

فيصل علي الشهري

جامعة طيبة

المملكة العربية السعودية

تأثير إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات، كما استهدفت أيضًا استكشاف الأثر غير المباشر بينهما؛ من خلال إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة بوصفها متغيرًا وسيطًا.

جرت الاستعانة بقائمة استقصاء، انطوت على مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة. أجريت الدراسة الميدانية على عينة قوامها 267 من العاملين في إحدى شركات الطاقة السعودية. أفادت النتائج أنه يوجد أثر إيجابي ومعنوي للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات، كما أظهرت النتائج أيضًا أن إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في الشركة محل الدراسة يتوسط بشكل كامل العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات. تعد الدراسة الحالية من أولى الدراسات التي تناولت الدور الوسيط لإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات. اقتضت الدراسة الحالية على العاملين بإحدى شركات الطاقة السعودية.

المصطلحات العلمية: التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة، إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة، الإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

تصنيف JEL: M12

المقدمة

منذ بداية القرن الحالي، هناك تزايد ملحوظ في الانتهاكات الأخلاقية في منظمات الأعمال (Bazerman & Gino, 2012). وعلى خلفية عديد من هذه الفضائح الأخلاقية وآثارها السلبية، بدأ كثير من الباحثين والكتاب الاهتمام بدراسة السلوك غير الأخلاقي في المنظمات ومحاولة اقتراح حلول ناجعة لمعالجته (Moore & Gino, 2015; Weaver et al., 2014). وإلى جانب عديد من الركائز والحلول المقترحة لمواجهة الانتهاكات الأخلاقية، يأتي التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة كأحد أهم تلك الحلول (Cooper & Gottlieb, 2000).

تم تسلم البحث في 1/11/2021، عُمل في 5/12/2021، أُجيز للنشر في 7/12/2021.

ويهدف التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في بيئة العمل إلى تمكين العاملين من تعرّف المعضلات الأخلاقية وتحديد أبعادها والتعامل معها؛ من خلال تطوير حدسهم الأخلاقي وأدائهم العملي في اتّخاذ القرارات والإجراءات اليومية، وتسعى أنشطة التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة أيضاً إلى تمكين جميع منسوبي المنظمة من فهم القيم المنصوص عليها في مدونة الأخلاق ومشاركتها وتطبيقها (Linstrum, 2009). كما قد يساعد التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة على اكتشاف الانحرافات في مكان العمل وامتلاك الشجاعة الأخلاقية للإبلاغ عنها.

ويؤدّي المُبلّغون، أو ما اصطلح على تسميتهم بمطلقي الصّافرة "Whistleblowers"، دوراً رئيساً في المحافظة على الصحة الأخلاقية للمنظمات. ومع زيادة المخالفات والانتهاكات الأخلاقية، تزداد أهمية تدريب المُبلّغين داخل المنظمة وتشجيعهم (Miceli *et al.*, 2009; Callahan & Dworkin, 2000)؛ وذلك للحماية من الخسائر، وتقليل الهدر المالي؛ من خلال كشفهم الاحتيال والفساد، وحماية مصالح المنظمة.

لكن قد يعوق نجاح الإبلاغ الداخلي عن المخالفات تنامي إدراك العاملين للتسييس التنظيمي؛ مثل تسييس الأجور والعلاوات والترقيات، وحرية إبداء الرأي والنقد؛ مما قد يؤدي إلى إحباط العاملين، ويجعلهم يميلون إلى عدم تصديق منظماتهم والثقة بها (Beugre & Liverpool 2006). وقد ينتج عن هذا ارتباط سلبيّ في أذهان العاملين مفاده أن الإبلاغ عن المخالفات سيعرضهم للخطر الوظيفي؛ مثل: فقدان الوظيفة، أو التقييم السلبي للأداء، أو الاضطهاد المستمر (Zhang *et al.*, 2009; Greene & Latting, 2004). وبالنظر إلى النتائج السلبية المحتملة، يفضل المبلغون المحتملون عادةً التزام الصمت (Gundlach *et al.*, 2003). أيضاً، قد يؤدي إدراك العاملين للممارسات السياسية إلى اضمحلال أو ضعف تأثير التدريب الأخلاقي على الإبلاغ الداخلي، مشطاً بذلك نوايا العاملين لإطلاق صافرة الإنذار على الفساد. وفي المقابل، قد يخفف التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة من وطأة التصورات السياسية في المنظمة؛ مما يشجع إطلاق الصافرة على الانحرافات الأخلاقية؛ إذ إن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة قد ينمي مستوى الثقة والتوقعات الإيجابية للأفراد حيال الكفاءة والمصادقية والخيرية للمنظمة؛ مما يحسن من إدراكهم للأنشطة السياسية في المنظمة ويقلل من سلبياتها، ومن ثَمَّ يعزز الثقافة الأخلاقية ويشجع على الإبلاغ الداخلي عن المخالفات. وعلى الرغم من أن الأثر الإيجابي لبرامج التدريب الأخلاقي على سلوك الإبلاغ الداخلي عن المخالفات قد يبدو منطقياً من وجهة نظر البعض، فإنّ استكشاف ديناميكية تلك العلاقة، وآلية تفاعلها، لا يزال يكتنفها الغموض.

لذا تطرح هذه الدراسة إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة أو ما يطلق عليه البعض "التسييس التنظيمي" (POP) Perception of Organizational Politics كمتغير وسيط جديد وجدير بتوضيح كيف يمكن للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة أن يؤثر في

سلوك المُبلِّغين الداخليين عن المخالفات. وبناءً عليه؛ فإن الدراسة الحالية تستهدف الوقوف على الأثر المباشر للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة (ET) في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات (IW)، كما تسعى أيضًا إلى استكشاف الأثر غير المباشر بينهما من خلال الدور الوسيط لإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة (POP)، وذلك لعينة من العاملين في إحدى شركات الطاقة السعودية.

مشكلة الدراسة

أصدرت هيئة الرقابة ومكافحة الفساد "نزاهة" إحصائيات عن البلاغات الواردة لها خلال عام 2018، فقد وصل عدد البلاغات 15591 بلاغًا، وبنسبة ارتفاع 50% مقارنة بعام 2017. وتصدرت قضايا الفساد المالي والإداري⁽¹⁾ نسبة البلاغات بـ 74.3% (تقرير نزاهة، 2018). وبلا أدنى شك أن ارتفاع حالات البلاغات الملحوظ في الآونة الأخيرة يعود إلى عديد من العوامل، على رأسها العزيمة الصادقة والدعم السياسي القوي من حكومة المملكة حفظها الله، ضمن توجه رؤية المملكة المباركة 2030 لمكافحة الفساد.

وكأحد العوامل، قد يؤدي ضعف نظام الإبلاغ الداخلي عن المخالفات في المنظمات دورًا للجوء المبلغين للإبلاغ خارج المنظمة. وفي المقابل، يمكن استخدام الإبلاغ الداخلي عن المخالفات كنظام إنذار مبكر، ونظام وقائي فعال لإيقاف السلوكيات غير الأخلاقية في المنظمة (Dyck et al., 2010). كما يمكن أيضًا أن يوفر فرصة للمنظمات لتصحيح الممارسات غير الأخلاقية وتعزيز الربحية والاستدامة (Dozier & Miceli, 1985) وبالرغم من هذا، لا يعد الإبلاغ الداخلي عن المخالفات ممارسة شائعة في منظمات الأعمال (Cheng et al., 2019)، وذلك حتى عندما تدعو المنظمة إلى الإبلاغ عن المخالفات داخليًا وتضع نظامًا له، فإنه نادرًا ما يحدث مثل هذا الإبلاغ (Bhal & Dadhich, 2011). وقد يُعزى هذا لعدم الاهتمام بالتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة الذي يعزز الثقافة الأخلاقية في المنظمات ويشجع منسوبيها على الإبلاغ الداخلي عن المخالفات (Treviño et al., 2006).

وللتحقق من أثر التدريب الأخلاقي على سلوك الإبلاغ الداخلي في المنظمات؛ اختار الباحث إحدى شركات الطاقة في المملكة، والتي تقدّم لموظفيها برنامج تدريب أخلاقي مميزًا. وقد تبين أن الشركة كثفت منذ عام 2018 من برنامجها للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة، كما أن لديها نظام إبلاغ داخلي مميزًا، يتضمن سياسات شفافة، ومعايير واضحة،

(1) استحوذ منها سوء الاستعمال الإداري على أغلب الحالات بنسبة 28.9%، فيما جاءت قضايا اختلاس المال العام ثانيًا بنسبة تصل إلى 17.6%، يليها استغلال النفوذ الوظيفي بنسبة 15.9%، وأخيرًا نسبة طلبات الحماية من المبلغين 0.4% (تقرير نزاهة، 2018).

وخطأً ساخناً مباشراً، وموقعاً إلكترونيًا مخصّصاً لاستقبال البلاغات عن المخالفات. وبالرغم من كل هذا؛ لم يتحسن معدل الإبلاغ الداخلي عن المخالفات بها. وبناءً عليه، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية شملت عدداً من المديرين التنفيذيين، ومسؤولين من إدارة الالتزام والموارد البشرية في الشركة محل الدراسة؛ لسؤالهم: بِمَ يمكن أن يفسّروا عدم تحسُّن الإبلاغ الداخلي في المنظمة، على الرغم من وجود نظام إبلاغ داخلي مميز وبرنامج تدريب أخلاقي مكثف؟ وخلصت الدراسة الاستطلاعية إلى أن عديد منهم يفسر هذا الإخفاق بعدم جدوى التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة وفعاليتها لدعم الإبلاغ الداخلي⁽²⁾.

هذا وتشير بعض الدراسات الأمريكية إلى أن النظرة السلبية لجدوى التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في المنظمات ليست حكراً على المديرين التنفيذيين والقياديين فقط، بل قد تمتد للأكاديميين والمتخصصين في مجال أخلاقيات الأعمال؛ إذ ذهب عددٌ من الأكاديميين والمتخصصين إلى القول: إنَّ مثل هذه البرامج تُستخدم فقط لتقليل الغرامات وتجنُّب الملاحقة القضائية أو التغطية على شُبُهات الفساد، أو التباهي الإعلامي، بل بعض الدراسات ذهبت إلى أن ضرر برامج التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة على بعض الموظفين أكثر من نفعها؛ مشكِّكين بذلك في فعالية برامج التدريب الأخلاقي وقدرتها على إحداث الفارق والتأثير في جوانب الثقافة الأخلاقية في المنظمات وتعزيز الإبلاغ الداخلي (Dalton & Radtke, 2013; Stansbury & Barry, 2007).

