المنظمة من تحقيق أهدافها (مزعل، 2018: 206). وبالتالي تعيق العاملين من أدائهم الوظيفي الذي يشير إلى مدى قدرة وإنتاجية الموظف في تنفيذ مهامه وواجباته في بيئة العمل. فهو يقيس مدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة وتنفيذ المهام بشكل متقن وفعال، وقد يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل، بما في ذلك المعرفة والمهارات والموارد المتاحة والمحفزات والبيئة التنظيمية.

ومما سبق لابد أن ندرك أن السخرية التنظيمية يمكن أن تؤثر على الأداء الوظيفي بشكل سلبي. فعلى الرغم من أنها قد تكون طريقة للتعبير عن الاستياء أو التخفيف من التوتر، إلا أنها قد تؤدي إلى إحداث تباعد في العلاقات بين الزملاء والرؤساء، وتقليل مستوى التعاون والتفاعل الإيجابي في الفريق. وقد تؤدي السخرية التنظيمية أيضاً إلى انخفاض التزام ومشاركة الموظفين في المهام والأنشطة، وتقليل مشاعر الانتماء والتعاون البناء في المنظمة.

وانطلاقاً من أهمية متغيرات البحث آنفة الذكر تتجلى مشكلة البحث في دراسة العلاقة بين السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد كميدان للبحث الحالي، وبناءً على ما تقدم تتكون هيكلية البحث من أربعة محاور، تناول المحور الأول منهجية البحث فيما

تناول المحور الثاني الجانب النظري أما المحور الثالث فقد تناول الجانب العملي وأخيراً تضمن المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

يعد المورد البشري أحد أهم عناصر النجاح لأي منظمة، إذ انهم القوة الدافعة والعامل الفاعل وراء تنفيذ الخطط وتحقيق النتائج المرجوة. كما يلعب المورد البشري دوراً محورياً في بناء وتعزيز الثقة والعلاقات الجيدة في المنظمة، إذ يتعاون الموظفون ويتفاعلون مع بعضهم البعض ومع الإدارة العليا التي يتوجب عليها الاهتمام بهذا المورد وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لها والاهتمام بإدراك الموظفين ومدى شعورهم بالعدالة والانصاف فشعور الفرد بعدم الانصاف وعدم الرضا وعم الثقة تجاه سياسات المنظمة واجراءاتها يولد شعوراً بالضغط والتوتر يدفعهم لاتباع انماط سلوكية مختلفة للتخلص من هذا التوتر قد تظهر بشكل مشكلات تنظيمية تؤثر بشكل أو بآخر على أداء العاملين، وبالتالي على فاعلية ادائهم الوظيفي. والسخرية التنظيمية من بين هذه المشكلات التي تشير إلى المواقف السلبية الناتجة من معتقدات حول عدم نزاهة المنظمة، تترجم من خلال مشاعر وسلوكيات يسلكها العاملين اتجاه ممارسات إدارة المنظمة. وعليه فإن المشكلة الأساسية تتلخص في التساؤل الرئيس (ما مستوى العلاقة بين السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي لبعض تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد؟).

وانبثق من التساؤل الرئيس عدة تساؤلات فرعية تتعلق بمشكلة البحث وكالاتي:

1. ما هي المضامين والاسس الفلسفية لمتغيرات البحث(السخرية التنظيمية، الأداء الوظيفي)؟
2. ما أهمية متغيرات البحث داخل كلية الإدارة والاقتصاد؟
3. ما هو واقع السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي لدى عينة البحث؟

ثانياً: أهداف البحث:

1. تحليل المضامين الفلسفية والنظرية لمتغيرات البحث(السخرية التنظيمية، الأداء الوظيفي) بعد الاطلاع على اهم الطروحات العلمية الخاصة بتلك المواضيع في الفكر التنظيمي.
2. التعرف على العلاقة بين السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي.
3. الكشف عن مستوى ادراك عينة البحث لمفهوم السخرية التنظيمية فضلاً عن مفهوم وأهمية الأداء الوظيفي.
4. تحديد مستوى تعبير عينة البحث عن السخرية التنظيمية لديهم.

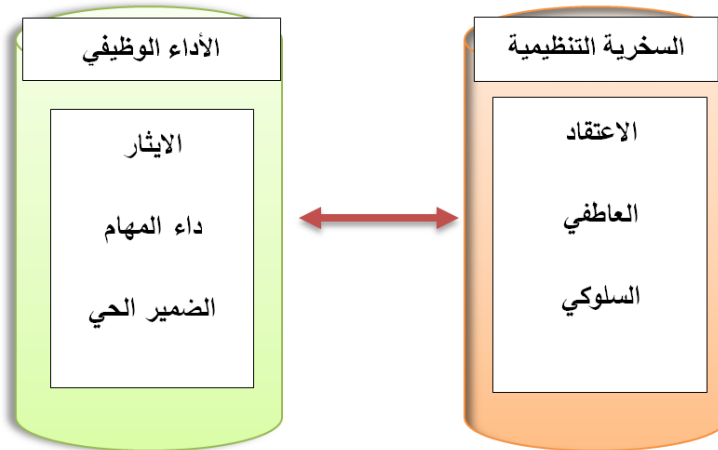
ثالثاً: أهمية البحث:

1. تعريف كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد بقيمة متغيرات البحث وتأثيرها في فاعلية عمل الكلية بشكل عام.
2. تكمن أهمية البحث العملية من أهمية موضوعها وهو واقع السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي لدى عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد

3. يسهم البحث الحالي من خلال نتائجه وتوصياته بوضع الخطط والجراءات التي من شأنها تقليل من الشعور بالاحباط وعدم الثقة واي مشاعر سلبية تجاه الكلية والذي ينعكس على عملها وأداءها التنظيمي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

لقد اسفرت المراجعة لأدبيات متغير السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي إلى بلورة مخطط فرضي للبحث كما في الشكل (1) الذي تم إعداده في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وكما يوضحها المخطط الفرضي للبحث وكالاتي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

وانسجاماً مع أهداف البحث تم صياغة فرضية البحث الآتية:
الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين السخرية التنظيمية بأبعادها (الاعتقاد، العاطفي، السلوكي) والأداء الوظيفي بأبعاده (الايثار، أداء المهام، الضمير الحي) لدى عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد.

