

دور الولاء التنظيمي في مكان العمل
في الحد من سلوكيات العمل السلبية
«دراسة حالة لعينة من موظفي مديرية بلدية الخيرات
في كربلاء المقدسة»

الباحث: حسن عليوي صاحب
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

Hassan.ali.araq@gmail.com

أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

Meethaq.hatef@uokerbala.edu.iq

المستخلص

يسعى البحث الحالي إلى تفسير طبيعة وتحديد العلاقة ومستواها بين الولاء التنظيمي في مكان العمل وسلوكيات العمل السلبية في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة، ويأتي ذلك بوصفه كمحاولة لتنمية وتطوير الاطار المعرفي لمتغيري البحث. فضلاً عن محاولة وضع الأسس الصحيحة والمناسبة لزيادة الولاء التنظيمي للحد من السلوك السبي، وبالتالي صناعة موارد بشرية متمكنة وقادرة على مواكبة التطورات العالمية بالاعتماد على مواهب نابعة من المجتمع العراقي، وتحقيقاً لذلك قام الباحث بتوزيع (٤٤) استبانة على عدد من الموظفين، حيث كان عدد الاستبانات المسترجعة (٤٣) استبانة، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ (٤١) استبانة وبمعدل (٩٨٪) من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي في مكان العمل وسلوكيات العمل السلبية في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي وموجب بين متغيري البحث، فضلاً عن وجود تأثير معنوي وموجب بين متغيري البحث ايضاً.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي، سلوكيات العمل السلبية

The Role of Organizational Loyalty in the Workplace in Reducing Negative Work Behaviors: A Case Study of a Sample of Employees in the Al-Khayrat Municipality Directorate in Holy Karbala

Researcher: Hassan Alawi Sahib

University of Karbala, College of Administration and Economics

Hassan.ali.araq@gmail.com

Professor Dr. Meethaq Hatef Al-Fatlawi

University of Karbala, College of Administration and Economics

Meethaq.hatef@uokerbala.edu.iq

Abstract

The current research seeks to explain the nature and determine the level of the relationship between organizational loyalty in the workplace and negative work behaviors in the Directorate of the Municipality of Charities in the Holy Karbala, and this comes as an attempt to develop and develop the cognitive framework of the research variables. In addition to trying to lay the correct and appropriate foundations to increase organizational loyalty to limit the behavior of captivity, and thus the manufacture of human resources empowered and able to keep pace with global developments by relying on talents emanating from the Iraqi society, and to achieve this, the researcher distributed (44) questionnaire to a number of employees, where the number Questionnaires retrieved were 43 questionnaires, while the number of questionnaires valid for statistical analysis amounted to 41 questionnaires, with a rate of (98%) of the questionnaires retrieved. Theoretical results showed the existence of a knowledge gap to explain the nature of the relationship between organizational loyalty in the workplace and negative work behaviors in organizations in general and in the organization under study in particular also..

Keywords: Organizational loyalty, negative work behavior

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث:

تعد دراسة السلوكيات البشرية والتأثير فيها من المواضيع المعقدة جدا، حيث يكتسب هذه الأهمية الكبيرة لما له من انعكاس على منظمات الأعمال، فمن خلال تعزيز الولاء التنظيمي للأفراد العاملين وكسب ثقتهم يمكن للمنظمات أن تحد من أي سلوك سلبي الذي يؤثر سلبا على ادائها فضلا عن تحقق العديد من المزايا التنافسية وكذلك التفوق على منافسيها، إذ إن المنظمات وفي ظل ازدياد المنافسة تحاول دائما الحصول على موارد بشرية ذات ولاء تنظيمي مرتفع ومتميزة، كما تحاول المحافظة عليها لأطول فترة ممكنة، ولذلك تحاول المنظمات توفير بيئات عمل مناسبة من أجل أن تحفز مواردها البشرية لتعزيز هذا الولاء التنظيمي تجاه منظماتهم، كما وتحاول التأثير في سلوكياتهم مما يجعلهم أكثر فاعلية وأكثر تقبلا للأعمال التي يقومون بها، حيث لا يتم ذلك الا من خلال تمكينهم لمزاولة اعمالهم بأريحية أكثر وتوفير لهم صلاحية واستقلالية عند قيامهم بالأنشطة المتعلقة بالوظائف، وحثهم على التأثير الإيجابي في العمل، أي ان يحرص إدارة المنظمة على تطبيق مبادئ تعزيز الولاء التنظيمي بما يتيح لها تحقيق أهدافها التنظيمية، ولذلك فان لدى الباحث تصورات يمكن عكسها بالتساؤلات الآتية:

١. هل يدرك الافراد في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء

المقدسة أبعاد الولاء التنظيمي في مكان العمل؟

٢. هل يدرك الافراد في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء

المقدسة أبعاد سلوكيات العمل السلبية؟

٣. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين

الولاء التنظيمي في مكان العمل وسلوكيات

العمل السلبية؟

٤. ما مستوى التأثير بين أبعاد بين الولاء التنظيمي في

مكان العمل وسلوكيات العمل السلبية؟

ثانيا: اهمية البحث:

١. الأهمية العلمية: تؤكد الابحاث النظرية والفكرية

للباحثين على ان المنظمات في الوقت الحاضر تحتاج

الى ادوات واساليب مبتكرة قادرة على الحد من

السلوكيات السلبية للأفراد العاملين، لان السلوك

السلبي خطير جدا وينعكس على المستوى الداخلي

والخارجي للمنظمة، وبالتالي فان اكثر واهم

الاساليب التي يمكنها الحد من السلوك السبي في

ظل الظروف الديناميكية المتغيرة هو تعزيز الولاء

التنظيمي في مكان العمل الذي يمنح الافراد

شعورا واحساسا عال بالانتماء لمنظمتهم، مما

يجعلهم يشعرون بالمسؤولية تجاه منظماتهم.

٢. الأهمية الميدانية: تتبلور الأهمية الميدانية من خلال

مساعدة المنظمة المبحوث على بناء نموذج خاص

يمكنها من اعتماد مبادئ الولاء التنظيمي في مكان

العمل بما يساهم في زيادة مستوى الثقة والشعور بالمسؤولية في نفوس الافراد العاملين وارتفاع روح المواطنة التنظيمية اتجاه منظماتهم، مما ينعكس ايجابا على قدرة المنظمة على الحد من السلوكيات السلبية وبالتالي تحقيق الاهداف وتجاوز الظروف الصعبة التي تمر بها.