وقد تعود هذا التصورات السلبية إلى قلة الدراسات التجريبية والأدلة العلمية للتأثير الإيجابي للتدريب الأخلاقي على الإبلاغ الداخلي عن المخالفات، كما قد تؤثر عوامل أخرى في المنظمة في إبطال الأثر الإيجابي للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في سلوك المُبلِّغين؛ مما يؤدي إلى تصورات خاطئة عن مدى جدواه. ومن ثَمَّ، فإن مشكلة الدراسة الحالية تكمن في تعرُّف الدور الوسيط الذي يؤديه إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات. أو بمعنى آخر: يسعى البحث للإجابة بشكل رئيس عن السؤالين الآتيين:

س1: هل يؤثر فعلاً التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة إيجابياً في الإبلاغ الداخلي في المنظمات؟

س2: هل يؤدي إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة دوراً في إخفاق التدريب الأخلاقي في التأثير في استعداد العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات؟

(2) في حين أن بعض آخر لم يستطع تحديد سبب معين لهذا الإخفاق.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها للنقاط الآتية:

- تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تناولها لمفهوم إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة كمتغير وسيط لم يسبق دراسته؛ إذ تسعى الدراسة لإظهار دوره الكامن وراء تفاعل التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات، مما يقدم فهماً علمياً عميقاً لهذه العلاقة.
- كما تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمفهوم التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة؛ إذ لم يتمكن الباحثون وفقاً لما ذكره (Linstrum, 2009) من تحديد النمط الأكثر فعالية له.
- تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة أيضاً في تناولها لمفهوم الإبلاغ الداخلي عن المخالفات، والذي يختلف بشكل كبير عن الإبلاغ الخارجي، فيما يتعلق بالدوافع الرئيسة الكامنة وراء كل منهما والظروف المثلى التي يحدثان في إطارها. ولما للإبلاغ الداخلي من أهمية للمنظمات كنظام إنذار مبكر وقائي لوأد الانحرافات الأخلاقية في مهدها؛ فقد بات من المهم دراسته بشكل مفصل (Cheng et al., 2019; Liu et al., 2015).
- كما تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في محاولتها الإسهام في تعزيز السلوكيات الأخلاقية في المنظمة ومواجهة المخالفات عبر تشجيع العاملين على الإبلاغ عنها؛ من خلال تقديمها مقترحات عملية، وذلك بما يتواءم مع برنامج التحول الوطني لمكافحة الفساد ضمن رؤية المملكة المباركة 2030، والتي تهدف إلى أن تكون المملكة في مقدمة الدول في مكافحة الفساد، وتسعى لتطوير أنظمة مكافحة الفساد الوقائية والإجرائية.

التعريفات الإجرائية لمُتغيّرات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية ثلاثة أنواع من المُتغيّرات، شملت:

- **التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة (المُتغيّر المُستقل):** ويعرّف إجرائياً بأنه طريقة أساسية تستهدف تدعيم سلوكيات العاملين ومهارتهم على صنع القرارات الأخلاقية (Valentine & Fleischman, 2008).
- **إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة (POP) (المُتغيّر الوسيط):** ويعرّف إجرائياً بأنه درجة التقييم الشخصي للأنشطة السياسية والدوافع خلفها، أو درجة إدراك العاملين للمواقف أو السلوكيات الملحوظة على أنها تكتيكات سياسية أو تسييس لأنشطة المنظمة؛ لتحقيق مصالح شخصية للفرد أو لجماعة على حساب الآخرين (Gandz & Murray, 1980). وتتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة هي: إدراك السلوك السياسي العام في

المنظمة، وإدراك سياسة الموافقة والمداينة لتحقيق التقدم في المنظمة، وإدراك السياسة حول الأجور والترقيات.

- الإبلاغ الداخلي عن المخالفات (المتغير التابع): ويعرّف إجرائياً بأنه استعداد العاملين في المنظمة للإبلاغ داخلياً عن المخالفات والممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، لمسؤولين في المنظمة قادرين على اتخاذ إجراءات تنفيذية لمنع تلك المخالفات ومعاقبة مرتكبيها.

الإطار النظري وبناء فروض الدراسة

يتناول هذا الجزء الإطار النظري والدراسات السابقة لمفاهيم التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة، وإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة، والإبلاغ الداخلي عن المخالفات، إضافة إلى بناء فروض الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

- التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة Ethical training

وفقاً لـ Valentine & Fleischman (2008) فإنّ التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يمكن تعريفه بأنه: "طريقة أساسية لتدعيم سلوكيات العاملين وقدراتهم على صنع قرارات أخلاقية". ولقد عرّف Kancharla & Dadhich (2021) التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة بأنه: المدى الذي يمكن أن تسهم به المنظمة في تقديم الإرشادات والتوجيهات للعاملين فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية لتطوير السلوكيات الإيجابية والقدرة على مواجهة المعضلات الأخلاقية.

ويهدف التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة إلى تعزيز توافق العاملين وكذا إذعانهم وامتثالهم للرؤى الأخلاقية للمنظمات والتي تمثل توازناً مقبولاً للطرفين (المنظمة وعاملوها)، وكذا أصحاب المصالح. وعليه، فإنّ تقديم التدريب على اتخاذ القرارات الأخلاقية لا يعني إشعار العاملين بالخيارات التي تتخذها إدارة المنظمة فحسب، بل يعني أيضاً وضع كل فرد في المنظمة في وضع يسمح له بالفهم والاستيعاب والمساهمة في تحقيق مهمة الشركة من خلال التوجيه الواعي لخياراتهم الخاصة وسلوكهم (Manyaka & Sebola, 2013). وبشكل عام، ينبغي أن يكون التوجه بالقيم هدفاً أساسياً لبرامج التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة، كما ينبغي أن يشجع التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة على تطوير قيم أخلاقية مشتركة بدلاً من التهذيب (Vázquez-Parra et al., 2021; Kancharla & Dadhich, 2021). كما ينبغي أن ينبثق تصميم برنامج التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة من التوجه الراسخ لدى المنظمة بالقيم (Treviño & Weaver, 2001).

ولقد أشارت الدراسات السابقة إلى تأثير برامج التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الاتجاهات (Frisque & Kolb, 2008)، وفي وعي العاملين بوجود معضلات أخلاقية في سياقات معينة، كما أن الحصول على التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة واكتساب المعارف الأخلاقية السلوكية - من المتوقع أن يعزز ثقة العاملين بقدرتهم على الحكم على

القضايا الأخلاقية في موقف ما (Kancharla & Dadhich, 2021). ويعكس التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة النوايا الإدارية للحفاظ والتمسك بالمعايير الأخلاقية العالية (Walumbwa & Schaubroeck, 2009). وفي الواقع أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يخلق الوعي باللوائح والإجراءات، ويُمكن العاملين من اكتساب الخبرة في تطبيق الأحكام الأخلاقية في أثناء التعامل مع المعضلات الأخلاقية في الظروف المختلفة.

- العلاقة المباشرة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات وقد اهتمّ عدد من الدراسات السابقة بمتغير التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة وعلاقته بالعديد من المتغيرات الأخرى، ومنها:

دراسة (Linstrum 2009)، واستهدفت الوقوف على تأثير التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في استخدام نموذج صنع القرار الأخلاقي في مهارات صنع القرار الأخلاقي. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة، قوامها 67 من طلاب الماجستير، أشارت النتائج إلى أنه بغض النظر عن التدريب، فإنّ الطلاب الذين حققوا درجات مرتفعة في اختبار تحديد المشكلات حققوا أيضاً درجات مرتفعة في المعضلات الأخلاقية.

وتناولت دراسة (Kancharla & Dadhich 2021) تأثير التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في السلوكيات في موقع العمل؛ كما استهدفت أيضاً الوقوف على تأثير الثقافة الأخلاقية كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والسلوكيات في موقع العمل (وقد خص الباحثان من تلك السلوكيات: الرضا الوظيفي والالتزام العاملين والنية للبقاء في العمل). وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 175 مديراً في مستويات الإدارة الوسطى في ثلاثين شركة مقاولات هندية؛ أفادت النتائج أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يرتبط بقوة بالثقافة الأخلاقية، كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن الثقافة الأخلاقية تتوسط جزئياً العلاقات السابقة.

واهتمت دراسة (Lai et al. 2021) بتناول تأثير تضارب المصالح في كلٍّ من الاتجاهات والنوايا الأخلاقية لمندوبي التأمين على الحياة؛ وذلك بالتركيز على الأدوار التي يؤديها كلٌّ من القيادة الأخلاقية والتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 757 مندوباً، أشارت النتائج إلى أن أنماط تضارب المصالح تغير كلاً من الاتجاهات والنوايا الأخلاقية.

ويتضح من الدراسات السابقة وجود فجوة بحثية، تتمثل في عدم اتجاه أي من الدراسات السابقة إلى تناول العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات. هذا برغم أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يساعد العاملين على فهم المشكلات الأخلاقية التي يواجهونها (Cremer & Vandekerckhove, 2017; Cremer & Tenbrunsel, 2012)، كما ينمي من قدرتهم على الحكم عليه (Frisque & Kolb, 2008)، فضلاً

عن تعزيز فعالية وجودة اتّخاذهم للقرارات الأخلاقية (Poje & Groff, 2021)، ودعم سلوكهم الأخلاقي (Gomez et al., 2020; Waples et al., 2009). لذا، فمن المحتمل أن يؤدّي التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة دوراً إيجابياً في تعزيز الإبلاغ عن المخالفات الداخلية. عطفاً على ما سبق، يمكن افتراض وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية ما بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. ومن ثمّ، يمكن صياغة الفرض الآتي:

ف1: يؤثّر التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة إيجابياً ومعنوياً في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

- إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة (Perception of Organizational Politics (POP) ظهر مصطلح إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة لأول مرة في النموذج النظري لـ Ferris et al. (1989)، وكان حافزاً قوياً لاستمرار الأبحاث ليومنا هذا. فكان النموذج، وما زال، نابضاً بالحياة (Teimouri et al., 2018)، وأساساً لدراسة مهمات ونتائج السلوك السياسي في المنظمات مثل العوامل الشخصية، وبيئة العمل، والتأثيرات التنظيمية، أو العوامل الظرفية التي تعزز السلوك السياسي (Hochwarter et al., 2020).

ومن المهم هنا التفرقة بين السلوكيات السياسية في المنظمة وإدراكها؛ إذ تتمثل السياسة في المنظمة في الأفعال الحقيقية التي يقوم بها الأفراد دون الحصول على موافقة رسمية من المنظمة، وذلك بهدف تحقيق أهداف شخصية. وتتسم السياسة في المنظمة بالأنانية (Ferris & Kacmar, 1992)، والمكر وسوء استخدام السلطة التنظيمية لتعظيم المصالح الشخصية (Greenberg & Baron, 2007). وقد تظل السلوكيات السياسية مختبئة وراء الكواليس، ولا تظهر إلّا بعد تفشيها في المنظمة عند فوات الأوان. في حين يشير إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة (POP) إلى درجة التقييم الشخصي لتلك الأنشطة السياسية والدوافع خلفها، أو درجة إدراك العاملين للمواقف أو السلوكيات الملحوظة على أنها ممارسات سياسية أو تسييس لأنشطة المنظمة، لتحقيق مصالح شخصية لأفراد أو جماعات على حساب المصلحة العامة للمنظمة (Gandz & Murray, 1980). ويغدّي هذا الإدراك ظروفً مثل عدم اليقين بشأن القرارات التنظيمية والغموض بشأن التوقعات والإجراءات والأدوار، أو الصراعات السياسية، والتنافس على الموارد النادرة (Parker et al., 1995).

