

Organizational integrity and its impact on reducing negative workplace behaviors: A survey study at the General Authority for Taxes

Taqi Abdul-Sada Talal ^a , Rana Nasser Sabr^b

^a Department of Business Administration Technologies, College of Administrative Technology, Middle Technical University, Baghdad, Iraq

^b Department of Business Administration Technologies, College of Administrative Technology, Middle Technical University, Baghdad, Iraq

ABSTRACT . The research aims to determine the impact of organizational integrity on negative work behaviors. The research was based on a basic question (Does organizational integrity affect reducing negative work behaviors in the General Tax Authority?). The questionnaire was used as a tool for collecting data, and it included two axes. The first axis dealt with the personal data of employees, while the second axis dealt with the paragraphs of the research variables (organizational integrity, negative work behaviors) (arithmetic mean, weighted arithmetic mean, standard deviation, Cronbach's alpha reliability coefficient, Pearson's correlation coefficient, simple linear regression, multiple linear regression) via the programs (SPSS V.28, Smart Pls4, Microsoft Excel 2010) to reach the results related to them . The research reached a set of results, the most important of which is that the General Tax Authority was able to adopt organizational integrity and transparency to limit negative work behaviors better than if these variables were directed separately to limit them, in addition to resorting to adopting operating controls, organizational culture, clarity in procedures, and disclosure of information in a combined manner to actually aim to limit these behaviors.

Keywords: Organizational integrity, negative business behaviors, General Tax Authority.

النزاهة التنظيمية وتأثيرها في الحد من سلوكيات العمل السلبية: دراسة استطلاعية في الهيئة العامة للضرائب

تقي عبد السادة طلال مسلم¹ ، رنا ناصر صبر الطائي²

الكلية التقنية الادارية – بغداد/ الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد ، العراق¹

الكلية التقنية الادارية – بغداد/ الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد ، العراق²

الملخص يهدف البحث إلى تحديد تأثير النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية، انطلق البحث من تساؤل اساسي (هل تؤثر النزاهة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب؟) وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتضمنت محورين، تناول المحور الأول البيانات الشخصية للموظفين ، فيما تناول المحور الثاني فقرات متغيري البحث (النزاهة التنظيمية ، سلوكيات العمل السلبية)، فضلا عن ذلك ان عينة الدراسة اختيرت بصورة عشوائية اذ شملت عينة الدراسة (112) من الإدارات العليا والوسطى في الهيئة العامة للضرائب / بغداد والمتمثلة بـ (رئيس قسم ، معاون رئيس قسم ، مسؤولي الشعب) ، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية منها (الوسط الحسابي، الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري، معامل الثبات الفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط، الانحدار الخطي المتعدد) عبر برنامجي (SPSS V.28 ، Smart Pls4 ، Microsoft Excel 2010) للوصول إلى النتائج المتعلقة بها ، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج ، أهمها (ان الهيئة العامة للضرائب تمكنت من اعتماد النزاهة التنظيمية وشفافيتها لتحديد من سلوكيات العمل السلبية بشكل أفضل مما لو وجهت تلك المتغيرات بشكل منفصل لتحديد منها، فضلاً عن لجوئها الى اعتماد ضوابط التشغيل والثقافة التنظيمية والوضوح في الإجراءات والافصاح عن المعلومات بشكل مجتمعة للتوجه الفعلي للحد من تلك السلوكيات).

الكلمات المفتاحية: النزاهة التنظيمية ، سلوكيات العمل السلبية ، الهيئة العامة للضرائب.

E-mail address:

dcc2039@mtu.edu.iq

ranaaltay1978@mtu.edu.iq

Corresponding* : Taqi Abdul-Sada Talal

Received 20 February 2025.

Accepted 14 July 2025

اولا. المقدمة

وبناءً على ما ذكر فأن مشكلة الدراسة تتجلى عن طريق التساؤل الرئيس الآتي :

(هل تؤثر النزاهة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب ؟)

وتتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الآتية :

- 1- ما هو مستوى الاهتمام بالنزاهة التنظيمية في الهيئة العامة للضرائب ؟
- 2- ما هو مستوى انتشار سلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب ؟
- 3- ما هو مستوى وطبيعة علاقة الارتباط بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب ؟
- 4- ما هو حجم واتجاه تأثير النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب ؟

ثانيا: أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية البحث بالنقاط الآتية:

- 1- تنبثق أهمية الدراسة ابتداءً من أهمية المتغيرات المبحوثة، النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية، للاطلاع على الجوانب الإيجابية والسلبية والاستفادة منها في المنظمات العراقية.
- 2- اجراء الدراسة الحالية في الهيئة العامة للضرائب التي تعد من أهم المنظمات الحيوية في البلد، لما لها من تأثير كبير في زيادة الدخل القومي ومورد رئيسي من موارد التمويل والتنمية الاقتصادية.
- 3- تستمد الدراسة أهميتها من خلال النتائج التي تم التوصل إليها والتي تحدد طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة، ومدى استفادة الهيئة العامة للضرائب من هذه النتائج لبناء اليات عمل لنشر ثقافة النزاهة التنظيمية بين افرادها.
- 4- وضع صورة كاملة وجذب انتباه القيادات في المنظمة المبحوثة بأهمية ممارسات النزاهة التنظيمية التي تعد من المفاهيم المهمة في الفكر الإداري التي تسهم في بناء سلوكيات صحيحة بين الافراد وداخل المنظمة وحث القيادات في المنظمة المبحوثة في نشر تلك المفاهيم والارتقاء بما هو جيد وحسن .

ثالثاً: أهداف الدراسة

تتمثل اهداف البحث بالاتي:

- 1- التعرف على مدى الاهتمام بالنزاهة التنظيمية في المنظمة المبحوثة .
- 2- تشخيص مستوى سلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب .
- 3- التعرف على طبيعة العلاقة بين النزاهة التنظيمية بأبعادها وسلوكيات العمل السلبية في المنظمة المبحوثة .
- 4- بيان مدى تأثير النزاهة التنظيمية بأبعادها في سلوكيات العمل السلبية في المنظمة المبحوثة .

تسعى الهيئة العامة للضرائب في العراق لتحقيق إيرادات تساهم في تمويل الموازنة العامة للدولة، ودعم الدخل القومي والاقتصاد العام للبلاد، والالتزام بالتطبيق الأمثل للقوانين الضريبية في جباية المبالغ المستحقة وإيجاد مصادر دخل جديدة وتوسيع القاعدة الضريبية للحد من التهرب الضريبي وتحقيق التوازن الاقتصادي في ظل تطبيق مبدأ العدالة الضريبية على كافة المكلفين وتوفير كافة الإمكانيات وأساليب العمل المتطورة لخدمة المواطن والمجتمع ولغرض تحقيق أهدافها فإنه لا بد من الحد من سلوكيات العمل السلبية في الهيئة لأثارها الكبيرة من الناحية المالية من خلال خسارة جزء من المبالغ التي تساهم في تطوير الهيئة أو نجاح عملها، لذا فهي تحتاج الى تهئية بيئة عمل صحية تتميز بالوضوح من خلال تبني ونشر مفاهيم النزاهة التنظيمية لما لذلك المتغير من أهمية في إيجاد نظام رقابي على سلوك وتصرفات الموظفين وافعالهم ونشر السلوكيات السليمة المبنية على الصدق والوضوح فضلاً عن تشخيص نقاط القوة والضعف في الهيئة وذلك عبر استثمار السلوكيات الإيجابية التي تحققها النزاهة التنظيمية من خلال ابتكار الحلول وأساليب العمل الجيدة، واتخاذ القرارات الصائبة والرشيقة، والانسجام في مكان العمل وتحقيق المزايا في العمل للوصول الى تحقيق الأهداف المنشودة .

تمثل منهجية البحث الأساس الذي ينطلق على أساسه البحث، إذ يتم توضيحها في الإطار النظري، ومن ثم تطبيقها في الجانب العملي، إذ تتضمن منهجية البحث المشكلة التي انطلق منها البحث، فضلاً عن أهمية، واهداف البحث، وصياغة المخطط الفرضي، ومن ثم تحديد الفرضيات التي استند عليها البحث، وتوضيح المنهج المعتمد، فضلاً عن حدود البحث، ومجتمع البحث وعينته، وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الجانب العملي.

المبحث الاول :منهجية البحث

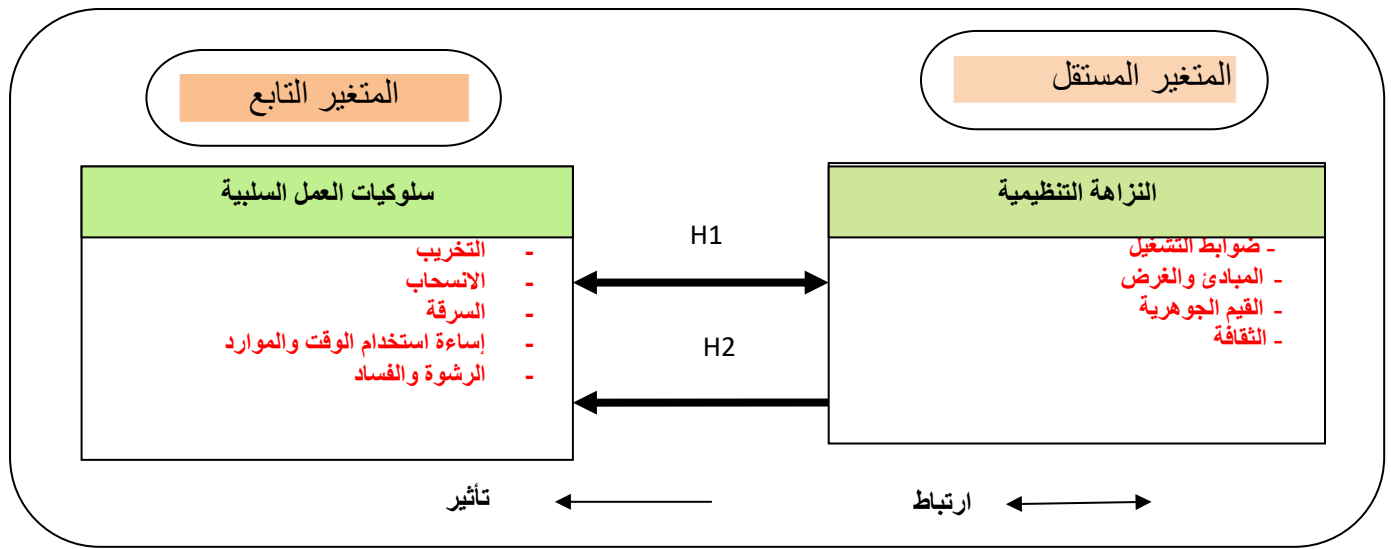
اولا: تساؤلات الدراسة :

تعد قضية انتشار السلوكيات السلبية مثل التخريب والسرقة والرشوة والفساد في مكان العمل تحدياً كبيراً تواجهه أغلب المنظمات. إذ انها قد تكون واضحة في جميع الاعمال والمهن فقد تنشأ هذه السلوكيات نتيجة القواعد التنظيمية الصارمة وبيئة العمل السلبية المتمثلة بعدم موضوعية الادارة في التعامل مع موظفيها وعدم العدالة وضغوط العمل والصراع الوظيفي وانطلقت مشكلة الدراسة من واقع الهيئة العامة للضرائب في بغداد لتشخيص مدى وجود سلوكيات العمل السلبية بين افرادها من خلال مدى توظيف ممارسات النزاهة التنظيمية وهذا الامر ما شخصه الباحث نتيجة الاستطلاع الاول الذي قام به لتحقيق من

مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحديد قوة العلاقة بين متغيري الدراسة، ومن ثم عرض النتائج وتفسيرها لتحديد نفي أو أثبات فرضيات الدراسة، ومن ثم تقديم عدد من الاستنتاجات والتوصيات، التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة المبحوثة.