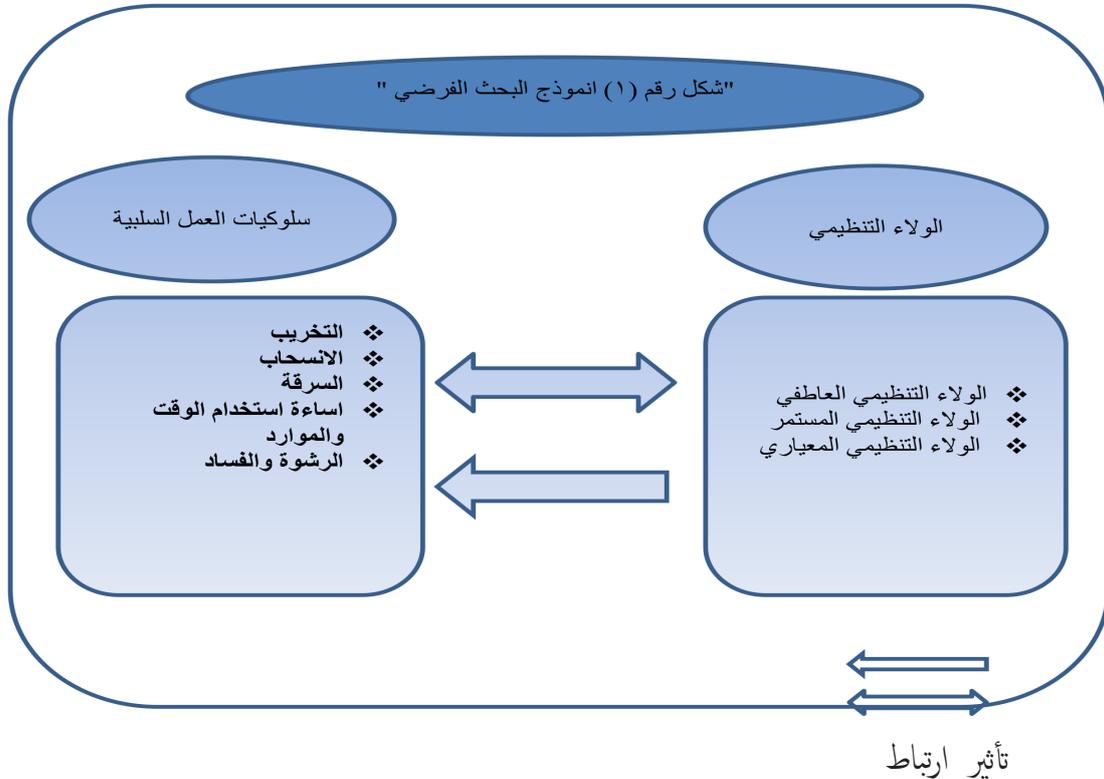
ثالثا: اهداف البحث:

- لتحقيق الأهداف الآتية:
١. تحديد مستوى إدراك الموظفين في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة للولاء التنظيمي.
 ٢. تحديد مستوى إدراك الموظفين في المنظمة المبحوثة للسلوكيات السلبية.
 ٣. معرفة علاقات الارتباط بين الولاء التنظيمي وسلوكيات العمل السلبية.
 ٤. معرفة مستوى التأثير بين الولاء التنظيمي وسلوكيات العمل السلبية.

في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاته تسعى الدراسة

رابعا: انموذج البحث الفرضي:

انطلاقا من اراء الباحثين في الدراسات والابحاث السابقة يعرض الشكل التالي طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي في مكان العمل وسلوكيات العمل السلبية وكما موضح أدناه:



العمل وسلوكيات العمل السلبية) وكل منها تمتد جذوره المعرفية الى حقول السلوك التنظيمي والموارد البشرية.

٢. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة.

٣. الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية للدراسة للمدة من ١/١٠/٢٠٢٢ لغاية الفترة ١٣/٢/٢٠٢٣، اذ تضمنت هذه المدة أعداد الجانب النظري فضلاً عن الجانب الميداني للدراسة.

سابعاً: مجتمع البحث وعينة:

يتمثل مجتمع البحث في مديرية بلدية كربلاء المقدسة، حيث تم اختيار عينة مكونة من مجموعة من العاملين بمستويات ادارية مختلفة وبعد ان تم توزيع (٤٤) استمارة استبانة، التالف منها (٢) وغير مستردة (٤٣) الصالح منها (٤١)

ثامناً: وصف عينة الدراسة:

تم تحديد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية حيث تضمنت (٤٤) موظفاً في مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة، حيث بلغ عدد الذكور (٢٨) فرداً في حين بلغ عدد الاناث (١٦) فرداً، وهذا يعني بان البلدية تعتمد على العنصر الذكوري في ادارة مهامها كون نسبة الذكور اكثر قياساً بنسبة الاناث.

ان الشكل (١) أعلاه بين متغير الولاء التنظيمي في مكان العمل متغيراً مستقلاً، حيث يتكون من ثلاثة ابعاد هما: (الولاء التنظيمي العاطفي _ الولاء التنظيمي المستمر _ الولاء التنظيمي المعياري)، في حين يبين ان متغير سلوكيات العمل السلبية متغير تابع، حيث يتكون من خمسة ابعاد هما: (التخريب _ الانسحاب _ السرقة _ اساءة استخدام الوقت والموارد _ الرشوة والفساد)

خامساً: فرضيات البحث:

من اجل الوصول الى اهداف البحث الحالي والحصول على اجابات موضوعية ومنطقية عن تساؤلاته، تم وضع فرضيتين رئيسيتين وكما يلي:

أ. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين (الولاء التنظيمي في مكان العمل) وأبعاده ومتغير (سلوكيات العمل السلبية) على مستوى مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة.

ب. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية بين (الولاء التنظيمي في مكان العمل) وأبعاده ومتغير (سلوكيات العمل السلبية) على مستوى مديرية بلدية الخيرات في كربلاء المقدسة.

سادساً: نطاق الدراسة وحدودها المعرفية -

المكانية-الزمانية.

١. الحدود المعرفية: تتمثل الحدود المعرفية للدراسة في محورين رئيسيين هما (الولاء التنظيمي في مكان

تاسعا: الأساليب الإحصائية:

استخدمت الدراسة الحالية عدداً من الأدوات الإحصائية بالاعتماد على البرامج الإحصائية (SPSS.V.25 ; Amos.V.23) المتمثلة بما يأتي (معامل كرونباخ الفا - الانحراف المعياري - الوسط الحسابي - الموزون - معامل ارتباط بيرسون (Pearson) - النمذجة الهيكلية - معامل التحديد (R2)

إيجابيا للمنظمة او الرغبة والنية نحو العمل بكفاءة لتحقيق الاهداف التنظيمية، كما اشار الية ايضا بدرجة توافق الفرد مع المنظمة التي ينتمي اليها وارتباطه بها ورغبته واستعداده لتقديم اكبر قدر ممكن من الجهد للوصول الى الاهداف، اي ان العلاقة غالبا ما تكون ايجابية وقائمة على قناعة داخلية برسالة ورؤيا واهداف المنظمة (Meyer et al، 1993: 539)

ويرى (Goodarzi، 2012: 8995) بان المنظمات التي ترغب بان تصبح ناجحة وذات ميزة تنافسية فريدة في عالم الاعمال يجب عليها ان لا تعمل على استقطاب وتوظيف افضل الافراد فحسب بل يجب ان تجعلهم اوفياء ومخلصين للمنظمة ويطمحون للمحافظة عليها، حيث يمكن تحديد الولاء من خلال ثلاثة عوامل رئيسية هما:

١. الاعتقاد والايان برؤيا ورسالة واهداف المنظمة
٢. تقديم المنفعة العامة التي تخص المنظمة على المنفعة الخاصة
٣. الرغبة في البقاء والارتباط في المنظمة.

وينقل (Darus، et al، 2019: 3403) بان الولاء التنظيمي هو الولاء لبيئة ومكان العمل التي ينتمي اليها الافراد العاملين ويشعرون بالانتماء الى موجوداتها وممتلكاتها دون الشعور او الاحساس بالندم في العمل لفترات زمنية طويلة في المنظمة ذاتها كون المكان الحالي هو افضل مكان للعمل حسب القناعة الداخلية للأفراد. ويشير (Mahwish & Tahira 2016: 168) الى

المبحث الثاني

الجانب النظري للبحث

توطئة:

يُعد الولاء التنظيمي أحد الأدوات والأساليب الإدارية المتبعة من قبل منظمات الأعمال للحد من السلوكيات السلبية للأفراد العاملين انطلاقاً من مبدأ أن ارتفاع مستوى الشعور في الانتماء الوظيفي ينتج عنه ارتفاع في روح المواطنة التنظيمية وبالتالي تجنب السلوكيات السلبية المضرة، كما يُعد الوسيلة المتطورة لمنح الموظفين قدراً كافياً من الشعور بالمسؤولية من خلال حرصهم على حماية ونجاح منظماتهم.

