

الوعي الأخلاقي كمتغيّر تفسيري في العلاقة بين المناخ الأخلاقي
والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل الحكومي في مصر
خلال فترة (كوفيد-١٩)

هبة أحمد محمد فراج

مدرس بكلية تجارة جامعة القاهرة

الملخص:

الهدف من البحث: دراسة طبيعة العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، من خلال الوعي الأخلاقي كمتغيّر وسيط.

منهجية البحث: سيتم الاعتماد على عينة ميسرة من جميع العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة، والتي بلغ حجمها ١٩٢ مفردة، ثم إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفروض.

نتائج البحث: يلعب الوعي الأخلاقي دوراً وسيطاً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، حيث يوجد تأثير معنوي للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي، كما يوجد تأثير للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: المناخ الأخلاقي، الوعي الأخلاقي، الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل، الانحراف البناء، الانحراف المدمر.

Moral awareness as a Mediation variable in The Relationship between Ethical climate and deviant workplace in governmental environment in Egypt during COVID-19

Abstract:

This paper aims to study The Relationship between Ethical climate and deviant workplace: The Mediation Role of Moral awareness. The study was conducted on A Convenience Sampling of using a survey method working in governmental environment in Egypt.

Results: There is a significant effect of Ethical climate on deviant workplace in addition to a significant effect Moral a awareness as Mediating variable - in The Relationship between Ethical climate and Deviant workplace, these results have been discussed and interpreted, and their implications have been studied both theoretically and practically. Future research horizons were also presented.

Keywords: Moral awareness, Ethical climate, Deviant workplace, Constructive Deviance, Destructive Deviant

مقدمة:

وصفت منظمة الصحة العالمية مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) بأنه وباء، وأشدُّ أزمات منظمة الصحة العالمية في العصر الحالي (Jiang et al.,2021)، ممَّا تسبَّب في إصابة العديد من الأشخاص، وإصابة حوالي ٧ ملايين شخص، وقد تسبَّب

(كوفيد-19) في العديد من الخسائر الأخرى، كحدوث اضطرابات اجتماعية، وتعطيل النظام الصحي، وتدمير نظام التعليم، والإضرار بالنظام الاقتصادي (WHO,2020; Amalia et al.,2020)، وفي وسط هذه المشكلات التي نواجهها حالياً، يعمل كافة الموظفين في القطاع الحكومي في ظل ظروف تهدد حياتهم، ممّا يعرّضهم للعديد من المخاطر، ففي بداية ظهور (كوفيد-19) وقع الكثير من الفوضى في العديد من المهام والأمر الإدارية؛ نتيجة لعمل كثير من العمّال بشكل مباشر في مواجهة الجمهور، بالإضافة إلى عدم قدرة الحكومة على حلّ جميع المشكلات في ميدان العمل (على سبيل المثال عبر الإنترنت)، وقد فرضت الدولة على العاملين في القطاع الحكومي العديد من البروتوكولات، مثل القيود على ساعات العمل، والتّباعدا الاجتماعيّ، واستخدام الأقنعة (Pusriadi,et.al.2021).

وتعدّ قضايا مكان العمل من الموضوعات البحثية الهامة؛ بسبب تأثيرها على الموظفين، والتكاليف المالية الناتجة عن العنف في أماكن العمل والانحرافات التنظيمية (Vardi,2001)، والقوانين التي تُلزم أصحاب العمل بتوفير أماكن عمل آمنة وصحية (Taylor,2005)، فالانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل هي السلوك الذي يظهره الفرد لانحرافه عن القواعد واللوائح المحددة، سواء كان سلوكاً إيجابياً أو سلبياً، فالسلوك السلبي غير مقبول من قبل المنظمة وضارّ بطبيعته، والسلوك الإيجابي يبتعد عن القواعد واللوائح المحددة بطريقة إيجابية لتحسين المنظمة (Roy&Mandal,2020)، وقد أوضح (Silva&Ranasinghe,2017) أنّ الولايات المتحدة تعاني من خسائر تنظيمية تقدّر بحوالي ٢٠٠ مليار دولار سنوياً بسبب عواقب الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل.

وفي السنوات الأخيرة تزايد الاهتمام بدراسة المناخ الأخلاقي، وقد اعتبرت العديد من الدراسات السابقة هذا النوع من المناخ جزءاً لا يتجزأ من المناخ التنظيمي، فقد توصلت العديد من الدراسات إلى وجود تأثير معنوي للمناخ الأخلاقي على بعض النتائج التنظيمية، كالرضا الوظيفي والالتزام من جانب العاملين (عبد الرحيم ٢٠١٨)، وبالتالي فعندما يدرك الموظف أنّ المناخ التنظيمي للمنظمة غير أخلاقي، ستزداد الانحرافات

السلوكية داخل بيئة العمل، فيعتمد الجوُّ الأخلاقيُّ أو غير الأخلاقيُّ على ما يتبنَّاه قادة المنظمات، وكيفية التفاعل مع الأزمات، وكيف يتصرفون وكيف يخصِّصون المكافآت، وكيف يوظِّفون ويفصلون الأفراد (Sims&Brinkmann,2002)، ويساعد المناخ الأخلاقيُّ للمنظمة على تحديد كيفية اتِّخاذ الموظَّف على جميع المستويات القرارات الأخلاقية (Cullen et al,2001).

وقد اقترحت الدِّراسات السَّابِقة أنَّ الوعي الأخلاقيَّ والسلوك الأخلاقيَّ يرتبطان ارتباطاً إيجابياً (Rest,1986;Butterfield,et.,al.,2000)، فالوعي الأخلاقيُّ جزء أساسي من السلوك الأخلاقيَّ (VanSandt,et.al.,2006)، وهو الخُطوة الأولى والأساس للتَّفكير الأخلاقيَّ واتِّخاذ القرار الأخلاقيَّ؛ ممَّا يضع الأساس للنَّوايا أو الأفعال اللاحقة (Miller.et.,al.,2014)، ولقد أدرك العلماء أهمية الوعي الأخلاقيَّ، فمن المستحيل حلُّ أية مشكلة أخلاقية دون إدراك الجانب الأخلاقيَّ للموقف، فإذا لم يكن الفرد على دراية بأنَّ موقفاً ما يحتوي على مشكلة أخلاقية فمن غير المرجَّح أن يأخذها في الاعتبار عند اتِّخاذ قرار، وسيقرر بدلاً من ذلك بناءً على أساس مخططات أخرى، ومن هنا فالافتقار إلى الوعي الأخلاقيَّ يزيد من احتمالية اتِّخاذ الأفراد قراراتٍ بأساليب غير أخلاقية (Martinez & Jaeger, 2016).