خامساً: مجتمع البحث:

تم اختيار كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد كموقع لإجراء البحث الحالي، والتي تعد إحدى تشكيلات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتمثل مجتمع البحث بمجموعة من تدريسيي الكلية وبعينة بلغت (66) تدريسي تم اختيارهم بشكل عشوائي، لذا تم توزيع (70) استبانة لكن المسترجع منها والصالحة للتحليل الاحصائي بلغت (66) استبانة فقط اي بما يعادل 94%.

سادساً: منهج البحث:

بعد المنهج الوصفي التحليلي من الطرق المهمة في الحصول على معلومات وافية ودقيقة، يهدف إلى وصف الظواهر الاجتماعية بطريقة مفصلة ودقيقة وتحليلها بشكل منهجي ويتم استخدام هذا المنهج لفهم العلاقات بين المتغيرات وفهم الأوضاع والتغيرات التي تحدث في بيئة معينة من خلال تفسيرها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة للوصول إلى نتائج نهائية بالإمكان تعميمها.

سابعاً: صدق الثبات للاستبانة:

لقد اخضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات وتم حساب ثبات الاستبانة بأستعمال معامل (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي، إذ تم استعمال جميع استمارات البحث البالغ عددها (66) استمارة، وقد بلغ معامل ثبات المقياس (0.87) وهذا يعني ان المقياس متسقاً داخلياً، لأن هذه المعادلة تعكس مدى اتساق الفقرات داخلياً.

ثامناً: الأدوات الاحصائية:

من أجل تقييم الاستبانة استعملت مجموعة من الادوات الاحصائية منها ما يتعلق بوصف متغيرات الدراسة من خلال الاوساط الحسابية للمتغيرات وتحديد مستوى الاجابة عن فقرات الاستبانة، كذلك الانحرافات المعيارية للمتغيرات لمعرفة مستوى تشتت اجابات العينة ومدى ابتعادها عن الوسط الحسابي، فضلاً عن معامل الاختلاف. أما ما يخص الادوات الاحصائية التحليلية فقد تم استعمال اختبار t للعينة الواحدة والخاص بالاختبار من جانب واحد.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (Khalid,2019):

Organizational Cynicism and employee performance: the Moderating effect of occupational Self- efficacy in Pakistan

السخرية التنظيمية وأداء الموظفين: التأثير الوسيط للكفاءة الذاتية المهنية في باكستان
هدف البحث إلى الكشف عن تأثير الكفاءة الذاتية المهنية على العلاقة بين اشكال السخرية التنظيمية وأداء المهام للموظفين في باكستان، وقد تم استعمال استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات من عينة قوامها (751) من العاملين في القطاعات الخدمية والتصنيع في باكستان وقد اشارت النتائج ان الكفاءة الذاتية المهنية في كلا القطاعين (التصنيع والخدمات) كان لها التأثير الكبير على العلاقات بين أبعاد السخرية التنظيمية (الاعتقاد، العاطفي، السلوكي) وأداء الموظفين.

2. دراسة (سعد، 2020):

الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية

استهدف البحث التعرف علي الدور الوسيط للتهكم التنظيمي بأبعاده الثلاثة في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين بالتمريض في المستشفيات محل الدراسة، وتم تجميع البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء من خلال عينة بلغت 256 مفردة من العاملين في المستشفيات محل البحث، وتوصل الباحث من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود علاقة خطية سالبة بين التهكم التنظيمي بالمستشفيات محل الدراسة وبين مستوي الأداء الوظيفي في تلك المستشفيات (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأن هذه العلاقة عكسية، حيث كلما زاد شعور العاملين بالتهكم التنظيمي بالمستشفيات انخفض مستوي الأداء الوظيفي عند العاملين بالتمريض بتلك المستشفيات، أن هناك علاقة معنوية بين مستوي الفخر التنظيمي ومستوي الأداء الوظيفي لدي العاملين بالتمريض بالمستشفيات محل الدراسة (مأخوذة بصورة إجمالية).

3. دراسة (Aishwarya, et.al., 2021):

The Effect of Organizational Cynicism on Employee Performance: Testing the Affective, Cognitive and Behavioral Dimensions

تأثير السخرية التنظيمية في الأداء الوظيفي: اختبار أبعاد (الاعتقاد، العاطفي، السلوكي)
هدفت الدراسة للتحقق من وجود تأثير لأبعاد السخرية التنظيمية الثلاث (الاعتقاد، العاطفي، السلوكي) على الأداء الوظيفي للعاملين في مصانع تكنولوجيا المعلومات في مدينة بنغالور - الهند، والبالغ عددهم 124 موظف باستعمال استمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من المستجيبين، تم التوصل إلى نتائج كانت أهمها ان السخرية التنظيمية لها تأثير سلبي على الأداء وان هناك علاقة خطية بين السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي وبالأخص كان هناك علاقة مهمة بين السخرية العاطفية وأداء الموظفين في صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند وهذا يعني ان الموظفين يعانون من مشاعر سلبية تجاه شركاتهم.

المحور الثاني: الجانب النظري:

أولاً: السخرية التنظيمية (Organizational Cynicism):

1. مفهوم السخرية التنظيمية:

الحياة الوظيفية محصلة تفاعل لمواقف واستجابات عديدة منها ما يصدر من العاملين، وأخرى تصدر من إدارة المنظمة ومن البديهي ان تمارس إدارة المنظمة السلطة من خلال فرضها اجراءات ملزمة للعاملين، وقد تفرض بعض هذه الاجراءات بتشدد أو من منطلق الاستقواء بالسلطة، مما يؤدي إلى تكوين ردود فعل وانتقادات سلبية لدى بعض العاملين اتجاه مواقف إدارة المنظمة وبشكل تهكمي (ساخر) أو ما يسمى بالسخرية التنظيمية.