خامساً: المخطط الفرضي

رابعاً: منهج الدراسة: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي وتتمثل خطوات هذا المنهج بفحص الظاهرة، تحديد المشكلة وتحديد الأهداف والفروض، وانتقاء عينة الدراسة، وتعيين الأداة الخاصة بجمع البيانات من عينة الدراسة، ومن ثم وصف النتائج وتفسيرها، وأخيراً تقديم النتائج والتوصيات الخاصة بالدراسة. إذ تم جمع البيانات من عينة الدراسة عبر الاستبانة، وتم تحليلها باستعمال



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثين

المناصب الإدارية العليا والوسطى في الهيئة العامة للضرائب في بغداد من (رئيس قسم ، معاون رئيس قسم ، مسؤولي الشعب).

3. الحدود الزمنية : غطى الجهد التطبيقي المرحلة الزمنية الممتدة من (2024-11-15) الى (2025-3-10) في اعداد الاستبانة وتوزيعها واستلامها بشكل كامل .

4. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة بالهيئة العامة للضرائب في العاصمة بغداد / المركز.

ثامناً: مجتمع البحث وعينة

تم اختيار العينة (العشوائية) التي تتمثل بالقيادات الإدارية من (رئيس قسم ، معاون رئيس قسم ، مسؤولي الشعب) والبالغ عددهم (112) وتم اختيار هذه العينة بسبب وجود صلة بين أهداف الدراسة وطبيعة عمل هذه العينة، فضلا عن الخبرة التي يمتلكونها اتجاه موضوع الدراسة بغية الوصول الى الهدف المنشود. وقد تم توزيع الاستبانة في مقر الهيئة العامة للضرائب الكائن في بغداد / ساحة الخلائي إذ بلغ حجم العينة (118) شخص، تم احتساب حجم

سادساً: فرضيات البحث

تندرج فرضيات البحث ضمن محوريين وهما فرضيات الارتباط والتأثير وكما مبين أدناه:

1. الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة إحصائية بين النزاهة التنظيمية بأبعادها وسلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب .
2. الفرضية الثانية: يوجد تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية للنزاهة التنظيمية بأبعادها وسلوكيات العمل السلبية في الهيئة العامة للضرائب .

سابعاً: حدود الدراسة: يتمثل حدود البحث بالآتي:

1. الحدود العلمية المعرفية : إذ تمثلت بالتركيز على متغيرات الدراسة، النزاهة التنظيمية كمتغير مستقل، سلوكيات العمل السلبية كمتغير تابع.
2. الحدود البشرية : وتتمثل بالعينة التي يقع عليها الاختيار لأجراء تطبيقات الدراسة ،وفي هذه الدراسة تجسدت العينة على (112) شخص من

العينة وفقاً للجدول الإحصائي لكل من [1] والذي أوضح أن حجم العينة المناسب والمستهدف هو (166)، إذ تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة وتم توزيع (125) استبانة بغية الحصول على الحد الأدنى من حجم العينة المناسب والبالغ (118)، فقد تم استرجاع (112) استبانة صالحة للتحليل وهي تشكل نسبة استجابة (90%) وهي نسبة عالية ومقبولة إحصائياً.

تاسعاً: أداة ومقياس البحث :

(1) يوضح مقاييس البحث.

الجدول رقم (1) مقاييس البحث

المتغير الرئيس	المتغيرات الفرعية	أرقام الفقرات	عدد الفقرة	المصدر
النزاهة التنظيمية	ضوابط التشغيل	1- 4	4	(Kayes et al. , 2007)
	المبادئ والغرض	5- 8	4	
	القيم الجوهرية	9 - 12	4	
	الثقافة	13 - 16	4	
	التخريب	29 - 32	4	
سلوكيات العمل السلبية	الانسحاب	33 - 36	4	(Bashir et al. ,2012)
	السرقه	37 - 40	4	
	إساءة استخدام الوقت والموارد	41- 44	4	
	الرشوة والفساد	45- 48	4	

المصدر: اعداد الباحثين

لقد تمت مناقشة مفهوم النزاهة بشكل شامل ليس فقط في الأدبيات الأخلاقية بل في العديد من المجالات كالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وعلم النفس ونظريات القيادة ومجالات أخرى. ومع ذلك، على الرغم من إمكانية الحصول على رؤى مهمة من هذه الأعمال، إلا أن مفهوم النزاهة لم يكن واضحاً حيث يتم استخدام نفس المصطلح بمعاني ووجهات نظر مختلفة، فمنهم من ينظر إليه على أنه مفهوم ذو معنى مطاطي، لاختلاف التخصصات والمنظورات والأدبيات التي تناولته. لذلك يلاحظ بأن هنالك العديد من الاتجاهات في تعريف النزاهة التنظيمية [2] فقد ركز الاتجاه الأول على أهمية القيم الأخلاقية في التعبير عن النزاهة التنظيمية إذ عرفها بمعايير أخلاقية تتضمن الاحساس بالمسؤولية، الالتزام، والحوكمة الذاتية التي تتكامل مع سياسات واستراتيجيات المنظمة بهدف دعم توجهات الإدارة القائمة على القيم وتثبيت أسس رصينة لتحقيق التميز التنظيمي إما الاتجاه الثاني فركز بشكل خاص النزاهة الشخصية حيث يلتزم الفرد بمجموعة معينة من المبادئ أي أنه نظام ذاتي (يحتوي على مكونات من خلال تفاعلها فالهياكل الاجتماعية هي الوسيلة التي من خلالها يتواصل العاملين مع المجتمع، ويشخص الاتجاه

عاشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

البيانات المتعلقة بالدراسة وفرضياته تحتاج إلى أساليب إحصائية لذا تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرامج الحاسوبية (Microsoft Excel 2010) (SPSS V. 28) (Smart PIS 4) وبالتحديد تم الاستفادة منها في هذه الأدوات المتمثلة بـ (الوسط الحسابي والموزون ، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والأهمية النسبية، ومعامل الفا كرونباخ ، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الانحدار الخطي البسيط ، والانحدار الخطي المتعدد ، النمذجة الهيكلية ، والتحليل العاملي التوكيدي، معامل التحديد (R²) ، تحليل المسار (Path Analysis) .

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الأول: النزاهة التنظيمية

أولاً: مفهوم النزاهة التنظيمية

ثالثاً: أبعاد النزاهة التنظيمية :

اعتمد البحث الحالي في قياس النزاهة التنظيمية على مقياس [8] وذلك لشمولية الأبعاد وتوافقه مع أهداف الدراسة.

1- **ضوابط التشغيل:** تتطلب جميع المنظمات ضوابط رسمية كوظائف الامتثال والرقابة والمحاسبة والتدقيق، وتشكل هذه الضوابط الأساس لنهج شامل للنزاهة التنظيمية. [9] وهناك ارتباط بين ضوابط الرقابة التنظيمية لتحقيق مستويات أداء مرتفعة للموظفين باعتبارها أداة ترتبط بالسيطرة على دقة الإجراءات المعتمدة في العملية وسلوكيات الموظفين في ممارسة النزاهة التنظيمية [10] وتأسيساً على ما تقدم يمكن النظر الى ضوابط التشغيل على انها مجموعة من الآليات وقواعد العمل الفعالة التي تساهم في تقليل الجهود والكلفة في العمل والقدرة العالية على تحقيق أهداف تنظيمية متنوعة فهي مدخل عمل لوظائف متعددة كالامتثال والرقابة والمساءلة والتدقيق.

2- **المبادئ والغرض :** يعد وجود النزاهة التنظيمية في المنظمة عنصر أساسي يعزز غرضها ومبادئها نحو ممارسة عملياتها المتنوعة من خلال تبني مبادئ ذات آليات ووسائل ثابتة وواضحة وذات معايير تتسم بالأخلاق الفاضلة لتحقيق غرض المنظمة في الاستمرارية والبقاء وتحقيق متطلبات أصحاب المصلحة [11] وأوضح [12] ان فهم غرض المنظمة له جذور عميقة في العديد من المجالات بما في ذلك الدراسات القانونية والتاريخ والعلوم السياسية والفلسفة والإدارة فالغرض هو مفهوم يستخدم غالباً في المجتمعات الإدارية للإشارة إلى المنظمة وتعريفها اذا كانت تتبع نهج خيري وتعددي تجاه أصحاب المصلحة. اما المبادئ فهي اطار شامل للمعايير التي تعبر عن القيم والسلوكيات التي يمكن ان يتوقعها العاملين من الإدارة ، وتأسيساً على ما تقدم فان المبادئ والغرض تتمثل بالإجراءات التي ينبغي على جميع الموظفين اتباعها وعدم مخالفتها لغرض إرساء إطار الممارسات السليمة في المنظمة اذ ان مخالفتها تعرضهم للعقوبات التأديبية والمساءلة القانونية.

3- **القيم الجوهرية :** هي المعايير التي يحكم بها الأفراد على الأفكار، والأشياء والأشخاص والمواقف والأفعال باعتبارها جيدة او جديرة بالاهتمام او مرغوب فيها او خاطئة، ان القيم الجوهرية في العمل، تلك القيم التي تعطي معنى لحياة الموظفين وعملهم، والتي تسمح لكل منهم بتجربة عمله بشغف والتزام، وكرامة واحترام [13] اوضح كل من [14] ان القيم الجوهرية تسهم في تشكيل وتوجيه العمل والتفاعل البشري، وتحديد كيفية التعامل الإيجابي مع الصراعات، وتوجيه عملية التغيير الثقافي وتحقيق رفاهية الفرد التي تؤدي إلى رفاهية الجماعة والمنظمة والمجتمع، كما وتوفر القيم والمعايير الأساسية للنزاهة إحساساً واضحاً من التوجيه والتحفيز للعاملين في عملهم اليومي

الثالث النزاهة بفكرة الطابع المنظمي لمواجهة البيئة الخارجية والداخلية وهذا النوع من النزاهة نسمية النزاهة التنظيمية الذي يشبه الى حد كبير الهياكل الاجتماعية التي يتواصل من خلالها الافراد مع المجتمع ولا يمكن عزل النزاهة التنظيمية عن النزاهة الشخصية وارتباطها بمبادئ المنظمة [3] وأوضح كل من [4] يصل مفهوم النزاهة التنظيمية الى فكرة النزاهة التي تعود أصولها إلى علم السلوك التنظيمي الايجابي، والذي يشير إلى أن النزاهة التي تعتمدها المنظمة تعمل على تحسين صورتها الإيجابية وتكون فعالة في تحقيق أداء ممتاز يتوافق مع العمل وتعمل على تحقيق الشعور بالانتماء والولاء. وعلى المستوى التنظيمي العام، ينظر الى النزاهة التنظيمية على انه من السلوكيات الإيجابية التي تؤثر على تحسين الأداء الوظيفي والكفاءة في العمل. ولقد حاول العديد من العلماء والباحثين تعريف النزاهة التنظيمية. الا انه لا يوجد اتفاق محدد النطاق على تعريف واحد. وهذا الغموض يظهر لكونه غالباً ما يكون مرادفاً للقيم والمبادئ الأخلاقية [5] ومما تقدم ، يمكن القول بان النزاهة التنظيمية هي " تتمثل بمجموعة من السلوكيات والإجراءات والمبادئ الأخلاقية التي تلزم بها المنظمة في جميع أنشطتها وإعمالها مما ينعكس إيجابياً في نجاحها واستمرارها وتفوقها."

ثانياً: أهمية النزاهة التنظيمية :

تشير جميع الأدلة الى أن النزاهة التنظيمية يتم تطبيقها واعتمادها لتتصدى للفساد وذلك من خلال التركيز على الممارسات الأخلاقية السليمة التي ينظر اليها على أنها صعبة التنفيذ من قبل الموظفين. [6] ومن وجهة نظر [7] (الحسنوي، 2015: 59) ان تبني النزاهة التنظيمية نتائج عديدة سواء على المستوى الفردي او على مستوى المنظمة، تتمثل بالآتي:

1- فوائد النزاهة التنظيمية على المستوى الفردي: التي تتمثل بتبني النهج النزيه بكل مفاصله من قبل العاملين وتشجيع كافة السلوكيات والتصرفات الايجابية التي تديم تواجدهم في المنظمة كالالتزام التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، الرضا الوظيفي، العقد النفسي، السلوكيات الأخلاقية (كالأمانة، الصدق، الإخلاص، الاستقامة الخ)

2- فوائد النزاهة التنظيمية على المستوى التنظيمي: التي تتمثل بتبني النهج النزيه بكل ممارساته في الهياكل، النظم، البنى التحتية، والعلاقات التنظيمية والاتساق والتكامل بين ضوابط التشغيل، الغرض والمبادئ، القيم الجوهرية، والثقافة بهدف تعزيز وتديم الاداء التنظيمي، إجراءات تحسين برامج العمل، تشجيع ثقافة حقوق الانسان، المناخ التنظيمي، السمعة التنظيمية، المناعة التنظيمية، الكفاءة والفاعلية التنظيمية، والميزة التنافسية المستدامة.

