

استقامة القيادة ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي كنوع من الفساد الإداري

دراسة تطبيقية بالمركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق -تبسة-

د. بشيشي وليد د. سليم مجلخ

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

asalim2424@gmail.com

Bechichi1983@yahoo.fr

د. خالد علي

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-

Ali-khaled@univ-eloued.dz

مقدمة:

استقامة القيادة تعبير جديد عن أفكار قديمة، زادت الحاجة إليها في هذا العصر، أين انتشرت الممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسات، وعدم جدوى أغلب الإجراءات العقابية التي رافقتها. ويتفق الباحثون ورواد الإدارة على أنّ استخدام هذا الأسلوب، يمكن أن يعود بالنفع على العاملين والمؤسسة على حد سواء. فالقائد المستقيم في عمله مصدر إلهام للعاملين، إذ إنّ استقامته ونزاهته وعدالته تنعكس في قراراته، فتكسر الجليد بينه ومرؤوسيه، وتزيل حاجز الخوف والرهبة من نفوسهم، لأنهم يؤمنون بعدالته ولا يخافون سطوته، فتنشأ بينه وبينهم الثقة والاحترام، وتتطلق أصواتهم من الصمت، للتبليغ عما يرونه خاطئاً، مدفوعين في ذلك بمبادئهم وأخلاقهم، دون الخوف من العقاب. لأنّ العديد من العاملين الذين يحملون قيماً ومبادئ أخلاقية، يلتزمون بها، لا يبلّغون عن الممارسات غير المشروعة في المؤسسة، بسبب خوفهم من خسارة حوافز مادية أو مناصب إدارية، أو من تبعات ما سيقدمون عليه، والتي لا تكون في صالحهم في غالب الأحيان.

وتتجه المؤسسات في الدول المتقدمة إلى تصنيف العاملين لديها إلى فئتين، الأولى هي الفئة الصامتة تنظيمياً، وهي فئة مؤيدة لما يجري داخل المؤسسة؛ والفئة الثانية هم المتحمسون لما يجري داخل المؤسسة، وهم نافخوا الصافرة. غير أنّ هذا التصنيف يصعب العثور عليه في مؤسساتنا، إذ إنّ الفئة الصامتة يمكن تقسيمها بدورها إلى فئات، فئة صامتة مساندة لما يجري؛ وفئة أخرى صامتة وغير راضية عما يجري، إلا أنها تخاف من تبعات نفخ الصافرة. كما أنّ نافخوا الصافرة يمكن تقسيمهم إلى فئتين، فئة تنفخ الصافرة انطلاقاً من مبادئها وضميرها خوفاً على المؤسسة، وفئة أخرى تنفخ الصافرة لمصالح شخصية أو لتزيح جماعة وتخلّ محلّها.

ثم إنّ مصطلح نفخ الصافرة في حد ذاته إذا كان في الفكر الإداري والتنظيمي الغربي، يعني حرص العامل على مؤسسته وسعيه الدائم والدؤوب للحفاظ على مكتسباتها ونهجها الأخلاقي، وارتباطه برسالتها وإيمانه العميق بأهدافها. يبقى هذا المصطلح في مؤسساتنا مقروناً بالوشاية، وهو فعل مذموم عند الغالبية العظمى من الناس، بل ويفضّلون ممارسة السكوت الذهبي. غير أنّ ممارسة السكوت الذهبي في مثل هذه الحالات في الحقيقة هو صمتٌ عن الحق، فلولا نافخوا الصافرة لما عرف العالم ما جرى ويجري وراء الجدران والأبواب المغلقة. فهي هي ويكيلكس على سبيل المثال تقضح المتأمرين، وتنتشر ما يحدث من انتهاكات في سجن

غوانتانامو وأبو غريب وغيرها، وبوجود أمثال إدوارد سنودن في المؤسسات والإدارات، لن تكون هناك أسراراً مطوية، وممارسات غير أخلاقية سرية وغير معروفة إلى الأبد.