وبالتَّالي يهدف هذا البحث إلى مساعدة القطاع الحكوميِّ بصفة عامَّة، ومديريَّات الخدمات بمحافظة الجيزة بصفةٍ خاصَّة بإدراك أهمِّية العلاقة بين المناخ الأخلاقيَّ والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل، من خلال الوعي الأخلاقيَّ كمتغيِّر وسيطٍ تفسيري.

أولاً: الإطار النَّظريُّ للبحث:

١/١ المناخ الأخلاقيَّ Ethical climate:

١/١/١ مفهوم المناخ الأخلاقيَّ:

أول من قدَّم مفهومَ المناخ الأخلاقيَّ هما: (Victor&Cullen,1987)، والَّذان عُرِّفا بأنَّهما آباء المناخ الأخلاقيَّ. وقد اعتبرنا المنظمات كأفراد لديها

مجموعة من الأخلاق الخاصة بها لمساعدتهم على تشكيل شخصياتهم، وتمّ تحديد البيئة الاجتماعية والثقافية والشكل التنظيمي والتاريخ التنظيمي كمحددات للمناخ الأخلاقي في المنظمة.

وقد عرّف (Victor & Cullen) المناخ الأخلاقي بأنه: مدى وعي الموظفين بالممارسات التنظيمية والسلوكيات واللوائح والقواعد والقيم والإجراءات، باعتبارها ذات محتوى أخلاقي (Yener et al., 2012)، ويرتبط هذا المناخ بمدى وعي الأعضاء بأن اتخاذ كافة القرارات والإجراءات التنظيمية له عواقب أخلاقية على كلا الطرفين داخل المنظمة وخارجها (Cullen et al., 2003).

وقد أشار (Olson, 1998) إلى أنّ المناخ الأخلاقي يوفّر السياق الذي يحدث فيه السلوك الأخلاقي واتخاذ القرار، وأوضح (Teresi et al., 2019) أن المناخ الأخلاقي هو السلوكيات الصحيحة الواجب اتباعها وطريقة التعامل مع القضايا الأخلاقية داخل العمل.

وقد أوضح (Martin & Cullen 2006) أنّ المناخ الأخلاقي نوعٌ من أنواع المناخ التنظيمي الذي يعكس تصوّرات الموظفين والممارسات والإجراءات الأخلاقية للمنظمة، وقد حظي المناخ الأخلاقي باهتمام الباحثين في أخلاقيات العمل، ويُشير المناخ إلى التصوّرات المشتركة للسياسات والممارسات والإجراءات الرسمية وغير الرسمية (Shin, 2012)، وقد كشفت الدراسات السابقة أنّ المناخ الأخلاقي هو نوع من مناخ العمل التنظيمي، تمّ اعتباره جزءاً من الثقافة التنظيمية، والذي يتمثل في جانبين رئيسيين هما: الجانب الأول: الالتزام بالقيم الأخلاقية، والجانب الآخر: مدى تأثير هذا الالتزام على سلوكياتهم (Younis, & Elsaid, 2019).

فالمناخ الأخلاقي نوع من أنواع مناخ العمل من الأفضل فهمه على أنّه مجموعة من المناخات الإلزامية التي تعكس الإجراءات التنظيمية والسياسات

والممارسات ذات العواقب الأخلاقية (Martin & Cullen 2006) (Younis & Elsaid, 2019).

وتنشأ مثل هذه المناخات عندما:

تستخدم مجموعة معينة من اشكال السلوك أو التفكير الأخلاقي ك معايير أو قواعد لاتخاذ القرارات في المنظمة (Cullen et al., 2003)، وبالتالي:

١- يتم اتّخاذ القرارات الأخلاقية من قبل الأفراد داخل المنظمة.

٢- السلوكيات اللاحقة استجابة للمعضلة الأخلاقية.

ومن خلال هذه العملية يتم ترجمة القيم التنظيمية إلى إجراءات، والتي تنعكس لاحقاً على الأعمال المختلفة للمنظمة.

٢/١/١ أبعاد المناخ الأخلاقي:

وفقاً لـ Agrawal.2017; Zhang.et al., 2021; Victor & (Martin & Cullen, 2006 ; Cullen.1987) يوجد خمسة أبعاد من المناخ الأخلاقي الأكثر شيوعاً، وهي: الوسيلة، والرعاية، والقوانين، (القواعد والسلوك)، والاستقلال، وقد اتفق الباحثون على مقياس ECQ، وهو المقياس الأكثر شيوعاً واستخداماً، والذي استخدم من قبل الباحثين:

١- مناخ الوسيلة/ الذاتية **Instrumental**: يتعلّق هذا البعد بمعيار الأنانية، حيث يعتقد الأعضاء أنّ كافة القرارات التي يتم اتّخاذها من قبل المنظمة تكون لدعم المصلحة الذاتية أو مصالح المنظمة.

٢- مناخ الرعاية (العناية) **Caring Climate**: يتعلّق هذا البعد بمعيار الإحسان، ويشير هذا البعد إلى إرضاء الآخرين والاهتمام بهم، ويتمتع الأعضاء في هذا المناخ بالصدق والإخلاص مع الآخرين، والذين يتأثرون بقرارتهم وسلوكياتهم الأخلاقية، أي أنّه يختص بالبحث عن منفعة لجميع أعضاء التنظيم بما يحقق لهم السعادة.

٣- مناخ الاستقلال **The independence climate**: توفر المنظمات مناخًا

يمكن الموظف من اتخاذ كافة قراراته بناء على قيمهم ومعتقداتهم الأخلاقية.

٤- مناخ القواعد **The rules climate**: يتعلق بمدى قدره الموظف على

تحديد ما إذا كانت سلوكياتهم وقراراتهم تُخالف القواعد والإجراءات المحددة من قبل المنظمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمة وتقليل أخطاء العمل.

٥- مناخ القوانين واللوائح **Law & Code Climate**: يستند هذا البعد

على التزام الموظف بالقواعد والقوانين واللوائح التي تنظمها المنظمة، ويسعى الموظف في هذا المناخ بشكل مستمر إلى تجنب مخالفة القوانين

والقواعد؛ حتى لا يتعرض للعقاب.

٢/١ الوعي الأخلاقي **Moral awareness**:

يُعد الوعي الأخلاقي جزءًا أساسيًا من السلوك الأخلاقي (VanSandt et al., 2006)، ويعتبر بمثابة الخطوة الأولى والأساس للتفكير الأخلاقي واتخاذ كافة القرارات الأخلاقية، مما يضع بدوره الأساس للنوايا أو الأفعال اللاحقة (Miller et al., 2014)، وتؤكد العديد من نظريات اتخاذ القرار الأخلاقي أن الوعي الأخلاقي ضروري لاعتباره خطوة هامة في عملية اتخاذ القرار الأخلاقي، والذي يحدد في نهاية المطاف ما إذا كان السلوك أخلاقيًا أم لا، وعلى الرغم من أهميته، فقد حظي موضوع الوعي الأخلاقي باهتمام ضئيل في الدراسات السابقة بالمقارنة بالعناصر الأخرى لعملية اتخاذ القرار الأخلاقي.