وتأسيساً على ما تقدم فإن القيم الجوهرية هي مجموعة من المعايير السلوكية التي ينشأ عليها الموظفون فهي مجموعة متكاملة من الاخلاق والعادات الاجتماعية والمثل والمبادئ الأساسية التي تشكل السبب الرئيسي إلى ممارسة الاعمال بطريقة أخلاقية ومثالية لتحقيق الرضا واحترام المجتمع وهي انعكاس للمعتقدات والقيم في المنظمة.

4-الثقافة: لا توجد منظمة بدون ثقافة منظمية وتشكل المنظمات ثقافتها المنظمة بناءً على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الادارة العليا فيها وتتحول هذه الإجراءات والسياسات مع الوقت الى مجموعة من الممارسات والخبرات للموظفين والتي تكون بشكل غير مباشر ثقافة المنظمة [15] وأوضح كل من [16] إن ثقافة النزاهة تتمثل بالمعيار الأخلاقي الأساسي للعاملين واساس التنمية الاقتصادية، وتعد مصدراً مهماً للحياة والابداع والتماسك فهي تعد جزءاً مهماً من قيمها الأساسية التي تغرسها في أنشطتها وإعمالها اليومية. وتأسيساً على ما تقدم فإن الثقافة هي مجموعة من العادات والتقاليد والقوانين والنظم الاجتماعية التي تحكم سلوك الموظفين وهي الهوية الانسانية التي يؤمن بها الموظفون في المنظمة وتهدف الى تحقيق غاية الكمال من خلال افضل القيم ومعالجة المشاكل بالطرق السليمة.

المحور الثاني : سلوكيات العمل السلبية

أولاً: مفهوم سلوكيات العمل السلبية :

يعد مفهوم سلوكيات العمل السلبية أداة لقياس (الجانب المظلم) من الحياة في مكان العمل ويركز على السلوك المنحرف الذي يضر دائماً بالمنظمة والعاملين لأنه يخالف القواعد وله أسماء ومصطلحات متعددة من ضمنها، سلوك العمل الانحرافي، سلوك العمل العكسي، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، السلوك التنظيمي المدمر، سلوك التمرد التنظيمي، [17] يتميز مفهوم سلوكيات العمل السلبية بالتصرفات المخالفة لمعايير وقواعد المنظمة، هذه التصرفات طوعية ومتعمدة ولا تحدث بالصدفة. ولها آثار مدمرة على كافة الأطراف المشاركة في العمل (المنظمة، العاملين، المجتمع) وقد تتم بطريقة ظاهرية (سرقة وإساءة معاملة الآخرين) أو بشكل غير ظاهر (تجاهل التعليمات)، وهي موجهة مباشرة مرة إلى المنظمة، ومرة أخرى إلى العاملين فهي السلوكيات التي يقوم بها العاملين عن قصد وبشكل مقصود بهدف إلحاق الضرر بالوحدة المحلية أو زملاء العمل أو المتعاملين مع الوحدة المحلية [18]. فقد تعددت آراء الكتاب والباحثين حول تعريف سلوكيات العمل السلبية ، السلوك العدواني الذي يقوم به العاملين نتيجة التفاعل العاطفي السلبي بسبب أحداث العمل المحبطة التي تؤدي إلى ردود أفعال عاطفية غاضبة لغرض الانتقام للتعبير عن عدم ملائمتهم للعمل في المنظمة. [19] أي

إجراءات تطوعية يقوم بها العاملين والتي من المحتمل أن تنتهك أو تضر بالمصالح المشروعة للمنظمة أو أصحاب المصلحة فيها. فهي تشمل مجموعة واسعة من الأفعال المحددة مثل السرقة والتخريب والعنف بين الأشخاص والتغيب، ويتداخل جزئياً مع عدد من المفاهيم ذات الصلة مثل الانتقام في مكان العمل أو العدوان أو قلة الذوق . [20] الأفعال الإرادية أو الإجراءات التي يقوم بها العاملين والتي تتعارض مع أهداف المنظمة أو تعيق تحقيق هذه الأهداف. سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، [21] ومما تقدم يمكن القول بأن سلوكيات العمل السلبية هي " مجموعة من السلوكيات والأفعال والاتجاهات والممارسات غير السليمة التي يتبعها الموظفون في التعامل مع الآخرين بأخلاقيات متدنية وأداء الأنشطة وإنجاز المهام المختلفة بطريقة غير سليمة، وان هذه السلوكيات تلحق الضرر بالمنظمة الموظفين على حد سواء".

ثانياً: أهمية سلوكيات العمل السلبية :

في عالم الاعمال اليوم، أصبح فهم السلوكيات السلبية، في مكان العمل أكثر أهمية للمنظمات ولذلك حظي السلوك المنحرف المدمر في المنظمات بمزيد من التركيز في السنوات الأخيرة بسبب انعكاساتها السلبية التي تعيق النمو مما يتطلب من الإدارة تطوير الاستراتيجيات المناسبة التي من شأنها تقليل أعباء الانحراف في سلوكيات منحرفة مدمرة سوء كان الانحراف بين الأشخاص أو الانحراف التنظيمي [22] ، اوضح كل من [23] ان تحديد سلوكيات العمل السلبية تساهم في تحقيق الأمن الوظيفي لأنها تقلل من التغيرات التنظيمية المستمرة وظروف العمل السيئة التي قد يوجهها العامل في مكان العمل لأن انتشار هذه السلوكيات يقلل من الروح المعنوية وانتشار القلق والتوتر والمشاكل النفسية والصراعات بين العاملين مما يزيد من معدل دوران العاملين. ومن وجهة نظر [24] يمكن أن تؤثر الافعال السلبية في مكان العمل على رفاهية العاملين، حيث يواجه العاملين في المنظمات بيئة عمل مليئة بالتحديات بشكل خاص بسبب ضغوط العمل وساعات العمل الطويلة وطبيعة العمل التي تتطلب جهداً كبيراً، مما يؤدي إلى ارتفاع مستويات الإرهاق النفسي، وهو ظاهرة مهنية، والشعور بعدم القدرة على تحقيق الإنجاز الشخصي ولذلك يقومون بأفعال سلبية من أجل التخلص من هذه المشاعر الضارة.

ثالثاً: أبعاد سلوكيات العمل السلبية :

حدد [25] ابعاد سلوكيات العمل السلبية بـ (التخريب ، الانسحاب ، السرقة ، إساءة استخدام الوقت والموارد، الرشوة والفساد) وهذا ما اتفق عليه معظم الكتاب والباحثين مثل (الدليمي وعبد الله، 2020)، (جيلي، 2021)، (صاحب، 2023) بناءً على ذلك فإن البحث الحالي يعتمد الابعاد التي جرى الاتفاق عليها من معظم الكتاب والباحثين وهي:

1- التخریب : يعد سلوك معقداً وغير منتج ويصعب قياسه ويمكن تصنيفه إلى فئتين هما التخریب السلبي وهو الإجراءات التي كان ينبغي على العاملين اتخاذها ولكن لم يتم اتخاذها، كحجب المعلومات أو مشاركة المعرفة، والتخریب النشط هو الإجراءات التي اتخذها العامل ولم يكن ينبغي اتخاذها وهذه التصرفات تضر بإنتاج عامل آخر، مثل النسيمة أو سرقة أدوات زميل آخر [26] إلى أن التخریب يضر بالإنتاجية وسمعة المنظمات إذ يعتبر أكثر من 85% من العاملين أن أعمال التخریب تحدث يومياً في منظماتهم مثل تدمير الآلات أو البضائع، أو السرقة، أو عرقلة الإنتاج، أو التغيب عن العمل، أو تقليل كمية العمل المنجز. وهناك ثلاثة أشكال من السلوك التخریبي (1) السلوك المناهض للمنظمة (2) الأداء الضعيف و (3) الفشل في التعرف على المشكلات. يستخدم بعض العاملين استراتيجية التخریب كوسيلة للتعبير عن رفضهم للمزايا التي يحصلون عليها والتي لا تتناسب مع المجهود المبذول من قبلهم . [27] وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن التخریب يتمثل " بالأعمال الإجرامية أو الانتقامية التي يقوم بها الموظفين الذين يتعرضون لضغوط نفسية مختلفة، مما ينتج عنها تدمير وإتلاف الممتلكات المادية المختلفة، وإلحاق الضرر بالموظفين والمنظمة، مما يعزز من خلق بيئة عمل تتسم بالعنوز تعرقل عمل المنظمة ."

3- السرقة : تعد السرقة من الجرائم التي تتطلب وضع العقوبات المناسبة لها وتحدد القوانين الجريمة وأركانها المادية والمعنوية وتحدد العقوبات المناسبة لها، وقد تم تحديد عدة عقوبات لجريمة السرقة تتناسب مع الفعل المرتكب وشدة خطورته على المنظمة أو العاملين [31] ومن وجهة نظر [32] فقد بين أن السرقة تؤدي إلى خسائر مالية كبيرة للمنظمات والعاملين، ويعتبر الحد منها أمراً بالغ الأهمية لتحسين كفاءة المنظمات وتحقيق الاستدامة، إذ تعد السرقة أحد الأسباب الرئيسية للخسائر الاقتصادية الكبيرة التي تؤدي إلى صعوبة تطوير عمليات الإنتاج، مما يتطلب من المنظمات تعزيز قدرات المراقبة للكشف عن عمليات السرقة وتقليل التكاليف المرتفعة الناجمة عنها . وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن السرقة تتمثل " هو عمل غير قانوني وغير أخلاقي يتم ارتكابه سراً من قبل شخص بغرض الاستيلاء على ممتلكات شخص آخر دون موافقته، وبعد أحد السلوكيات السلبية التي تحرم شخصاً آخر من ممتلكاته الشخصية بشكل دائم وتسبب له الضرر ."

4- إساءة استخدام الوقت والموارد : سلوك متعمد وعملا غير مقبول وهو شائع إلى حد ما ويعد مشكلة خطيرة نسبياً في مكان العمل، فهي ردود فعل معرفية وعاطفية سلبية يجب الحد منها والعمل على إشاعة السلوكيات الإيجابية [33] يمكن أن تكون الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال التجارية سبباً في سوء استخدام الموارد والوقت، إذ أن شراء المعدات الحديثة لتطوير خطوط الإنتاج يتطلب مبالغ كبيرة من المال، كما أن التكاليف المرتبطة بسوء استخدام الموارد تتجاوز القيمة المفقودة للمورد المحدد وتؤدي إلى فقدان الإنتاجية والإضرار بسمعة المنظمة وعرقلة تحقيق أهداف المنظمة. فضلاً عن ذلك قلة الخبرة والتدريب اللازم للعاملين، الأمر الذي يتطلب إنشاء أطر سياسية فعالة وآليات تمويل قوية، والتي تعتبر حاسمة لتحقيق بيئة متقدمة تقلل من السلوكيات السلبية المتمثلة في سوء استخدام الوقت والموارد. [34] وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن إساءة استخدام الوقت والموارد تتمثل " مجموعة من الأنشطة الخاطئة التي يمارسها الموظفون من خلال عدم الاستثمار الأمثل للوقت والموارد المختلفة ويعد من السلوكيات السلبية العمدية التي تهدف إلى إلحاق الضرر بالمنظمة ."