مشكلة الدراسة:

إنّ الفساد الإداري والمالي المتوغل في كل مفاصل الإدارة، في المؤسسات العامة والخاصة، والممارسات التي تنتافى مع الدين وكل الأعراف والقوانين، مع الازدواجية القيمية التي تعيشها المجتمعات على اختلافها، دفعت بالحكومات إلى إنشاء العديد من الهيئات الرقابية، مهمتها محاربة هذه الظواهر، غير أنّ ذلك لم يجد نفعاً، ولا تزال درا لقمان على حالها. كل ذلك بسبب عدم التوصيف الدقيق للمشكل، إذ إنّ الأغنام تسير على خطى مزياعها، فلو ركّزت الجهود على إعداد قادة يحملون قيماً يحترمونها، وأخلاقاً يديرون بها الأعمال، لأختلف الحال، ولن تكون هناك حاجة للهيئات الرقابية، فالرقابة ستكون داخلية من طرف العمال أنفسهم، تنطلق أصواتهم ضد كل من يحاول أن يتلاعب أو يعبث بمقدراتهم ومستقبل مؤسستهم. من أجل ذلك كلّه جاءت هذه الدراسة، محاولة لفهم العلاقة بين استقامة القيادة ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. واستناداً إلى ما تقدّم فإنّ الإجابة عن الأسئلة المولوية، ستكون موضع اهتمام هذه الدراسة.

1- ما هو مستوى تبني المؤسسة قيد الدراسة للاستقامة في القيادة؟

2- ما هو مستوى نفخ الصافرة والصمت التنظيمي في المؤسسة قيد الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

يمكن تحديد فرضيات البحث في الآتي:

1- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي.

3- يوجد تأثير ملطّف (تعاولي) لاستقامة القيادة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي تتناولها، فليس من الجديد القول أنّ موضوع استقامة القيادة يحظى باهتمام بالغ في هذه الأيام، لما تعيشه المؤسسات من ممارسات لا أخلاقية، وسلوكيات لا تتسجم وأغلب رسائل وثقافات المؤسسات. كما أن نفخ الصافرة والصمت التنظيمي من الموضوعات المهملة في حسابات غالبية المؤسسات، بل إنّ الحديث عن نفخ الصافرة يُفهم على أنّه نوع من الوشاية غير المرغوب فيها، بسبب الفهم الخاطئ للمصطلح عند العديد من الممارسين للإدارة والعاملين في المؤسسات، وعلى ذلك تستوفي الدراسة أهميتها وقيمتها من توضيحها لهذا المفهوم ورفع اللبس الحاصل فيه. فضلاً عن ذلك لم يعثر الباحثان - حسب علمهما - على دراسة عربية واحدة تربط بين استقامة القيادة ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي، على اعتبار استقامة القيادة كمتغير داعم لنفخ الصافرة من جانب، ومحفز للصامتين تنظيمياً ليطلقوا صفاراتهم.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- التعرف على مستوى استخدام المؤسسة المدروسة لاستقامة القيادة، وطبيعة العلاقة بين هذه الأخيرة ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي.
- 2- التحقق من العلاقة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي.
- 3- تحديد إن كان هناك أثر ملطّف لاستقامة القيادة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي.
- 4- توضيح المفاهيم المتعلقة بالحالتين.

ثانياً: الدراسة التطبيقية

1. مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، البالغ عددهم وقت إجراء الدراسة 121 موظف وموظفة، وكانت العينة اللازمة لتمثيل المجتمع تتكون من 92 فرداً. وقد تم تحديد حجم العينة المطلوب عند مستوى الدلالة 0.05، باعتماد معادلة ريتشارد جيكر لحساب حجم العينة من المجتمع، كما هو مبين أدناه.

121	حجم المجتمع N			
92.19961917	=	حجم العينة	إذا	_____
0.05	1.96	39.2	1536.64	0.00826

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

معادلة ريتشارد
جيكر

N

حجم المجتمع

z

الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

d

نسبة الخطأ

المصدر: مخرجات برنامج أكسل بالاعتماد على معادلة ريتشارد جيكر.