ولقد أدرك العلماء أهمية الوعي الأخلاقي، فمن المستحيل حل أية قضايا

أخلاقية دون إدراك الجانب الأخلاقي للموقف، فإذا لم يكن الفرد على دراية بأن موقفًا ما يحتوي على مشكلة أخلاقية فمن غير المرجح أن يأخذها في الاعتبار عند اتخاذ قرار المناسب، وسيقرر بدلاً من ذلك بناء على مخططات أخرى – فيمكن أن ينبع فُصور متعلقة بالأخلاق لدى الأفراد في أية مرحلة

في عملية اتخاذ القرار، لذلك فمن المفيد استكشاف الوعي الأخلاقي في مراحل عملية اتخاذ القرار الأخلاقي (Martinez & Jaeger, 2016).

فعلى سبيل المثال وجدت الدراسات السابقة أن الوعي الأخلاقي هو العنصر الأقل دراسة في عملية صنع القرار الأخلاقي (Wurthmann, 2017)، وقد أوضح (Collins, 1989) أن الضرر الذي يتعرض له الفرد أو المجموعة جسدياً أو نفسياً أو اقتصادياً له علاقة واضحة بالوعي الأخلاقي، ويعتبر التحدي الرئيسي للوعي الأخلاقي هو الانتباه إلى القضايا الأخلاقية ذات الصلة بالعمل في مواقف محددة، فالافتقار إلى الوعي الأخلاقي يزيد من احتمالية قيام الأفراد باتخاذ القرارات بطرق غير أخلاقية (Martinez & Jaeger, 2016)، وقد اقترحت الدراسات السابقة أن الوعي الأخلاقي والسلوك الأخلاقي يرتبطان ارتباطاً إيجابياً، ولهذا السبب يعتبر الوعي الأخلاقي سمة مهمة للتفكير الأخلاقي للأفراد واتخاذ القرارات الأخلاقية (Rest, 1986; Butterfield et al., 2000).

وقد عرفه (Rest, 1994) بأنه إدراك الأفراد مدى تأثير تصرفاتهم المحتملة وحدودها على الموقف الأخلاقي، من خلال بناء تصورات محتملة لكافة الأسباب والنتائج، وهو ما يتطلب منه إدراك أن أفعاله من المحتمل أن تؤذي الآخرين أو تُفيدهم، فالافتقار إلى الوعي الأخلاقي يزيد من احتمال اتخاذ قرارات غير أخلاقية، مما يدفع الأفراد إلى التصرف بطريقة غير أخلاقية، ولهذا المفهوم أربعة أبعاد، وهي: الحساسية الأخلاقية، والدافع الأخلاقي، والتنفيذ الأخلاقي، والحكم الأخلاقي (Tenbrunsel & Smith-Crowe 2008).

وعرفه (Reynolds, 2006) بأنه اعتراف الفرد بموقف أو سلوك معين له محتوى أخلاقي، ويمكن اعتباره شرعياً من وجهة نظر أخلاقية (Gok et al., 2017)، وبعبارة أخرى أوضح (VanSandt et al, 2006) هو الدرجة التي يتعرف بها الفرد على الجوانب المختلفة للموقف التي قد

تسبب احتمالية للخطأ الأخلاقي أو الأذى للأفراد أو فئات من الأفراد أو الكيانات الأخرى.

٣/١ الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل:

تُعد دراسة الانحراف السلوكية في مكان العمل قضية هامةً للباحثين والممارسين على حد سواء؛ بسبب انتشاره وعواقبه المحتملة، وبصفة خاصةٍ يعتبر فهم سلوك الموظف المنحرف في مكان العمل محور تركيز طويل الأمد للباحثين والممارسين التنظيميين؛ نظرًا للتكاليف المرتبطة به على كلٍّ من المنظمات والموظفين (Carpenter & Berry, 2017).

على سبيل المثال، تشير الإحصائيات في أمريكا إلى أنّ ثلاثة أرباع الموظفين يسرقون مرةً واحدة على الأقل من صاحب العمل، وحوالي ٩٥% من جميع الشركات الأمريكية تتعرض للسرقة من قبل موظفيها، وتراوحت تقديرات السرقة من قبل الموظفين في الولايات المتحدة الأمريكية من ٦ إلى ٢٠٠ بليون دولار سنويًا (Murphy, et al 2014)، ومن هنا فانتشار الانحرافات السلوكية في مكان العمل أمرٌ مزعجٌ، وبالأخص عند النظر إلى التكاليف التي تتحملها المنظمات والأفراد المتأثرين بهذه السلوكيات، فعلى سبيل المثال فُدرت التكاليف المالية المرتبطة بالسرقة من قبل الأفراد في الولايات المتحدة بمبلغ ٥٠ مليار دولار سنويًا (Coffin, 2003)، بالإضافة إلى ذلك فإن الموظف المستهدف بالانحرافات السلوكية داخل العمل أكثر عُرضة لترك العمل، ولديه مشكلات مرتبطة بالإجهاد وانخفاض الإنتاجية، وانخفاض مستوى الروح المعنوية، وضياع الوقت في العمل وزيادة الخوف، وانعدام الأمان في العمل، والألم النفسي والجسدي (Henle, 2005).

وقد تمّت دراسة سوء سلوك الموظف باستخدام مصطلحات وتعريفات مختلفة (Götz, et al., 2019):

١- الانحرافات السلوكية داخل العمل Workplace deviance: هي السلوك التطوعي

- الذي ينتهك المعايير التنظيمية، ويهدد رفاهية المنظمة وأعضاءها أو كليهما.
- ٢- السلوك غير المنتج: Counter productive work behavior: يقصد به السلوك المتعمد من جانب أحد أعضاء المنظمة، والذي تعتبره المنظمة مخالفاً لمصالحها المشروعة.
- ٣- سوء السلوك التنظيمي Organizational misbehavior: يقصد بها العمل المتعمد من قبل أعضاء المنظمات الذي ينتهك المعايير والتوقعات التنظيمية المشتركة؛ والقيم المجتمعية الرئيسية، والأعراف ومعايير السلوك السليم.
- ٤- العدوان في مكان العمل Workplace aggression: هي الجهود التي يبذلها الأفراد لإلحاق الأذى بالآخرين الذين يعملون معهم، أو المنظمات التي يعملون فيها حالياً، أو كانوا يعملون فيها سابقاً.
- ٥- العنف في مكان العمل Workplace violence: هو الاعتداء في مكان العمل الذي ينطوي على اعتداءات جسدية مباشرة.
- ٦- السلوك المعادي للمجتمع Antisocial behavior: أي سلوك يتسبب في ضرر أو يقصد به إلحاق الضرر بالمنظمة أو موظفيها أو أصحاب المصلحة.
- ٧- السلوك غير الأخلاقي Unethical behavior: يقصد بها أي عمل تنظيمي ينتهك المعايير الأخلاقية.