ويشكّل إدراك العاملين للتسييس التنظيمي متغيّراً ثلاثي الأبعاد وفقاً لـ (Kacmar & Ferris (1991) الذي يتضمن:

1 - إدراك السلوك السياسي العام، ويتضمن إدراك الفرد لسلوكيات الآخرين الذين يتصرفون بأنانية لخدمة مصالحهم الشخصية.

2 - إدراك الموافقة والمداينة لتحقيق التقدم، ويتضمن إدراك الفرد لثقافة الموافقة والمسايسة وعدم توجيه النقد أو إسداء الرأي، والتزام الصمت والإطراء من أجل تحقيق تقدم في المنظمة.

3 - إدراك سياسة الأجور والترقيات، وينطوي على إدراك الفرد لتسييس سياسات الأجور والعلاوات والمكافآت والترقيات في المنظمة.

- العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة وإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة

وفقاً لـ Ferris & Kacmar (1992)، وعلى الرغم من أن بعض علماء السلوك التنظيمي قد ذكروا أن السياسة في المنظمة، كسلوك فعلي، قد يكون لها قيمة إيجابية (Parker *et al.*, 1995)، فإن الغالبية قد نظرت إلى إدراك العاملين للسياسة في المنظمة كظاهرة سلبية (Miller *et al.*, 2008). ومقارنةً بالأبحاث حول السياسة في المنظمة، اجتذب إدراك العاملين للسياسة في المنظمة اهتماماً أكبر من قبل الباحثين؛ وذلك لأنه يمكن القول: إن الوضع الحقيقي للسياسة في المنظمة ليس الوضع الذي يمارس تأثيراً أكبر في العاملين بها، بل الوضع المدرك عن تلك السياسة. فالذي يقرر ردة فعل الفرد تجاه موقف معين هو بلا شك إدراكه للموقف، حتى لو كان إدراكه للموقف خاطئاً ولا يمثل حقيقة الموقف في حد ذاته. ومن ثم، فإن تنامي التصورات السلبية عن الأنشطة السياسية في المنظمة قد يجعل العاملين يميلون إلى عدم الثقة بالبرامج التدريبية الأخلاقية في المنظمة ويشككون في الدوافع خلفها؛ مما قد ينعكس سلباً على العائد من التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة.

وقد أكدت الدراسات السابقة أهمية إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة وأثرها في جوانب مختلفة في المنظمة. فعلى سبيل المثال:

أشارت دراسة أجراها كلٌّ من Valle & Perrewe (2000) في جنوب شرق أمريكا—وشملت 260 موظفاً من شركتين لخدمات الطيران، وثلاث شركات من قطاع التصنيع، وجامعة إلى أن إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة مسؤولٌ عن مجموعة متنوعة من عواقب العمل الضارة، مثل عدم الرضا الوظيفي، والقلق الوظيفي، وزيادة الإجهاد، وضغوط العمل، ونوايا ترك العمل.

وعبر دراسة ميدانية أجراها Rosen *et al.* (2009) على 134 مروضاً ومشرفهم في فرع حكومة إحدى الولايات الأمريكية والمسؤول عن معالجة القضايا الصحية المتعلقة بالأسرة، أفادت النتائج أن إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة يرتبط سلباً بالإحباط، والاحترق الوظيفي، وانخفاض رضا العاملين، وانخفاض التزامهم التنظيمي.

وفي دراسة مهمة أجراها Cheng et al. (2017) على 512 موظفًا يعملون في صناعة التجزئة في الصين، وجد أن إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يتوسط عكسيًا العلاقة الإيجابية بين القيادة الأخلاقية والإبلاغ الداخلي في المنظمات.

وعبر دراسة ميدانية أجراها Al-Abrow (2018) شملت 346 موظفًا من ثلاثة مستشفيات عامة في العراق، أشارت النتائج إلى أن إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة يؤثر عكسيًا في الصمت التنظيمي من خلال الدور الوسيط للسخرية التنظيمية.

وأوضحت دراسة استقصائية حديثة أجراها HBR Ascend Staff (2019) شملت 2700 فرد من أكثر من 100 دولة، أن الموظفين يعدون السياسة في المنظمة واحدة من أكبر العوائق أمام الأداء الوظيفي.

ويتضح مما سبق عدم اهتمام أي من الدراسات السابقة بتناول أثر إدراك العاملين للتسييس التنظيمي والتدريب في الالتزام بأخلاقيات المهنة. وحيث إنه يمكن للتدريب الأخلاقي رفع مستوى الثقة والتوقعات الإيجابية للأفراد حيال كفاءة ومصداقية وخيرية المنظمة، فضلاً عن زيادة مدركتهم الإيجابية للسياق الأخلاقي (Valentine & Fleischman, 2008)؛ ومن ثَمَّ يمكن للتدريب الأخلاقي المكثف والمدعوم من قيادة المنظمة كبح جماح سلبية مدركات الأنشطة السياسية في المنظمة أو التخفيف منها. وبناءً عليه؛ يمكن صياغة الفرض الآتي:

ف2: يؤثر التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة سلبياً ومعنوياً في إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة.

الإبلاغ الداخلي عن المخالفات Internal Whistleblowing

بشكل عام، يمكن تعريف الإبلاغ عن المخالفات بأنه: "إفصاح أعضاء المنظمة عن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية أو غير المشروعة الخاضعة لسيطرة أصحاب العمل، إلى الأشخاص أو المنظمات التي باستطاعتها اتخاذ إجراءات لمنع حدوث تلك الممارسات" (Near & Miceli, 1995). في حين يعرفه آخرون بأنه: "قول الحقيقة لمن هم في السلطة" (Munro, 2017). وكما تم الإشارة إليه سابقاً، فإن الإبلاغ عن المخالفات ينقسم إلى نوعين، هما: الإبلاغ الخارجي للسلطات الخارجية المعنية بالرقابة ومكافحة الفساد، والإبلاغ الداخلي لمسؤولي المنظمة (Miethe, 1999). ويقتصر هذا البحث على دراسة الإبلاغ الداخلي؛ لما له من أهمية للمنظمات (Hoekstra & Talsma, 2021)؛ وذلك أن المنظمات والقادة تفضل الإبلاغ الداخلي عن المخالفات، ولا تحبذ الإبلاغ عن المخالفات للسلطات الخارجية، لما قد يكون له من أضرار على سمعة المنظمة ومعنويات موظفيها (Miceli et al., 2009)، وثقة المتعاملين معها (Laczniak & Murphy, 1991). ومن ثَمَّ؛ فإن الإبلاغ عن المخالفات خارج المنظمة لا يُشجَّعه غالباً القادة التَّنْظِيميُّون (Zhang et al., 2009).

ويشكل الإبلاغ الداخلي عن المخالفات ظاهرة معقدة، إذ يُقدّم المبلغون المحتملون على هذا الإجراء فقط عندما يشعرون أن فوائده المحتملة تفوق تكاليفه المحتملة. كما أوضحت بعض الدراسات السابقة أن بعض الخصائص الشخصية للفرد التي تتفاعل مع الوضع التنظيمي تؤثر في عملية اتخاذ قرار الإبلاغ الداخلي. ومما قد يؤثر أيضاً في سلوك المُبلِّغين اختلاف نظرة المجتمع إليهم باختلاف الثقافات والقناعات والآراء الشخصية، فبعض ينظر إلى المُبلِّغين على أنهم شخصيات نبيلة تقدم تضحيات مهنية وشخصية لفضح مخالفات تنظيمية. كما يُطلق على المُبلِّغين "مطلقو الصافرة" إشارةً إلى أنهم أبطال شجعان وشرفاء، يندرون المنظمة ويدافعون عن القيم الأخلاقية والمصلحة العامة (Rothschild & Miethe, 1999). في حين ينظر آخرون إلى المُبلِّغين على أنهم في الغالب موظفون ساخطون وناقمون يتهمون الأفراد أو المنظمات بشكل متهور لإيقاع الضرر بهم (Hersh, 2002)، لذا يعدونهم لؤماء خونة ومنافقين (Grant, 2002).

- العلاقة بين إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات وقد تلقى موضوع الإبلاغ الداخلي عن المخالفات كثير من الاهتمام العلمي في محاولة لتسليط الضوء على هذه الظاهرة، فعلى سبيل المثال:

في دراسة أمريكية أجراها (Keenan (2002؛ شملت عينة عشوائية مكونة من 131 مديراً من المستويات العليا (المديرين ونوابهم والتنفيذيين)، وما يقرب من 188 من منسوبي المستويات الإدارية الوسطى (رؤساء الأقسام)، وما يقرب من 408 من منسوبي المستويات الإدارية التشغيلية (المشرفين)؛ وانتهت إلى أن هناك اختلافاً كبيراً في سلوك الإبلاغ الداخلي باختلاف المناصب الوظيفية والإدارية.

وأوضحت دراسة أجراها كلٌّ من (MacNab & Worthley (2008؛ شملت 900 موظف من تسع مناطق في كندا والولايات المتحدة، تبين أن الكفاءة الذاتية ترتبط إيجابياً بالإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

كما أشارت دراسة (Nayir & Herzig (2012 إلى اختلاف سلوك الإبلاغ الداخلي باختلاف التوجه الثقافي، وذلك بناءً على عينة عشوائية مكونة من 327 مديراً تركياً من مستويات مختلفة في شركات القطاع الخاص.

وتناولت دراسة (Seifert et al. (2010 تأثير العدالة التنظيمية في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ إذ تمت دراسة ميدانية على عينة مكونة من 447 مراجعاً داخلياً ومحاسباً إدارياً في الولايات المتحدة الأمريكية، تبين من خلالها أن العدالة التنظيمية ترتبط إيجابياً بالإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

كما أشارت دراسة قام بها Dalton & Radtke, (2013) على 116 طالبًا من طلاب ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي، مختارين من جامعتين من إحدى ولايات جنوب شرقي أمريكا؛ إلى وجود علاقة سلبية بين الميكانيكية والإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

وفي دراسة أجراها Liu *et al.* (2015) على عينة شملت 725 موظفًا صينيًا ومشرفيهم، تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الأصلية والإبلاغ الداخلي عن المخالفات، في حين يتوسط هذه العلاقة كلٌّ من السلامة النفسية للفريق والهوية الشخصية.