إذ تعود اصول السخرية كمدرسة فكرية إلى اليونان القديمة في القرن الخامس قبل الميلاد، مع انشأتين في عام (360-440) تلميذ سقراط، وفلاسفة ساخرون آخرين، إذ كانت سمة هؤلاء الفلاسفة النقد وعدم الثقة بالمنظمات آنذاك مثل الكنيسة والحكومة والتقاليد الاجتماعية، وكانوا يعبرون عن نقدهم علناً من خلال التهكم والخطابات والافعال (Fernández, et.al., 2018:3)، وقد زاد الاهتمام بهذا المفهوم في التسعينات وبحث في مجالات عدة منها (علم النفس، علم الاجتماع، العلوم السياسية، السلوك التنظيمي)، وكان للظروف البيئية المعقدة، وضغوط الحياة العملية، وتدني مستوى القيم، والفجوة بين التوقعات الفردية والاجتماعية، أدوات ضغط تمارس على الإدارة تؤدي إلى توتر العاملين، ووصولهم إلى الانهيار العاطفي على المدى الطويل مما ينتج عنه تحول في سلوك العاملين إلى سلوك عدائي سلبي اتجاه إدارة المنظمة وزملائه العاملين معهم بسبب عدم مراعاة مشاعرهم وتلبية مطالبهم (Arabaci, 2010:2803)، وعرفت السخرية في مجال السلوك التنظيمي بأنها حالة يسخر فيها العاملين من إدارة المنظمة، ويوجهون اللوم للمسؤولين، ويتصرفون بأنانية واستخفاف، وينتقدون زملائهم في العمل. أو هي حالة يشترك فيها عدد من العاملين ناتجة من شعورهم بعدم الثقة في المنظمة التي يعملون فيها، أو من اعتقادهم بأن منظماتهم تفتقر للنزاهة الاخلاقية ولديها اخفاق في مبادئ مثل الصدق والامانة والاخلاص بطريقة تنتقص من الأداء التنظيمي (Kokalan, 2019:4).

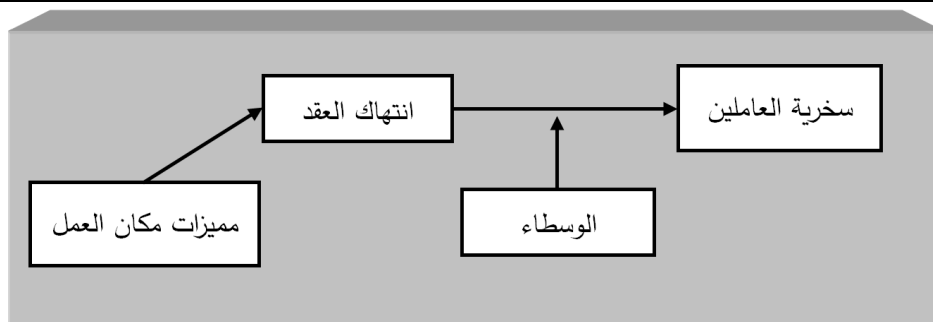
وفي ذات السياق يضيف كل من (Kalagan& Aksub, 2010:4821) بأنها موقف عام أو محدد يتسم بالاحباط، وخيبة الامل، والمشاعر السلبية، وعدم الثقة اتجاه شخص أو جماعة أو

أيدولوجية أو أعراف اجتماعية أو منظمة. ويتفق (Fernández,et.al.,2018:5) مع ما تم طرحه أنفأ بأنها موقف سلبي ناتج من معتقدات حول عدم نزاهة المنظمة، تترجم من خلال مشاعر وسلوكيات يسلكها العاملون اتجاه ممارسات إدارة المنظمة. ويبين ان هذا المفهوم يقوم على أربع مبادئ أساسية:

1. الممارسة، والتي يتضح فيها السلوك الساخر من خلال لغة مليئة بالفكاهة والعداء والضحك الساخر والاستقزاز.
 2. معايير الصحة، تبرز من خلال عدم الترابط بين الفكر والكلمات والتصرفات.
 3. القيم الأساسية، وتتضح من خلال استخدام المقاومة والتراخي، والكذب، والشر.
 4. التأسيس: من خلال المبادئ والتي يعبر عنها بالمبالغة والفضيحة والتعصب المصطنع.
- وبناءً على الأفكار التي طرحها الباحثون سابقاً يمكن تعريف السخرية التنظيمية بأنها "هي نوع من السلوك التواصل الذي يشمل استخدام النكات، والتهكم، والانتقاد الساخر يركز على الجوانب التنظيمية والإدارية داخل المنظمات قد يشمل السياسات والإجراءات، أو الانتقادات الساخرة للقيادات والزملاء".

وقد اظهرت الدراسات الميدانية ان للسخرية التنظيمية تأثير سلبي كبير على عدد من المتغيرات الايجابية مثل الالتزام التنظيمي، سلوك المواطن، الدافع للتغير، المشاركة في عملية اتخاذ القرار، وعلى العكس من ذلك فإن لها تأثير إيجابي على المتغيرات السلبية مثل (السلوك المنحرف، الارهاق، نية المغادرة المتعمدة) (Bayram,et.al.,2017:39)، ويضيف (Yasin & Khalid, 2015:569) بأنه توجد عوامل تؤثر بشكل كبير على السخرية تتمثل في (الانحراف عن الافاق التنظيمية، التعامل مع القلق، التوزيع غير المتكافئ للسلطة، ضعف التواصل، الافتقار إلى الدعم الاجتماعي والتقدير)، وفي السياق ذاته. ويرجع (Rayan,et.al.,2018:71) بأن السخرية هي مخالفة لنظرية العقد النفسي لـ (Argyris,1960)، بين المنظمة والعاملين، تحدث عندما لا تفي المنظمة بوعودها للعاملين، مما يؤدي إلى سلوكيات ساخرة من قبلهم. ومن جانب آخر يمكن ان نعزو سببها إلى نظرية التوقع لـ (Vroom,1964)، والتي توضح ان مواقف العمل هي نتائج التوقعات السلبية للعاملين نتيجة مقارنة مدخلاتهم بالمرجات.