ومن هنا تعددت المصطلحات والتعريفات التي تناولت سوء سلوك الموظف، ولكن المشترك بين هذه المفاهيم: هو السلوك المتعمد الذي يلحق الضرر بالمنظمة أو بالأفراد بداخلها، وعلى الرغم من وجود اختلافات طفيفة في المفاهيم فإنها كلها ضارة بالمنظمات (Ramadugu & Rastogi,2021).

وقد حظي مفهوم السلوكيات الانحرافية داخل العمل باهتمام كبير من قبل الباحثين في السنوات الأخيرة، وأصبح قضية كبيرة للمنظمات الحديثة (Garg&Saxena,2020)، ويختص مصطلح الانحراف بصفة عامة بالأفعال التي تنتهك القواعد والتصرفات، ويرى بعض العلماء أنه ليس كل الانحرافات سامة للمنظمات، وقد تعود الأعمال المنحرفة بالنفع على المنظمات، مثل: المعارضة

والإبلاغ عن المخالفات، العصيان الوظيفي، ممارسة الصّوت (Warren,2003)، وقد عرف الانحرافات السلوكية داخل العمل بأنّه: الانتهاك المتعمد للموظف للمعايير والقواعد التنظيمية في مكان العمل بناء على دوافع أنانية أو إيثارية، وهو سلوك شخصي واعٍ وهادف له تأثير سلبي/ إيجابي على أداء المنظمة وأعضاء المنظمة، وعرفه (Bennett&Robinson,2000) بأنه السلوك التطوعي الذي ينحرف عن القواعد والمعايير التنظيمية، وبالتالي يهدّد رفاهية المنظمة وأعضاءها أو كليهما (Mertens,et al 2016).

وقد صنفت الانحرافات السلوكية داخل العمل إلى السلوكيات الانحرافية الإيجابية والسلبية، ووفقاً لـ (Appelbaum,et.,al.,2007) يتضمّن الانحراف البناء أو الإيجابي السلوكيات التي لا تتوافق مع أصحاب المصالح، ولكنها تساعدهم في الوصول إلى أهداف المنظمة ومساعدة الموظفين على تحقيق توقعاتهم الوظيفية (Alia etal.,2013)، وممن هنا اقترح (Garg&Saxena,2020) (Narayanan.2018) أن الانحرافات السلوكية داخل العمل تنقسم إلى انحرافات بناءة وأخرى مدمرة، أو هدامة.

١. الانحراف المدمر: Destructive Deviant

هو سلوك تطوعي ينتهك المعايير التنظيمية الهامة، ويهدد رفاهية المنظمة وأعضائها أو كليهما (Yıldız,&Alpkan,2015)، وقد عرفه (Robinson&Bennett,1995) باعتباره انتهاكاً جسيماً للقواعد والأوائح والمعايير التي تؤثر على رفاهية كلّ من المنظمة وموظفيها، فالانحراف المدمر مشكلة هامة لكافة المنظمات نظراً لتكلفتها الباهظة.

ويشير (Liu,et.al2021) إلى أنه سلوك الموظفين الذين ينتهكون عمداً القواعد التنظيمية كالسلوكيات التي تضرّ مصالح الزملاء الآخرين في المنظمة، وقد عرفه (Gruys & Sacket ,2003) بأنه سلوك متعمد من جانب أعضاء المنظمة، وتعتبره المنظمة مخالفاً لمصالحها المشروعة، من هذا التعريف

يظهر أن السلوك أو نية للسلوك أكثر أهميه بالمقارنة بنتائج السلبية، فمن السهل رؤية السلوكيات الهدامة او المدمرة ولهما خاصيتان مميزتان مشتركتان: يتم تنفيذ هذه السلوكيات طواعية ؛ بالإضافة إلى أن الهدف الرئيسي من هذه السلوكيات هو احداث ضرر بالقواعد والمعايير الهامة للمنظمة أو يميل الى الإضرار بمصلحة المنظمة وأعضائها وأصحاب المصلح او كليهما (Yıldız & Alpkın, 2015).

٢. الانحراف البنّاء: Constructive Deviance

الانحراف البنّاء هو مصطلح شامل يتضمّن أنواعا مختلفة من السلوكيات، كالمعارضة التنظيمية المبدئية، وسلوك الدور المضاد، والإبلاغ عن المخالفات (Warren,2003)، فالانحراف البنّاء هو السلوك الذي ينحرف عن القواعد التنظيمية؛ بالإضافة إلى أنه يُفيد المنظمة؛ ويتوافق مع القيم والمعتقدات (Zhang&Liu.2021)، وتعتبر هذه الشروط الثلاثة مفتاحًا للتمييز بين الانحراف البنّاء والمفاهيم الأخرى ذات الصلة (Mertens&Recker,2019)، وعلى الرغم من أن هذه الشروط تجعل نتيجة الانحراف البنّاء معقدة، فإنّ الانحراف البنّاء له قيمة لا يمكن إنكارها وسيؤدّي إلى التّغيير التّظيميّ (Zhang&Liu.2021).

وعرفه (Liu,et.al2021) بأنه السلوكيات التي يتخذها الموظفون لانتهاك القواعد التنظيمية؛ من أجل تعزيز رفاهية المنظمة، وقد عرفه (Galperin,2012) بأنه سلوك إيجابي أو بنّاء ينتهك المعايير التنظيمية؛ بقصد تحسين رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما.

فعندما لا يكون للموظف الدافع للالتزام أو عندما يكون الدافع لانتهاك قواعد المنظمة موجودا، سيحدث السلوك المنحرف للموظف، ومن الأسباب التي تجعل الموظفين ينخرطون في مثل هذه السلوكيات التنظيمية والفردية (Shrivastava & Singh,2021):

- ١- الإجهاد بسبب جوانب العمل، كعدم وضوح الأهداف، أو عدم كفاية الاستقلالية الفرد لأداء العمل.
- ٢- إدراك عدم العدالة في المنظمة، كالمكافآت غير العادلة، والافتقار إلى الشفافية في قرارات التقدم للوظيفة.
- ٣- البيئة الاجتماعية كسلوك القيادة وزملاء العمل والمعايير التنظيمية.
- ٤- الميل العام تجاه هذه السلوكيات بسبب الشخصية أو النرجسية.
- ٥- موقفه تجاه الوظيفة، كعدم الاهتمام بأداء المهام الوظيفية.