وبرغم ما تلقى موضوع الإبلاغ الداخلي عن المخالفات من الاهتمام العلمي في محاولة لتسليط الضوء على هذه الظاهرة، فإنه لا يزال كثير لا يُعرف عن العوامل التي تؤثر في سلوك الإبلاغ الداخلي عن المخالفات في المنظمات (Kenny, 2019; Contu, 2014). ففي الغالب يتصور عن الإبلاغ الداخلي احتمالية التعرض لخطر الانتقام الوظيفي، والدخول في عداوات وصراعات تنظيمية. وعليه؛ فإنه في حال عدم وجود بيئة داعمة وسياسات حماية واضحة للتشجيع على الإبلاغ الداخلي عن المخالفات فلن يكون قرار الإبلاغ سهلًا بالنسبة للعاملين، وقد يزداد الأمر سوءًا عندما يزداد إدراك العاملين للسياسة في المنظمة وتهتز ثقتهم بها. ففي المنظمات المؤسسية، ترتبط مزايا العاملين ارتباطًا وثيقًا بعلاقاتهم مع المشرفين والرؤساء، أو مصالح الأحزاب السياسية أو ما يسمى بالشَّللية الإدارية، ولا تولي اعتبارًا لنوايا العاملين الحسنة، وحلولهم الأخلاقية، ومساهماتهم التطوعية (Chang *et al.*, 2009). وعلى الرغم من هذا، فقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن كثير من المُبلِّغين يفضلون الإبلاغ عن المخالفات من خلال القنوات الداخلية للمنظمة (Miceli & Near 1988)، قبل اللجوء إلى الإبلاغ للسلطات الخارجية.

وبناءً على ما سبق، وفي حين أنه قد يستلزم الإبلاغ الداخلي عن المخالفات التعرض لخطر الانتقام الوظيفي (Miethe, 2019)؛ فإنه من الضروري وجود بيئة داعمة للغاية للتشجيع على إطلاق الصافرة على أعمال الفساد. ومن ثَمَّ؛ فإنه من غير المرجح أن تكون المنظمات المشحونة بالسياسة قادرة على توفير مثل هذه البيئة المشجعة، ففي ظل تنامي إدراك العاملين للأنشطة السياسية في المنظمة، يشعر العاملون بالإحباط (Zibenberg, 2021)، ويميلون إلى عدم تصديق المنظمة والثقة بها (Rosen *et al.*, 2009)، وهو ما قد يؤثر سلبًا في سلوك المبلِّغين ويثبط نواياهم في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات. ومن ثَمَّ، يمكن صياغة الفرض الآتي:

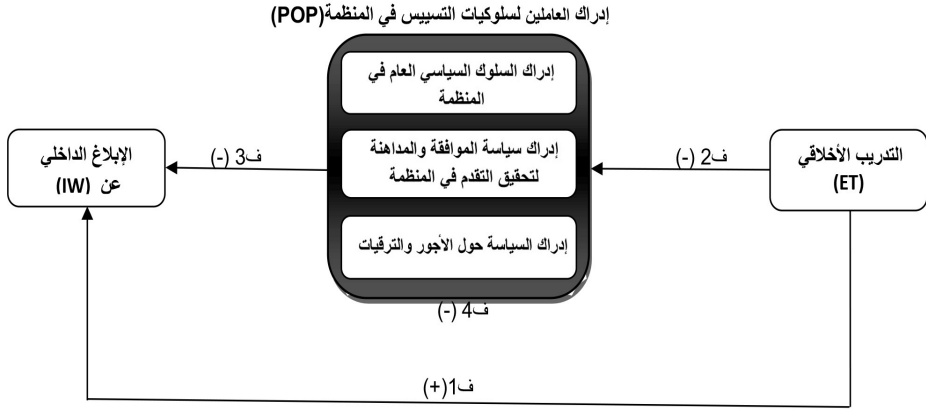
ف3: يؤثر إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة سلبياً ومعنوياً في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

- الدور الوسيط لإدراك العاملين للسياسة في المنظمة في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات

قد ينمي التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة من وعي العاملين في المنظمة ويجعلهم قادرين على تحديد المعضلات الأخلاقية، ويشجعهم على الإبلاغ الداخلي عن المخالفات. لكن البيئة التنظيمية المشحونة سياسياً، والتي تؤدي العلاقات الشخصية دوراً كبيراً فيها على حساب الجدارة، قد تؤدي إلى إحباط العاملين وتجعلهم يفقدون الثقة في مؤسساتهم وإمكانية أن تكافئهم بشكل عادل عند الإبلاغ عن المخالفات الداخلية (Beugre & Liverpool, 2006; Ferris et al., 1996). بل على الأرجح، يتوقعون أنهم سيواجهون انتقاماً ونبذاً بسبب التشابك المعقد للمصالح المسيسة (Seifert et al., 2010). ومن ثم؛ فإن ارتفاع مستوى إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يقلل من نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. وفي المقابل يمكن افتراض أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يقلل من الآثار السلبية لإدراك العاملين للسياسة في المنظمة؛ فقد أشار Bandura (1986) إلى أن هناك طريقتين يبني بها العاملون إدراكهم للسياسات في المنظمة، تتمثلان في: الخبرة المباشرة من خلال التجربة، والملاحظة غير المباشرة. ومن ثم؛ فإنه يمكن تحسين إدراك العاملين للسياسة في المنظمة، من خلال تحسين تجاربهم وملاحظاتهم (Cheng et al., 2017). بناء عليه، من المتوقع أن تقديم برامج تدريب رسمية أخلاقية مكثفة وفعالة للعاملين في المنظمات - سيزيد من مدركاتهم الإيجابية للسياق الأخلاقي (Valentine & Fleischman, 2008)؛ ومن ثم يقلل من الآثار السلبية لإدراك الممارسات والصراعات السياسية في المنظمة، داعماً بذلك سلوك مطلق الصافرة على الفساد. عليه يمكن افتراض أن إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يتوسط بشكل كامل العلاقة الإيجابية بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. وعليه، فقد أمكن صياغة الفرض الآتي:

ف4: يؤدي إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة دوراً وسيطاً في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

وبناء على ما سبق، يوضح شكل 1 النموذج المقترح للدراسة الحالية



شكل 1: النموذج المقترح للدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في موظفي إحدى شركات الطاقة في المملكة العربية السعودية. ويُعزى اختيار هذه الشركة بالتحديد إلى تميزها في تقديم برامج تدريب أخلاقية لموظفيها، ولامتلاكها لسياسات شفافة، ومعايير واضحة، ونظام إبلاغ متكامل يتضمن خطأً ساخناً مباشراً، وموقع إلكتروني مخصص لاستقبال البلاغات عن المخالفات. وتتمثل وحدة المعاينة في جميع العاملين السعوديين في القطاع الغربي للشركة وعددهم 2586 موظفاً سعودياً⁽³⁾.

ولتعدّ أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية؛ نظراً لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة، فقد اعتمد على أسلوب العينات، باستخدام التطبيق الإلكتروني الجاهز لمعادلة روبرت ماسون؛ لتحديد حجم العينة، التي تنصّ على (Mason et al., 1989):

حيث:

$$n = \frac{N}{1 + \left[\frac{s^2(N-1)}{p(1-p)} \right]}$$

n = حجم العينة.

N = إجمالي عدد العاملين بالقطاع الغربي للشركة، ويساوي (2586) مفردة.

P = نسبة عدد المفردات التي تتوافر بها الخصائص موضوع الدراسة، ويُفترض أن هذه النسبة تساوي 50%؛ بوصفه يُمثّل أكبر احتمال ممكن للحصول على أكبر حجم ممكن للعينة.

(3) وفقاً لسجلات الشركة.

فيصل الشهري

S = قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة؛ أي: قسمة نسبة الخطأ (0.05) على (1.96).

وبتطبيق المعادلة السابقة؛ فإن حجم العينة يساوي (335) مفردة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه قد جرت مفردات العينة بطريقة المعاينة العشوائية المنتظمة، اعتماداً على القوائم التي حُصل عليها من إدارة القطاع الغربي بالشركة، وعبر التنسيق مع إدارة الالتزام؛ لاختيار المفردات بشكل عشوائي وفقاً لإطار معاينة محدد قُدِّر بـ10، بحيث تم اختيار المفردة رقم 1 من الكشف، تليها المفردة رقم 11 وهكذا.

هذا، ولقد بلغ العدد الإجمالي للقوائم المستوفاة إلكترونياً (باستخدام نماذج جوجل) (267) قائمة، بنسبة 79.7% من إجمالي القوائم المُورَّعة، وبعد فرز القوائم الواردة ومراجعتها استُبعدت 14 قائمة منها - لعدم استكمال البيانات الخاصة بها - ومن ثَمَّ أصبح عدد القوائم الواردة الصحيحة التي فُرِّغَتْ وحُلِّت (253) قائمة، بنسبة 75.5% من إجمالي القوائم المُرسلة، ويعدُّ معدل الاستجابة هذا من المعدلات المقبولة؛ باعتباره يفوق الحد الأدنى لمعدلات الاستجابة، والذي يقدر بـ 75% (Fowler, 1993).

وفيما يأتي يوضح جدول 1 توزيع مفردات العينة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية على النحو الآتي:

جدول 1

توزيع مفردات العينة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

الإجمالي	النوع		الخصائص الديموغرافية
	ذكر	أنثى	
80	69	11	العمر 20-30 سنة
105	91	14	31-40 سنة
68	63	5	أكبر من 41 سنة
72	47	25	مدة الخدمة 10 سنوات فأقل
105	100	5	من 11 إلى 20 سنة
76	76	0	21 سنة فأعلى

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

وبالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول السابق، يتضح أن:

- فيما يتعلق بخاصية العمر، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق أن عدد مفردات العينة الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و30 سنة قد بلغ 80 مفردة منهم 11 أنثى و69 ذكراً؛ في حين بلغ عدد الذين تراوحت أعمارهم بين 31 و40 سنة 105 مفردة منهم 14 أنثى و91 ذكراً، وأكبر من 41 سنة 78 مفردة منها 5 أنثى و63 ذكراً.

أما فيما يختص بتوزيع مفردات العينة وفقاً لمدة الخدمة، فقد أظهرت النتائج الواردة بالجدول السابق أن عدد مفردات العينة الذين تساوي مدة خدمتهم 10 سنوات فأقل، قد بلغ 72 مفردة، منهم 25 إنثاً و 47 ذكوراً؛ في حين بلغ عدد الذين تتراوح مدة خدمتهم التنظيمية بين الـ 11 و 20 سنة 105 مفردة منهم 5 من الإناث و 100 من الذكور، وبلغ عدد الذين تتجاوز مدة خدمتهم التنظيمية 21 سنة 76 مفردة كلهم من الذكور.