2. أداة الدراسة ووسائلها:

1.2. أداة الدراسة:

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قسمت إلى ثلاثة محاور رئيسية، يقيس المحور الأول متغير استقامة القيادة، ويتكون من 15 فقرة موزعة على خمسة أبعاد (الثقة، النزاهة، الرحمة، التفاؤل، التسامح). ويقيس المحور الثاني متغير نفخ الصافرة، ويتكون المحور من 12 فقرة موزعة على خمسة (5) أبعاد (وجهة النظر

الشخصية، الموقف تجاه الزملاء، المكافئات المادية، العواقب، البيئة الداعمة). أما المحور الثالث فيقيس متغير الصمت التنظيمي، ويتكون كذلك من 12 فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد (الصمت الدفاعي، الصمت الإذعائي، الصمت الاجتماعي). وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمس، لقياس العبارات السابقة، بحيث أخذ هذا المقياس الشكل التالي: إعطاء 5 علامات للاختيار موافق تماما؛ 4 علامات للاختيار موافق؛ 3 علامات للاختيار إلى حد ما؛ علامتين للاختيار غير موافق؛ وعلامة واحدة للاختيار غير موافق إطلاقاً. ومن مجموع الاستبانات الموزعة، تم استرجاع 90 استبانة، استبعد منها استبانتيْن لعدم صلاحيتهما للتحليل الإحصائي، بسبب عدم اكتمال بياناتهما الأساسية، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل، 89 استبانة. وقد تم وصف متغيرات الدراسة وترميزها، لضمان الدقة في عمليات التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من الاستبانة، والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 2: وصف وترميز متغيرات الدراسة.

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير	
TO	3	التسامح	استقامة القيادة (LV)	
ME	3	الرحمة		
OP	3	التقاؤل		
CO	3	الثقة		
IN	3	النزاهة		
WP	2	وجهة النظر الشخصية	نفخ الصافرة (WB)	
WO	2	تصورات أفعال الزملاء فيما يتعلق بالإبلاغ		
WS	3	عواقب الإبلاغ		
WR	2	المكافئات المادية		
WC	3	البيئة الداعمة		
SD	3	الصمت الإذعائي		الصمت التنظيمي (OS)
SS	3	الصمت الاجتماعي		
SM	3	الصمت الدفاعي		

المصدر: بالاعتماد على الأسماء باللغة الإنجليزية.

2.2. الوسائل المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل نتائج البيانات المتحصّل عليها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرنامج أموس (AMOS). واستخدمت الاختبارات الإحصائية اللامعلمية (Nonparametric test)، لأنّ مقياس ليكرت مقياس ترتيبي. وعليه، تتم معالجة البيانات بالوسائل الآتية:

- اختبار ألفا كرونباخ (Cronpach's Alpha) لمعرفة ثبات البيانات.
- معامل ارتباط الرتب سبيرمان براون (Spearman's) لقياس الارتباط.
- التحليل العاملي التوكيدي لدراسة الصدق البنائي للمقياس.
- نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM): تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية بغرض اختبار مدى مطابقة النموذج لبيانات العينة المستخدمة، لمعرفة إن كانت تلك البيانات تقيس فعلا ما أعدت لقياسه. والجدول الموالي يوضح مؤشرات جودة المطابقة التي تقارن بها النتائج.

الجدول رقم 3: مؤشرات جودة المطابقة.

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر
مربع كاي (Chi-square)	أقل ما يمكن غير دال إحصائيا
مربع كاي المعياري (Chi-square/df)	أقل من 5 قبول وتطابق حسن
مؤشر المطابقة المقارن (cfi)	أكبر من 0.95 تطابق أفضل
مؤشر توكر - لويس (TLI)	أكبر من 0.9
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي	$0.08 > Rmsea > 0.05$
جودة المطابقة (GFI)	أكبر من 0.90
حسن المطابقة المصحح (AGFI)	أكبر من 0.90
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	أكبر من 0.90
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	أكبر من 0.95

المصدر: <http://amosdevelopment.com/webhelp/index.html?textmacros1.htm>

3. ثبات وصدق المقياس:

1.3. اختبار ثبات المقياس:

يعني ثبات الاستبانة، الحصول على نفس النتائج تقريبا لو تم استخدام الاستبانة لنفس المجتمع تحت نفس الظروف، والنتائج يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم 4: نتائج تحليل ألفا كرونباخ.