ثانياً: الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

١/٢ الدراسات التي تناولت تأثير المناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء، والانحراف المدمر):

يعد المناخ الأخلاقي جزءاً لا غنى عنه في الثقافة التنظيمية، وتعتبر الأخلاقيات التنظيمية جزءاً من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، كما توجد علاقة ارتباطية بين الأخلاقيات التنظيمية ونتائج الأعمال (Koh & El'fred, 2004)، وقد كشفت الدراسات أن المناخ الأخلاقي داخل المنظمة يؤثر بشكل مباشر على السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل (Lee & Ha-Brookshire, 2017).

وقد اقترح الباحثون أن المناخ الأخلاقي لا يرتبط فقط بالسلوك الأخلاقي للموظفين، ولكن أيضاً يرتبط بمجموعة متنوعة من السلوكيات بما فيها السلوكيات التي تساهم في حدوث نتائج عكسية، مثل التغيب والتأخير والأداء المتراخي في العمل، ومن هنا ينتجاً المناخ الأخلاقي بالسلوك الأخلاقي، بالإضافة إلى أشكال السلوكيات الانحرافية داخل العمل.

وقد عرف (Dimitriou & Ducette, 2018) المناخ الأخلاقي بأنه أداة قوية يمكن للإدارة أن تستخدمها لتعزيز السلوكيات في مكان العمل، وأن المناخ الأخلاقي يعزز نتائج العمل الإيجابية.

كما أظهر (Robinson & Bennett 1995) أن بعض السلوكيات المنحرفة غير

أخلاقية بطبيعتها، حيث تعتبر من السلوكيات التي تنتهك المعايير الأخلاقية، ومن هنا أظهرت الدراسات أن السلوك الأخلاقي للموظف يتأثر بشكل كبير بالمناخ الأخلاقي للمنظمات، والذي يعرف بأنه التصورات المشتركة لما هو صحيح أخلاقياً وكيفية التعامل مع القضايا الأخلاقية في المنظمات.

وقد اتفق ((Robinson&Bennett1995 مع دراسة، (1994، Wimbush&Shepard) في أن المناخ الأخلاقي التنظيمي قد يكون مرتبطاً بمجموعة من السلوكيات غير المنتجة، مثل التغيب والتأخير (Victor &Cullen 1987).

ويمكن توضيح طبيعة العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل العمل، من خلال نظرية التبادل الاجتماعي والتي تقوم على تبادل السلوك بين الأفراد، فالعوامل التنظيمية تؤثر على اتجاهات وسلوكيات الأفراد، وقد اقترح Wimbush&Shepard أن المناخ الأخلاقي مؤشر سلبي للسلوك العكسي، فالمناخ الأخلاقي للمنظمة يحدد سلوكيات الموظف، كما أن سلوك الموظف يتشكل من خلال تفاعلات المشرفين اللفظية وغير اللفظية، وقد أظهر أنه كلما ارتفع المناخ الأخلاقي للمنظمة، انخفضت السلوكيات الانحرافية داخل العمل (Wimbush&Shepard, 1994).

وقد توصل (Vardi, 2001) إلى وجود علاقة سلبية قوية بين المناخ الأخلاقي وسوء السلوك التنظيمي، بالتطبيق على شركات المنتجات الغذائية، وقد اتفق (Peterson, 2002) مع نتائج Vardi في أن المناخ الأخلاقي مؤشر سلبي لحدوث السلوكيات الانحرافية داخل العمل، فالأجواء غير الأخلاقية مؤشر لوجود سلوكيات منحرفة بين الموظفين، فكلما زاد المناخ الأخلاقي في المنظمة انخفض انحراف الموظف في السلوكيات المنحرفة في العمل.

كما أكد (Ramadugu & Rastogi, 2021) أن المدير في مكان العمل لديه سيطرة أقل على قيم الفرد أو مستوى التطور الأخلاقي، ومن ثم فإن العوامل التنظيمية كالعادلة التنظيمية، والالتزام، والثقافة التنظيمية، والمناخ، ودعم المشرف له أهمية

كبرى في تشكيل سلوك الموظف. كما أكد (Turnipseed,2002) أنّ من بين العوامل التنظيمية التي تؤثر على سلوكيات الموظف هو المناخ الأخلاقي.

وقد أوضحت دراسة كل من (Biron,2010;Peterson,2002b; Appelbaum et al.2005) أهمية المناخ الأخلاقي في منع السلوكيات الانحرافية، وقد أوضح Appelbaum أن المنظمات بحاجة إلى تعزيز ثقافة أخلاقية قوية وإيجابية في أماكن العمل لمساعدة الموظفين على التعامل مع المُعضلات الأخلاقية، وقد أوصت الدراسة بمحاولة فهم السلوكيات الانحرافية بشكل أفضل.

وقد قام (Martin & Cullen ,2006) بالتعرف على نتائج المناخ الأخلاقي على المستوى الفردي وفقاً لتصورات الموظف، وقد أوضح Martin&Cullen أنّ من بين العوامل التي تؤثر على السلوكيات الانحرافية داخل العمل هو المناخ الأخلاقي، حيث يعتبر العنصر التنظيمي الأكثر لحدوث انحرافات سلوكية من الموظف.

وفي دراسة أعدها كلٌّ من (Okpara&Wynn,2008) بالتطبيق على المؤسسات التجارية في نيجيريا، توصلت إلى وجود علاقة بين المناخ الأخلاقي على السلوكيات التنظيمية الإيجابية، كالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد أظهرت الدراسة أنّه للحدّ من نية العاملين لترك العمل، وتغيّبهم عن العمل، والسعي لزيادة ولائهم ينبغي أن يكون المناخ الأخلاقي هو السائد في المنظمة.

من جانب آخر توصلت دراسة (Bulutlar,2009) بوجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي وسلوكيات الاستقواء في أماكن العمل، وقد أكدت الدراسة أهمية المناخ الأخلاقي في المنظمات في الحد من سلوكيات الاستقواء وزيادة الالتزام التنظيمي.

بينما أوضح (Chen.et.al. , 2013) أن العاطفة السلبية للموظفين تسبب السلوكيات الانحرافية في بيئة العمل، كما أوضح Chen أهمية المناخ الأخلاقي كمتغير وسيط في الانحرافات السلوكية في بيئة العمل، وقد اقترح Hsieh & Wang (2016) ثلاث آليات للنفسية، وهي: الإدراك، والعاطفية، والسلوكية؛ لتحديد تأثير

الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل ...

د/ هبة أحمد محمد فراج

المناخ الأخلاقي على الانحراف التنظيمي، على الرغم من أنها تركز على الجانب التنظيمي فقط للانحراف، وتتجاهل الجانب الشخصي دون رقابة.