5- الرشوة والفساد: ان الرشوة هي دفع مبلغ بقصد الفساد وبشكل أكثر تحديداً، يتم الدفع بقصد التسبب في خيانة شخص ما أو عدم ولاءه أو خيانة الثقة في أداء واجباته الرسمية. إذ يطلب الشخص بحكم منصبه مبلغاً من المال

2- الانسحاب: يتفق العديد من الخبراء على أنه يمكن تصنيف السلوك الانسحابي إلى نوعين، وهما الانسحاب النفسي والانسحاب الجسدي ، الانسحاب النفسي هو وجود جسد العامل في مكان العمل ولكن أفكاره في مكان آخر ويتميز بتقليل الجهد المبذول، وإهدار وقت العمل، واللامبالاة، بينما الانسحاب الجسدي فهو انفصال العامل التام عن المنظمة ويتجلى في التأخير والتغيب وترك العمل ويعد انسحاب الموظفين من العمل، سواء كان جسدياً أو نفسياً، أحد الصعوبات الشديدة ذات النفقات العالية للمنظمات [28] وأوضح كل من [29] هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى سلوك الانسحاب من العمل ويمكن تصنيفها على أنها أسباب ذاتية وغيرها فالافتقار إلى الكفاءة الذاتية في القيام بالعمل هو المحرك الرئيسي لانسحابهم، كما أن سوء إدارة العاملين يمكن أن يتسبب أيضاً في انسحابهم من العمل بسبب شعورهم بالضغط النفسي والجسدي ، وبالتالي فإن عدم اهتمام العاملين يؤدي إلى انخفاض أدائهم وبالتالي انسحابهم. وأشار كل من [30] إلى أنه لا يتم تعريف الانسحاب بشكل صارم على أنه متعمد، فقد يلجأ العاملون إلى سلوكيات الانسحاب للهروب من موقف غير مرغوب فيه فهو سلوك دفاعي ولكنه مدمر ولا يضر الآخرين بشكل مباشر، ولكن له عواقب سلبية غير مباشرة على المنظمة وربما أيضاً على زملاء العمل وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن الانسحاب " هو أسلوب يستخدمه الموظفون لتجنب وضعهم الحالي في مكان العمل والذي

النزاهة تتنبأ بشكل موثوق بسلوكيات العمل السلبية في المنظمات وتتمثل العلاقة بين النزاهة وسلوكيات العمل السلبية في ان العاملين الذين يتمتعون بدرجة عالية من النزاهة كالصدق والأمانة والإخلاص تنخفض لديهم السلوكيات السلبية في العمل و مما تقدّم فإن العرض السابق يقود الباحث إلى حقيقة مفادها أنّ النزاهة هي التزام العاملين بفعل الصواب وتجنب جميع السلوكيات غير الأخلاقية، وذلك بتعزيز الرقابة الذاتية على المستوى الشخصي

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

اعتمد البحث على اختبار التوزيع الطبيعي كونه من الأدوات الإحصائية المعتمدة لوصف بيانات المتغيرات العشوائية، والتي تميل إلى التركز حول قيمة متوسطة، فضلاً عن استعمال الأساليب المعلمية ذات العلاقة بالتحليل الإحصائي مثل (الإحصاء الوصفي، والإحصاء الإستدلالي) وقد استند التحليل إلى اختبار معاملي الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis)، إذ تحدد قيم معاملي الالتواء والتفلطح بالقيمة (1.96±) وهي القيمة الجدولية لتوزيع (Z) الطبيعي القياسي التي تعد الحد الفاصل بين قبول الفرضية أو رفضها، ومدى ان تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً أم لا، وإن حجم العينة بلغ (112) مديراً في شركة آسيا سيل، والجدول (2) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد البحث

الجدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد الدراسة

متغيرات وأبعاد البحث	حجم العينة	القيم المفقودة	الالتواء	التفلطح	القرار / التفسير
ضوابط التشغيل	112	0	-0.826	1.611	قيم معاملات الالتواء و التفلطح قد تراوحت بين (1.96±) وهي ضمن المسموح بها بالإضافة إلى أن البيانات لا تتضمن أي قيم مفقودة.
المبادئ والغرض	112	0	-0.707	0.57	
القيم الجوهرية	112	0	-0.659	1.024	
الثقافة	112	0	-1.317	1.315	
النزاهة التنظيمية	112	0	-0.857	1.947	
التخريب	112	0	1.07	0.925	
الانسحاب	112	0	0.944	1.426	
السرقه	112	0	-0.723	1.478	
إساءة استخدام الوقت والموارد	112	0	0.737	1.115	
الرشوة والفساد	112	0	0.998	1.376	
سلوكيات العمل السلبية	112	0	0.678	0.368	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

لإكمال اجراء ما ،والرشوة امر غير قانوني وفقاً لمعايير وقوانين جميع [35]وأضاف كل من [36] الى ان الفساد يتمثل بالسلوك غير النزيه أو غير الأخلاقي الذي ينطوي على إساءة استخدام السلطة أو السلطة لتحقيق مكاسب شخصية. وتأسيساً على ما تقدّم ، يمكن القول بأنّ الرشوة والفساد تتمثل " عمل غير مشروع وغير أخلاقي يقوم به شخص يؤدي وظيفة في المنظمة مقابل مبلغ معين من المال لتقديم منفعة او انجاز عمل لشخص اخر خلافا للقوانين والمعايير التنظيمية ويعد اخطر انواع سلوكيات العمل السلبية لأنه يضر بالمنظمة والمجتمع ويشكل مصدر قلق للمنظمة والمجتمع ويحدث بسبب عدم وجود نظام عقوبات صارمة ".البلدان .

المحور الثالث : العلاقات الرابطة بين المتغيرين

العلاقات الرابطة بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية :

إن إرساء ثقافة النزاهة التنظيمية في أي منظمة يتطلب مجموعة من الخطوات، منها فهم أهمية النزاهة التنظيمية وضرورتها وفوائدها للفرد والمنظمة، وازهار إيجابيات تطبيقها، وبيان خطورة غيابها في المنظمة، مما يستلزم إعطاء الأولوية لتطبيقها ضمن استراتيجياتها وممارساتها. فالمنظمات التي تنسجم نزاهتها مع أهدافها تكون أكثر نجاحاً وتقدماً لأنها تقلل من فرص ارتكاب المخالفات، وتكشف السلوكيات السلبية، [37] وفسر كل من [38] أن

يتضح من نتائج الجدول (2) أن قيم معاملات الالتواء والتفلاطح لبيانات متغيرات الدراسة (النزاهة التنظيمية، الشفافية، وسلوكيات العمل السلبية) محصورة ضمن (± 1.96) وهذا يدل على اعتدالية توزيع البيانات، إذ كانت قيم الالتواء والتفلاطح للمتغير المستقل النزاهة التنظيمية (-857، -1.947)، وأما قيم الالتواء والتفلاطح للمتغير التابع سلوكيات العمل السلبية (0.678، 0.368)، وهذا يعني أن هذه البيانات تقيس متغيرات الدراسة (النزاهة التنظيمية، وسلوكيات العمل السلبية) كون إن جميع القيم موزعة توزيعاً طبيعياً، وكما يتضح عدم وجود قيم مفقودة عند جميع متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى ذلك هناك تباين عالٍ في استجابات عينة الدراسة حول فقرات متغيرات الدراسة. ونظراً لهذه النتائج سيتم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية المعلمية.

2. اختبار الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ

يستخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات أداة البحث (الاستبانة) وبيان اتساقها، فضلاً عن إلى درجة الموثوقية التي تكون فيها بعيدة عن حصول على نفس النتائج، عند إعادة توزيعها بشكل متكرر وبفترات زمنية متفاوتة وبنفس درجة الثقة، ويجب أن تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ مساوية أو أعلى من (0.70) لتعتبر ذات اتساق داخلي مقبول، أما إذا كانت القيمة أقل من ذلك، يُعتبر الاتساق الداخلي للأداة ضعيفاً ولا يحقق المستوى المقبول من الثبات. ويمكن توضيح اختبار ثبات أداة القياس من خلال الجدول (3) الذي يوضح قيم كرونباخ ألفا.

ثانياً: صدق مقاييس الدراسة :

تتطرق هذه الفقرة إلى مجموعة من الاختبارات الرئيسية وتشمل كل من (اختبار الصدق الظاهري، واختبار الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)) وهي كما يأتي:

1. اختبار الصدق الظاهري

يسهم الصدق الظاهري في ضمان صحة وصلاحيّة الأداة، وبالتالي يُمنح القراء والباحثين الثقة في استخدام الأدوات في منهجيات البحث، وكما يحدد الصدق

الجدول (3) نتائج التناسق بين مكونات المقياس عبر اختبار معامل ألفا كرونباخ

تفسير النتائج	معامل ألفا كرونباخ	متغيرات البحث وأبعاده
أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ أن جميع أبعاد الدراسة كانت ضمن المؤشرات المطلوبة لجودة المطابقة.	0.863	ضوابط التشغيل
	0.842	المبادئ والعرش
	0.860	القيم الجوهرية
	0.862	الثقافة
		النزاهة التنظيمية
	0.865	التخريب
	0.846	الانسحاب
	0.865	السرقه
	0.847	إساءة استخدام الوقت والموارد
	0.844	الرشوة والفساد
		سلوكيات العمل السلبية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

يُظهر من نتائج الجدول (3) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية تراوحت بين (0.875 - 0.936)، وهي أكبر من (0.70)، وتُعدّ هذه القيم مقبولة ومعتمدة، حيث تظهر مستوى ثبات عالٍ في الدراسات الإدارية بناءً على ارتفاعها مقارنةً بالقيم القياسية لمعامل ألفا كرونباخ، ويُشير

ذلك إلى وجود تناسق داخلي مناسب للمتغيرات والأبعاد المدروسة، إذ تظهر هذه النتائج أيضاً إلى أن مقياس البحث تتمتع بمستوى ثبات عالٍ، مما يتيح إمكانية تكرار المقياس والحصول على نتائج متماثلة، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بالاستناد على هذه النتائج.

أ- وصف وتشخيص وقياس بعد ضوابط التشغيل

يتبين من نتائج الجدول (4) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد ضوابط التشغيل، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (OC1-OC4)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد ضوابط

التشغيل متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (3.239)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.824) مما يدل على تقارب آراء عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (21.820٪)، وهذا يدل على اهتمام المنظمة المبحوثة ببعد ضوابط التشغيل عن طريق الاعتماد إلى حد كبير على ضوابط دقيق مفهوم وواضح للجميع وتتبنى إجراءات رقابية لمتابعة سير الأنشطة التنظيمية والفردية.

ب- وصف وتشخيص وقياس بعد المبادئ والغرض

يتبين من نتائج الجدول (4) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد المبادئ والغرض، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (PAP1-PAP4)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد المبادئ والغرض متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (3.085)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.846) مما يدل على وجود تباين في وجهات النظر بين آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (27.42٪)، وهذا يدل على سعي إدارة المنظمة المبحوثة ببعد المبادئ والغرض إلى تحقيق الانسجام بين المبادئ التوجيهية والغرض التنظيمي بما يحد من الغموض في بيئة العمل.

ت- وصف وتشخيص وقياس بعد القيم الجوهرية :

الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لأبعاد سلوكيات العمل السلبية

ت	ابعاد متغير سلوكيات العمل السلبية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد
1	التخريب	2.817	0.803	28.49	5
2	الانسحاب	2.770	0.735	26.52	2
3	السرقه	3.181	0.737	23.17	1
4	إساءة استخدام الوقت والموارد	2.799	0.766	27.36	4
5	الرشوة والفساد	2.743	0.729	26.56	3

المتوسط الاجمالي لمتغير سلوكيات العمل السلبية	2.862	0.261	9.13
---	-------	-------	------

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ت- وصف وتشخيص وقياس بعد السرقة :

يتبين من نتائج الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد السرقة، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (4-TH1-TH)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد السرقة متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (3.181)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.737) مما يدل على عدم تشتت آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (23.17٪)، وهذا يدل على ان موظفي الهيئة العامة للضرائب يلتزمون بعد استلام أموال من الهيئة دون وجود حق قانوني بالشكل المقبول .