وبين (Andersson's,1996) سخرية العاملين، من خلال مخطط يوضح اطار انتهاك العقد النفسي بين المنظمة والعاملين.



الشكل (2) اطار انتهاك العقد النفسي بين المنظمة والعاملين

Source: Delken, Menno. (2004), "Organizational Cynicism: A study among Call Centers", P: 10.

ومن خلال الدراسات المتعمقة في جوانب مختلفة من السخرية التنظيمية تم تقسيم السخرية التنظيمية كما أوضحها بعض الباحثين إلى عدة أنواع وكالاتي: (Fernández,et.al.,2018:3)، (Durrah,et.al.,2019:3)

1. **السخرية الشخصية:** هي سمة شخصية للفرد يحدث في العديد من السياقات، سواء في العمل، أو في المدرسة، أو في العلاقات الاجتماعية. وعادةً ما يكون له تأثيرات سلبية على الشخص المستهدف، حيث يمكن أن يسبب الضغط النفسي والإحباط وتدني التقدير الذاتي.
2. **السخرية الاجتماعية:** هو شكل من أشكال السخرية التنظيمية الذي ترجع بداية التعريف بمفهومه إلى ما قدمه (Mirvis & Kanter,1989) حيث مواطنين البلد لا يثقون بحكوماتهم والشركات، ويمكن النظر إلى السخرية الاجتماعية على أنه عقد اجتماعي (Contract Social) أبرم بين المجتمع والفرد على أن الدولة سوف تستمر بتقديم فرص أفضل لمواطنيها أو حمايتهم من أن يتعرضوا للأذى وعندما يتم انتهاك العقد الاجتماعي وفشل الدولة في تحقيق الوعود التي قطعتها يحدث التهكم الاجتماعي والذي يؤدي بدوره إلى فقدان الثقة بالنظام وترك المواطنين مع الشعور بالإحباط والتهكم (Delken,2004:17).
3. **سخرية التغيير التنظيمي:** ترتبط بالشعور بعدم اليقين الناجم من التغييرات في داخل المنظمة، إذ يتطلب من المدراء قبل التنفيذ أن يقدموا حجج واضحة ومقنعة عن أسباب الحاجة إلى التغيير.
4. **السخرية المهنية:** ويشار إليه أيضاً بالسخرية في العمل وتعني اتخاذ موقف منعزل وغير مبالٍ تجاه عمل الفرد والاستعداد لتقييم أداء الفرد في العمل بعبارات سلبية وهذا الشكل من السخرية قد يكون موجه نحو العمل نفسه أو يكون مقتصر على مجالات مهنية محددة.
5. **السخرية التنظيمية:** (تم توضيحها آنفاً).

2. أبعاد السخرية التنظيمية:

لقياس متغير السخرية التنظيمية اعتمد البحث الحالي على مقياس (Yuan,2018:44)، والمتضمن ثلاثة أبعاد وكالاتي:

1. **الاعتقاد:** الاعتقاد بأن القرارات الإدارية والممارسات التنظيمية تنفق على مبادئ العدل والصدق ويعتقد العاملين الساخرين بأن هذه المبادئ تستبدل بأفعال امتيازية وغير أخلاقية، وأن الذي لا يتفق معهم من زملائهم العاملين لا يمكن الاعتماد عليه والوثوق به.
2. **العاطفي:** ردود فعل عاطفية قوية حيث يشعر العاملين بالغضب وعدم الاحترام والراحة، والخجل من سلوكيات منظماتهم (Nafeil,2013:53-54).
3. **السلوكي:** السلبية في المواقف والميول السلوكية، والتعبيرات النكاداة القوية اتجاه المنظمة، وفق هذا البعد فإن العاملين لهم توقعات متشائمة تخص المستقبل، عن طريق استخدام الدعاية الساخرة، الاستهواء بمشاعر الآخرين (Bayram,et.al.,2017:40).

ثانياً: الأداء الوظيفي (Job Performance):

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

تحقق المنظمة أهدافها التنظيمية والاستراتيجية بالاعتماد على أداء أفرادها العاملين، ويرتبط الأداء بسلوك الأفراد والمنظمة، مما دعا المنظمات إلى زيادة الاهتمام بمواردها البشرية ورفع مستوى أدائهم، باعتبارهم أداة فاعلة تمكن المنظمة من النجاح والتنافس، فالأداء محور مهم بالعمل

المهني في أي وظيفة وحينما يكون متميز في مناخ عمل يتسم بالمساواة والعدالة، يصل بصاحبه إلى أعلى مستوى في المنظمة (أبو شرخ، 2010: 17)، ويعرف بأنه سلوكيات ونشاطات مرتبطة بأهداف المنظمة (Gregory, 2015: 14)، وعرفه (Noe, 2009: 329) بأنه ارادة المنظمة عندما تطمح في تحقيق ميزة تنافسية، لابد ان تكون لديها الامكانية على إدارة سلوك العاملين، عن طريق تقييم أدائهم لمعرفة كفاءتهم.

وبضيف (الساعدي وآخرون، 2013: 16) بأنه مخرجات ونتائج يحققها الفرد، ناتجة عن الجهد المبذول من قيامه بالمهام الموكلة له، ومما سبق يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه "مفهوم يشير إلى قدرة الموظفين وجهودهم في أداء واجباتهم ومهامهم المتعلقة بالعمل بشكل فعال. ويمكن أن يكون الأداء الوظيفي مقيماً بناءً على مجموعة من المعايير والمقاييس التي تحددها المنظمة أو صاحب العمل.