اولا: مفهوم الولاء التنظيمي في مكان العمل:

ترايدت اهتمامات الباحثين في موضوع الولاء التنظيمي في اوائل الستينيات وواخر السبعينيات من القرن الماضي، اذ يشار الى الولاء التنظيمي على انه تقبلا

وبالتالي العمل على تكيفها مع الواقع التنظيمي لتحقيق افضل اداء ممكن. (Arqawi et al، 2018: 20)

وينقل (Howard، 2008:4) بان الولاء التنظيمي يمثل العامل الرئيسي الذي تضمن من خلاله المنظمات الاستمرارية والنجاح وزيادة الانتاجية، بالإضافة الى انه يعمل على مساعدة الافراد العاملين على تحديد هدفهم في الحياة التنظيمية وبالتالي زيادة ونمو روح المواطنة التنظيمي مع انخفاض السلوكيات والظواهر السلبية داخل المنظمة.

سادسا : انواع الولاء التنظيمي :

هناك انواع عديدة من الولاء التنظيمي للأفراد ناتجة من السلوكيات المختلفة التي يظهرها العاملون او بسبب ما تفرضه المنظمات على موظفيها (رضوان، ٢٠١٦: ٣٢) وأدناه توضيح لكل منها:

١. الولاء التنظيمي المستدام: هو مدى استعداد الفرد للتضحية بأكبر قدر ممكن من الجهود الشخصية والرغبات الذاتية من اجل البقاء اكبر مدة ممكنة في المنظمة، كونه يعد المنظمة التي ينتمي اليها تمثل جزءا منه ولا يستطيع التخلي عنها ابدا.

٢. الولاء التنظيمي الرقابي: هو الولاء الذي يعتقد من خلاله الفرد بقيم ومعايير المنظمة ويعتبرها دليلا لتوجيه سلوكه في الاتجاه الصحيح، وبالتالي يعمل جاهدا الى الالتزام المطلق بالقوانين والاهتمام بتفسيرها وفهمها كونها تساعده في تطوير ذاته حسب اعتقاداته الذهنية.

الولاء التنظيمي يمثل الارتباط النفسي والذهني في مكان العمل، من خلال ايمان الفرد وإخلاصه للمنظمة واستعداده للبقاء فيها بغض النظر عن الظروف المحيطة سواء كانت ايجابية ام سلبية، وكذلك العمل على تقديم المصالح العامة الخاصة بالمنظمة على المصالح الشخصية للأفراد العاملين. ووضح (Yamin & Sultan، 2018:7) بان الولاء التنظيمي يمثل الحالة التي يشعر فيها الفرد بانه ينتمي الى منظمة معينة وينوي الحفاظ على عضويته وانتماء اليها، وبالتالي فان حالة الارتباط والانتماء بين الفرد والمنظمة تتمثل في الايمان بقيم واهداف ورسالة المنظمة مع الشعور بالاعتزاز والفخر فيها والسعي لتحقيق اهدافها.

ومن خلال الطروحات الفكرية اعلاه يرى الباحث ان الولاء التنظيمي يمثل اجمالي مشاعر الافراد العاملين تجاه المنظمة التي ينتمون اليها، اذ ترتبط هذه المشاعر بتقبل الفرد لأهداف المنظمة واتجاهاتها وقيمها واستعداده النفسي لبذل اقصى جهد ممكن في خدمتها مع عدم التفكير في التخلي عنها مهما كانت الظروف التي تمر بها ورغبته في البقاء فيها طيلة حياته الوظيفية.

خامسا : اهمية الولاء التنظيمي للأفراد العاملين :

يعد موضوع الولاء التنظيمي من المواضيع المهمة التي استقطبت اهتمام الباحثين كونه يركز على تحديد نوع العلاقة بين المنظمة والافراد العاملين، حيث يساعد على فهم وتحليل الطبيعة النفسية والشخصية للأفراد،

الافضل والاشمل والذي يمكن من خلاله قياس الولاء التنظيمي للأفراد العاملين حيث يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية (الولاء التنظيمي العاطفي _ الولاء التنظيمي المستمر _ الولاء التنظيمي المعياري) وادناه توضيح لكل منها:

١. **الولاء التنظيمي العاطفي:** غالبا ما يظهر الافراد العاملين ولاءا عاطفيا عندما يكون لديهم معلومات كافية عن رؤيا ورسالة وقيم واهداف المنظمة، او تكون لديهم الرغبة والاستعداد للعمل بجدية من اجل منظماتهم، اذ يميل هؤلاء الافراد الى اظهار السلوكيات الايجابية تجاه منظماتهم لمساعدتها في تحقيق اهدافها التنظيمية (Meyer & Allen, 1991: 66).

كما عرف (Solinger, et al, 2008: 70) الولاء التنظيمي العاطفي على انه ارتباط الافراد عاطفيا بالمنظمة التي ينتمون اليها والعمل على المشاركة فيها من المشاركة فيها من اجل تحقيق اهدافها.

٢. **الولاء التنظيمي المستمر:** يمثل الولاء المستمر تصورات الافراد المرتبطة بتكاليف مغادرة المنظمة، اذ يعتمد استمرار الفرد في المنظمة على الميزات والفوائد المكتسبة من بقاءه فيها، والتالي ينعكس الولاء من خلال التكاليف الاجتماعية والاقتصادية المتصورة (Solinger, et al, 2008: 71).

ويرى (Al-Ma'ani, 2013: 88) بانة يمكن قياس

٣. **الولاء التنظيمي الاغترابي:** ويطلق عليه ايضا بالولاء التنظيمي السلبي او المقيد، والذي يجبر الافراد على الالتزام التنظيمي بمعايير ومبادئ المنظمة بحكم السلطة التي تمارس عليه دون رغبة شخصية منه، ويطلق عليه بالولاء السلبي كون الفرد يعيش في حالة صراع وتوتر تنعكس على حياته المهنية داخل المنظمة مثل التغيب وانخفاض الانتاجية الاحتراق النفسي وعدم الكفاءة.

٤. **الولاء التنظيمي التلاحي:** هو العلاقة النفسية والاجتماعية التي تنشأ بين الفرد والمنظمة والتي يتم ادراكها من خلال المناسبات والطقوس التي تقوم بها المنظمة والتي تعترف فيها المنظمة بجهود الافراد وعطائهم والامتيازات التي تمنحها المنظمة لموظفيها مثل توفير الاسكان والمواصلات والبطاقات الشخصية والحوافز والمكافآت والتي من شأنها تعزز وتقوي العلاقة بين الافراد العاملين والمنظمة.

٥. **الولاء التنظيمي الموقفي:** يطلق عليه بعض الباحثين بالولاء التنظيمي الاتجاهي كونه غالبا ما يعتمد على العوامل الشخصية للأفراد، اذ من خلال السمات الشخصية والسلوكية للأفراد يتم التعرف على قيم واهداف ورسالة المنظمة والالتزام بها.