ث- وصف وتشخيص وقياس بعد إساءة استخدام الوقت والموارد :

يتبين من نتائج الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد إساءة استخدام الوقت والموارد، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (4-MOTAR1- MOTAR)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد إساءة استخدام الوقت متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (2.799)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.766) مما يدل على عدم تشتت آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (27.36٪)، وهذا يدل على أن موظفي الهيئة العامة للضرائب نوعاً ما يستخدمون الموارد غير المسموح باستخدامها لأغراضهم الشخصية ويمارسون أعمالهم الخاصة خلال الساعات العمل الرسمية.

ج- وصف وتشخيص وقياس بعد الرشوة والفساد:

يتبين من نتائج الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد الرشوة والفساد، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (4-BAC1-BAC)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد الرشوة والفساد متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (2.743)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.729) مما يدل على عدم تشتت آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (26.56٪)، وهذا يدل على ان موظفي الهيئة العامة للضرائب لا يتعمدون تأخير العمل لغرض الحصول على الرشوة كما انهم لا يتجاهلون معايير وقيم واخلاقيات العمل عند تنفيذ المهام .

رابعاً: اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث

بالنسبة لمؤشرات التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير سلوكيات العمل السلبية بشكل إجمالي يبينها الجدول (5) الذي يتضح عن طريقه وجود خمسة أبعاد يقاس من خلالها متغير سلوكيات العمل السلبية، ويتضح إن هذا المتغير حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (2.862)، وانحراف معياري قدره (0.261) والذي يعكس وعياً مرتفعاً نسبياً بين إجابات عينة الدراسة، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (9.13٪)، مما يؤكد إن متغير سلوكيات العمل السلبية قد حصل على مستوى تقييم متوسط استناداً إلى استجابات أفراد عينة البحث. ولترتيب الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير سلوكيات العمل السلبية الفرعية ميدانياً على مستوى الهيئة العامة للضرائب بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف المتحققة وفي ضوء إجابات أفراد عينة البحث الدراسة فقد أظهرت النتائج إن بعد السرقة جاء بالترتيب الأول، ومن ثم جاء بعد الانسحاب بالترتيب الثاني جاء بعد بينما الرشوة والفساد بالترتيب الثالث، في حين جاء بعد إساءة استخدام الوقت والموارد بالترتيب الرابع وجاء بعد التخريب بالترتيب الخامس.

أ- وصف وتشخيص وقياس بعد التخريب :

يتبين من نتائج الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد التخريب، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (4-SA1- SA)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد التخريب متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (2.817)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.803) مما يدل على عدم تشتت آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (28.49٪)، وهذا يدل على ان موظفي الهيئة يميلون الى تنفيذ الاعمال في الوقت المحدد وعدم اهمال الواجبات الموكلة اليهم ولكن بشكل متوسط .

ب- وصف وتشخيص وقياس بعد الانسحاب :

يتبين من نتائج الجدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لآراء العينة المبحوثة حول بعد الانسحاب، والذي جرى قياسه بأربعة فقرات (4-WI1-WI)، إذ بينت النتائج إجمالاً أن مستوى إدراك المستقصى منهم حول بعد الانسحاب متوسط وفقاً لقيمة الوسط الحسابي البالغة (2.770)، وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.735) مما يدل على عدم تشتت آراء أفراد عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف البالغة (26.52٪)، وهذا يدل على ان موظفي الهيئة يتأخرون عن العمل دون اذن مسبق كما ان ظاهرة التمارض لغرض التغيب عن العمل ليست شائعة بشكل كبير.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

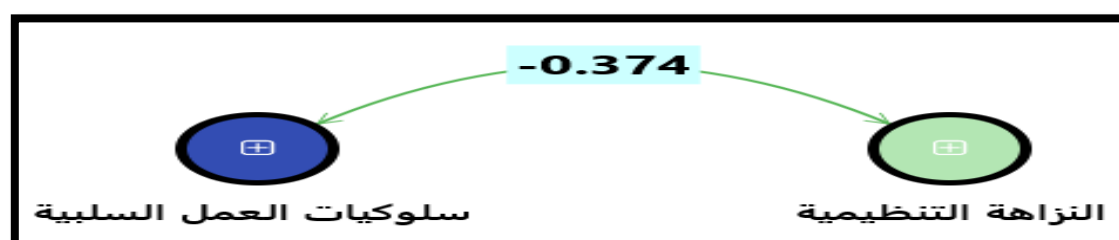
اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: " توجد علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة إحصائية بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية "

يتبين من الجدول (6) والشكل (2) نتائج قيم معامل الارتباط بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية، إذ سجلت ما قيمته (-0.374**) وبمستوى قوي، وعلية نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة إحصائية بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية)، يعني ذلك أن ارتفاع مستوى النزاهة التنظيمية داخل الهيئة العامة للضرائب يرتبط بانخفاض السلوكيات السلبية في بيئة العمل، حيث يسهم الالتزام بالإجراءات والمبادئ الأخلاقية والقيم الجوهرية والثقافة المؤسسية في تقليل مظاهر مثل التخريب، الانسحاب، السرقة، إساءة استخدام الوقت والموارد، والرشوة والفساد، ويظهر هذا الترابط أن تفعيل ممارسات النزاهة في الجوانب التشغيلية والسلوكية يعزز من التزام الموظفين ويسهم في خلق بيئة عمل مستقرة ومسؤولة.

الجدول (6) قيم الارتباط بين أبعاد النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية

المتغير المستعمل	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		القرار / التفسير
الحد من سلوكيات العمل السلبية	0.268-**	R	ضوابط التشغيل
	0.004	Sig	
	-.868	Z	
	0.316-**	R	المبادئ والغرض
	0.001	Sig	
	-3.416	Z	
	0.334-**	R	القيم الجوهرية
	0.000	Sig	
	-3.626	Z	
	0.415-**	R	الثقافة
	0.000	Sig	
	-4.611	Z	
	0.374-**	R	النزاهة التنظيمية
	0.000	Sig	
	-4104	Z	
0	عدد الفرضيات الصفرية المقبولة		
5	عدد الفرضيات البديلة المقبولة		
p*<0.05. P**<0.01. n=112			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.28).



الشكل (2) قيم الارتباط بين النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS 4).

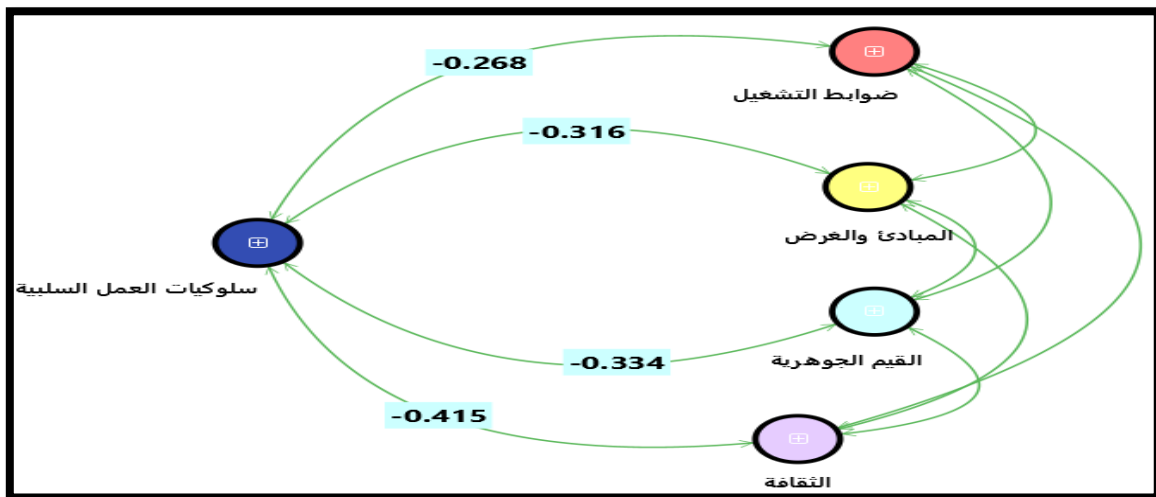
وتأسيساً على ذلك يمكن اختبار وتحليل الفرضيات الفرعية للارتباط المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وكالتالي:

يتضح من الجدول (6) والشكل (2) نتائج قيم معامل الارتباط بين أبعاد النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية، إذ سجل ما قيمته (-0.374^{**} ، -0.316^{**} ، -0.334^{**} ، -0.415^{**}) على التوالي وبمستوى يتراوح بين المتوسط إلى القوي، وتشير النتيجة لوجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية، وفي ضوء هذه النتيجة نقبل الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وكما هو مبين في الجدول (7) .

الجدول (7) اختبار الفرضيات الفرعية بين أبعاد النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية

رمز الفرضية	اسم الفرضية	القرار / التفسير
H11	"توجد علاقة ارتباط (عكسية سالبة) ذو دلالة احصائية بين بعد ضوابط التشغيل وسلوكيات العمل السلبية "	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود علاقة ارتباط طرية موجبة بين أبعاد القيادة التكيفية والبراعة التنظيمية
H12	"توجد علاقة ارتباط (عكسية سالبة) ذو دلالة احصائية بين بعد المبادئ والغرض وسلوكيات العمل السلبية "	
H13	"توجد علاقة ارتباط (عكسية سالبة) ذو دلالة احصائية بين بعد القيم الجوهرية وسلوكيات العمل السلبية "	
H14	"توجد علاقة ارتباط (عكسية سالبة) ذو دلالة احصائية بين بعد الثقافة وسلوكيات العمل السلبية "	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Smart PIS 4).



الشكل (3) قيم الارتباط بين أبعاد النزاهة التنظيمية وسلوكيات العمل السلبية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Smart PIS 4).

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام الانحدار الخطي البسيط

الجدول (8) سلوكيات العمل السلبية

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: "يوجد تأثير عكسي ذو دلالة احصائية للنزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية"
سلوكيات العمل السلبية (-0.138 - 3.301) = النزاهة التنظيمية

يوضح الجدول (8) نتائج تحليل تأثير النزاهة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل السلبية، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (17.914)، وجود تأثير معنوي في تفسير التغيير في مستوى سلوكيات العمل السلبية ويشير هذا التأثير إلى أن النزاهة لا تُعد فقط إطاراً أخلاقياً، بل عنصراً بنيوياً يساهم في تحسين الانضباط، رفع كفاءة الأداء، وتعزيز الالتزام الوظيفي، مما ينعكس بصورة مباشرة على الحد من السلوكيات غير المرغوب فيها داخل المنظمة ، وفي ضوء هذه النتيجة نرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تفيد بان(يوجد تأثير عكسي ذو دلالة احصائية لمتغير النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل

السلبية) وكما يلاحظ من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (4.232 -) أن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي، إذ أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة بمستوى النزاهة التنظيمية سينعكس عكسياً بانخفاض سلوكيات العمل السلبية بمقدار (13%)، من التغيرات الحاصلة في مستوى سلوكيات العمل السلبية مما يعزز ذلك من الحد من سلوكيات العمل السلبية .

الجدول (8) تحليل تأثير أبعاد النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية

المستغير المعتمد	ابعاد متغير النزاهة التنظيمية						(t)	(R ²)	Adju (R ²)	(F)	Sig
الحد من سلوكيات العمل السلبية	ضوابط التشغيل	(α)	3.137	32.231	0.072	0.063	8.510	0.004			
		(β)	-0.085	-2.917							
	المبادئ والغرض	(α)	3.163	35.383	0.100	0.092	12.183	0.001			
		(β)	-0.098	-3.490							
	القيم الجوهرية	(α)	3.221	32.411	0.112	0.104	13.821	0.000			
		(β)	-0.115	-3.718							
	الثقافة	(α)	3.325	33.509	0.173	0.165	22.932	0.000			
		(β)	-0.142	-4.789							
	النزاهة التنظيمية	(α)	3.301	31.068	0.14	0.132	17.914	0.000			
		(β)	-0.138	-4.232							
(N) =112))/(F الجدولية =3.94))/(t الجدولية =1.984)											

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.28).