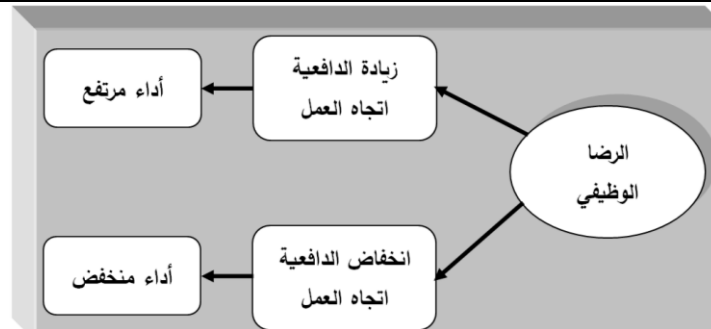
وبعد الأداء الاثر الصافي لجهود الفرد (العامل)، ابتداءً من القدرات، ويليها إدراك الدور أو المهمة، مما يعني ان الأداء في موقف محدد، يدل على انه ناتج لعلاقة متداخلة بين كل مما يأتي: (محمد، 2001: 210)

1. الجهد: الناتج عن الدعم أو التحفيز للطاقة الجسمية والعقلية، التي يبذلها الافراد (العاملين) لأداء مهامهم.

2. القدرات: خصائص شخصية تستخدم لأداء الوظيفة، غير قابلة للتغيير خلال فترة زمنية قصيرة.

3. إدراك الدور (المهمة): الاتجاه الذي يعتقد الفرد (العامل) انه ضروري من اجل توجيه جهوده في العمل، وان الانشطة والسلوكيات المهمة للفرد في أداء مهامه، هي التي تعرف ادراك الدور.

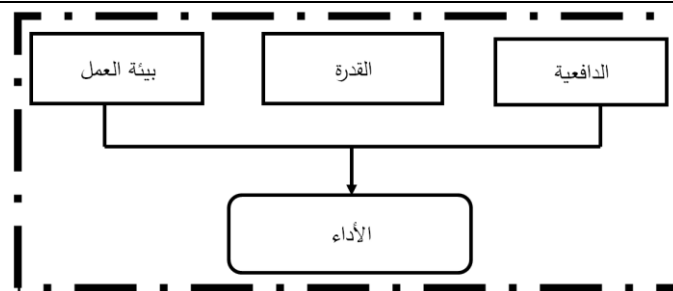
وتبرز أهمية الأداء الوظيفي في المنظمة، على اعتباره محصلة نهائية لكافة الانشطة سواء ان كان ذلك على مستوى الفرد أو المنظمة أو الدولة، وتتمكن المنظمة من البقاء والاستمرار، عندما يكون أداء أفرادها متميز، وان اهتمام إدارة وقيادة المنظمة بمستوى الأداء، يفوق اهتمام العاملين فيها (صالح، 2018: 133)، وقد اكدت الدراسات على وجود علاقة ايجابية بين الرضا والأداء الوظيفي، فكلما زاد مستوى الرضا لدى العاملين، زاد معدل ادائهم، وهذا ما اكدته النتائج التي اظهرتها دراسة مصنع (Howthorne)، والتي بينت بأن ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى ارتفاع معدلات الأداء الوظيفي للعاملين، والذي يوضحه المخطط الآتي: (الامين ويحيى، 2015: 70)



الشكل (3) علاقة الرضا بالأداء الوظيفي

المصدر: الامين، برياح محمد ويحيى، موساوي. (2015). تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد (تلمسان)، ص70.

- ويعتقد بعض الباحثين ان أداء العاملين يتحدد من خلال ثلاثة عوامل، هي: (الدافعية، القدرة، وبيئة العمل)، والتي يتم توضيحها ووفق الآتي: (مصطفى، 2000: 147)
1. **الدافعية:** حاجة تدعو الفرد لإشباعها من خلال بيئة العمل، أو هي دافعية الفرد وتتكون من:
أ. الاتجاه والحاجة التي يسعى لإشباعها.
ب. مواقف يتعامل معها في بيئة العمل، وقد تكون منسجمة أو تعاكس اتجاهاته.
2. **القدرة:** تعبر عن امكانية الفرد من الأداء فنياً، وتتكون من:
أ. المعرفة اللازمة للعمل.
ب. وضوح الدور.
ت. مهارة استخدام المعرفة.
 3. **بيئة العمل:** وقد تكون مادية أو معنوية.



الشكل (4) محددات الأداء

المصدر: مصطفى، احمد سيد. (2000)، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ص147.

2. أبعاد الأداء الوظيفي:

- بعد الاطلاع على الأدبيات تم الاعتماد من خلالها على مقياس (Goodman & Svyantek, 1999) في قياس متغير الأداء الوظيفي كما أوضحه (Yousoff, et.al., 2014:36)، والذي يتضمن ثلاثة أبعاد وكالاتي:
1. **الايثار:** سلوك المساعدة الطوعية للآخرين في المشاكل التي تخص العمل، مثل حالات الغياب، وتراكم الاعمال، وتوجيه العاملين الجدد (Feng, 2015:32).
 2. **أداء المهمة:** مجموعة من الفعاليات الفردية والمتراصة مع بعضها بشكل دقيق، ولها دور في تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة (Michaelis, 2009:13).
 3. **الضمير الحي:** سمات ظاهرية لإدارة وضبط الذات، من خلال امتلاك القدرة على التخطيط والتنظيم، والعمل بشكل استراتيجي، وبالاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق المهام والأهداف (Klang, 2012:6).

المحور الثالث: الجانب العملي:

في هذا المحور سيتم عرض النتائج الميدانية وتحليلها واستخلاص النتائج منها، إذ سيتم تشخيص واقع متغيري البحث في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد، فقد تم تحليل الاجابات لعينة البحث والبالغة 66 تدريسياً، ومن ثم عرض الاحصاءات الوصفية وبيان مدى توافر أبعاد

متغيرات البحث وتحققها للفرضيات التي جاء بها ومن ثم مدى امكانية وجود علاقة معنوية بين كل من متغيري البحث الاساسيين، فضلاً عن أبعادهما من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون، وكذلك اختبار فرضيات البحث باستعمال اختبار t للعينة الواحدة من جانب واحد بهدف قبولها أو رفضها، والجدول (1) الآتي يشير إلى الاحصاءات الوصفية لمخرجات الاستبانة من خلال برنامج SPSS، إذ تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، مع الإشارة إلى استعمال مقياس ليكرت الخماسي لإجابات عينة البحث مع ملاحظة استعمال المقياس العكسي مع متغير وأبعاد السخرية التنظيمية.