سادسا: ابعاد الولاء التنظيمي للأفراد العاملين

بعد اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة الاجنبية والمحلية تبين ان مقياس (Meyer et al, 2002) هو

وهي تشمل الإجراءات العلنية مثل العدوان والسرقة والتخريب، بالإضافة إلى المزيد من الإجراءات السلبية الضارة مثل الفشل المتعمد في اتباع التعليمات والقواعد أو القيام بالعمل بشكل غير صحيح (Roy et al, 2012:1342)، كما وصفت السلوكيات السلبية في مكان العمل بعدة طرق مختلفة بما في ذلك وصفت بالعدوان اللفظي والجسدي في مكان العمل (الاستقواء في مكان العمل) (Baron 1996:161 & Neuman)، والفظاظة في مكان العمل (Andersson & Pearson, 1999:452) والسلوك المعادي للمجتمع (Aquino & Douglas, 2003:195)، وسلوك العمل المنحرف (Robinson & Bennett, 1995:555)، والانتقام في مكان العمل (Skarlicki & Folger, 1997:434)، والعنف الأفقي (Vardi & Weitz, 2004:2) حيث ان الموضوع الأساسي المشترك هو أن هذه السلوكيات تضر المنظمة من خلال التأثير المباشر على أدائها أو ممتلكاتها، أو بالتأثير على الموظفين بطريقة تقلل من فعاليتهم. من جانب آخر تشكل سلوكيات العمل السلبية مصدر قلق متزايد في المنظمات على مستوى العالم سواء كان السلوك السلبي صريحاً (متعمد) أو غير واعٍ (غير متعمد)، لأن مثل هذه السلوكيات قد تؤدي إلى امتناع الموظفين عن العمل مثل عدم اتباع تعليمات المدير، والإبطاء المتعمد لدورة العمل، والوصول متأخراً، وارتكاب السرقات وكذلك عدم معاملة زملاء العمل باحترام/ أو التصرف بوقاحة مع زملاء العمل والغياب والتهرب من العمل، وتضخيم الأمور واللامبالاة وعدم النصح، ومن جانب آخر تشمل

درجة الولاء المستمر من خلال القيمة الاستثمارية التي يمكن تحقيقها من عملية الاستمرار في المنظمة مقارنة بحجم الخسائر التي يمكن ان يتكبدها الفرد اذا قرر الانتقال الى منظمة اخرى

٣. الولاء التنظيمي المعياري (الاخلاقي): يمثل الولاء التنظيمي المعياري احساس الافراد العاملين بالالتزام الاخلاقي او الأدبي للارتباط في المنظمة، وغالبا ما يكون مصدر هذا الاحساس ناتجا عن القيم والمعرفة التي اكتسبها الفرد من خلال بقائه في المنظمة أي ان سلوكيات تمثل انعكاسا للمشاعر الداخلية ولما يعتقد بانه اخلاقي (Chien-Hung, 2012: 89)

ويرى (Noraazian, 2016: 20) بان الولاء المعياري يمثل رغبة الافراد بمواصلة العمل مع المنظمة، اذ غالبا ما يشعر الافراد الذين يتمتعون بمستوى عال من الولاء الاخلاقي بضرورة الاستمرار بتقديم خدماتهم ومضاعفة الجهود من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية، حيث يبررون هذا الولاء من منطلق ان المنظمة عندما تستثمر الكثير من المال والوقت لتطوير الافراد العاملين لديها يجب عليهم في المقابل مواصلة التزامهم الاخلاقي معها وتقديم افضل ما يمكن من خدماتهم كرد جميل اتجاه منظمته.

رابعا : مفهوم سلوكيات العمل السلبية :

وصفت سلوكيات العمل السلبية على أنها أفعال إرادية تضر أو تهدف إلى إلحاق الضرر بالأفراد أو المنظمات

بالإضافة الى ذلك تعد سلوكيات العمل السلبية مصدراً رئيسياً للخسائر وتكبد التكاليف وتعرض المنظمة الى انواع مختلفة من عمليات الانتهاك مثل السرقة أو تفشي الرشوة الاساءة للآخرين الاحتيال من قبل موظفيها. كما اكد (Menon& Priyadarshini، 2018:1-2) أن الأفعال السلبية تنتشر من شخص لآخر بنفس الطريقة التي تنتشر بها السعادة، لذلك قد ينتشر فعل صغير من التصرف غير المهذب من شخص لآخر ويؤثر على الأشخاص الذين قد لا يتم التفاعل معهم بشكل مباشر من قبل زملاء العمل، حيث أظهرت دراسة أخرى أن الافراد الملتزمين والذين يعانون من تأثير السلوكيات السلبية الناشئة في بيئة عملهم يميلون إلى ترك منظماتهم والسعي للانتقال الى مكان اخر كون السلوكيات السلبية في مكان العمل تجعل الموظفين الاخرين قلقين وغير سعداء.

سادسا: مقياس سلوكيات العمل السلبية وأبعاده:

بعد اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة الاجنبية والمحلية تبين ان مقياس (Anjum، 2013 Parvez &) و (الابرو & مالك النور، ٢٠١٨) (Bashir et al، 2012) والمتكون من خمسة ابعاد هما ((التخريب، الانسحاب، السرقة، اساءة استخدام الوقت والموارد، الرشوة والفساد) يعد من افضل واحداث المقاييس واكثرها استخداما وشمولا والذي يرغب الباحث في استخدامه في دراسته الحالية. وادناه توضيح لكل بعد من الابعاد اعلاه:

السلوكيات السلبية في مكان العمل اشكالا اخرى مثل التحرش الجنسي أو التخريب أو نشر شائعات أو العبث بموجودات المنظمة (Appelbaum et al.2014:585).

حيث عرف، (Robinson& Bennett، 2000:349) السلوك السلبي في مكان العمل على أنه سلوك تطوعي ينتهك المعايير التنظيمية الهامة، وبذلك يهدد رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما. ويضيف (Dalal، 2005:1241) على أن سلوك العمل السلبي هو عمليه قيام الموظف بسلوك سلبي والذي يضر بالمصالح المشروعة للمنظمة.

خامسا: اهمية دراسة سلوكيات العمل السلبية :

يملك السلوك السلبي في مكان العمل تأثيراً ضاراً على المنظمات وأعضائها، و يمكن أن يشمل الأعمال العلنية مثل العدوان والسرقة أو المزيد من الأعمال السلبية الضمنية مثل الفشل المتعمد في اتباع التعليمات أو القيام بالعمل بشكل غير صحيح (Fox et al، 2001:292)، كما تتكون سلوكيات العمل السلبية من مجموعة السلوكيات الإرادية التي يمكن ان تضر أو تهدف إلى إلحاق الضرر بالمنظمات أو الافراد في المنظمات، حيث يمكن أن يختلف حجم ونوع هذه السلوكيات حسب نوع الفعل فمنها يكون بسيطاً على سبيل المثال، أخذ استراحة غداء طويلة ومنها أكثر خطورة مثل الإساءة اللفظية تجاه زميل في العمل. (Bolton et al، 2010:537) ويضيف (Dimotakis، 2008:249) بان سلوكيات العمل السلبية يمكن ان يكون لها عواقب وخيمة على المنظمات والأفراد،

من العدالة حسب تصوره، أو لمجرد تحقيق مكاسب اقتصادية مرغوبة، اذ من المفترض أن يكون للسرقه دور أكثر من دوافعها العدائية (Spector et al., 2006:449).