أداة جمع البيانات

اعتمد الباحث في جمعه للبيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية على قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها اعتماداً على المقاييس التي ترجمها وصاغها الباحث للمتغيرات الثلاثة، الممثلة في: التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة، وإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة، والإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

وجدير بالذكر أنه نظراً للإجراءات الاحترازية المتعلقة بجائحة كورونا؛ فقد عمد الباحث إلى استقصاء مفردات العينة حيال متغيرات الدراسة إلكترونياً عبر الإنترنت، باستخدام نماذج جوجل. ولزيادة درجة الموضوعية وتقليل التحيز المحتمل في تعبئة الاستبيان؛ تم التأكيد للمشاركين على السرية التامة، كما طُلب إلى المشاركين عدم الإفصاح مطلقاً عن هُويّتهم الحقيقية، أو الإدلاء بأية معلومات شخصية (Podsakoff et al., 2003). وتتضمن قائمة الاستقصاء عبارات مغلقة ومحددة الإجابة حتى يسهل على مفردات العينة تسجيل تقديراتهم عليها بدقة، كما تساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً، وهي موزعة على ثلاثة أجزاء رئيسية، كما هو موضح في الملحقات، وتتمثل في:

القسم الأول (المتغيرات الديموغرافية): وتشمل النوع والعمر ومدة الخدمة التنظيمية.

القسم الثاني (التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة): وينطوي هذا القسم على أربع عبارات، تبدأ من العبارة الأولى حتى الرابعة؛ وذلك لقياس كثافة التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة المقدم للموظفين، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صمّمه (Delery & Doty, 1996)، والذي استُخدم في عديد من الدراسات خلال العقدين الماضيين.

القسم الثالث (إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة): ويتضمن هذا القسم خمس عشرة عبارة، تبدأ من العبارة الخامسة حتى العبارة التاسعة عشرة بالقائمة؛ وذلك لقياس إدراك مفردات العينة للسياسة في المنظمة. وينطوي هذا المقياس على ثلاثة أبعاد؛ هي: بُعد إدراك السلوك السياسي العام (عبارتان)، وبُعد إدراك الموافقة والمداينة لتحقيق التقدم في المنظمة (سبع عبارات)، وبُعد إدراك السياسة في الأجور والترقيات (ست عبارات)، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صمّمه (Kacmar & Carlson 1997)، والذي أثبت مصداقيته وثباته في عشرات الدراسات حول العالم.

القسم الرابع (نية الإبلاغ الداخلي عن المخالفات): ويشمل هذا القسم أربع عبارات تبدأ من العبارة العشرين، وتنتهي بالعبارة الثالثة والعشرين بالقائمة؛ لتقييم نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات باستخدام مقياس مكون من أربعة عناصر تمّ تصميمه بواسطة (Park et al., 2005). هذا، ولقد قام الباحث بالاختبار المبدئي للقائمة، وذلك بعرضها على عدد (23) مفردة من منسوبي الشركة محل الدراسة؛ للتأكد من مدى استيعابهم وفهمهم للعبارات الواردة بها، وقد نتج عن ذلك إجراء بعض التعديلات الطفيفة على بعض مصطلحاتها كي تتسق مع المفاهيم السائدة لدى العاملين بالشركة وتعرّز من مدى فهمهم واستيعابهم لها.

وجدير بالذكر أنه قد تم تصميم قائمة الاستقصاء بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح القياسات من "غير موافق بشدة" إلى "موافق جداً"، مع إعطاء أوزان نسبية متدرجة من أعلى إلى أسفل بحسب المستويات الآتية على التوالي: 1 = غير موافق بشدة، 2 = غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق جداً.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

- اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة واختبار صحة فروضها على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS؛ وهذه الأساليب تضمّن ما يأتي:
- معاملات الصدق والثبات: وذلك للوقوف على ثبات أداة الدراسة؛ باستخدام معاملات ألفا كرونباخ والثبات المركب، ومتوسط قيم التباين المستخرجة.
- الإحصاءات الوصفية: وذلك للوقوف على اتجاهات مفردات العينة نحو متغيرات الدراسة، ولقد تضمّنت: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.
- الإحصاءات الوصفية: وذلك باستخدام عدد من الأساليب، ممثلة في: المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والتوزيع التكراري.
- تحليل الانحدار الهرمي: وذلك لتعرّف الدور الوسيط لإدراك العاملين للسياسة في المنظمة في العلاقة غير المباشرة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ عن المخالفات داخلياً.
- اختبار Sobel: للتحقق من معنوية توسط متغير ما للعلاقة بين متغيرين آخرين.

اختبار صدق قائمة الاستقصاء

للتحقق من صدق المقياس، اعتمد الباحث على الصدق الظاهري باستخدام أسلوب شمولية محتوى القائمة؛ إذ التمس الباحث من مجموعة من المُحكّمين، من أساتذة أخلاقيات الأعمال والسلوك التنظيمي، مراجعة المقاييس التي تشتمل عليها أداة القياس، وذلك للوقوف على صدق مضمونها، وقد أثمر ذلك عن إعادة تعديل صياغة بعض العبارات لتأخذ القائمة

شكلها النهائي. كما استخدم الباحث أيضًا متوسط قيم التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) للوقوف على الصدق التقاربي للمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، وقد أشارت النتائج الواردة في الجدول 2 إلى أن قيمها تتراوح ما بين 0.702 إلى 0.974، متجاوزة بذلك القيمة القاطعة التي اقترحتها (Bagozzi & Yi (1988)، والتي تساوي أو تفوق 0.50؛ وهو ما يدل على صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية.

اختبار ثبات قائمة الاستقصاء

تعبر خاصية الثبات عن قدرة المقياس على إعطاء النتائج نفسها إذا ما تم تكرار القياس على الفرد نفسه عدة مرات في الظروف نفسها. وقد اعتمد الباحث في تقييم ثبات أداة القياس على مؤشري ألفا كرونباخ والثبات المركب Composite Reliability، اللذين توضح نتائجهما بيانات الجدول الآتي:

جدول 2

نتائج اختبارات الإحصاءات الوصفية والصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ألفا كرونباخ	الثبات المركب (CR)	متوسط قيم التباين المستخرج (AVE)
التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة	2.9	1.33	0.985	0.988	0.922
نية الإبلاغ الداخلي عن المخالفات	2.76	1.08	0.942	0.928	0.892
بُعد إدراك السلوك السياسي العام	2.85	0.776	0.869	0.830	0.702
بُعد إدراك الموافقة والمداينة لتحقيق التقدم	2.93	0.863	0.993	0.991	0.974
بُعد إدراك السياسة في الأجور والترقيات	2.28	0.850	0.954	0.955	0.876
كامل المقياس لإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة	2.15	0.78	0.933	0.941	0.825

المصدر: تم إعداد الجدول اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

وبمراجعة النتائج الواردة بالجدول السابق؛ يتضح أن معاملات الثبات لمقاييس الدراسة قد تجاوزت الحد الأدنى المطلوب لاختبارات الثبات المعروفة (70%)؛ كما أشارت النتائج أيضًا إلى أن قيم الثبات المركب CR تراوحت ما بين 0.830 إلى 0.988؛ أي: أنها تفوق القيمة القاطعة التي اقترحتها (Bagozzi & Yi (1988) والتي تساوي أو تفوق 0.60. وهو ما يشير

فيصل الشهري

إلى تمتع مقاييس الدراسة بدرجة ثبات عالية، إضافة إلى صلاحية استخدامها كمقاييس للدراسة الحالية لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

نتائج الدراسة الميدانية

للتحقق من صحة فروض الدراسة، قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الهرمي المتعدد Multiple Hierarchical Regression مستنداً إلى مدخل (Baron & Kenny (1986، نظراً لأن أسلوب الانحدار الهرمي المتعدد يعد من أكثر الأساليب ملائمةً للفروض التي تختبر المتغيرات الوسيطة (Tabachnick & Fidell, 2001)؛ لتمييزه بإمكانية تكرار وإعادة الاختيار وكذا الإبقاء على المتغيرات المستقلة في نماذج الانحدار التدريجي، وذلك استناداً إلى قوتها المعنوية في التنبؤ بالمتغيرات التابعة (De la Cruz, 2008)، وفيما يأتي يوضح الجدول 3 نتائج تحليل الانحدار الهرمي المتعدد وفقاً للآتي:

جدول 3

القيم المعيارية لتحليل الانحدار الهرمي

المتغيرات	إدراك التسييس التنظيمي						نية الإبلاغ عن المخالفات
	نموذج 1	نموذج 2	نموذج 3	نموذج 4	نموذج 5	نموذج 6	
النوع	0.023	-0.003	-0.053	-0.085**	-0.086	-0.092**	
مدة الخدمة	0.887**	0.873**	0.847**	-0.012	-0.072	-0.024	
العمر	-0.190	0.087	0.023	-0.080	0.121	-0.083	
التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة		-0.470**		0.276**		0.202**	
إدراك التسييس التنظيمي					-0.832**	-0.107	
F	10.886**	142.941**	10.998**	75.094**	53.513**	63.813**	
R ²	0.196	0.780	0.168	0.663	0.592	0.671	

** معنوية عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ومراجعة النتائج الواردة في الجدول السابق؛ يتضح ما يأتي:

- أوضحت النتائج الواردة في الجدول السابق وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتدريب الأخلاقي في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ فقد بلغ معامل التأثير (B = **0.276) وفقاً لما هو وارد بالنموذج الرابع في جدول 3، وهو ما يؤكد صحة الفرض الأول للدراسة.

- أبرزت النتائج الواردة في الجدول 3 وجود تأثير سلبي ومعنوي للتدريب الأخلاقي في إدراك العاملين للسياسة في المنظمة؛ إذ بلغ معامل التأثير ($B=-0.470^{**}$) وفقاً لما هو وارد بالنموذج الثاني في الجدول 3، وهو ما يؤكد صحة الفرض الثاني للدراسة.

- أفادت النتائج الواردة في الجدول 3 بوجود تأثير سلبي ومعنوي لإدراك العاملين للسياسة في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ فقد بلغ معامل التأثير ($B=-0.837^{**}$) وفقاً لما هو وارد بالنموذج الخامس في الجدول 3 أعلاه، وهو ما يؤكد صحة الفرض الثالث للدراسة.

وفيما يتعلق باختبار الفرض الرابع للدراسة، والذي ينص على أن إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يتوسط بشكل كامل ومعنوي العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ ووفقاً لما أشار إليه Baron & Kenny (1986) من ضرورة توافر ثلاثة شروط أساسية لتأكيد الوساطة لمُتغيّر ما بين متغيرين آخرين، تتمثل هذه الشروط في الآتي:

1. وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل (التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة) والوسيط (إدراك العاملين للسياسة في المنظمة).
 2. وجود علاقة معنوية بين المتغيرين الوسيط (إدراك العاملين للسياسة في المنظمة) والتابع (نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات).
 3. عند إدخال المتغير الوسيط (إدراك العاملين للسياسة في المنظمة) تصبح العلاقة بين المتغيرين المستقل (التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة) والتابع (نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات) غير معنوية أو يضعف أثرها.
- ولتعرّف مدى توافر الشروط السابقة؛ تم الرجوع إلى النتائج الواردة في جدول 3، والتي أوضحت ما يأتي:

- كما سبق ذكره؛ فإن تأثير التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في إدراك العاملين للسياسة في المنظمة - كان معنوياً؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير ($B=-0.470^{**}$)؛ أي: إنه يوجد أثر سالب معنوي ما بين المتغير المستقل والوسيط. وعلى ذلك؛ فإن الشرط الأول للوساطة قد تحقّق.