الجدول (1) مستوى إجابات عينة البحث عن متغيري السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي (n=66)

المتغير	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV
السخرية التنظيمية	الاعتقاد	2.3258	0.8412	36.1682
	العاطفي	2.8576	0.9921	34.7180
	السلوكي	2.6894	0.8560	31.8287
إجمالي متغير السخرية التنظيمية				
الأداء الوظيفي	الايثار	4.0379	0.62364	15.4447
	أداء المهام	4.3371	0.53797	12.4039
	الضمير الحي	3.9061	0.58622	15.0078
إجمالي متغير الأداء الوظيفي				
		4.0762	0.46797	11.4805

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

من الجدول (1) أشارت النتائج الخاصة بمتغير السخرية التنظيمية والذي تضمن ثلاثة أبعاد على النحو الآتي:

- 1. بُعد الاعتقاد:** حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً بلغ (2.3258) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي والبالغة (2.60) وهذا يعني بأن إجابات العينة لمحور الاعتقاد كانت تتجه نحو الاتفاق وبانحراف معياري (0.8412). أي أن أفراد العينة يعتقدون أن المنظمة لا تلتزم بتنفيذ كل ما تقوله، وحينها قد يشعر الموظفون بالشك تجاه التنفيذ الفعلي للأهداف والممارسات التنظيمية.
- 2. البعد العاطفي:** حقق هذا البعد مستوى معتدل في الاجابات، إذ أشارت النتائج إلى أن الوسط الحسابي بلغ (2.8576) وهو أكبر من الوسط الفرضي (2.60) وهذا يعني بأن إجابات العينة لهذا المحور كانت تتمحور حول المنطقة المحايدة وبانحراف معياري (0.9921). أي إن السخرية العاطفية كانت متوافرة نوعاً ما لدى أفراد العينة حيث أنهم يحملون مشاعر سلبية خفيفة كالتوتر والقلق مقارنة بالمشاعر السلبية الأخرى لا تؤثر على عملهم وادائهم بشكل عام.
- 3. البعد السلوكي:** حقق هذا البعد مستوى معتدل أيضاً في الاجابات إذ أشارت النتائج إلى أن الوسط الحسابي بلغ (2.6894) وهو أكبر من الوسط الفرضي (2.60) وهذا يعني بأن إجابات العينة لهذا المحور كانت تتمحور حول المنطقة المحايدة وبانحراف معياري (0.8560). أي أننا نرى أن الموظفين لا يميلون إلى التحدث كثيراً والسخرية عن كيفية تنفيذ الأمور والسياسات والممارسات التنظيمية في الكلية للأشخاص الخارجيين عنها.

أما ما يتعلق باستعمال معامل الاختلاف لغرض معالجة البيانات والوقوف على مستوى اجابات العينة وترتيب أبعاد متغير السخرية التنظيمية فقد عكست الاجابات في الجدول (1) قيم معامل الاختلاف، إذ جاء ترتيب اجمالي البعد السلوكي بالمرتبة الاولى، مما يعني هذا ان اجابات

أفراد العينة ضمن هذا البعد كانت الأقل تشتتاً والأكثر تجانساً وملائمة وأهمية عن باقي أبعاد المتغير الأخرى المكونة للمقياس، فيما احتل البعد العاطفي المرتبة الثانية يليه بُعد الاعتقاد في المرتبة الثالثة. أما فيما يتعلق بمتغير الأداء الوظيفي والذي تضمن ثلاثة أبعاد فقد أشارت النتائج على النحو الآتي:

1. **بُعد الايثار:** حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً بلغ (4.0379) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغة (3.40) وهذا يعني بأن إجابات العينة لمحور الايثار كانت تتجه نحو الاتفاق التام وبانحراف معياري (0.62364). وهذا يؤكد انتشار سلوكيات المساعدة بين التدريسيين عند تغيب احدهم، فضلاً عن المبادرات الطوعية بعيداً عن الالتزام باللوائح والتعليمات الرسمية.
 2. **بُعد أداء المهام:** حقق هذا البعد مستوى جيد جداً في الاجابات، إذ اشارت النتائج إلى ان الوسط الحسابي بلغ (4.3371) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3.40)، وهذا يعني بأن إجابات العينة لهذا المحور كانت تتجه نحو الاتفاق والاتفاق التام وبانحراف معياري (0.53797). وهذا يؤكد على رغبة التدريسيين للالتزام بالمعايير الموضوعية للأداء المطلوب، فضلاً عن اظهارهم للخبرات في اغلب المهام الوظيفية الموكلة اليهم وانجازهم للمهام والمسؤوليات اكثر من المتوقع.
 3. **بُعد الضمير الحي:** حقق هذا البعد مستوى مرتفعاً عن الوسط الفرضي، إذ اشارت النتائج إلى ان الوسط الحسابي بلغ (3.9061) وهو أعلى من الوسط الفرضي مع انحراف معياري بلغ (0.58622) وهذا يعني بأن عينة البحث يمتلكون ضميراً مهنيّاً داخل الكلية وبما يسمح لهم بانجاز المهام خارج سياقات العمل الرسمية وبما يخدم أهداف الكلية.
- أما ما يتعلق باستعمال معامل الاختلاف والوقوف على مستوى إجابات العينة وترتيب أبعاد متغير الأداء الوظيفي فقد عكست الاجابات المقابلة لقيم هذا المعامل مجيء أداء المهام بالمرتبة الاولى، مما يعني التزام افراد العينة المسحوبة بأهمية انجاز الاعمال وتحملهم المسؤولية تجاه المهام المنوط بهم يليه بُعد الضمير الحي في المرتبة الثانية يليه بُعد الايثار.
- ولدراسة طبيعة متغيرات الدراسة الرئيسة وعلى المستوى الاجمالي وبالاعتماد على معامل الاختلاف أيضاً يتضح من خلال نتائج العينة ان متغير الأداء الوظيفي كان بالمرتبة الاولى من حيث الأهمية يليه متغير السخرية التنظيمية.
- كذلك اتضح من النتائج الخاصة بقيم الانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسة ان اقل انحراف معياري كان مع متغير الأداء الوظيفي يليه متغير السخرية التنظيمية، مما يدل على اعتقاد العينة المسحوبة بأهمية الأداء الوظيفي وحرصهم العالي تجاه انجاز الاعمال برغم وجود المعوقات.
- أما فيما يتعلق بأجمالي متغيري السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي فقد اشارت النتائج ان الوسطين الحسابيين لكلا المتغيرين بلغا (3.3666)، (4.0762) مع انحرافين معياريين (0.78192)، (0.46797) على التوالي، في حين كان معامل الاختلاف (23.2258)، (11.4805).