وبالتطبيق على موظفي الخدمة المدنية توصل (Aryati, et al., 2018) إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي والسلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل، كما أوضح أنه يمكن الحد من السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل من خلال وجود مناخ أخلاقي يتشكل من خلال الظروف التي تعطي الأولوية لمصالح المنظمة بدلاً من المصالح الشخصية، وكذلك من خلال التمسك بالمبادئ الأخلاقية وتنفيذها في المنظمة.

ومن جانب آخر توصل (Haldorai,et.al.2020) إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل العمل في الفنادق الهندية، كما يوجد دور وسيط للروحانية في أماكن العمل في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل العمل.

كما توصل (Ramadugu&Rastogi,2021) بالتطبيق على صناعة تكنولوجيا المعلومات الهندية - إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل العمل، وقد أكد أهمية الاستفادة من المناخ الأخلاقي؛ لاحتواء الانحرافات السلوكية داخل العمل والتقليل من حدتها.

وقد توصلت دراسة (Sittisom, 2020.) بالتطبيق على موظفي شركة الأدوية في تايلاند إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء.

وعلى النقيض، توصلت دراسة (Malooof,2018) إلى عدم وجود تأثير معنوي للعلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف في مكان العمل.

ومن هنا تفترض الدراسة أهمية المناخ الأخلاقي في الحد من الانحرافات السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر)، وبالتالي يمكن صياغة الفرض الرئيسي الأول: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف السلوكية

داخل العمل (الانحراف البناء، والانحراف المدمر)، وينبثق منها الفرضيين الفرعيين التاليين، وهي:

الفرض الفرعي ١: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف البناء.
الفرض الفرعي ٢: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف المدمر.

٢/٢ الدراسات التي تناولت تأثير الوعي الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر):

الوعي الأخلاقي جزء لا يتجزأ، وهو مطلوب لتشكيل السلوك الأخلاقي (Pusriadi, et.al.2021)، وقد أوضح (VanSandt el al.,2006) أن الوعي الأخلاقي هو الدرجة التي يتعرف بها الفرد على جوانب الموقف، وتعطي احتمالية معقولة للخطأ الأخلاقي أو الأذى للأفراد أو لفئات من الناس أو للكيانات الأخرى، سواء البشرية أو غير البشرية، ومن هنا فالوعي الأخلاقي هو سمة مهمة للتفكير الأخلاقي واتخاذ القرار الأخلاقي (Rest,1986).

كما أكد (Reynolds,2006) أن الوعي الأخلاقي له علاقة وثيقة بمفهوم الضرر، كما أظهر (Collins,1989) أن الضرر له علاقة واضحة بالوعي الأخلاقي، وقد وصف Collins مدى الضرر الذي يتعرض له الفرد أو المجموعة جسدياً أو نفسياً أو اقتصادياً، وقد توصل علماء سلوك الأخلاق إلى أن انتهاك القاعدة السلوكية بمثابة آلية تحفيز تجعل أهمية هذا المعيار واضحة جداً للأفراد (DeRidder&Tripathi.1992).

كما توصلت دراسة (Gok,et.al.,2017) إلى وجود علاقة سلبية بين الوعي الأخلاقي والانحراف الموجه لكل من المنظمة والمشرّف، وقد أوضح أهمية القيام باستكشاف كيفية تأثير بعض العوامل الأخلاقية الفردية (مثل الوعي الأخلاقي) مع

عوامل سياقية مختلفة للتنبؤ بالانحرافات السلوكية داخل العمل؛ نظراً لقلة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة.

ومن هنا تفترض الدراسة دور الوعي الأخلاقي في تشكيل سلوك الأفراد، وبالتالي يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثاني: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، وينبثق منها الفرضيين الفرعيين، وتتمثل في:

الفرض الفرعي ٢ أ: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف البناء.

الفرض الفرعي ٢ ب: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الانحراف المدمر.

٣/٢ الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي:

الوعي الأخلاقي جزء ضروري لا يتجزأ من السلوك الأخلاقي، فالعديد من الباحثين أوضحوا إمكانية وجود علاقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، وعلى الرغم من أن معظم الباحثين يتفقون على أن العوامل الاجتماعية والتنظيمية لها تأثير قوي على الوعي الأخلاقي، ولكن هناك قلة من الدراسات التي تناولت تلك التأثيرات (VanSandt,2006).

وقد أوضح (VanSandt.2003) أهمية مناخ العمل الأخلاقي باعتباره مؤشراً أساسياً لدرجة الوعي الأخلاقي للأعضاء، حيث توصلت الدراسة إلى ارتباط المناخ الأخلاقي ارتباطاً وثيقاً بالوعي الأخلاقي للأفراد، وهذا يعني أن ترتبط التغييرات في المناخ الأخلاقي للمنظمة بالتغييرات في درجة الوعي الأخلاق لموظفيها.

كما أكد (VanSandt,2003) أن أحد العناصر المكونة لبناء الوعي الأخلاقي هو النظر في الضرر المحتمل للآخرين، وقد أشار إلى أن مناخ العمل الأخلاقي هو مؤشر أساسي لدرجة الوعي الأخلاقي، أي يرتبط المناخ الأخلاقي للمنظمة ارتباطاً

وثيقا بالوعي الأخلاقي للأفراد، وهذا يعني أن تغيير المناخ الأخلاقي للمنظمة قد يرتبط بالتغييرات في درجة الوعي الأخلاقي لموظفيها.

وقد أكد (Jones,1991) وجود علاقة بين بالمناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، ودورهما في تشكيل سلوك الموظف. كما أوضح (Pursiadi, et.al 2010) وجود تأثير معنوي لأبعاد المناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي.

ومن هنا تفترض الدراسة العلاقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، وبالتالي يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثالث على النحو الآتي: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً مباشراً معنوياً على الوعي الأخلاقي.

٤/٢ الدراسات التي تناولت الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر).

أظهر كلٌّ من (Sulasmi&Widhianto,2009) (Pusriadi .et.al.,2021) مدى تأثير المناخ الأخلاقي بشكل إيجابي على السلوك التنظيمي، وقد تم تحديد السلوك التنظيمي من خلال مجموعة من التأثيرات البيئية والعديد من العوامل الأخرى كالوعي الأخلاقي، فالوعي الأخلاقي جزء لا يتجزأ، وهو مطلوب لتشكيل السلوك الأخلاقي.

وقد أكدت دراسة (VanSandt,2003) وجود علاقة الوثيقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي؛ لما يلعبه من دور في تشكيل سلوكيات وتصرفات العاملين.

ومن جانب آخر أوضح (Montiel-Campos et al -2011) أن الوعي الأخلاقي هو قدرة الفرد على إدراك المواقف التي تحتوي على محتوى أخلاقي، حيث يتعرض لحالات الضرر وانتهاك قواعد السلوك.