الانسحاب: يتكون الانسحاب من تلك السلوكيات السلبية التي تقلل مقدار وقت العمل عن الوقت المطلوب من قبل المنظمة ويشمل ذلك القدوم متأخرًا الى العمل أو المغادرة مبكرًا من مكان العمل، والتغيب عن العمل، وأخذ فترات راحة أطول مما هو مسموح به رسميًا. اذ يعد التغيب هو الشكل الأساسي للانسحاب الذي يحدث بسبب الاضطرابات النفسية والتوتر والأعراف الاجتماعية والصراع الثقافي والاختلافات الفردية. (Anjum & Parvez, 2013:421)، اذ من الممكن أن يكون الانسحاب مدفوعًا بالرغبة في إلحاق الضرر بالمنظمة كاستجابة لبعض الظروف البيئية أو الشخصية مثل عدم الرضا الوظيفي أو الاضطرابات النفسية أو التوتر، والأعراف الاجتماعية، والثقافة، والصراع بين العمل والإدارة، والاختلافات الفردية باعتبارها تأثيرات محتملة (Spector et al., 2006:449).

اساءة استخدام الوقت والموارد: يرى (Reynolds et al., 2015:10) بانه عندما يتأخر العاملون أو يعملون ببطء أو يقضون الوقت في العمل على الأمور الشخصية فانهم ينقصون موارد المنظمة لتحقيق اهدافهم، ومع ذلك فان الانقطاع المؤقت قد يحفز لاحقًا مساهمات اكبر من جانب العاملين لأداء واجباتهم، وينقل (Gruys, 1999:44) الى ان سوء استخدام الوقت والموارد من خلال مجموعة

التخريب: يعرف التخريب بانه السلوك الذي يؤدي الى إتلاف الممتلكات المادية أو الاصول للمنظمة، اذ ينوي بعض الافراد من خلال السلوك التخريبي الى تقليل إنتاجية المنظمة، وإجبار السلطة العليا على إيلاء اعتبار خاص بهم عن طريق العبث بالمعدات وإتلاف الأصول عمدًا وإهانة الاخرين (Anjum & Parvez, 2013:421)، ويرى (Mbrose et al., 2002:948) بان التخريب في مكان العمل هو سلوك يهدف الى إلحاق الضرر بالأفراد او المنظمة مع العمل على تعطيل او تخريب العملية التنظيمية لأغراض شخصية من خلال خلق دعاية غير مواتية لتدمير علاقات العمل او احراج المنظمة او التأخر في الانتاج، وينقل (Cochran, 2014: 3) بان التخريب يمكن ان يكون من خلال اهدار الموارد او الامدادات، وإلحاق الضرر بالمعدات وتخريب اجواء العمل الهادئة.

السرقه: هي سرقة ممتلكات أو أصول مادية لمنظمة أو صاحب عمل، حيث يعتزم الموظفون إلحاق الأذى بالمنظمات عمدًا لتحقيق دوافعهم الشخصية، اذ يمكن أن تتخذ السرقه أشكالًا عديدة مثل الوعود المضللة والخداع وسرقه النقود او سرقه وثائق مهمه. كما يمكن القول بأن السرقه ناتجة عن اربعة أسباب رئيسية: (الحاجة الاقتصادية، وعدم الرضا الوظيفي والظلم والنزاعات التنظيمية والشخصية) (Anjum & Parvez, 2013:421)، كما يمكن ان يسرق الفرد ليس لإلحاق الضرر بالمنظمة فحسب بل لتحقيق حالة

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

اولا. اختبار مقاييس متغيرات البحث

تمهيد...

لكل دراسة تصميم معين يتم من خلاله جمع البيانات اللازمة والقيام بتحليلها بطريقة يتم من خلالها الوصول الى الفهم الخاص بنتائج ما يتم اختباره (Kothari،2004:31) فضلا عن ان اي تصميم يتضمن بطبيعة الحال مجتمع البحث وعينة والاساليب الواجب استخدامها لمعالجة وتحليل البيانات والوصول الى المعلومات التي تفسر الظواهر المدروسة فضلا عن مدى دقة المقياس المستخدم والمعلومات الناتجة عنه (Adams et al،2007:84) ولذلك سيتم التحقق من ذلك من خلال فقرات عده تبين مدى دقة المقاييس المستخدمة في استكشاف توافر متغيرات البحث ومدى صلاحيتها ومصداقيتها احصائيا من خلال اختبارات عدة اولية لمقاييس المتغيرات لمتغيرات البحث الولاء التنظيمي ومتغير سلوكيات العمل السلبية وكما يلي:

١. الترميز لمتغيرات البحث الرئيسية

ان نموذج البحث الحالية العلمي والفكري هو النموذج البسيط الذي يتضمن متغيرين اساسيين التي يبينها جدول (١)

من الاشكل منها (اهدار وقت العمل، القيام بإنجاز الاعمال الشخصية اثناء اوقات العمل الرسمي، هدر موارد المنظمة واضاعتها، استخدام موارد المنظمة غير المرخص باستخدامها من قبل الافراد الاخرين، استخدام الاجهزة والمعدات مثل اجهزة الاستنساخ والطابعة والحواسيب لأغراض شخصية).

الرشوة والفساد: يمثل الفساد اخطرا بعد سلوكيات العمل السلبية في المنظمات، فقد اصبحت حالات الفساد والرشوة مصدر قلق عام في كثير من البلدان لأنها تشكل عائقا رئيسيا امام تقدمها الاجتماعي، اذ ان الفساد يقضي على الفرص ويقلل من الموارد ويعيق النمو الاقتصادي (Bashir et al، 2012:359)، وينقل (بوسعيد، ٢٠١٢، ٢٢) بان الرشوة هي قيام الفرد باستخدام وظيفته من اجل الاتجار بها، ويشير (Bernardi & Vassill،2004:342) إلى ان الرشوة تمثل مؤشراً على تراجع المعايير الأخلاقية، اذ إنها تخفض مستوى الوعي الأخلاقي للمجتمع وتقوض نشاطه الاقتصادي. وينقل (Weeks،1992:753) أن نية الرشوة ترتبط بشكل إيجابي بموقف الفرد تجاه الحاجة إلى تحقيق هدف معين، حيث يعتقد أن القيم والمعايير تحدد القضايا الأخلاقية مثل دفع الرشوى.

الجدول (١) الترميز والتوصيف

الرمز	عدد الفقرات	المتغير
Emo	٥	الولاء العاطفي
Con	٥	الولاء المستمر
Sta	٥	الولاء المعياري
Van	٥	التخريب
Ste	٤	السرقه
Pul	٤	الانسحاب
Tim	٥	اساءة استخدام الوقت
Cor	٥	الرشوة والفساد الاداري

المصدر: اعداد الباحث باعتماد ادبيات مواضيع البحث الحالية

٢.٢ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

المهمة التي تتيح للباحث استخدام الاساليب المعلمية في الاختبار والتحليل في حال كانت البيانات ذات اعتدالية عالية، اما اذا كانت اعتداليتها منخفضة فانه من الضروري اعتماد الاساليب اللامعلمية في الاختبار والتحليل (Kim & Park, 2019: 332)

يهدف هذا الاختبار الى التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات والتي من خلالها يمكن معرفة نوع الاختبارات الاحصائية الملائمة للبيانات اختبارات معلمية ام اختبارات لا معلمية (Sekaran and Bougie, 2016: 238) وبذلك يعد اختبار التوزيع الطبيعي من الاختبارات