وتأسيساً على ذلك يمكن اختبار وتحليل الفرضيات الفرعية للتأثير المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية، وكالاتي:

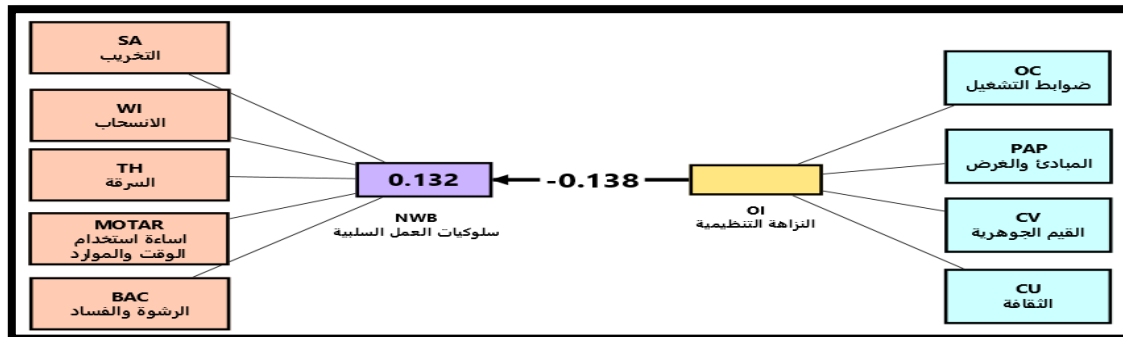
يبين الجدول (8) نتائج تأثير أبعاد النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (8.510، 12.183، 13.821، 22.932، 17.914) على التوالي، وكما أظهرت النتائج أن قيم (t) المستخرجة قد حققت (-2.917، -3.490، -3.718، -4.789) ، - (4.232) على التوالي، وتشير النتائج إلى أن تأثير المعلمة (β) للأبعاد بصورة عامة هو تأثير حقيقي، إذ أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة في مستوى النزاهة التنظيمية سينعكس عكسياً بانخفاض سلوكيات العمل السلبية نسبة (13%) كما يتبين من خلال معامل التحديد المصحح (Adjusted R²) أن نموذج التحليل يفسر ما نسبته (13%) من التغيرات الحاصلة في مستوى سلوكيات العمل السلبية. مما يعزز ذلك من الحد من سلوكيات العمل السلبية، وكما هو موضح في الجدول (9).

الجدول (9) اختبار الفرضيات الفرعية لأبعاد النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية

رمز الفرضية	اسم الفرضية	القرار / التفسير
H21	"يوجد تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية لضوابط التشغيل في سلوكيات العمل السلبية."	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود
H22	"يوجد تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية لمبادئ التشغيل والغرض في الحد من سلوكيات العمل السلبية."	تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية لأبعاد النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية .
H23	"يوجد تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية لقيم الجوهرية في سلوكيات العمل السلبية."	

H24	" يوجد تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية لبعد الثقافة في سلوكيات العمل السلبية "
-----	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.28).



شكل (4) تأثير أبعاد النزاهة التنظيمية معاً في سلوكيات العمل السلبية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Smart PIS 4).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

- صُنفت النزاهة التنظيمية على أنها متوسطة، مما يشير إلى أن الهيئة العامة للضرائب المبسوطة لا تولي اهتماماً كافياً لتبني سلوكيات وإجراءات ومبادئ أخلاقية تلتزم بها في مختلف أنشطتها وأعمالها الرئيسية. وقد يحد هذا من فعالية الأداء العام وأداء أنشطتها والتي تعد رافداً رئيساً للموازنة العامة.
- تبين لجوء الهيئة العامة للضرائب الى اعتماد ضوابط التشغيل بمستوى متوسط ، ما يدل على وجود قصور نسبي في متابعتها المستمرة لتنفيذ الخطط الموضوعية وتبني إجراءات رقابية تتابع من خلالها سير أنشطتها التنظيمية والفردية بشكل مقبول، ألا أن التزامها بتطبيق واستعمال الإجراءات المحاسبية الدقيقة والفاعلة لم يزل لا يلبي طموح موظفيها.
- جاء تقييم المبادئ والغرض بمستوى متوسط، مما يشير إلى أن وضوح المبادئ والغرض في الهيئة العامة للضرائب يحتاج إلى ان تكون اكثر انسجاما مع الغرض التنظيمي وبما يقلل من غموض التوجيه اثناء العمل.
- أظهرت الهيئة العامة للضرائب اهتمامها بمستوى متوسط بالقيم الجوهرية مما يعكس وجود قصور نسبي في امتلاكها المعتقدات والقيم التي تسهم في انجاز العمل بشكل أخلاقي ونزيه، لاسيما وانها تحرص على عدم ضياع وقت وانجاز المهام والواجبات لكن ليس بالشكل المطلوب.
- ركزت الهيئة العامة للضرائب على الثقافة بشكل متوسط، مما يدل على وجود جهود محدودة في ترسيخ بيئة العمل المعززة لمبادئ النزاهة، واستراتيجية التمكين التي تقود بالنهاية الى أداء أنشطتها بشكل مرضي. صُنفت سلوكيات العمل السلبية على أنها متوسطة، مما يدل على وجود مجموعة من السلوكيات والأفعال والاتجاهات والممارسات السلبية نسبياً التي يتبعها الموظفون في تعاملاتهم، حيث تمارس الأنشطة وتُنجز المهام بطريقة تتسم بالأخلاقيات المقبولة والأداء المسؤول إلى حد ما.
- وجود بعض حالات سلوك التخريب اذ يلجأ اليها البعض من موظفي هيئة الضرائب من خلال قلة محافظتهم على ممتلكاتها، في ظل وجود بيئة عمل تسهم في الحد من انتشار سلوكيات التخريب بين الموظفين في نطاقها المحدود.
- تبين وجود بعض حالات الانسحاب من مكان العمل نفسياً وجسدياً نتيجة لضعف الالتزام بساعات العمل الرسمي ، فضلاً عن وجود القليل من حالات التمارض والتعذر بالمرض وبما يحول دون قدومهم للهيئة. ما يعكس مستوى محدوداً من الالتزام بالدوام الرسمي والانضباط في السلوك الوظيفي.
- اتضح ان بيئة العمل العادلة السائدة في الهيئة تُسهم في الحد من انتشار السلوكيات السلبية، ومن ضمنها السرقه، ويعزز ذلك ما تمتلكه الهيئة من أساليب وقائية فعالة وقوانين صارمة ضد مرتكبي هذا النوع من السلوك.
- ظهرت بعض السلوكيات ذات الارتباط بإساءة استخدام الموارد والوقت بمستوى متوسط والناجم عن استعمالهم لتلك الموارد دون تحويل

2- التوجه المستمر نحو قيام الإدارة بوضع ضوابط تشغيلية سهلة من خلال آليات وقواعد عمل فعالة تساهم في تحقيق الأهداف التي تضعها الهيئة وتكون نهجاً شاملاً للنزاهة التنظيمية من خلال ما يلي:

أ- إقامة ورش العمل والدورات والندوات، وذلك للحد من الغموض في إنجاز العمل، وضمان التعليم المستمر للموظفين، بما يدعم ويعزز النزاهة التنظيمية.

ب- تحديث أنظمة العمل من خلال تطوير الإجراءات المعمول بها لتقليل الجهد المبذول.

ج- تحقيق التوازن بين تنفيذ العمليات والخطط والبرامج التشغيلية الموضوعة وقدرات وطاقات الموظفين.

د- مكافأة موظفي الهيئة الذين ينجزون أعمالهم والمهام والواجبات الموكلة إليهم، ليكونوا قدوة لغيرهم من الموظفين في إنجاز العمل.

3- تعزيز الاهتمام نحو قيام الإدارة بتوضيح مبادئ الهيئة للموظفين، والتي تشكل إطاراً شاملاً للمعايير، وتوضح الهدف والغرض من وجود الهيئة من خلال ما يلي:

أ. تحديث الهياكل التنظيمية للهيئة، واستحداث تشكيلات تتوافق مع المبادئ المعمول بها.

ب. ضمان فهم الموظفين لهدف المنظمة، وهو الأساس الذي ترتكز عليه قيمها وفلسفتها ورسالتها.

ج. جعل أهداف المنظمة واضحة ومعروفة لجميع الموظفين، ويسعى الجميع لتحقيقها.

4- ضرورة الاهتمام المتزايد بالقيم الأخلاقية الجوهرية لأنها تشكل حجر الزاوية والأساس للعديد من السلوكيات والسياسات الإيجابية ولها تأثير مباشر على تنظيم السلوك الإنساني وصقل الصفات الشخصية في مكان العمل مما يتطلب من الإدارة تعزيزها من خلال ما يلي:

أ. دعم وتعزيز القيم الجوهرية السائدة في الهيئة، والتي تتناسب مع نوع الأنشطة والعمليات المهنية والفنية، والتي تحقق غرض الهيئة ومبادئها.

ب. تحديد أدوار ومسؤوليات موظفي الهيئة من خلال اعتماد أساليب اتصال رسمية وفعالة للحد من الغموض أثناء العمل، وعقد اجتماعات دورية لمراجعة سير العمل وحل المشكلات والتحديات التي تواجه الموظفين أثناء إنجاز المهام الموكلة إليهم.

لأغراضهم الشخصية، فضلاً عن استعمال أجهزة الحواسيب للتسلية بدلاً من إنجاز أعمالهم ووظائفهم. وهو ما يُعد مؤشراً نسبياً على وجود التزام باستخدام الموارد والوقت ضمن الأطر المخصصة للعمل.

10. جاء تقييم الرشوة والفساد بمستوى متوسط، مما يشير إلى وجود مستوى نسبي من الالتزام بالسلوك الوظيفي السليم.

11. أوضحت نتائج التحليل بأن هنالك علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة احصائية بين النزاهة التنظيمية سلوكيات العمل السلبية، وهذا يعني أن ارتفاع مستوى النزاهة التنظيمية في الهيئة يرتبط بانخفاض السلوكيات السلبية في بيئة العمل.

12. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية ذو دلالة احصائية بين الشفافية وسلوكيات العمل السلبية. مما يعكس أثر البيئة الواضحة والصادقة في ضبط السلوك التنظيمي داخل الهيئة العامة للضرائب، فكلما زاد الإفصاح عن المعلومات، وتوفرت قنوات اتصال فعالة، وكانت الإجراءات واضحة ومفهومة للجميع، كلما أدى ذلك إلى تقليل الممارسات والسلوكيات السلبية.

13. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي عكسي سالب لمتغير النزاهة التنظيمية في سلوكيات العمل السلبية وهو ما يبرز الدور الفاعل الذي تلعبه القيم والمبادئ الأخلاقية والإجراءات الرقابية في ضبط السلوكيات داخل الهيئة العامة للضرائب، فكلما ارتفع مستوى النزاهة التنظيمية، من خلال تفعيل ضوابط التشغيل، وضوح المبادئ، ترسيخ القيم الجوهرية، وتعزيز الثقافة المنظمة، أدى ذلك إلى تقليص الممارسات السلبية في بيئة العمل.

ثانياً: التوصيات :

يوصي الباحثين إدارة المنظمة المبحوثة بالآتي :

1- ضرورة تعزيز الاهتمام بأبعاد النزاهة التنظيمية بشكل عام، وتشجيع الموظفين على تعزيزها في البيئة الداخلية للهيئة، وذلك بالاعتماد على ما يلي:

أ- إنشاء وحدة في الهيئة متخصصة بتطبيق مبادئ النزاهة التنظيمية، ترتبط ارتباطاً مباشراً بجهة إدارية مستقلة في الهيئة، لتكون بمثابة جهة رقابية مسؤولة عن متابعة جميع الأمور المتعلقة بالنزاهة التنظيمية.

ب- وضع الاستراتيجيات والسياسات الكفيلة بضمان الاستخدام الأمثل لهذه الاستراتيجيات التي تساعد على التخلص من الآثار الناجمة عن سلوكيات العمل السلبية.