وقد اتفق معظم الباحثين على مدى قوة تأثير العوامل الاجتماعية والتنظيمية كالمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي، ودوره في تشكيل السلوك الأخلاقي.

في ضوء ما سبق يتضح وجود علاقة للوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوكيات الانحرافية في العمل (الانحراف البناء، والانحراف المدمر)، فالمناخ الأخلاقي يعتمد بشكل أساسي على الوعي الأخلاقي في التأثير على سلوكيات وتصرفات العاملين داخل المنظمة، لذا من المتوقع أن تختلف درجة تأثير المناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية لدى العاملين في ظل وجود مستوى الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط.

ومن هنا يمكن صياغة الفرض الرابع الرئيسي على النحو الآتي: يؤثر الوعي الأخلاقي -كمتغير وسيط-تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر)، وينبثق منها الفرضيين الفرعيين التاليين:

ف٤أ: يؤثر الوعي الأخلاقي -كمتغير وسيط-تأثيراً معنوياً غير مباشراً غير في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء.

ف٤ب: يؤثر الوعي الأخلاقي -كمتغير وسيط-تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف المدمر.

وتأسيساً على ما سبق توصل الباحث إلى:

١- في حدود علم الباحث، قلة الدراسات العربية التي تجمع بينهما حتى الآن، وهو ما يستدعي اختبار هذه العلاقة لسد الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة.

٢- الدراسات السابقة لم تُول العناية المطلوبة للتعرف على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، وتأثير هذه العلاقة على بعدي الانحرافات السلوكية في مكان العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر) بالرغم من توصيات الدراسات السابقة.

٣- أهمية القيام باستكشاف العوامل الأخلاقية على المستوى الفردي، كالوعي الأخلاقي كعوامل سياقية مختلفة للتنبؤ بالسلوكيات الانحرافية داخل العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، وبالتالي تظهر فجوة بحثية أخرى؛ فكافة

الدراسات لم تحاول التفكير في كيفية بناء نموذج يوضح هذا التأثير، وهو أحد المحاور الأساسية لاهتمامات هذا البحث. قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، ولهذا سيحاول البحث دراسة هذه العلاقة.

٤- **اختلاف الدراسات في طريقة قياسها للسلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل، فقد تناولت معظم الدراسات السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل كقياسها كبعد إجمالي، دون التطرق إلى أبعادها والتي تتمثل في (الانحراف البناء والانحراف المدمر)؛ مما أدى إلى ظهور فجوة بحثية أخرى اعتمد عليها الباحث في دراسته، ومن هنا سوف يتناول البحث قياسها من خلال بعدي الانحراف البناء والانحراف المدمر.**

٥- **تباين نتائج الدراسات السابقة فيما بينها من جانب الأبعاد المكونة والمتغيرات التي تم الاعتماد عليها من جانب كل دراسة، مما أتاح الفرصة للباحث لاختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة، والموضح في الشكل رقم (١) في محاولة لفهم دور كل من المناخ الأخلاقي، والوعي الأخلاقي في التنبؤ بالانحرافات السلوكية (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، وذلك في البيئة العربية عامة، والبيئة المصرية خاصة.**

٧- **أفاد البحث من خلال مراجعته للدراسات السابقة في بناء فكرة الموضوع محل بحثه وبلورة مشكلة البحث، وبناء النموذج المقترح للبحث، وتحديد متغيرات المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي والانحرافات السلوكية في مكان العمل، وتوضيح أهم المفاهيم الإجرائية له، كما أفاد من الدراسات السابقة في تطوير الإطار النظري للبحث.**

ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

يعتبر الفساد العدو الأول لتقدم أية دولة، وهو مرض يصيب أية دولة تسعى لبناء دولة قوية، وتسعى العديد من الدول والمنظمات بشكل كبير لمكافحة ومواجهة الفساد والأسباب التي تساهم فيه حدوثه، وعلى الرغم من ذلك انتشرت ظاهرة الانحرافات السلوكية لدى العاملين في العديد من الوحدات الحكومية في الآونة الأخيرة، بل أصبح

سلوكًا اعتياديًا من قبل كل من الموظف والمواطن وأصحاب العمل، (عشرى، ٢٠٢١)، ويوضح تقرير منظمة الشفافية العالمية أن مصر سجلت ٣٣ درجة في مؤشر ٢٠٢٠ مقارنة بـ ٣١ درجة في ٢٠١٩، لكن ترتيبها العالمي تراجع إلى ١١٧ مقارنة بـ ١٠٦ عالميا في ٢٠١٩ م، فقد سجلت مصر في التقرير الذي صدر على ٣٣ نقطة من أصل ١٠٠، وتمثل المائة نقطة أعلى درجات الشفافية وأقل مستويات الفساد، في حين أن «الصفير» يشير إلى الفساد الكامل^١.

من جانب آخر، على الرغم من التقدم والإنجازات التي تحققت في تعزيز القوانين والأنظمة لمكافحة الفساد العام الماضي، إلا أن جائحة (كوفيد-١٩) وما لحقها من تدابير وإجراءات طارئة أثرت سلبياً على هذه الجهود بشكل كبير، كما تراجعت الثقة بالقطاع العام نتيجة لعدم وجود إدارة جيدة لإدارة الأزمات، الأمر الذي أعاد القطاع العام إلى الوراء لسنوات، كما هو الحال في مصر، حيث تراجع مركزها إلى ١١ مركزاً في ترتيب الدول الأكثر فساداً خلال عام ضمن مؤشر الفساد العالمي لعام ٢٠٢٠ (منظمة الشفافية العالمية).

ونتيجة لذلك، فقد أجرى الباحث دراسة استطلاعية، حيث تم إجراء مقابلات متعمقة مع عينة ميسرة قوامها ٣٠ مفردة من العاملين في القطاعات الحكومية محل البحث، وتم إجراء هذه المقابلات، من خلال أسئلة استرشادية مفتوحة، ومن خلال قائمة استقصاء.

وقد كشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية عما يلي:

- ١- وجود بعض المظاهر التي تعبر عن وجود السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل، حيث يوجد شعور لدى العاملين بوجود انحراف مدمر لميلهم إلى الإضرار بمصلحه الأفراد والمنظمة بالمقارنة بعدم شعورهم بوجود انحراف بنأء.
- ٢- وجود بعض المظاهر التي تعبر عن افتقار الوعي الأخلاقي، وبالأخص أثناء فترة كوفيد -١٩، حيث لا يوجد إدراك من قبل البعض عن مدى تأثير أفعالهم على

^١ <https://aca.gov.eg>

الأخرين، فهناك بعض الأعضاء يعانون من أعراض كوفيد-19، ويتعمدون التعامل مع الآخرين بهدف إضرارهم في العمل.
٣- وجود بعض المظاهر التي تعبر عن ظهور بعض الفجوات الأخلاقية، كالعمل من أجل المصلحة الشخصية، والتعسف في تنفيذ القوانين واللوائح.