المحور	الثبات
استقامة القيادة	0.901
نفخ الصافرة	0.853
الصمت التنظيمي	0.717
كامل الاستبانة	0.893

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS, V.21)

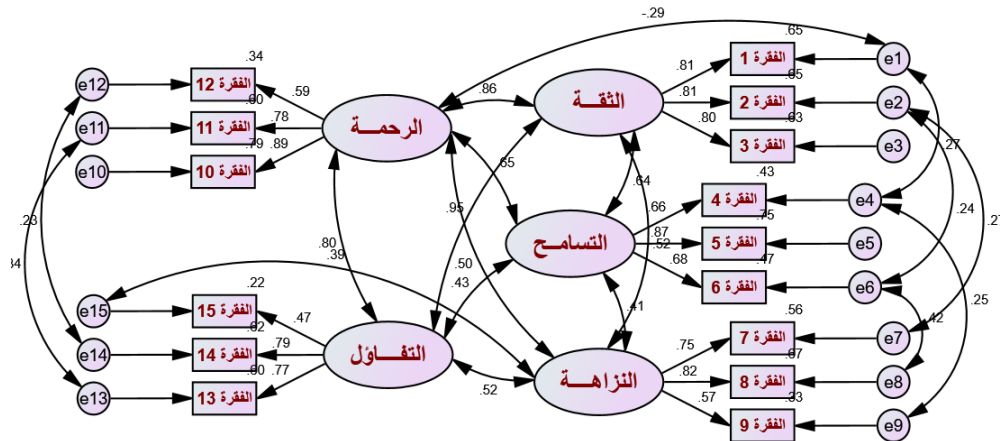
يظهر من نتائج الجدول أعلاه أنّ قيم كرونباخ ألفا لكل محور، وكامل الاستبانة مرتفعة، ويدل ذلك على أنّ الاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

2.3. الصدق البنائي للمقياس:

بغرض التحقق من الصدق البنائي للمقياس، تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي، ومن طريق مؤشرات جودة المطابقة التي يعطيها برنامج أموس يتم قبول أو تعديل النموذج.

1.2.3. نموذج استقامة القيادة:

يقدم الشكل الموالي نموذج متغير استقامة القيادة، الذي يتكون من خمسة أبعاد أساسية. الشكل رقم 1: أنموذج العلاقات بين أبعاد استقامة القيادة.



قيم مؤشرات تطبيق النموذج مع البيانات
 95.637 مربع كاي
 71 درجات الحرية
 .817 مستوى الدلالة
 1.347 مربع كاي المعياري
 .963 مؤشر المطابقة المقارن
 .946 مؤشر توكير- لويس
 .063 مؤشر رمسي
 .965 مؤشر المطابقة المتزايد
 .877 مؤشر المطابقة المعياري

التحليل العاملي التوكيدي المعدّل لمحور استقامة القيادة

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

ويمكن مقارنة قيم النموذج مع القيم المطلوبة لجودة المطابقة، كما يظهر في الجدول التالي:
 الجدول رقم 5: مقارنة قيم المؤشرات المستخرجة مع محكّات القبول.

المؤشر	القيمة المستخرجة في البرنامج	محكّات القبول
مستوى دلالة كاي تربيع	0.817	يكون غير دال
مربع كاي المعياري	1.347	أقل من 5

أكبر من أو يساوي 0.90	0.963	مؤشر المطابقة المقارن
أكبر من أو يساوي 0.90	0.946	مؤشر توكر-لويس
أقل من 0.08	0.063	مؤشر رمسي
أكبر من أو يساوي 0.90	0.965	مؤشر المطابقة المتزايد
أكبر من أو يساوي 0.90	0.877	مؤشر المطابقة المعياري

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يظهر من نتائج الجدول أعلاه أنّ النموذج قد حاز على قيم مؤشرات جيدة مقارنة مع محكّات القبول، والجدول الموالي يوضّح تقديرات النموذج.

الجدول رقم 6: تقديرات نموذج متغير استقامة القيادة.