أما فيما يتعلق باختبار الفرضيات الخاصة بكون معدل اتجاه الاجابات للعينة المستجيبة تتجه نحو الاتفاق والاتفاق التام لكلا المتغيرين الرئيسيين وكذلك أبعاد المتغيرين ووفق الفرضية الآتية:

1. لمتغير السخرية التنظيمية:

$$H_0: \mu \geq 2.60 \quad VS \quad H_0: \mu < 2.60$$

2. لمتغير الأداء الوظيفي:

$$H_0: \mu \leq 3.40 \text{ VS } H_0: \mu > 3.40$$

والجدول (2) يشير إلى مخرجات اختبار t للعينة الواحدة عند مستوى دلالة 5% والخاص باختبار الفرضية المذكورة آنفاً لكلا من المتغيرين الرئيسيين وأبعادهما.

الجدول (2) نتائج اختبار t للعينة الواحدة عند مستوى معنوية 5%				
المتغير	البعد	احصاءة اختبار t	P-Value	
السخرية التنظيمية	الاعتقاد	-2.6485	0.005	Significant
	العاطفي	2.1092	0.0193	Significant
	السلوكي	0.8484	0.1997	Not Significant
إجمالي متغير السخرية التنظيمية				
الأداء الوظيفي	الإيثار	8.30952	0.00001	Significant
	أداء المهام	14.15181	0.00001	Significant
	الضمير الحي	7.01315	0.00001	Significant
	إجمالي متغير الأداء الوظيفي	11.739067	0.00001	Significant

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

يلاحظ من النتائج اعلاه معنوية الأبعاد (العاطفي، الإيثار، أداء المهام والضمير الحي) وكذلك معنوية متغير الأداء الوظيفي بشكل عام من خلال قيمة احصاء الاختبار الموجبة، مما يشير إلى كون متوسط اتجاه الاجابات كان متجهاً باتجاه الاتفاق والاتفاق التام بشكل معنوي للعينة المستجيبة، في حين اشارت النتائج الخاصة ببعد الاعتقاد معنوية هذا البعد لكن بشكل سلبي يشير إلى حالة معاكسة من هذا البعد للمؤسسة المبحوثة، فضلاً عن عدم معنوية إجمالي متغير السخرية التنظيمية داخل المؤسسة المبحوثة.

كذلك اشارت النتائج إلى معنوية الاختبار الخاص بمتغير الأداء الوظيفي وامتلاك موظفي المؤسسة المبحوثة وبالحد المرضي المسؤولية نحو تحقيق الأهداف والمهام الموكلة لهم وبما يسمح لهم ضميرهم ومدى تفانيهم بالعمل وتحملهم اعباء وضغوطات. ولاختبار وجود علاقة بين كلا المتغيرين وأبعادهما تم استعمال معامل ارتباط بيرسون والجدول (3) يشير إلى قيم ذلك المعامل ومعنويته وكالاتي:

الجدول (3) قيم معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين وأبعادهما				
إجمالي متغير الأداء الوظيفي	الإيثار	أداء المهام	الضمير الحي	إجمالي متغير الأداء الوظيفي
الاعتقاد	- 0.075	0.023	- 0.063	- 0.042
العاطفي	0.046	- 0.008	- 0.105	- 0.030
السلوكي	- 0.172	- 0.197	- 0.088	- 0.181
إجمالي متغير السخرية التنظيمية	- 0.061	- 0.063	- 0.103	- 0.090

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

بشكل عام اشارت النتائج في الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بين متغيري الدراسة وأبعادهما كما هو واضح بالجدول اعلاه حيث كلما تحسن وازداد الأداء الوظيفي لدى عينة البحث داخل الكلية المبحوثة كلما قلل ذلك من مستوى شعور عينة البحث بالسخرية التنظيمية، وهذا ان دل على شيء فإنه يدل على ان عينة البحث من التدريسيين يتمتعون بالالتزام العالي تجاه

منظمتهم وبتفانيهم بالعمل والذي انعكس على السخرية السلوكية في ان التدريسيين لا يميلون إلى التحدث والانتقاد عن الاشياء السلبية التي تحدث داخل الكلية للأشخاص خارجها كما انهم يشعرون في بعض الاحيان بالقلق والتوتر لانهم قد يضطرون للعمل بجهد اكبر لتلبية متطلبات العمل داخل الكلية وهذا قد يسبب نوع من الضغط الوظيفي لكنه لم يؤثر على مستوى ادائهم للأعمال المناطة بهم.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. وجود مستوى معتدل من السخرية التنظيمية لدى عينة البحث داخل كلية الإدارة والاقتصاد.
2. توافر مستوى عال من الأداء الوظيفي لدى عينة البحث وهذا مؤشر على امتلاكهم لسلوكيات المساعدة للزملاء الجدد والقدامى وأداء الأنشطة أكثر مما مطلوب منهم والتمتع بوعي الضمير والحرص على تأدية المهام على اكمل وجه.
3. وجود علاقة سلبية عكسية بين متغير السخرية التنظيمية والأداء الوظيفي فكلما انخفض شعور السخرية بأبعاده الثلاث لدى عينة البحث كلما زاد ذلك من مستوى الأداء الوظيفي لديهم داخل الكلية.