- كما سبق ذكره أيضاً؛ فإن تأثير إدراك العاملين للسياسة في المنظمة في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات كان معنوياً؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير ($B=-0.837^{**}$)؛ أي: إنه توجد علاقة معنوية سالبة بين المتغيرين الوسيط والتابع، ومن ثمّ يكون الشرط الثاني للوساطة قد تحقّق.

- عند إدخال متغير إدراك العاملين للسياسة في المنظمة وملاحظة تأثيره، لوحظ أن العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات

فيصل الشهري

بقيت معنويةً، إلا أن قيمة معامل تأثيرها قد انخفضت لتصبح ($B=0.202^{**}$)، في حين أصبح تأثير إدراك العاملين للسياسة غير معنوي وانخفضت قيمته لتصبح ($B=-0.107$)، وذلك وفقاً لما هو وُرد بالنموذج السادس في الجدول 3؛ ومن ثَمَّ يكون قد تم استيفاء الشرط الثالث للوساطة. وبناءً على ما سبق، ووفقاً لما افترضه (Baron & Kenny 1986)؛ فإنه يتضح أن إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يتوسط كلياً العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

وإضافةً إلى ما سبق، قام الباحث بإجراء اختبار (Sobel 1982) للتحقق من توسط متغيّر إدراك العاملين للسياسة في المنظمة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات، وقد بلغت قيمته ($Z = 12.93^{**}$) كما هو موضح في جدول 4؛ وهو ما يؤكد أن إدراك العاملين للسياسة في المنظمة يتوسط بشكل كامل العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة ونوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. وعليه، يمكن قبول الفرض الرابع للدراسة.

جدول 4

نتائج اختبار Sobel

المتغير الوسيط	المتغير المستقل	Z	مستوى المعنوية
إدراك التسييس التنظيمي	التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة	12.93	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

التوصيات

وفي ضوء ما انتهت إليه نتائج الدراسة من أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يؤثر إيجاباً في نوايا العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات، من خلال تحسُّن مدركاتهم للسياسة في المنظمة؛ فإن الدراسة تُوصي الشركة محل الدراسة بالآتي:

* تكثيف برامج التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الشركة؛ لما له من أهمية وفوائد جمة على الإبلاغ الداخلي، وكذا على عديد من العوامل الأخرى المؤثرة في إنتاجية الشركة واستدامتها، مع تأكيد الآتي:

- رفع جودة التدريب وفعاليته؛ من خلال الاعتماد على مدخل أخلاقيات الأعمال السلوكية؛ والذي يركز بشكل رئيس على تدريب العاملين على فهم كيف يتم اتخاذ القرار الأخلاقي في الواقع، وليس على كيف يجب أن يتَّخذ (Alshehri, 2020)؛ وذلك من خلال فهم الممهدات، والنتائج، والسياقات، وفهم دور التحيزات المعرفية والعاطفية والاجتماعية التي تؤثر في اتخاذ القرارات الأخلاقية في المنظمة. ففي بيئة الأعمال

السعودية على وجه الخصوص قد يتردد العاملون بين مراعاة الضغوط الاجتماعية في وجوب الإحسان لنوي القربى ومراعاة مصلحة المنظمة، وكيف يجمع بينهما أو يقدم أحدهما، خاصة أن العلاقات الاجتماعية لها أهمية كبرى في ثقافة الأعمال السعودية. ومن ثم، يجدر تكييف البرامج التدريبية بما يتوافق مع بيئة الأعمال السعودية، وتوضيح متى يحدث تضارب المصالح وكيفية التعامل معه.

- نُصَحُ أن يكون التدريب مباشراً وتفاعلياً وحواريّاً، بحيث تُناقش العضلات الأخلاقية ضمن سيناريوهات عملية مختلفة لاتخاذ القرارات، ومدمجة بحالات دراسية واقعية مرتبطة بثقافة الأعمال السعودية، مع عقد حلقات العصف الذهني لتقديم وتقييم حلول للمشكلات الأخلاقية.

- إعطاء التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة وزناً ذا أهمية من تقييم الأداء الوظيفي للعاملين، مع تبني معايير واضحة وشفافة لتقييم الأداء الأخلاقي.

* وللتقليل من الأثر السلبي لإدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة، يُنصح بتكوين ثقافة منفتحة تعزز حرية التعبير والنقد والمشاركة؛ وذلك من خلال الآتي:

- مشاركة العاملين، على كافة مستوياتهم الإدارية، في اتخاذ القرارات وصنع السياسات، ولا سيما التي تمس مصلحة العاملين في الشركة بشكل مباشر.

- حتّى القادة في الشركة محل الدراسة على التواصل الفعّال مع مرؤوسيه؛ وذلك من خلال النقاش المنفتح وعدم تقييد الأفكار، ويتأتّى ذلك عبر تنمية مهارات القادة على الحوار والإنصات والحصول على التغذية الراجعة وتقبّل النقد.

- وحيث إنّ بيئة العمل في المنظمات السعودية، كغيرها من المنظمات العربية، تعاني البيروقراطية؛ يجدر تحفيز العاملين على التواصل والتفاعل مع الإدارة العليا وتشجيع سياسة الباب المفتوح والقضاء على البيروقراطية، لإبداء الملاحظات حيال المشكلات التي تعرقل سير العمل. وقد يتأتّى ذلك من خلال تسخير التقنية وتطوير تطبيقات تتيح مشاركة الرأي من الجميع وللجميع في كافة مستويات المنظمة وبكل سرعة ويسر.

* ولضمان فعالية نظام الإبلاغ عن المخالفات، يُنصح بالآتي:

- تعزيز ثقافة الشفافية الكاملة في جميع مناشط الشركة، والسعي لترسيخ الشفافية كقيمة عليا من قيم الشركة. وقد يتأتّى ذلك من خلال إفصاح الشركة عن السلوكيات غير الأخلاقية التي وقعت، والحالات المشابهة التي قد تقع، والإفصاح عن إحصائيات البلاغات وآليات التعامل معها، والإفصاح عن أي حالة انتقام وظيفي وقعت لمبلغين وكيف تم التعامل معها.

- وحيث إنّ نظرة المجتمع السعودي للمبلغين قد تكون نظرة سلبية في بعض الأحيان؛ يجدر

تقديم مكافآت معنوية ومادية للمبلغين؛ وذلك لجعل التبليغ جزءاً أصيلاً من ثقافة الشركة، وليرسخ انطباعاً إيجابياً عن المبلغين في مجتمع الشركة وثقافة العمل السعودية ككل.

الخلاصة

أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ومعنوي للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ وهو ما يعني أنه كلما ازدادت كثافة وجودة وفعالية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في المنظمة، ازداد استعداد العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. فقد أكدت الدراسة الحالية نتائج دراسة (Linstrum, 2009) أن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة يساعد العاملين على التعرف المعضلات الأخلاقية وتحديد أبعادها والتعامل معها؛ من خلال تنمية حدسهم الأخلاقي وأدائهم العملي في اتخاذ القرارات والإجراءات اليومية؛ مما يزيد من احتمالية إبلاغهم عن المخالفات الداخلية. فلا يتصور أن يستطيع العاملون الإبلاغ عن المخالفات وليس لديهم الوعي الكافي بماهية الانتهاكات الأخلاقية والمخالفات الإدارية والمالية التي يجب الإبلاغ عنها، ومتى وكيف ولماذا، وفي أي سياق. وقد أسهمت هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية المتمثلة في عدم اتجاه أي من الدراسات السابقة إلى تناول أثر التدريب الأخلاقي في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

كما أفادت نتائج الدراسة وجود أثر سلبي ومعنوي للتدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة، وهو ما يعني أنه كلما ازدادت كثافة وجودة وفعالية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في المنظمة، انخفض إدراك العاملين للسياسة في المنظمة، والعكس صحيح. وهذه النتيجة تبرز أهمية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في التخفيف من وطأة التصورات السياسية وآثارها السلبية في عديد من العوامل في المنظمة؛ فقد أوضحت الدراسات السابقة أن البيئات التنظيمية المسيّسة مسؤولة عن مجموعة متنوعة من عواقب العمل الضارة، بما في ذلك زيادة الإجهاد وضغوط العمل (Valle & Perrewe, 2000)، والإحباط، والاحتراق الوظيفي (Rosen et al., 2009)، ونوايا ترك العمل (De Clercq et al., 2021) وانخفاض رضا العاملين والالتزام التنظيمي (Vigoda-Gadot et al., 2003)، وضعف المواطنة التنظيمية (Hochwarter et al., 2020؛ Miller et al., 2008). وبناءً عليه، فإن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة لا يؤثر إيجاباً في الإبلاغ الداخلي فحسب، بل قد يؤثر إيجاباً في عوامل عديدة في المنظمة من خلال كبح جماح إدراك العاملين للتسييس في المنظمة؛ مما يقلل من آثاره السلبية في عديد من العوامل في المنظمة. وهذه نتيجة مهمة للغاية؛ إذ لم يسبق أن تناولت الدراسات السابقة أثر برامج التدريب الأخلاقي على إدراك العاملين للتسييس التنظيمي. وقد تزداد أهمية هذه النتيجة بالنسبة لثقافة العمل السعودية؛ وذلك أن ثقافة العمل السعودية، وفقاً لنظرية Hofstede (1983) للأبعاد الثقافية - تعد ثقافة متقبلة للتوزيع غير المتكافئ للسلطة، وعلى درجة عالية من

الجماعية، إذ قد يوجد في مجتمعات العمل تمييز من قبل بعض مبني على القرابة أو الجماعة، أو المناطقية أو القبلية، ومن ثم تكون الأهمية الأكبر في ثقافة العمل للولاء أكثر من الكفاءة. لذا تزداد أهمية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة بالنسبة لثقافة العمل السعودية وثقافات العمل المشابهة، وذلك لازدياد العوامل الثقافية التي تحفز تنامي إدراك العاملين للتأسيس التنظيمي.

كما أفادت أيضاً نتائج الدراسة وجود أثر سلبي ومعنوي لإدراك العاملين لسلوكيات التأسيس في المنظمة في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ وهو ما يعني أنه كلما ازداد إدراك العاملين للسياسة في المنظمة، بأبعادها المختلفة، انخفض استعداد العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات. وهذه النتيجة تتوافق مع عديد من الدراسات السابقة التي أوضحت أن مدركات العاملين لعديد من العوامل السياقية تؤثر في سلوكهم للإبلاغ الداخلي، مثل العدالة التنظيمية (Seifert et al., 2010)، والقيادة التحولية (Caillier, 2013)، والقيادة الأصلية (Liu et al., 2015).