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
TO3 <--- TO	1.000				
TO4 <--- TO	1.047	.121	8.653	***	
TO5 <--- TO	.887	.107	8.324	***	
ME6 <--- ME	1.000				
ME7 <--- ME	1.313	.216	6.084	***	
ME8 <--- ME	.863	.152	5.674	***	
OP9 <--- OP	1.000				
OP10 <--- OP	.963	.147	6.567	***	
OP11 <--- OP	.903	.181	4.981	***	
CO14 <--- CO	1.000				
CO13 <--- CO	.890	.105	8.498	***	
CO12 <--- CO	.691	.118	5.876	***	
IN1 <--- IN	1.000				
IN2 <--- IN	.936	.121	7.728	***	
IN15 <--- IN	.411	.095	4.321	***	

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

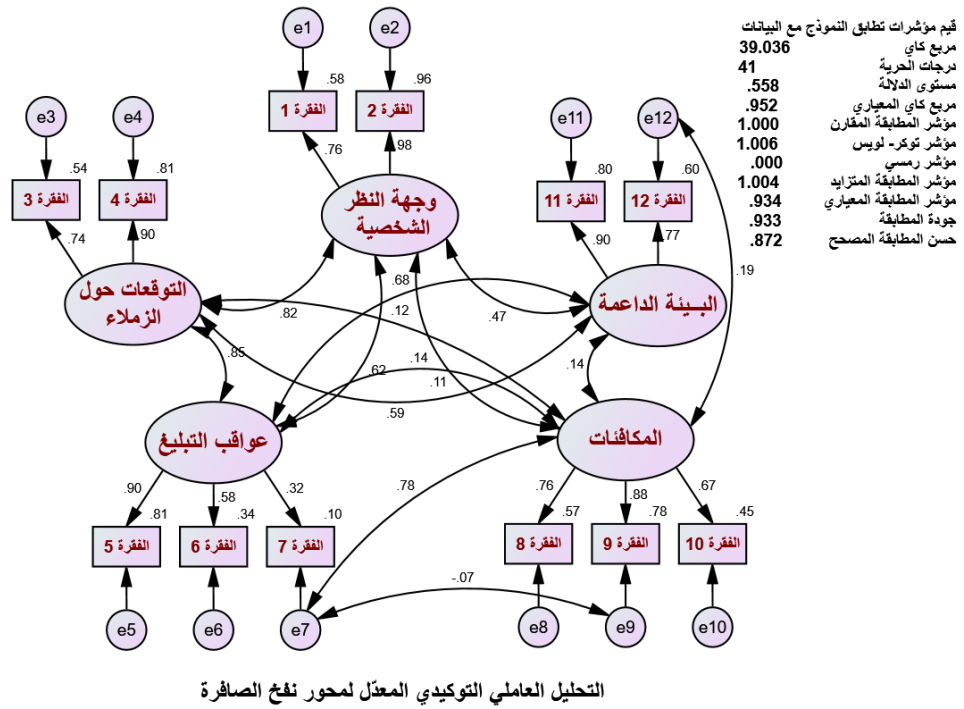
تكشف نتائج الجدول رقم 6 أنّ جميع تقديرات النموذج معنوية عند مستوى 0.01، وكذلك قيم CR أكبر من 1.96، وبالتالي يتم قبول قيم معاملات التشبع التي تحكم بالقبول والصدق لل فقرات، وأنها حققت الشرط بأنها أكبر أو تساوي 0.40، أي بمحك قبول لا يقل عن 0.4 كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه، ممّا يعني أن فقرات كل بعد صادقة لما أعدت لقياسه.¹

2.2.3. نموذج نفخ الصافرة:

يتم في الشكل الموالي بناء نموذج المعادلة الهيكلية لمتغير نفخ الصافرة، الذي يتكون من خمسة أبعاد

أساسية.

الشكل رقم 2: أنموذج العلاقات بين أبعاد نفع الصافرة.



المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الشكل أعلاه، بأن النموذج قد حاز على

قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة، كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 7: مقارنة قيم مؤشرات النموذج مع محكات القبول.