ثانياً: التوصيات:

1. لتقليل شعور السخرية التنظيمية لدى عينة البحث يمكن اتباع بعض الإجراءات مثل تعزيز التواصل الفعال، ينبغي على القيادات والإدارة التواصل مع الموظفين بشكل مفتوح وصادق يمكن أن يشمل ذلك إجراء اجتماعات منتظمة لمناقشة التحديات والاحتياجات، والاستماع إلى اقتراحاتهم، وتوفير ردود فعل بناءة ومشاركة معلومات مهمة، توفير بيئة عمل مشجعة تشجيع الثقة والعدالة والاحترام في بيئة العمل، يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فرص متساوية للتطور والترقية، وإنشاء قوانين وسياسات منصفة وواضحة، والتعامل مع المشكلات والشكاوى بشكل عادل وسريع.
2. المحافظة على مستوى عال من الأداء الوظيفي من خلال توفير التدريب والتطوير، فلا بد من توفير فرص التدريب والتطوير للموظفين لتحسين مهاراتهم وزيادة معرفتهم. يمكن تقديم برامج تدريبية داخلية أو خارجية وورش عمل لتعزيز قدراتهم وتطويرهم في مجالات العمل ذات الصلة، يمكن أيضاً تعزيز التعاون وتشجيع العمل الجماعي الذي يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية فضلاً عن توفير بيئة صحية للقيام بالعمل بكفاءة وفاعلية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

1. ابو شرخ، نادر حامد عبدالرزاق، (2010)، تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر العاملين. رسالة ماجستير في الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة غزة.
2. الامين، برباح محمد ويحيى، موساوي، (2015)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية. رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد (تلمسان)، ص70.
3. الساعدي، مؤيد وعلي، محمود علي وعبد علي، سعد مجيد، (2013)، دور استراتيجيات الابداع الاداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في معمل سمنت الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (15)، العدد (4).

4. سعد، بهاد الدين مسعد، (2020)، الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية في بور سعيد، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (21)، العدد (4).
5. صالح، خالد مهدي، (2018)، الدور الوسيط للصلابة النفسية في العلاقة بين تماسك الجماعة والأداء الوظيفي: بحث ميداني في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات، أطروحة دكتوراه، فلسفة في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
6. محمد، راوية، (2001)، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة.
7. مزعل، محمد مظهر، (2018)، أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (19)، العدد (2).
8. مصطفى، احمد سيد، (2000)، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ص14.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

9. Aishwarya. N., AArthy, C. & Senthilmurugan, P. (2021), The Effect of Organizational Cynicism on Employee Performance: Testing the effective, cognitive and behavioural dimensions, Journal of Contemporary Issues in Business and Government, Vol. 27, No. 2.
10. Arabaci, Bakir, (2010), "The Effects of Debersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of educational inspectors", African Journal of Business Management, Vol. (4), No. (13), PP:2802-2811
11. Bayram, Ali, Bickes, Durdu Mehmet, Karaca, Mustafa & Caki Caner. (2017), "The Role Mediation of Organizational Cynicism the Relationship between Leader-Member Exchange and Job of public Personnel: An Examination on the Elementary Teachers of Puplic Personnel in Central Anatolia Region", Vol. (19), No. (1), PP: 39-47.
12. Delken, M. (2004). Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers (Dissertation), Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht.
13. Fernandez, Juan, Carlos, Robledo & Moreno, Omaira, Cecilia Martinez & Lombana, Andres Felipe, Merlano. (2018), "Organizational Cynicism- An Exploration Analysis" Case Workers in the City of Cartagena de Indias, (Colombia), Vol. (39), No. (26).
14. Feng. Y. Wan. (2015), 'The Mediating Effects of Employee's Attitudes in The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior in Malaysia", Thesis, University Tunku Abdul Rahman.
15. Gregory, Megan, (2015), "Examining the Impact of A Fatigue Intervention on Job Performance: A Longitudinal Study across United States Hospitals", Dissertation, University of Central Florida.
16. Kalagan, Gamze & Aksub, Mualla, Bigin. (2010), "Organizational Cynicism of the Research Assistants", A Case of AKdeniz University, Procedia Social and Behavioral Sciences, 2, PP: 4820-4825.
17. Khalid, Komal, (2019), Organizational Cynicism and employee performance: the Moderating effect of occupational Self- efficacy in Pakistan, International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, Vol. (11), No. (2).
18. Klang, Andreas. (2012), "The Relationship between Personality and Job Performance in Sales: A Replication of Past Research and an Extension to Swedish Context", Thesis, Stockholm University.

19. Kokalan, Ozgur. (2019), "The effect of Organizational Cynicism on Job Satisfaction", testing the meditational role of perceived organizational spirituality.
20. Michaelis, Bjorn. (2009), "Transformational and Charismatic Leadership Effects on Performance Outcomes", Dissertation, Ruprecht-Karls-University Heidelberg.
21. Nafeil, Wageeh, A. (2013), "The Effects of Organizational Cynicism on Attitudes an Empirical", Study on Teaching Hospitals in Egypt, International Business Research, Vol. (6), No. (7).
22. Noe, Raymond A. (2009), "Human Resource Management: Gaining Acompetitive", 15th ed., McGraw-Hill.
23. Rayan, Adel. R.M., Aly, Nadia A.M. & Abdelgalel, Amany M. (2018), "Organizational Cynicism and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study", Vol. (10), No. (27).
24. Yasin, Tahreem & Khalid, Shazia. (2015), "Organizational Cynicism, Work Related Quality and Organizational Commitment in Employess", Pakistan Journal of commerce and Social Sciences, Vol. (9). No. (2). PP: 568-582.
25. Yuan, Shichao, Lawrence, (2018), "Is Organizational Cynicism Positivel Yrelated To Attitude Towards Unethical Workplace ehavior". Master of Science in Management in the program of Master of Science in Management.
26. Yusoff, Rosman Bin Md, Ali, AzlahMd & Khan, Anwar. (2014), "Assessing Reliability and Validity of Job Performance Scale Among University Teachers", Vol. (4), No. (1), PP: 35-41.