- ج. تفعيل مدونات السلوك الأخلاقي التي تُحدد جميع المعايير والقواعد والسلوكيات المرغوبة وغير المرغوبة، ومراقبتها وتحديثها باستمرار عند الحاجة.
- د. تحديث أساليب وأنظمة الرقابة في الهيئة بهدف تصميم نظام رقابي يعتمد معايير علمية متطورة لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، والعمل على دعم وتعزيز نقاط القوة.
- 5- التوجه المستمر نحو تنمية ثقافة النزاهة والأمانة واحترام أخلاقيات المهنة لدى إدارات الهيئة وموظفيها، وتنفيذ المبادرات التوعوية والتثقيفية التي تركز على نشر أخلاقيات النزاهة بشكل عام. مما يتطلب من الإدارة تعزيزها من خلال ما يلي:
- أ. العمل على توضيح قواعد السلوك المتعلقة بالعمل، مما يساهم في نشر ثقافة النزاهة التنظيمية داخل المنظمة بين الموظفين.
- ب- التعاون مع الجهات الرسمية ذات الصلة، مثل هيئة النزاهة العامة وديوان الرقابة المالية، والمشاركة في ورش عملهم، والاستفادة من توجيهاتهم، مما يعزز إجراءات النزاهة لنشر ثقافة إيجابية.
- 9- ينبغي على إدارة الهيئة التعامل مع الموظفين الذين يتسببون في أعمال تخريب واسعة النطاق في مكان العمل، وردعهم للقضاء على هذا السلوك العدواني والضرر بالمنظمة وذلك من خلال الاتي:
- أ. معالجة جميع حالات التخريب، واتخاذ الإجراءات القانونية ضد مرتكبيها، وفرض عقوبات عليهم.
- ب. وضع برامج توعية لشرح خطورة التخريب، على أن يبادر الموظفون بتنفيذ هذه البرامج.
- ج. فضح الموظفين الذين يرتكبون سلوكاً التخريب أمام زملائهم ومعاقبتهم ليكونوا عبرة لمن يرتكبون سلوكاً مشابهاً.
- د. اعتماد أساليب تساعد الموظفين على الامتناع عن سلوك التخريب، مثل توزيع المكافآت والهدايا للحد من السلوك التخريب.
- 10- ضرورة إدراك إدارة الهيئة للحد من السلوكيات والتصرفات التي تعيق عمل الموظفين، وتسبب لهم الإرهاق البدني والنفسي، وتجعلهم غير قادرين على أداء عملهم بكفاءة، مما يؤدي إلى انسحابهم. وعلى الهيئة العمل على تهيئة بيئة عمل صحية من خلال ما يلي:
- أ. تهيئة بيئة عمل صحية خالية من المشاكل والصراعات التي تؤثر على سير العمل، وتؤدي إلى مشاكل تدفع الموظفين إلى الانسحاب.
- ب . تحقيق الشغف لدى الموظفين لإنجاز عملهم من خلال تقديم الحوافز والأجور والمكافآت التي تتناسب مع العمل المنجز.
- ج . التركيز على الجوانب النفسية للموظفين وتكليفهم بمهام تتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم.
- 11- ينبغي على إدارة الهيئة أن تدرك ضرورة الاستعداد للتعامل مع السرقات التي يرتكبها بعض الموظفين، ومحاولة وضع بعض الإجراءات التي من شأنها الحد من هذا السلوك السلبي من خلال ما يلي:
- أ- إرساء ثقافة أخلاقية داخل مكان العمل لمنع السلوكيات غير الأخلاقية كالسرقة.
- ب- العمل على سد جميع الثغرات التي يستغلها ضعاف النفوس للانخراط في السلوكيات المنحرفة، كالسرقة.
- ج- فرض أقصى العقوبات على مرتكبي السلوكيات المنحرفة، وخاصة السرقة، وفقاً للقوانين والأنظمة الصادرة بحق مرتكبي السرقات.
- 12- ضرورة إدراك الإدارة والموظفين لأهمية استغلال الوقت والموارد بشكل صحيح لما لهم من دور كبير في أداء العمل والتفكير جدياً في معالجة هذه السلوكيات وعدم الانخراط فيها من خلال وضع إجراءات تحد منها وهي كالتالي:
- أ- على إدارة الهيئة التعامل بحزم مع الموظفين الذين يساهمون في انتشار مثل هذه السلوكيات
- ب- تشكيل لجنة لمراقبة السلوكيات ووضع آليات وضوابط تأديبية لعمل الموظفين
- ج- وضع أهداف واضحة للموظفين وتحديد إطار زمني لإنجاز المهام الموكلة إليهم وفق الجداول الزمنية المحددة.
- د- تحفيز الموظفين لتحقيق أداء عالٍ وإجراء تقييمات دورية لهم.
- 13- ضرورة قيام إدارة الهيئة بعدم التسامح مع أي موظف يمارس سلوكيات الرشوة والفساد، وعدم التسامح مع أي شكل من أشكال الرشوة والفساد، وتوعية الموظفين بخطورة هذا السلوك على الهيئة والمجتمع من خلال ما يلي:
- أ- توجيه الموظفين بعدم قبول أو تلقي هدايا من المستفيدين من خدمات الهيئة، والتأكيد على خطورة قبولها.

- ب- العمل على تشجيع المتعاملين مع الهيئة على الإبلاغ عن المخالفات في هذا المجال من خلال توفير نظام سهل الاستخدام للإبلاغ عن حالات الرشوة والفساد.
- ج- تطبيق القوانين بصرامة على من يثبت ارتكابه رشوة أو استغلال نفوذ لتحقيق مكاسب شخصية.
- د- عقد ورش عمل ودورات تدريبية مستمرة للتعرف على أركان الرشوة وإرشاد الموظفين لتجنبها من خلال تعزيز الأخلاق الحميدة والوزع الديني.

REFERENCES

- [1] Steven K. Thompson, (2012), sampling, third Edition, p:59-60.
- [2] Treviño-Rodríguez, R. N. (2007). Integrity: a systems theory classification. Journal of Management History, 13(1), 74–93. <https://doi.org/10.1108/17511340710715188>.
- [3] Rendtorff, J. D. (2011). Corporate citizenship as organizational integrity. In Ethical economy (pp. 59–90). https://doi.org/10.1007/978-94-007-1661-2_5.
- [4] Hussin, R. K., & Oudah, M. K. (2023). The role of organizational integrity in achieving organizational excellence: An analytical study of the opinions of a sample workers. Res Militaris, 13(1), Winter–Spring. Retrieved from <https://resmilitaris.net/>
- [5] Ponomarenko, A. (2016). Organizational integrity: A strategic model for leadership (Doctoral dissertation, Phillips Graduate University). Phillips Graduate University.
- [6] Six, F. E., van Tankeren, M., & Huberts, L. W. J. C. (2008n.d.). What works in ethics and integrity management: Where do we stand today? [Unpublished manuscript]. VU University Amsterdam, Research Group Integrity of Governance
- [7] الحناوي، حسين حريجة غالي، (2015)، الدور التفاعلي للنزاهة التنظيمية في تعزيز تأثير سلوكيات القيادة الاصلية في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية، "دراسة استكشافية تحليلية لآراء عينة من القادة والتابعين في المشاريع الاستثمارية والخدمية التابعة للعتبة الحسينية المقدسة، (اطروحة دكتوراه منشورة) كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- [8] Kayes, D. C., Stirling, D., & Nielsen, T. M. (2007). Building organizational integrity. Business Horizons, 50(1), 61–70. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.06.001>.
- [9] Alemu, A. A. (2020). The effect of internal control on organization performance in reference to Moha Soft Drinks Company, Ethiopia: A case study in Hawassa Pepsi Cola Factory. International Journal of Research in Business Studies and Management, 7(3), 10–19.
- [10] Verburg, R. M., Nienaber, A., Searle, R. H., Weibel, A., Hartog, D. N. D., & Rupp, D. E. (2018b). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. Group & Organization Management, 43(2), 179–206. <https://doi.org/10.1177/105960117725191>.
- [11] Carroll, S. R., Garba, I., Figueroa-Rodríguez, O. L., Holbrook, J., Lovett, R., Materechera, S., Parsons, M., Raseroka, K., Rodriguez-Lonebear, D., Rowe, R., Sara, R., Walker, J. D., Anderson, J., & Hudson, M. (2020b). The CARE Principles for Indigenous Data Governance. Data Science Journal, 19. <https://doi.org/10.5334/dsj-2020-043>.
- [12] George, G., Haas, M. R., McGahan, A. M., Schillebeeckx, S. J. D., & Tracey, P. (2021). Purpose in the For-Profit Firm: A review and framework for management research. Journal of Management, 49(6), 1841–1869. <https://doi.org/10.1177/01492063211006450>.
- [13] Gökçe, A. T. (2021). Core values in education from the perspective of future educators. SAGE Open, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211014485>
- [14] Fuerst, M. & Schotter, A. (2011) "Strategic Integrity Management as a Dynamic Capability" unpublished working paper in process, available at: <http://ssrn.com/abstract=2064981>
- [15] الفريحات، خضير كاظم حمود، اللوزي، موسى سلامة، الشهابي، انعام (2009)، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، اثره للنشر والتوزيع، عمان - الاردن
- [16] Xu, H., & Yang, L. (2020). A Study on the Construction of Chinese Integrity Culture: Based on the Development Needs of the Country, Society, and Community. In 5th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSSED 2020) (pp. 44-47). Atlantis Press.
- [17] Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (2024). JMI Revisionist History of workplace deviance. Journal of Management Inquiry, 33(4), 336–339. <https://doi.org/10.1177/10564926241261927>
- [18] طه، حسنين السيد و عبد الحميد، محمد عبد المنعم محمد، (2021، سبتمبر). دور الذكاء التنظيمي في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية، (رسالة دكتوراه غير منشورة) كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.
- [19] Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J., & Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. Journal of Organizational Behavior, 36(2), 250–271. <https://doi.org/10.1002/job.1979>.
- [20] Marcus, B., Taylor, O. A., Hastings, S. E., Sturm, A., & Weigelt, O. (2016). The structure of counterproductive work behavior. Journal of Management, 42(1), 203–233. <https://doi.org/10.1177/0149206313503019>

- [21] Christopher, S. A., Fethney, J., Chiarella, M., & Waters, D. (2017). Factors influencing turnover in GenX nurses: Results of an Australian survey. *Collegian Journal of the Royal College of Nursing Australia*, 25(2), 217–225. <https://doi.org/10.1016/j.colegn.2017.06.003>
- [22] Maluka, H. R., Setati, T. S., & Mabasa, F. D. (2024). Destructive workplace deviance in the farming sector, South Africa. *International Journal of Social Science Research and Review*, 7(1), 255–269. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v7i1.1773>
- [23] Van Den Broeck, A., Sulea, C., Elst, T. V., Fischmann, G., Iliescu, D., & De Witte, H. (2014). The mediating role of psychological needs in the relation between qualitative job insecurity and counterproductive work behavior. *Career Development International*, 19(5), 526–547. <https://doi.org/10.1108/cdi-05-2013-0063>
- [24] Wallace, E., & Coughlan, J. (2022). Burnout and counterproductive workplace behaviours among frontline hospitality employees: the effect of perceived contract precarity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(2), 451–468. <https://doi.org/10.1108/ijchm-02-2022-0195>
- [25] Bashir, S., Nasir, M., Qayyum, S., & Bashir, A. (2012). Dimensionality of counterproductive work behaviors in public sector organizations of Pakistan. *Public Organization Review*, 12(4), 357–366. <https://doi.org/10.1007/s11115-012-0177-8>
- [26] Umana, E. A., & Okafor, L. C. (2019). Employee/Management sabotage effects on organizational output. *Journal of Management and Strategy*, 10(3), 37. <https://doi.org/10.5430/jms.v10n3p37>
- [27] Sarwar, A., Abdullah, M. I., Hafeez, H., & Chughtai, M. A. (2020). How does workplace ostracism lead to service sabotage behavior in nurses: A Conservation of Resources perspective. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00850>
- [28] Shatnawi, H. S., Alananzeh, O. A., Darabseh, F., & Masa'deh, R. (2024). WORKPLACE SEXUAL HARASSMENT AND WITHDRAWAL BEHAVIORS AMONG FEMALE WORKERS IN JORDANIAN HOTELS, THE MEDIATING ROLE OF EMOTIONAL EXHAUSTION. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 52(1), 65–76. <https://doi.org/10.30892/gtg.52106-1183>
- [29] Nauman, S., Zheng, C., & Basit, A. A. (2020). How despotic leadership jeopardizes employees' performance: the roles of quality of work life and work withdrawal. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/loj-11-2019-0476>
- [30] Zhang, W., Xia, B., Derks, D., Pletzer, J. L., Breevaart, K., & Zhang, X. (2024). Perceived overqualification, counterproductive work behaviors and withdrawal: a moderated mediation model. *Journal of Managerial Psychology*, 39(5), 539–554. <https://doi.org/10.1108/jmp-06-2022-0310>
- [31] Kim, S., Sun, Y., Lee, S., Seon, J., Hwang, B., Kim, J., Kim, J., Kim, K., & Kim, J. (2024). Data-Driven Approaches for Energy Theft Detection: A Comprehensive review. *Energies*, 17(12), 3057. <https://doi.org/10.3390/en17123057>
- [32] Bahi H. (2025). The role of the Algerian judiciary in resolving intellectual property disputes. *Algerian Review of Security and Development*, 14(1), 187–201 .,
- [33] Chu, A. M. Y., Chau, P. Y. K., & So, M. K. P. (2014). Explaining the misuse of information systems resources in the workplace: A Dual-Process Approach. *Journal of Business Ethics*, 131(1), 209–225. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2250-4>
- [34] Olatunji, N. a. O., Olaboye, N. J. A., Maha, N. C. C., Kolawole, N. T. O., & Abdul, N. S. (2024). Revolutionizing infectious disease management in low-resource settings: The impact of rapid diagnostic technologies and portable devices. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(7), 1417–1432. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i7.1332>
- [35] Gibson, A. (2021). A perspective on bribes and bribery. *Faculty Publications*, (4535). Andrews University. <https://digitalcommons.andrews.edu/pubs/4535>
- [36] Bhandari, M. P. (2023). The corruption: A chronic disease of humanity—Causes, effects and consequences. *ASEJ - Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj1.2023.1>
- [37] Alghnimi, A. A. M., Yaseen, I. Q., & Yaseen, A. Q. (2024, February). The effect of organizational integrity in reducing some negative behaviors in the workplace: A survey of a sample of workers at the Diwaniyah branch of the General Authority for Taxation. *European Journal of Interdisciplinary Research and Development*, 24, 144–153 <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/8HRVJ>
- [38] Bazzy, J. D., & Woehr, D. J. (2016). Integrity, ego depletion, and the interactive impact on counterproductive behavior. *Personality and Individual Differences*, 105, 124–128. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.037>