المؤشر	القيمة المستخرجة في البرنامج	محكات القبول
مستوى دلالة كاي تربيع	0.558	يكون غير دال
مربع كاي المعياري	0.952	أقل من 5
مؤشر المطابقة المقارن	1	أكبر من أو يساوي 0.90
مؤشر توكر-لويس	1	أكبر من أو يساوي 0.90
مؤشر رمسي	0.00	أقل من 0.08
مؤشر المطابقة المتزايد	1	أكبر من أو يساوي 0.90

مؤشر المطابقة المعياري	0.934	أكبر من أو يساوي 0.90
------------------------	-------	-----------------------

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يتضح من الجدول السابق لمؤشرات حسن المطابقة (Goodness of fit) لنموذج العلاقات بين الأبعاد الخمسة في النموذج، أنه يحوز على أفضل القيم لكل المؤشرات، إذ يلاحظ أن قيمة كاي تربيع غير دالة، كما أن مربع كاي المعياري كان أصغر من 5، وهو مؤشر جيد للنموذج، وكذلك كان مؤشر توكر - لويس الذي بلغ القيمة 1 دلالة على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة، بالإضافة لمؤشر رمسي، وهو من أهم المؤشرات في النموذج البنائي، الذي بلغ القيمة 0.00. والجدول التالي يوضح تقديرات النموذج:

الجدول رقم 8: تقديرات نموذج متغير نفخ الصافرة.

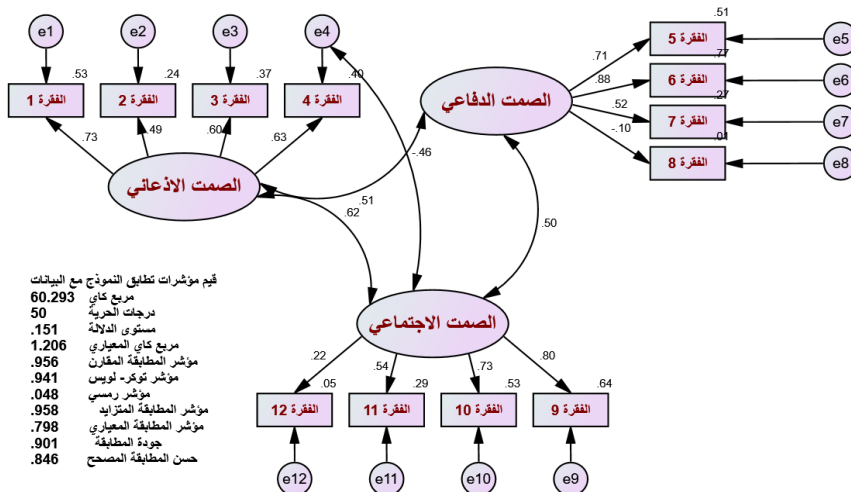
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
WP6 <--- WP	1.000				
WP10 <--- WP	1.516	.187	8.129	***	
WO4 <--- WO	1.000				
WO12 <--- WO	1.252	.155	8.098	***	
WC5 <--- WC	1.000				
WC1 <--- WC	1.963	.730	2.690	.007	
WC11 <--- WC	2.974	1.033	2.879	.004	
WR8 <--- WR	1.000				
WR7 <--- WR	1.100	.187	5.881	***	
WR3 <--- WR	.979	.159	6.173	***	
WS2 <--- WS	1.000				
WS9 <--- WS	1.062	.171	6.220	***	

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يتضح من جدول التقديرات أن المعنوية عند مستوى 0.01، وكذلك قيم CR أكبر من 1.96، وبالتالي يتم قبول قيم معاملات التشبع التي تحكم بالقبول والصدق لل فقرات، وأنها حققت الشرط، كل قيمها أكبر أو تساوي 0.40، مما يدل على أن فقرات كل بعد صادقة لما أعدت لقياسه.

2.2.3. نموذج الصمت التنظيمي:

الشكل رقم 3: أنموذج العلاقات بين أبعاد الصمت التنظيمي.



التحليل العاملي التوكيدي المعدل لمحور الصمت التنظيمي

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الشكل 3، بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة، كما هو موضح أدناه:

الجدول رقم 9: مقارنة قيم مؤشرات النموذج مع محكات القبول.