كما أكدت أيضاً نتائج الدراسة أن إدراك العاملين لسلوكيات التأسيس في المنظمة يتوسط معنوياً وبشكل كامل العلاقة الإيجابية بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ وهو ما يعني أنه كلما ازدادت كثافة وفعالية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في المنظمة، خفف هذا من مستوى سلبية إدراك العاملين للسياسة في المنظمة؛ وهو مما ينعكس إيجاباً على استعدادهم للإبلاغ الداخلي عن المخالفات؛ إذ إن التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة قد ينمي مستوى الثقة والتوقعات الإيجابية للأفراد حيال الكفاءة والمصادقية والخيرية للمنظمة؛ مما يحسن من إدراكهم للأنشطة السياسية في المنظمة ويقلل من سلبياته، ومن ثم يعزز الثقافة التنظيمية الأخلاقية ويرفع من احتمالية الإبلاغ الداخلي عن المخالفات (Cheng et al., 2017). بناء عليه، من المتوقع أن تقديم برامج تدريب رسمية أخلاقية مكثفة وفعالة للعاملين في المنظمات - سيزيد من مدركاتهم الإيجابية للسياق الأخلاقي (Valentine & Fleischman, 2008)، ومن ثم يقلل من الآثار السلبية لمدركات الممارسات والصراعات السياسية في المنظمة، داعماً بذلك الإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

من خلال تسليط الضوء على أهمية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة لتفعيل الإبلاغ الداخلي عن المخالفات كنظام إنذار مبكر، ونظام وقائي فعال لإيقاف السلوكيات غير الأخلاقية في المنظمة؛ تُثري الدراسة الحالية المعرفة حول الإبلاغ الداخلي عن المخالفات وتعرّف مُمهّداته وآلياته، والبيئة التي يمكن أن ينجح في ظلها. وعلى ذلك، تكون هذه الدراسة قد سلّطت الضوء ووسّعت دائرة الاهتمام بكيفية تدعيم مثل هذا النظام المهم في الشركات؛ من خلال الاعتماد على التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة الفعال، وكبح جماح مدركات العاملين السلبية للسياسة في المنظمة. ولكن يجدر التنويه هنا إلى أن تفسير نتائج هذه الدراسة يستدعي الانتباه ومراعات قيود الدراسة، خاصة فيما يتعلق بقبليّة تعميم نتائجها؛ ذلك أنه تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة من شركة سعودية واحدة فقط، ومن ثمّ قد لا

تكون ممثلة لكل المنظمات السعودية، فضلاً عن غيرها من المنظمات في البلدان الأخرى. ولعل الدراسات المستقبلية تأخذ هذا الأمر بعين الاعتبار بأن تشمل العينة عديد من الشركات في قطاعات مختلفة، وبلدان وثقافات مختلفة، ليتم تأكيد نتائج الدراسة.

المراجع

- Al-Abrrow, H. A. 2018. The Effect of Perceived Organizational Politics on Organizational Silence through Organizational Cynicism: Moderator Role of Perceived Support. *Journal of Management & Organization*, 1-20.
- Alshehri, F., Fotaki, M., and Kauser, S. 2020. The Effects of Spirituality and Religiosity on the Ethical Judgment in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 1-27.
- Bagozzi, R. P., and Yi, Y. 1988. On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1): 74-94.
- Bandura, A. 1986. Social Foundation of Thought and Action. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Baron, R.M., and Kenny, D.A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182.
- Bazerman, M. H., and Gino, F. 2012. Behavioral Ethics: Toward a Deeper Understanding of Moral Judgment and Dishonesty. *Annual Review of Law and Social Science*, 8: 85-104.
- Beugré, C. D., and Liverpool, P. R. 2006. Politics as Determinant of Fairness Perceptions in Organizations. *Handbook of Organizational Politics*, 122-135.
- Bhal, K. T., and Dadhich, A. 2011. Impact of Ethical Leadership and Leader-Member Exchange on Whistle Blowing: The Moderating Impact of the Moral Intensity of the Issue. *Journal of Business Ethics*, 103(3): 485-496.
- Caillier, J. G. 2013. Do Employees Feel Comfortable Blowing the Whistle When Their Supervisors Practice Transformational Leadership? *International Journal of Public Administration*, 36(14): 1020-1028.
- Callahan, E. S., and Dworkin, T. M. 2000. The State of State Whistleblower Protection. *American Business Law Journal*, 38(1): 99.
- Chang, C. H., Rosen, C. C., and Levy, P. E. 2009. The Relationship between Perceptions of Organizational Politics and Employee Attitudes, Strain, and

- Behavior: A Meta-Analytic Examination. *Academy of Management Journal*, 52(4): 779-801.
- Cheng, J., Bai, H., and Yang, X. 2019. Ethical Leadership and Internal Whistleblowing: A Mediated Moderation Model. *Journal of Business Ethics*, 155(1): 115-130.
- Contu, A. 2014. Rationality and Relationality in the Process of Whistleblowing: Recasting Whistleblowing through Readings of Antigone. *Journal of Management Inquiry*, 23(4): 393-406.
- Cooper, C. C., and Gottlieb, M. C. 2000. "Ethical Issues with Managed Care: Challenges Facing Counseling Psychology". *The Counseling Psychologist*, 28(2): 179-236.
- Dalton, D., and Radtke, R. R. 2013. The Joint Effects of Machiavellianism and Ethical Environment on Whistle-Blowing. *Journal of Business Ethics*, 117(1): 153-172.
- De Cremer, D., and Tenbrunsel, A. E. (Eds.). 2012. *Behavioral Business Ethics: Shaping an Emerging Field*. Routledge.
- De Cremer, D., and Vandekerckhove, W. 2017. Managing Unethical Behavior in Organizations: The Need for a Behavioral Business Ethics Approach. *Journal of Management & Organization*, 23(3): 437-455.
- Delery, J., and Doty, D. 1996. "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency and Configurational Performance Predictions". *Academy of Management Journal*, 39(4): 802-835.
- Dozier, J. B., and Miceli, M. P. 1985. Potential Predictors of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective. *Academy of Management Review*, 10(4): 823-836.
- Dyck, A., Morse, A., and Zingales, L. 2010. Who Blows the Whistle on Corporate Fraud? *The Journal of Finance*, 65(6): 2213-2253.
- Ferris, G. R., and Kacmar, K. M. 1992. Perceptions of Organizational Politics. *Journal of Management*, 18(1): 93-116.
- Ferris, G. R., Russ, G. S., and Fandt, P. M. 1989. Politics in Organizations. In RA Giacalone & P. Rosenfield (Eds.), *Impression Management in the Organization*, 143-170. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Frisque, D. A., and Kolb, J. A. 2008. "The Effects of an Ethics Training Program on Attitude, Knowledge, and Transfer of Training of Office Professionals: A

- Treatment and Control Group Design". *Human Resource Development Quarterly*, 19(1): 35-53.
- Gandz, J., and Murray, V. V. 1980. The Experience of Workplace Politics. *Academy of Management Journal*, 23(2): 237-251.
- Grant, C. 2002. Whistle Blowers: Saints of Secular Culture. *Journal of Business Ethics*, 39(4): 391-399.
- Greenberg, J. and Baron, R. A. 2008. *Behavior in Organizations* (9th Ed). Upper Saddle River: New Jersey, Pearson Prentice Hall.
- Greene, A. D., and Latting, J. K. 2004. Whistle-Blowing as a form of Advocacy: Guidelines for the Practitioner and Organization. *Social Work*, 49(2): 219-230.
- Gundlach, M. J., Douglas, S. C., and Martinko, M. J. 2003. The Decision to Blow the Whistle: A Social Information Processing Framework. *Academy of Management Review*, 28(1): 107-123.
- HBR Ascend Staff. 2019. The Changing Perspectives of Young Professionals on Work and the Workplace. Retrieved From
- Hersh, M. A. 2002. Whistleblowers-Heroes or Traitors? Individual and Collective Responsibility for Ethical Behaviour. *Annual Reviews in Control*, 26(2): 243-262.
- Hochwarter, W. A., Rosen, C. C., Jordan, S. L., Ferris, G. R., Ejaz, A., and Maher, L. P. 2020. Perceptions of Organizational Politics Research: Past, Present, and Future. *Journal of Management*, 46(6): 879-907.
- Kacmar, K. M., and Carlson, D. S. 1997. Further Validation of the Perceptions of Politics Scale (POPs): A Multiple Sample Investigation. *Journal of Management*, 23(5): 627-658.
- Kacmar, K. M., and Ferris, G. R. 1991. Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51(1): 193-205.
- Kancharla, R., and Dadhich, A. 2021. "Perceived Ethics Training and Workplace Behavior: The Mediating Role of Perceived Ethical Culture". *European Journal of Training and Development*, 45(1): 53-73.
- Keenan, J. P. 2002. Whistleblowing: A Study of Managerial Differences. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 14(1): 17-32.
- Kenny, K. 2019. *Whistleblowing: Toward A New Theory*. Harvard University Press.

- Laczniak, G. R., and Murphy, P. E. 1991. Fostering Ethical Marketing Decisions. *Journal of Business Ethics*, 10(4): 259-271.
- Lai, L.-T., Wu, J.-Y., and Tseng, L.-M. 2002. "The Ethical Decisions of Life Insurance Salespeople: The Effects of Interest Conflicts, Ethical Leadership and Ethical Training". *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 29(4): 371-386.
- Linstrum, K. S. 2009. "Ethical Training, Moral Development, and Ethical Decision Making in Master's-Level Counseling Students". *Journal of College & Character*, X(3): 1-18.
- Liu, S. M., Liao, J. Q., and Wei, H. 2015. Authentic Leadership and Whistleblowing: Mediating Roles of Psychological Safety and Personal Identification. *Journal of Business Ethics*, 131(1): 107-119.
- Macnab, B. R., and Worthley, R. 2008. Self-Efficacy as an Intrapersonal Predictor for Internal Whistleblowing: A US and Canada Examination. *Journal of Business Ethics*, 79(4): 407-421.
- Manyaka, R. K., and Sebola, M. P. 2013. "Ethical Training for Effective Anti-Corruption Systems in the South African Public Service". *Journal of Public Administration*, 48(1): 75-88.
- Mason, R. L., Gunst, R. F., and Hess, J. L. 1989. *Statistical Design and Analysis of Experiments: With Applications to Engineering and Science* (18th Ed.). New York: Wiley. Mckendall, M.
- Miceli, M. P., Near, J. P., and Dworkin, T. M. 2009. A Word to the Wise: How Managers and Policy-Makers Can Encourage Employees to Report Wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 86(3): 379-396.
- Miethe, T. D. 1999. *Whistleblowing at Work: Tough Choices in Exposing Fraud, Waste, and Abuse on the Job*. Boulder, CO: Westview Press.
- Miethe, T. D. 2019. *Whistleblowing at Work: Tough Choices in Exposing Fraud, Waste, and Abuse on the Job*. Routledge.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A., and Kolodinsky, R. W. 2008. Perceptions of Organizational Politics: A Meta-Analysis of Outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 22 (3): 209-222.
- Miceli, M. P., and Near, J. P. 1988. Individual and Situational Correlates of Whistleblowing. *Personnel Psychology*, 41(2): 267-281.