وتوجد عدة احصاءات يمكن من خلالها التحقق من التوزيع الطبيعي منها اختبار (Smirnov-Kolmogorov) واختبار (Shapiro-wilk) واختبار معاملي التفلطح والالتواء (Tabachnick and Kurtosis & Skewness) (Fidell, 2014: 198) واعتمد البحث الحالي اختبار (Kolmogorov-Smirnov test- Shapiro-wilk) كونه من اكثر الاساليب شهرة ودقة للتحقق من اعتدالية البيانات وكيفية توزيعها وتلائمه مع الحجم الكبير للعينة المعتمدة في البحث الحالية وباستخدام برنامج (spss v.25) اذ نلاحظ من الجدول (٢) ان احصائية الاختبار قد بلغت لمتغيري البحث (-0.211-0.0828) لاختبار (Kolmogorov-Smirnova) في حين بلغ مستوى المعنوية لإحصائية للاختبار (0.083-0.92) فضلا عن الإحصاء لاختبار (Shapiro-wilk) اذ بلغت لمتغيري البحث على التوالي (١٤٢, ٠-٩٤٤, ٠) في حين بلغ مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار (٠, ٠٧٣-٠, ٠٦٣) وهو اعلى من مستوى المعنوية المفترض البالغ (٥%) اي انه غير

دال معنوياً، اذ يتبين ان فقرات متغيري البحث بأجمعها تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا يعطي دعماً تجاه اعتماد الأساليب المعلمية في عمليات تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الجدول (٢) اختبار Kolmogorov-Smirnova- Shapiro-wilk لمتغيري البحث

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig	Statistic	Df	Sig
الولاء التنظيمي	٢١١	٤٣	٠٨٣	٨٢٨	٤٣	٠٩٢
سلوكيات العمل السلبية	١٤٢	٤٣	٠٧٣	٩٤٤	٤٣	٠٦٣

المصدر: مخرجات برنامج (Spss v.25)

٣.١ البنائي لاختبار كفاية العينة

اذ يجب ان يكون مستوى الدلالة لهذه العلاقة اقل من (٠,٠٥)، وذلك حتى نستطيع التأكيد من ان هذه العلاقة دالة احصائياً (جودة، ١٦٦: ٢٠٠٩) مع التأكد من وجود الارتباطات المقبولة بين فقرات الاستبانة على شرط معنوية قيمة (Chi-Square) للدلالة الى مقبولة معاملات الارتباط المذكورة، وكما يبينها جدول (٣)

يعد شرط الكفاية للعينة للتحقق من كفايتها مهما في اجراء الاختبارات الخاصة بالبحث ويتم اعتماد معيار (KMO٠ Kaiser-Meyer-Olkin) ويجب ان تكون قيمتها اكبر من (٠,٥٠) حتى تكون العينة كافية، فضلا عن اختبار (Bartlett) وهو مؤشر للعلاقة بين المتغيرات،

جدول (٣) اختبار KMO و Bartlett's لمتغيري البحث

الابعاد	عدد الفقرات	اختبار KMO	اختبار Bartlett Test بالاعتماد على قيمة Chi-Square	Sig المعنوية
الولاء التنظيمي	١٥	٠,١٤٧	١١٨٤,١٢٥	٠٠٠
سلوكيات العمل السلبية	٢٤	٠,٣٢٦	١٤٢,٧٥٨	٠٠٠

المصدر: اعداد الباحث باعتماد برنامج (SPSS V.25)

٤. اختبار الثبات:

الاتساق الداخلي مقبولا (Tavakol&Dennick,2011:Haire)

بين ثبات اداة القياس المدى في الاتساق الداخلي للمقياس المستخدم في البحث، والذي يعني ان الفقرات (الاسئلة) تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه، واحتمالية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار القياس للظاهرة نفسها بذات المقياس، فهو يمثل الدرجة التي يمكن ان تقاس فيها الفروق الفردية بانسجام وتجانس عند الاجابة عن مقياس معين، ويعد المقياس ثابتاً عندما يقيس ما بني من اجله (Oppenheim,1992:144) فمن خلال مستوى الثبات يتبين المدى الذي يمكن به تكرار استعمال ذات المقياس وتبقى النتائج نفسها. وهذا يبين استقرار المقياس على نقاط زمنية مختلفة وبتائج متشابهه، اذ يقيس كرونباخ الفاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة (المقياس)، وأبعاده، ومتغيراته والمقياس ككل (DeVaus,2002:184) ويجب ان تكون قيمة كرونباخ الفاتساوية لـ (٠,٧٠) او اعلى من ذلك لكي يعد

الاتساق الداخلي مقبولا (Tavakol&Dennick,2011:Haire) اما اذا اقل من ذلك يعد الاتساق الداخلي لها ضعيفا ولا تحمل المستوى المقبول من الثبات، والجدول (٤) يبين اختبار ثبات اداة القياس. كما تم اعتماد معامل الهيكلية لتحديد نسبة صدق اداة القياس بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد العينة (برق واخرون، ٢٠١٣:٨٣)

اذ نلاحظ من الجدول (٤) أن قيم معامل كرونباخ الفاتساقية للمتغيرات البحث الرئيسية قد تراوحت بين (٠,٧٠ - ٠,٨٥) وتعد هذه القيم مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات ممتاز في الدراسات الوصفية كونها قيما عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية، كما نلاحظ ان قيم معامل الهيكلية كانت ممتازة وعالية ضمن اجابات العينة، وبذلك أصبحت أداة البحث ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والعالي.

جدول (٤) نتائج التناسق بين مكونات للمقياس

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفاتساقية
المتغير	الولاء التنظيمي	٠,٨٥
١	الولاء العاطفي	٠,٨٤
٢	الولاء المستمر	٠,٧١
٣	الولاء المعياري	٠,٧٠
المتغير	سلوكيات العمل السلبية	٠,٨٦
١	التخريب	٠,٧٩
٢	السرقه	٠,٧١
٣	الانسحاب	٠,٧٥
٤	اساءة استخدام الوقت	٠,٧٧
٥	الرشوة والفساد الاداري	٠,٧٦

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

العمل السلبية من وجهة نظر عينة البحث، فضلا عن ان الوسط الفرضي للوصف هو (٣) والجدول (٥) يوضح ذلك:

٥. الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث:

تهتم هذه الفقرة بالعرض الاحصائي الذي يوضح مستوى توافر الولاء التنظيمي ومستوى سلوكيات

جدول (٥) الوصف الاحصائي لمتغيري البحث

ت	المتغير المستقل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	ترتيب الابعاد
١	الولاء العاطفي	٣,٥٤	٢٨١	٧١	٢
٢	الولاء المستمر	٣,٩٨	٥٤٣	٨٠	١
٣	الولاء المعياري	٣,٣٥	٤١٢	٦٧	٣
	الولاء التنظيمي	٣,٦٢	٤١٢	٧٢	الاول
١	التخريب	١,٩٦	٧٣٣	٣٩	٢
٢	السرقه	١,٩٨	٤٥٦	٤٠	١
٣	الانسحاب	١,٧٣	٥٦٣	٣٥	٥
٤	اساءة استخدام الوقت	١,٨٩	٥٠١	٣٨	٣
٥	الرشوة والفساد الاداري	١,٩٧	٧٩٨	٣٩	٤
	سلوكيات العمل السلبية	١,٩١	٦١٠	٣٨	الثاني

المصدر: اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج (spss v.25)

٦. اختبار فرضيات الارتباط والتأثير للبحث

تستهدف هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل الولاء التنظيمي والمتغير المعتمد سلوكيات العمل السلبية. اذ اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون لاختبار علاقات الارتباط ومعامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار التأثير بين المتغيرين، وقبل الدخول في اختبار هذه الفرضية لا بد من الاشارة الى انه سيتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكالاتي:

يتضح من الجدول (٥) ان متغير الولاء التنظيمي كان بالترتيب الاول كونه حقق متوسطا بلغ (٣,٦٢) وبانحراف معياري بلغ (٤١٢) وبنسبة اهمية بلغت (٢,٧٥) وهو اعلى من الوسط الحسابي لمتغير سلوكيات العمل السلبية الذي بلغ متوسطه الحسابي (١,٩١) وبانحراف معياري بلغ (٦١٠) وبنسبة اهمية بلغت (٣٨) ويشير متوسط المتغيرين الى ان سلوكيات العمل السلبية كان متوسطه اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) بينما كان متوسط الولاء التنظيمي اعلى منه وهذا يشير الى ان العينة تفهم بشكل واضح الولاء التنظيمي وسلوكيات العمل السلبية.