المؤشر	القيمة المستخرجة في البرنامج	محكات القبول
مستوى دلالة كاي تربيع	0.151	يكون غير دال
مربع كاي المعياري	1.206	أقل من 5
مؤشر المطابقة المقارن	0.956	أكبر من أو يساوي 0.90
مؤشر توكر-لويس	0.941	أكبر من أو يساوي 0.90
مؤشر رمسي	0.048	أقل من 0.08
مؤشر المطابقة المتزايد	0.958	أكبر من أو يساوي 0.90
مؤشر المطابقة المعياري	0.798	أكبر من أو يساوي 0.90
جودة المطابقة	0.901	أكبر من أو يساوي 0.90
حسن المطابقة المصحح	0.846	أكبر من أو يساوي 0.90

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يتبين من نتائج الجدول أعلاه، ومن مؤشرات حسن المطابقة لنموذج العلاقات بين الأبعاد الثلاثة، أنه يحوز على أفضل القيم لكل المؤشرات، إذ يلاحظ أنّ قيمة كاي تربيع غير دالة، كما أنّ مربع كاي المعياري كان أصغر من 5، وهو مؤشر جيد للنموذج. وكذلك كان مؤشر توكر - لويس، الذي بلغ القيمة 0.94، دلالة على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة، بالإضافة لمؤشر رمسي، الذي بلغ القيمة 0.04. والجدول التالي يوضح تقديرات النموذج:

الجدول رقم 10: تقديرات نموذج الصمت التنظيمي.

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SD1 <--- SD	1.000				
SD2 <--- SD	.588	.147	3.994	***	
SD3 <--- SD	.635	.130	4.878	***	
SD4 <--- SD	.926	.199	4.644	***	
SM1 <--- SM	1.000				
SM2 <--- SM	1.110	.198	5.607	***	
SM3 <--- SM	.879	.201	4.368	***	
SM4 <--- SM	-.169	.206	-.820	.412	
SS1 <--- SS	1.000				
SS2 <--- SS	.771	.134	5.742	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SS3 <--- SS	.573	.127	4.500	***	
SS4 <--- SS	.289	.157	1.835	.066	

المصدر: مخرجات (AMOS, V.22)

يظهر من جدول التقديرات أنها معنوية عند مستوى 0.01، وكذلك قيم CR أكبر من 1.96، وبالتالي يتم قبول قيم معاملات التشبع التي تحكم بالقبول والصدق لل فقرات، وأنها حققت الشرط بأنها أكبر أو تساوي 0.40، أي بمحك قبول لا يقل عن 0.4 كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه، مما يعني أن فقرات كل بعد صادقة لما أعدت لقياسه.

ثالثاً: الاستنتاجات والتوصيات

1. الاستنتاجات:

- اجتازت محاور الدراسة بأبعادها (التي تم تحويلها إلى نموذج وفق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كل اختبارات الصدق البنائي، وجودة المطابقة المطلوبة، إذ تراوحت قيمة المؤشرات بين قبول وقبول مثالي، مما يعني قبول النموذج هيكلياً وإحصائياً.
- وجدت الدراسة أنّ مستوى استقامة القيادة في المؤسسة المدروسة كان متوسطاً بشكل عام، من وجهة نظر أفراد الدراسة، وكان أكثرها قبولاً بُعدي التسامح والتفاوض، وهما من أهم خصائص القائد المستقيم، تلك الخصائص تسمح ببناء علاقات جيدة بين القادة والموظفين، ممّا يحضّمهم على الإبلاغ عن أي مخالفة يرون بأنّها تضر بمصلحة المؤسسة، وتخرج الصامتين تنظيمياً عن صمتهم.
- كشفت الدراسة أنّ أفراد العينة المبحوثة يتفقون بشكل مؤكد على أنّ مستوى نفخ الصافرة لديهم ضعيف، وأنهم لا يمارسون الإبلاغ عن المخالفات التي تحدث أو من الممكن أن تحدث في المؤسسة، إذ كان متوسط بُعد المكافئات يساوي 2.27، بمعنى أنّ أفراد الدراسة لن يبلغوا عن المخالفات حتى لو كان هناك مقابل مادي أو مكافئة نظير التبليغ، وهذا ربما يرجع للثقافة السائدة في المجتمع، باعتبار المبلغ واشي، ينظر إليه نظرات معادية في أغلب الأحيان، ويعزّز ذلك متوسط بُعد البيئة الداعمة، الذي كان بدوره ضعيفاً. في حين كان متوسط بُعد عواقب التبليغ مرتفع، بلغ 3.86، ممّا يعني أنّ أفراد الدراسة يحجمون عن التبليغ بسبب خوفهم من عواقبه، التي تكون في أغلبها مدمّرة على مستقبلهم الوظيفي.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ انخفاض مستوى نفخ الصافرة في مقابل ارتفاع مستوى الصمت التنظيمي، مردّه عوامل تتعلّق بالعامل، وأخرى خارجية، أمّا فيما يتعلّق بالعامل هو خوفه على سمعة مؤسسته ورغبته في الحفاظ على أسرارها، ودليل ذلك متوسط بُعد الصمت الاجتماعي الذي كان مرتفع إلى حد كبير، إضافة إلى ارتفاع مستوى الصمت الدفاعي. أمّا العوامل الخارجية فتتمثل في خوف العامل من انتقام الإدارة، ونبذ الزملاء والمجتمع ككل.
- أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين متغيري نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، وإن كانت تلك العلاقة الارتباطية دون المتوسط، إلاّ أنّه يعتدّ بها في تفسير سبب ارتفاع مستوى الصمت وانخفاض مستوى نفخ الصافرة.