(1) الملحق

استمارة الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة التقنية الوسطى

الكلية التقنية الادارية / بغداد

ماجستير تقنيات إدارة الأعمال

م/ استبانة

السيدات والسادة المحترمون ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم استبانة الاستبانة التي تمثل جزءاً من متطلبات رسالة الماجستير في تقنيات ادارة الأعمال الموسومة بـ (تأثير النزاهة التنظيمية في الحد من وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في اخراج هذه الرسالة سلوكيات العمل السلبية - دراسة استطلاعية في الهيئة العامة للضرائب) بالمستوى المطلوب، وبما انكم معنيون بالإمر نرجو منكم الاجابة عن فقراتها بصورة دقيقة لتحقيق اهداف الرسالة وذلك بما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم.

شاكرين تعاونكم معنا وحسن استجابتكم وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظات عامة:

1. ستجد امام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (اتفق تماماً ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماماً) لذا نرجو من حضراتكم الاشارة بعلامة (✓) تحت الاجابة التي يتم اختيارها.
 2. ان اجاباتكم سوف لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.
 3. الباحث على استعداد كامل للإجابة عن الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبانة.
- مع جزيل الشكر والتقدير ...

تقي عبد السادة طلال مسلم

أ. م. د. رنا ناصر صبر الطائي

ثانياً-محاور الاستبانة

: مجموعة من السلوكيات والإجراءات والمبادئ الأخلاقية التي تلتزم بها المنظمة في جميع انشطتها (Organizational integrity) أولاً: النزاهة التنظيمية – واعمالها مما ينعكس إيجابيا في نجاحها واستمرارها وتفوقها.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
مجموعة من الآليات وقواعد العمل الفعالة التي تساهم في تقليل الجهود - (Operating controls) أ - ضوابط التشغيل والكلفة في العمل والقدرة العالية على تحقيق أهداف تنظيمية متنوعة فهي مدخل عمل لوظائف متعددة كالامتثال والرقابة والمسائلة والتدقيق.						
1	تلتزم الهيئة بتطبيق واستخدام إجراءات محاسبية دقيقة وفاعلة					

2					تعتمد الهيئة ضوابط تدقيق مفهومة وواضحة للجميع	
3					تتبنى الهيئة إجراءات رقابية لمتابعة سير الأنشطة التنظيمية والفردية	
4					تتابع الهيئة باستمرار تنفيذ الخطط الموضوعة.	
(الإجراءات التي ينبغي على جميع الموظفين اتباعها وعدم مخالفتها (Principles and purpose) ب- المبادئ والغرض:- لغرض إرساء اطار الممارسات السليمة في المنظمة اذ ان مخالفتها تعرضهم للعقوبات التأديبية والمساءلة القانونية.						
5					تسعى الهيئة الى انسجام المبادئ التوجيهية مع الغرض التنظيمي منعا للغموض.	
6					تحرص الهيئة على التمسك بالمبادئ والسياسات الإيجابية	
7					تركز الهيئة على مبادئ الإفصاح والشفافية عند التعامل مع أصحاب المصلحة.	
8					تتبنى الهيئة مبادئ ذات آليات ووسائل واضحة وذات معايير تتسم بالأخلاق الفاضلة.	
(هي مجموعة من المعايير السلوكية التي ينشأ عليها الموظفين فهي مجموعة متكاملة (Core values ت- القيم الجوهرية:- من الاخلاق والعادات الاجتماعية والمثل والمبادئ الأساسية التي تشكل السبب الرئيسي إلى ممارسة الاعمال بطريقة أخلاقية ومثالية لتحقيق الرضا واحترام المجتمع وهي انعكاس للمعتقدات والقيم في المنظمة .						
9					تتبنى الهيئة مجموعة واسعة من القيم الجوهرية الأخلاقية التي تعزز متطلبات استراتيجية النزاهة.	
10					تحرص ادارة الهيئة بالتركيز على عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات بأسرع وقت ممكن .	
11					تؤكد الهيئة على التعاون والاحترام المتبادل لترسيخ القيم الحميدة.	

12	تولي الهيئة اهتمام كبير بالمعتقدات والقيم لمساهمتها بإنجاز العمل بصورة أخلاقية ونزيهة.				
هي مجموعة من العادات والتقاليد والقوانين والنظم الاجتماعية التي تحكم سلوك الموظفين وهي (Culture) :ثقافة: - الهوية الانسانية التي يؤمن بها الموظفين في المنظمة وتهدف الى تحقيق غاية الكمال من خلال افضل القيم ومعالجة المشاكل بالطرق السليمة.					
13	تسهم الثقافة السائدة في الهيئة من تعزيز استراتيجيات التمكين لأداء الاعمال.				
14	تتسم ثقافة الهيئة بكونها نظام رقابي يمكنها من تشكيل مواقف الافراد وسلوكياتهم.				
15	تسهم ثقافة الهيئة في خلق بيئة عمل شاملة تزيد من التعاون والتآزر بين الموظفين				
16	تسهم ثقافة الهيئة في ترسيخ بيئة عمل تعزز مبادئ النزاهة.				

: مجموعة من السلوكيات والأفعال والاتجاهات والممارسات غير السليمة التي يتبعها (Negative work behaviors) **ثالثاً: سلوكيات العمل السلبية** – الموظفين في التعامل مع الآخرين بأخلاقيات متدنية وأداء الأنشطة وإنجاز المهام المختلفة بطريقة غير سليمة ، وان هذه السلوكيات تلحق الضرر بالمنظمة والموظفين على حد سواء.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
:الأعمال الإجرامية أو الانتقامية التي يقوم بها الموظفين الذين يتعرضون لضغوط نفسية مختلفة، مما - (Sabotage): التخريب : ينتج عنها تدمير واتلاف الممتلكات المادية المختلفة، وإلحاق الضرر بالموظفين والمنظمة، مما يعزز من خلق بيئة عمل تتسم بالغموض تعرقل عمل المنظمة .						
29	يهمل موظفي الهيئة الواجبات الموكلة اليهم ولا ينجزون الاعمال في الوقت المحدد					
30	يعمل موظفي الهيئة على إلحاق الضرر بالأجهزة والمعدات					
31	يتسم موظفي الهيئة بمحدودية المحافظة على الممتلكات العامة					

					32	تنتشر في الهيئة بيئة عمل تسهم في نشر سلوكيات التخريب بين الموظفين.
وهو أسلوب يستخدمه الموظفون لتجنب وضعهم الحالي في مكان العمل والذي يشعرون أنه يضر (Withdrawa) : ب- الانسحاب- (بهم بسبب وجود فجوة بين بيئة العمل وتطلعاتهم الوظيفية ويعد من سلوكيات العمل السلبية التي تسبب تكاليف عالية للمنظمة لأنه يؤدي الى تقليل وقت العمل مثل التأخير، والانصراف المبكر، والإجازات الطويلة.						
					33	يتأخر موظفي الهيئة عن العمل دون اذن مسبق
					34	يتسم موظفي الهيئة بضعف الالتزام بساعات العمل الرسمي ويغادرون العمل قبل الموعد المحدد
					35	يتجاوز موظفي الهيئة وقت الاستراحة المخصص لهم
					36	يتمارض موظفي الهيئة منعا للقدوم الى العمل
هو عمل غير قانوني وغير أخلاقي يتم ارتكابه سراً من قبل شخص بغرض الاستيلاء على ممتلكات شخص آخر (Theft) : ت - السرقة : - دون موافقته، ويعد أحد السلوكيات السلبية التي تحرم شخصاً آخر من ممتلكاته الشخصية بشكل دائم وتسبب له الضرر.						
					37	تمتلك الهيئة أساليب وقائية فاعلة وقوانين صارمة ضد مرتكبي السرقة.
					38	يستخدم موظفي الهيئة الأدوات واللوازم المكتبية لأغراضهم الخاصة.
					39	يلتزم موظفي الهيئة بعدم استلامهم أموال من الهيئة دون حق قانوني في استلامها.
					40	تسهم بيئة العمل غير العادلة في الهيئة الى انتشار السلوكيات السلبية ومن ضمنها السرقة...
(Misuse of time and resources) ج - إساءة استخدام الوقت و الموارد:- من مجموعة من الأنشطة الخاطئة التي يمارسها الموظفون من خلال عدم الاستثمار الأمثل للوقت والموارد المختلفة ويعد من السلوكيات السلبية العمدية التي تهدف الى إلحاق الضرر بالمنظمة .						
					41	يمارس موظفي الهيئة أعمالهم الشخصية خلال ساعات العمل الرسمية.

					يقضي موظفي الهيئة فترات أطول في تناول الغداء والصلاة.	42
					يستخدم موظفي الهيئة الموارد غير المسموح باستخدامها لأغراضهم الشخصية.	43
					يستخدم موظفي الهيئة جهاز الحاسوب للتسلية بدلاً من إنجاز العمل.	44
عمل غير مشروع وغير أخلاقي يقوم به شخص يؤدي وظيفة في المنظمة مقابل (Bribery and corruption) د - الرشوة والفساد: - مبلغ معين من المال لتقديم منفعة أو إنجاز عمل لشخص آخر خلافا للقوانين والمعايير التنظيمية ويعد اخطر أنواع سلوكيات العمل السلبية لأنه يضر بالمنظمة والمجتمع ويشكل مصدر قلق للمنظمة والمجتمع ويحدث بسبب عدم وجود نظام عقوبات صارمة.						
					يحصل موظفي الهيئة على مكاسب مالية كبيرة تتجاوز مسؤولياتهم وصلاحياتهم الرسمية . الممنوحة	45
					يقوم موظفي الهيئة بمحاباة الاقارب والأشخاص الذين يدفعون الرشوة	46
					يتعمد موظفي الهيئة تأخير العمل لغرض الحصول على الرشوة.	47
					يتجاهل موظفي الهيئة معايير وقيم وأخلاقيات العمل في إنجاز بعض المهام.	48