التي تحدث في سلوكيات العمل السلبية فكلما انخفض سلوكيات العمل السلبية فان سبب ذلك يعود لمساهمة جيدة من سياسة الولاء التنظيمي كما ان بيتا المعيارية (التأثير) بلغت (٨٠) أي ان تغيرا في الولاء التنظيمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغير بفهم ومستوى سلوكيات العمل السلبية بمقدار (٨٠٪). ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي (١٣, ٨٧٦) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية علاقة الارتباط والتأثير بدرجة ثقة (٩٩٪) وهذا يدل على ثبوت معنوية العلاقات، كما ان الابعاد المستقلة (الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء المعياري) قد حققت تأثيرا عكسيا مع سلوكيات العمل السلبية بلغ على التوالي (-٤٨٣، -٦٣٧، -٥٢٦) وهي قيم معنوية مما يشير الى قبول فرضيات الارتباط والتأثير ضمن النموذج المختبر وكانت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية على النحو الاتي:

١. علاقة الارتباط منخفضة: اذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من ١٠, ٠.
 ٢. علاقة الارتباط معتدلة: اذا كانت قيمة معامل الارتباط بين ٠, ٣٠ - ١٠, ٠.
 ٣. علاقة الارتباط قوية: اذا كانت قيمة معامل الارتباط اعلى من ٠, ٣٠.
- اذ توضح نتائج الجدول (٦) ان هناك علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين (الولاء التنظيمي وسلوكيات العمل السلبية) بلغ معاملها (-٧٩٨**) وهي قيمة سالبة تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين ضمن مستوى علاقة ارتباط عالية جدا كما ان علامتي النجمة تشير الى معنوية علاقة الارتباط عند (١٪) وهي تدل ان هناك تلازما عكسيا بين تزايد الولاء التنظيمي وبين مستوى سلوكيات العمل السلبية كما بلغ معامل التحديد مقدار بلغ (٦٣٦) وهو يشير الى ان متغير الولاء التنظيمي يفسر ما نسبته ٦٤٪ من التغيرات

جدول (٦) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير الولاء التنظيمي وسلوكيات

العمل السلبية n=43

سلوكيات العمل السلبية					
Sig	B	F	R2	R	
٠٠٠	٤٨٣-	٦٢, ٩٦٧	٢٣٣	**٤٨٣-	الولاء العاطفي
٠٠٠	٥٢٦-	٣٥, ٧٦٨	٢٧٦	**٥٢٦-	الولاء المستمر
٠٠٠	٦٣٧-	٣٣, ١٥٤	٤٠٥	**٦٣٧-	الولاء المعياري
٠٠٠	٧٩٨-	١٣, ٨٧٦	٦٣٦	**٧٩٨-	الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحث وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا. الاستنتاجات

١. تبين من النتائج العملية للدراسة ان اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات الولاء التنظيمي في مكان العمل كان متوسطا مما يؤكد ان الموظفين في مديرية بلدية الخيرات لا يدركون الطبيعية العملية والواقعية لمفهوم الولاء التنظيمي بشكل جيد، فضلا عن عدم الاحاطة الجيدة بمدى اهمية الولاء التنظيمي لهم ولمنظمتهم ، وهذا يفسر ان الموظفين في هيئة البلدية المبحوثة ليس لديهم اعتقاد بأهمية الولاء التنظيمي وبالتالي عدم الحرص على تجنب السلوكيات السلبية في العمل
٢. تبين من التحليل الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول متغير الولاء التنظيمي في مكان العمل اجمالا ان الولاء التنظيمي يتفق على توافره في مديرية بلدية الخيرات بدرجة منخفضة من الاهمية وفقا لاستجابات عينة الدراسة وهذا التوافر سيؤدي حتما الى وجود نسبة من السلوكيات السلبية فيها.
٣. اظهرت النتائج ان تطبيق مفهوم الولاء التنظيمي في مكان العمل يمكن له ان يجد او يقلل من السلوكيات السلبية من خلال تفعيل الرقابة الذاتية وزيادة الوعي لدى الموظفين بمبدأ الولاء التنظيمي وأهميته في تعزيز الاداء التنظيمي.
٤. اظهرت النتائج ان السلوكيات السلبية في مكان العامل

غالبا ما تكون ناتجة عن شعور الافراد بعدم ولائهم التنظيمي لمنظمتهم مما يدفعهم للانخراط في السلوكيات السلبية لكي يعوض حالة معينة يعاني منها مثل شعورهم بعدم وجود امان وظيفي داخل منظمتهم او لشعورهم بعدم المساواة في التعامل معهم من قبل الادارة بخصوص نظام المكافآت

٥. اثبتت النتائج ان الولاء التنظيمي له تأثير عكسي على سلوكيات العمل السلبية في مكان العمل فكلما ارتفعت نسبة الولاء التنظيمي كلما انخفضت نسبة السلوكيات السلبية.

ثانيا: التوصيات

١. تعزيز ثقافة الولاء التنظيمي بين جميع الافراد العاملين في مديرية بلدية الخيرات، فضلا عن تعزيز ورفع مستوى كفاءة الاجهزة الرقابية العاملة في المديرية موضع الدراسة مع منحهم كافة الصلاحيات لتطبيق مبدأ الولاء التنظيمي.
٢. تنمية مهارات وخبرات الافراد العاملين في استخدام أساليب تعزيز الولاء التنظيمي وصولا إلى تحقيق أعلى مستويات من الانتماء والعمل والانجاز.
٣. العمل على توفير بيئة عمل داعمة ومناسبة للأفراد العاملين، وكذلك العمل على ضمان وجود علاقات إيجابية بين كافة الافراد مما يزيد من ارتباطهم بالمنظمة.
٤. تجنب الصراعات ومشاكل العمل، التي من شأنها ان تؤدي الى خفض الشعور بالولاء التنظيمي وبالتالي زيادة سلوكيات العمل السلبية للأفراد العاملين

- and solutions. Corporate Governance International Journal of Business in Society.
3. Peterson, D. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. Journal of Business and Psychology, Vol. 17, No. 1, Fall 2002 (©2002).
4. Brees, J., Sikora, D., Ferris, G. (2020). Workplace accountabilities: worthy challenge or potential threat. Career Development International © Emerald Publishing Limited 1362-0436
5. Laird, M., Perryman, A., Hochwarter, W., Ferris, G., Zinko, R. (2009). The Moderating Effects of Personal Reputation on Accountability–Strain Relationships. Journal of Occupational Health Psychology 2009, Vol. 14, No. 1, 70–83
6. Hall, A., Ferris, G. (2011). 159 Accountability and Extra-Role Behavior. Proceedings of the 16th Annual International Conference 2008 ISBN 1-878583-64-6
7. Hall, A., Frink, D., Buckley, M. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 38, 204–224.
8. Meyer, John P., Allen, Natalie J., Allen, and Smith, Catherine A. (1993), "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three - Component Conceptualization John P", Journal of Applied Psychology.