- Moore, C., and Gino, F. 2015. Approach, Ability, Aftermath: A Psychological Process Framework of Unethical Behavior at Work. *Academy of Management Annals*, 9(1): 235-289.
- Munro, I. 2017. Whistle-Blowing and the Politics of Truth: Mobilizing 'Truth Games' in the Wikileaks Case. *Human Relations*, 70(5): 519-543.
- Nayir, D. Z., and Herzig, C. 2012. Value Orientations as Determinants of Preference for External and Anonymous Whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 107(2): 197-213.
- Near, J. P., and Miceli, M. P. 1995. Effective-Whistle Blowing. *Academy of Management Review*, 20(3): 679-708.
- Park, H., and Blenkinsopp, J. 2013. "The Impact of Ethics Programmes and Ethical Culture on Misconduct in Public Service Organizations". *International Journal of Public Sector Management*, 26(7): 520-533.
- Park, H., Rehg, M. T., and Lee, D. 2005. The Influence of Confucian Ethics and Collectivism on Whistleblowing Intentions: A Study of South Korean Public Employees. *Journal of Business Ethics*, 58(4): 387-403.
- Parker, C. P., Dipboye, R. L., and Jackson, S. L. 1995. Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences. *Journal of Management*, 21(5): 891-912.
- Poje, T., and Groff, M. Z. 2021. Mapping Ethics Education in Accounting Research: A Bibliometric Analysis. *Journal of Business Ethics*, 1-22.
- Rosen, C. C., Harris, K. J., and Kacmar, K. M. 2009. The Emotional Implications of Organizational Politics: A Process Model. *Human Relations*, 62(1): 27-57.
- Rothschild, J., and Miethe, T. D. 1999. Whistle-Blower Disclosures and Management Retaliation: The Battle to Control Information about Organization Corruption. *Work and Occupations*, 26(1): 107-128.
- Seifert, D. L., Sweeney, J. T., Joireman, J., and Thornton, J. M. 2010. The Influence of Organizational Justice on Accountant Whistleblowing. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7): 707-717.
- Stansbury, J., and Barry, B. 2007. Ethics Programs and the Paradox of Control. *Business Ethics Quarterly*, 17(2): 239-261.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. 2001. *SAS for Windows Workbook for Tabachnick and Fidell Using Multivariate Statistics*. Allyn and Bacon.

- Teimouri, R. B., Arasli, H., Kiliç, H., and Aghaei, I. 2018. Service, Politics, and Engagement: A Multi-Level Analysis. *Tourism Management Perspectives*, 28: 10-19.
- TreviL. K., and Weaver, G. R. 2001. "Organizational Justice and Ethics Program 'Follow-Through': Influences on Employees' Harmful and Helpful Behavior". *Business Ethics Quarterly*, 11(4): 651-671.
- TreviL. K., Butterfield, K. D., and McCabe, D. L. 1998. "The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors". *Business Ethics Quarterly*, 8(3): 447-476.
- TreviL. K., Weaver, G. R., and Reynolds, S. J. 2006. Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6): 951-990.
- Valentine, S., and Fleischman, G. 2008. "Ethics Training and Businesspersons' Perceptions of Organizational Ethics". *Journal of Business Ethics*, 52(4): 381-390.
- Valle, M., and Perrewe, P. L. 2000. Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Implicit Assumption and Expanded Model. *Human Relations*, 53(3): 359-386.
- Vigoda- Gadot, E., VinarskiPeretz, H., and BenZion, E. 2003. Politics and Image in the Organizational Landscape: An Empirical Examination among Public Sector Employees. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8): 764-787
<https://doi.org/10.1108/02683940310511872>
- Walumbwa, F. O., and Schaubroeck, J. 2009. "Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety". *Journal of Applied Psychology*, 94(5): 1275.
- Waples, E. P., Antes, A. L., Murphy, S. T., Connelly, S., and Mumford, M. D. 2009. A Meta-Analytic Investigation of Business Ethics Instruction. *Journal of Business Ethics*, 87(1): 133-151.
- Weaver, G. R., Reynolds, S. J., and Brown, M. E. 2014. Moral Intuition: Connecting Current Knowledge to Future Organizational Research and Practice. *Journal of Management*, 40(1): 100-129.
- Zhang, J., Chiu, R., and Wei, L. 2009. Decision-Making Process of Internal Whistleblowing Behavior in China: Empirical Evidence and Implications. *Journal of Business Ethics*, 88(1): 25-41.

ABSTRACT

Effect of Workers' Perception of Organizational Politics, as a Mediating Variable, in Relationship between Ethical Training and Internal Whistleblowing

Faisal A. Alshehri
Taibah University, Saudi Arabia

The purpose of this study is to examine the direct relationship between Ethical Training (ET) and Internal Whistleblowing (IW), and how this relationship is mediated by Perception of Organizational Politics (POP).

A questionnaire, that included a set of statements, was used to measure the study variables.

This study was conducted on a sample of (267 employees) working in a Saudi energy company.

This study indicated that there was a significant positive relationship between Ethical Training and Internal Whistleblowing. Furthermore, it showed that Perception of Organizational Politics fully mediates the relationship between Ethical Training and Internal Whistleblowing.

This study is one of the first that examining the mediating role of Perception of Organizational Politics in the relationship between Ethical Training and Internal Whistleblowing.

The current study was limited to employees of a Saudi energy company.

فيصل علي الشهري حاصل على درجة الدكتوراه في الأعمال
والإدارة من كلية الأعمال بجامعة مانشستر البريطانية في عام
2016، يعمل حالياً أستاذاً مساعداً بكلية إدارة الأعمال، جامعة طيبة،
وتنصب اهتماماته البحثية على مجالات: أخلاقيات الذكاء
الاصطناعي في الأعمال، وأخلاقيات الأعمال السلوكية في
المنظمات، والشركات المتعددة الجنسيات والتدويل، والاستثمار
الأجنبي المباشر في دول الخليج العربي. نشر أبحاثه في عديد من
المجلات الدولية والإقليمية العالية التأثير.

(fshehri@taibahu.edu.sa)

الملحقات

أولاً: الخصائص الديموغرافية

1- النوع:

■ ذكر

■ أنثى

2- العمر:

■ من 20 إلى 30

■ من 31 إلى 40

■ أكبر من 41 سنة

3- مدة الخدمة

■ 10 سنوات فأقل

■ من 11 إلى 20 سنة

■ 21 سنة فأعلى

ثانياً: العبارات الآتية تهدف إلى تحديد كثافة وأهمية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة في الشركة، يرجى تقييم مدى موافقتك على العبارات الآتية:

م	العبارات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقدم الشركة برامج تدريب أخلاقية مكثفة للموظفين					
2	يوجد برامج تدريب رسمية للموظفين الجدد لتدريبهم على مهارات اتخاذ القرارات الأخلاقية حول المشكلات التي قد يواجهونها عند أداء مهامهم					
3	تقدم الشركة برامج تدريب أخلاقية رسمية لزيادة فرص الموظفين في الحصول على ترقية.					
4	عادةً ما يخضع جميع موظفي الشركة للتدريب على اتخاذ القرارات الأخلاقية في العمل سنوياً (أو حتى كل بضع سنوات).					

ثالثاً: العبارات الآتية تهدف إلى الوقوف على مدركات العاملين للسياسة في المنظمة، يرجى تقييم مدى موافقتك على العبارات الآتية:

م	العبارــــــــــــــــة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة
البُعد الأول: السلوك السياسي العام						
5	يحرص العاملون في هذه الشركة على إبراز أنفسهم من خلال الصعود على أكتاف آخرين ومصادرة جهودهم.					
6	هناك فئة (مجموعة أو شلة) متنفذة تسيطر على هذا القطاع ولا يستطيع أحد اختراقها.					
البُعد الثاني: الموافقة والمداهنة لتحقيق التقدم في المنظمة						
7	يتم تشجيع الموظفين في الشركة على التحدث بصراحة حتى عندما ينتقدون أفكاراً راسخة.					
8	لا يوجد مكان في الشركة للمجاملة، الأفكار والمبادرات الجيدة مرحب بها دائماً، حتى لو كانت تعني الاختلاف مع الرؤساء.					
9	موافقة المتنفذين والأقوياء (التسليك لهم) ⁽⁴⁾ في الشركة هو أفضل خيار للتقدم في هذه الشركة.					
10	من الأفضل عدم تحريك المياه الراكدة في هذه الشركة (من الأفضل عدم انتقاد الأفكار والتصرفات السائدة في الشركة).					
11	في بعض الأحيان يكون التزام الهدوء والصمت أسهل وأفضل من التصادم مع النظام والوضع السائد.					
12	إخبار الآخرين بما يريدون سماعه أحياناً أفضل من قول الحقيقة.					
13	من الأسلم أن تتبع ما يقال لك، لا أن تتخذ قراراتك بنفسك.					
البُعد الثالث: السياسة في الأجور والترقيات						
14	منذ أن عملت في هذا القطاع، لم أَر مطلقاً محاباة فيما يتعلق بالعلوات والمكافآت والترقيات.					

(4) استُخدم مصطلح عامي؛ لتجنب اللبس، وليكون معنى العبارة واضحاً وجلياً للمجيب عن الاستبانة.

تابع / ثالثًا: العبارات الآتية تهدف إلى الوقوف على مدركات العاملين للسياسة في المنظمة، يرجى تقييم مدى موافقتك على العبارات الآتية:

م	العبارات	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	لا أتذكر أن شخصًا ما في الشركة حصل على زيادة في الراتب أو ترقية تتعارض مع السياسات المعلنة.					
16	لا تتوافق أي من العلاوات التي حصلت عليها مع السياسات المتعلقة بكيفية تحديد علاوات الموظفين.					
17	لا علاقة لسياسات الأجور والترقيات المعلنة بكيفية تحديد العلاوات الفعلية (ما يطبق يختلف عن النظام تمامًا).					
18	عندما يتعلق الأمر بقرارات زيادة الرواتب والترقية، فإن السياسات المعلنة ليست ذات صلة.					
19	الترقية هنا لا تعني التقدير؛ لأنها في الغالب لا تعتمد على معايير الجدارة والكفاءة، بل تؤدي العلاقات والمصالح الشخصية دورًا كبيرًا فيها.					

رابعًا: العبارات الآتية تهدف إلى الوقوف على مدى استعداد العاملين للإبلاغ الداخلي عن المخالفات في الشركة، يرجى تقييم مدى موافقتك على العبارات الآتية:

م	العبارات	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	ماذا ستفعل عند ملاحظتك لسلوك غير قانوني أو غير أخلاقي في الشركة؟					
20	أقوم بالإبلاغ عن ذلك السلوك لمشرفي المباشر.					
21	أبادر بالإبلاغ عن ذلك السلوك لمستوى إداري أعلى في الشركة.					
22	سأستخدم القنوات الرسمية المخصصة للإبلاغ الداخلي عن المخالفات في الشركة.					
23	أقوم بالإبلاغ عن ذلك باستخدام الإجراءات الداخلية المتبعة.					