- تبين من اختبار أثر فرضية التأثير، أنّ نفخ الصافرة يفتر 13 بالمائة من التغيير في مستوى الصمت التنظيمي، والباقي تفسره عوامل من خارج النموذج، مثل: ثقافة المجتمع (تعتبر المبلغين واشين، حتّى وإن كان التبليغ في محلّه)، الخوف من فقدان الوظيفة، الصمت لأسباب شخصية.

- أثبتت الدراسة أنّ استقامة القيادة لها دور تعالبي ملطّف بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، بمعنى أنّ نفخ الصافرة سيزيد بوجود قيادة موجهة بالأخلاق والاستقامة، ممّا يؤدي بالضرورة إلى انخفاض مستوى الصمت التنظيمي.

2. التوصيات:

- ضرورة التوعية المجتمعية، ومحاربة ثقافة الوشاية المنتشرة بشكل كبير بين الموظفين في المؤسسة، وتوعيتهم بأهمية الحفاظ على مكتسبات المؤسسة، من خلال التبليغ عن أي مخالفة من الممكن أن تضر بها.

- من الضروري وجود قنوات مفتوحة داخل المؤسسة فيما يتعلّق بشكاوى الموظفين، والتحقق فيها بأسرع وقت ممكن، لخلق الثقة لدى الموظف، بأن ادارته تأخذ بشكواه على محمل الجد.

- وضع آليات للتبليغ عن المخالفات تحمي العامل من المتابعة، مثل وجود الخط الساخن، الذي يمكّن الموظف من التبليغ عن أي مخالفة دون أن تكشف هويته.

- زيادة الوعي وتعزيز المبادئ الأخلاقية داخل المؤسسة، خاصة إن تعلّق الامر بالقيادة، فهي قدوة الموظف، وقد قالت العرب قديماً، أنّ الأغنام تسير على خطى مزياعها، والمرياع هو القائد، فإن وجد العامل قائداً مستقيماً ونزيهاً يثق فيه، وفي عدالته، سيقدم للتبليغ عن أي شيء يرى فيه ضرراً بمؤسسته.

- انشاء لجنة أخلاقية، داخل المؤسسة، مسؤولة عن متابعة المخالفات المبلغ عنها، ومكافأة من يقوم بالتبليغ.

- تشجيع المبادرات الفردية، وتشكيل لجان متخصصة لدراسة أية مقترحات ومشكلات تطرح من قبل المرؤوسين والالتزام بتنفيذ ما يصدر عنها من توصيات.

- فتح قنوات الاتصال أمام المرؤوسين لتوصيل وتسهيل الاتصال بالرئيس الأعلى في حالة عدم استجابة الرئيس المباشر.

الإحالات

1. A. B. Costello, & J. W. Osborne, "Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis", **Practical Assessment, Research and Evaluation**, 10, 1-9, 2005.