والحرص على حل كافة النزاعات و المشكلات في العمل التي تحدث بين العاملين والاهتمام بمنع تكرارها في المستقبل.

5. ضرورة عمل دورات وورش عمل توعوية لزيادة الولاء التنظيمي لكافة الافراد العاملين وتجنب الانخراط في السلوكيات السلبية التي تضر بمصلحة الافراد والمنظمة

قائمة المصادر

المصادر العربية :

1. برق، عباس، عايد المعال، امل سليمان « دليل المبتدئين في استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج ١٠ اموس»، اثناء للنشر والتوزيع الاردن، مكتبة الجامعة، الشارقة، ٢
2. رضوان، احمد جمال غزالي حسن، ٢٠١٦. اثر الولاء التنظيمي على ولاء العاملين - دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال - كلية التجارة.

المصادر الاجنبية

1. Oluwakemi, A., Olanrewaju, A. (2014). Counterproductive Behaviour and Job Performance among Secondary School Teachers: School Climate as a Mediator. Journal of Education and Practice, ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online), Vol.5, No.8, 2014.
2. Appelbaum et al. (2014). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts,

14. Howard, Mary C, (2008) "emotional intelligence as a predictor of job satisfaction, organizational, and occupational commitment among humanservice workers, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University.
15. Meyer, John P. Stanley, David J. Herscovitch, Lynne, and Topolnytsky, Laryssa, " (2002) Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents", Correlates, and Consequences, University of Western Ontario, Journal of Vocational Behavior 61.
16. meyer, john p. allen, natalie j. (1991) "a three - component conceptualization of organizational commitment" the university of western ontario, human resource management review volume is number, 1.
17. Solinger, Omar N, Olffen, Woody van, and A, Robert. (2008) "Beyond the Three-Component Model of Organizational Commitment", Journal of Applied Psychology Roe Maastricht University, Vol. 93, No. 1.
18. Al-Ma'ani, Ahmad Ismail (2013) "Factors affecting the organizational loyalty of workers in the Jordanian commercial banks, Philadelphia, University, interdisciplinary journal of contemporary research in business, VOL 4, NO 12
19. Chien-Hung, Lin, and Wen-Cheng, Wang, (2012).
9. Goodarzi, A. (2012), " Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach f Human Resources", Payam Noor University of Central Province, Iran, Journal of Basic and Applied Scientific Research.
10. Darus, Amer, Akmal, Bidayatul, Kamil Mustafa, bin Ishammudin, MuhdZulfadli, (2019) "Loyalty as Mediator in the Relationship of Leadership Style and Performance: An Examination among Commercial Banks" Employees in Klang Valley, Malaysia International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT) ISSN: 2249 – 8958, Volume-9, Issue -1.
11. Mahwish, Anjam, Tahira, Yawer, Ali (2016) "loyalty s' employee on style leadership of Impact, administration business of journal pacific-gulf | 2. NO 1.
12. Yamin, Mohammad Ali Yousef, Mahasneh, Mohamed Sultan, (2018) "The Impact of Values-based Leadership on Ethical Loyalty in Saudi Arabian Health Organizations, International Review of Management and Marketing, 8(3), 6-13
13. Arqawi, Samer M. hila, Amal A. Al, Samy S. Abu Naser, Shobaki, Mazen J. Al, (2018), Interactive Justice as an Approach to Enhance Organizational Loyalty among Faculty Staff, At Palestine Technical University- (Kadoorei), International Journal of Academic Information Systems Research Vol. 2 Issue 9, September.

25. Skarlicki, D., Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology* 1997, Vol. 82, No. 3, 434-443.
26. Appelbaum et al. (2014). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance International Journal of Business in Society*.
27. Bennett, R., Robinson, S. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 2000, Vol. 85, No. 3, 349-360.
28. Dalal, R. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*.
29. Fox, S., Miles, P. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior* 59, 291-309 (2001).
30. Bolton, L., Becker, L., Barber, L. (2010). Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences* 49 (2010) 537-541.
31. Dimotakis, N., Ilies, R., Mount, M. (2008). intentional negative behaviors at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, The Relationship between Affective and Continuance Organizational Commitment. Department of Business Administration, Hwa Hsia Institute of Technology, Taiwan, Department of Business Administration, Taiwan, *Journal of Asian Business Strategy*.
20. Noraazian and Khalip (2016) "a three-component conceptualization of organizational commitment" department management and economics, universiti pendidikan sultan idris shah, *international journal of academic research in business and social sciences*, vol. 6, no. 12.
21. Roy, J., Bastounis, M., Poussard, J. (2012). interactional justice and counterproductive work behaviors: the mediating role of negative emotions. *social behavior and personality*, 2012, 40(8), 1341-1356.
22. Baron, R., Neuman, J. (1996). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes. *aggressive behavior* Volume 22, pages 161-173.
23. Aquino, K., Douglas, S. (2003). Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 90 (2003) 195-208.
24. Robinson, S., Bennett, R. (1995). a typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *academy of management Journal* 1995, vol. 38, no. 2, 555-572.

38. Cancey, P. Christine; Reidy, John (2007) (Statistics Without Maths for Psychology) Fourth edition, Pearson Prentice Hall.
39. Saldago, M. Catia; Carlos, Azevedo; Hugo, Proenca and Susana, M. Vieira (2016) (Secondary Analysis of Electronic Health Records) MIT Cretical Data, Springer Link.
40. Singh, Vedant (2016) (Perceptions of emission reduction potential in air transport: a structural equation modeling approach) Springer Science+Business Media New York, Environ Syst Decis 36:377–403
41. Holtzman, S. & Sailesh V. (2011) “Confirmatory factor analysis and structural equation modeling of noncognitive assessments using PROC CALIS “ NorthEast SAS Users Group (NESUG), 2011 proceedings: pp. 11-14.
42. Costello, A., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Journal of Practical Assessment Research & Evaluation*, Vol. 10, No 7, 1-9
43. Dewberry, C. (Statistical Methods for Organizational Research: Theory and practice) First published, Published in the Taylor & Francis, 2004
44. Sanders, Mark; Lewis, Philp; Thornhill, Andrian (Research metods foe business students) Prentice Hall, 2009
45. Kim, S. H., and Park, S. (2019). (More about the basic assumptions of t-test: normality and Volume 27, 247–278.
32. Menon, A., Priyadarshini, R. (2018). A study on the effect of workplace negativity factors on employee engagement mediated by emotional exhaustion. *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering* 390 (2018) 012027.
33. Anjum et al (2013). Counterproductive Behavior at Work: A Comparison of Blue Collar and White Collar Workers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*.
34. Bashir, S., Nasir, M., Qayyum, S., Bashir, A. (2012). Dimensionality of Counterproductive Work Behaviors in Public Sector Organizations of Pakistan. *Springer Science-Business Media, LLC. Public Organiz Rev* (2012) 12:357–366.
35. Reynolds, C., Shoss, M., Jundt, D. (2015). In the Eye of the beholder: a multi-stakeholder perspective of organizational citizenship and counterproductive work behaviors. *Human Resource Management Review* 25 (2015) 80–93.
36. Bernardi, R., Vassill, K. (2004). The association among bribery and unethical corporate actions: an international comparison. *Blackwell Publishing Ltd, Volume 13 Number 4 October 2004*.
37. Weeks, W. (1992). Corporate Codes of Ethics and Sales Force Behavior: A Case Study. *Journal of Business Ethics* 11: 753--760, 1992. © 1992 Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netkerlands.