وبناء على ما سبق، تتضح خطورة الانحرافات السلوكية بين العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة، لما له من دور في التأثير على مركزها التنافسي في محاربة الفساد، ونظرًا لأن المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي يلعب دورًا في المنظمة، فإن مشكلة البحث تدور حول الحصول على إجابات عن التساؤلات التالية:

١. ما هو مستوى المناخ الأخلاقي لدى العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة؟ وما انعكاس ذلك على مستوى الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)؟

٢. ما هو أثر الوعي الأخلاقي على الانحرافات السلوكية للعاملين (الانحراف البناء والانحراف المدمر) بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة؟

٣. ما هو أثر المناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي لدى العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة؟

٤. ما هو طبيعة تأثير العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر) عند توسيط الوعي الأخلاقي؟

رابعًا: أهداف البحث:

يسعي هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي:

١. قياس التأثير المباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية للعاملين (الانحراف البناء، الانحراف المدمر) داخل مديريات الخدمات في محافظ الجيزة.

٢. قياس التأثير المباشر للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي داخل مديريات الخدمات في محافظ الجيزة.

٣. التعرف على التأثير المباشر للوعي الأخلاقي لدى العاملين على انحرافاتهم السلوكية (الانحراف البناء، الانحراف المدمر) داخل مديريات الخدمات في محافظ الجيزة.

٤. قياس التأثير غير المباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية (الانحراف البناء، الانحراف المدمر) من خلال الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط تفسيري داخل مديريات الخدمات في محافظ الجيزة.

٥. اقتراح مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعظيم الدور الذي يمكن أن يلعبه المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي في تخفيض الانحرافات السلوكية للعاملين (الانحراف البناء، الانحراف المدمر) في مديريات الخدمات الحكومية في محافظ الجيزة.

خامساً: أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في النقاط التالية:

أ- محاولة الاستفادة من الاتجاهات النفسية والإدارية الحديثة في التأثير على الانحرافات السلوكية داخل المنظمة.

ب- يعد هذا البحث من أوائل الأبحاث- على حد علم الباحث -والذي يقوم بدراسة تأثير دور الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر).

ج-يغطي البحث الفجوة البحثية الموجودة بالدراسات السابقة فيما يتعلق بقياس العلاقات بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، ودورها في الحد من الانحرافات السلوكية داخل المنظمة (الانحراف البناء، الانحراف المدمر).

د-تتضمن الدراسة الحالية مجموعة من الانحرافات السلوكية في بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر)، لما لها من تأثير، سواء على مستوى

الأفراد أو المنظمة، ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة كل منها، ومحاولة التعرف على أسباب ذلك، والتعامل معها بأسلوب علمي.

ب- الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للبحث في النقاط التالية:

أ- تتبع أهمية البحث من أهمية مجال التطبيق على مديريات الخدمات بمحافظة الجيزة، حيث تسعى كافة المديريات إلى إنشاء جهاز إداري ذي كفاءة وفاعلية في إطار رؤية مصر ٢٠٣٠، **يهدف إلى مكافحة الفساد** والسعي الدائم والمستمر لتحسين إدارة موارد الدولة، بالإضافة إلى محاولة تحسين كفاءة الخدمات المقدمة للعاملين في مديريات الخدمات الحكومية بما يحقق التنمية المستدامة.

ب- تساهم نتائج هذا البحث في توعية كافة المسؤولين في مديريات الخدمات بمحافظة الجيزة موضع البحث، من خلال التعرف على ما هو مفهوم المناخ الأخلاقي، بالإضافة إلى الوعي الأخلاقي والانحرافات السلوكية (الانحراف البناء، الانحراف المدمر) داخل مديريات الخدمات بمحافظة الجيزة، وكيف يمكن الاستفادة من هذه النتائج التي سيتوصل إليها البحث في مساعده المسؤولين بالمديريات في تحديد الطرق والأساليب التي يمكن من خلالها انخفاض مستوى الانحرافات السلوكية داخل مديريات الخدمات بمحافظة الجيزة.

سادساً: نموذج البحث ومقاييس متغيراته:

أ- نموذج البحث:

تم بناء النموذج المقترح في الشكل رقم (١) بناء على مراجعة الدراسات السابقة؛ ليوضح متغيرات البحث والعلاقات فيما بينها، وهو ما سيتم القيام به من خلال البحث الميداني، ويتضح من الشكل المشار إليه أن البحث سيهدف إلى اختبار العلاقة بين المناخ الأخلاقي (المتغير المستقل) والانحراف المدمر

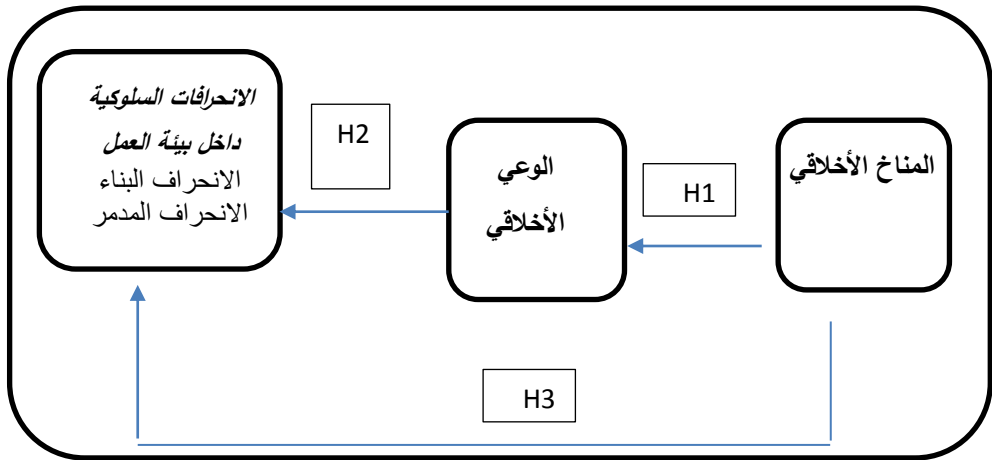
والانحراف البناء (المتغير التابع) من خلال دور الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط
Mediation Variable.

ويتكون نموذج البحث من ثلاثة متغيرات يمكن توضيحها كالتالي:

١- المتغير المستقل: المناخ الأخلاقي.

٢- المتغير الوسيط: **Mediation**: الوعي الأخلاقي.

٣- المتغير التابع: الانحرافات السلوكية داخل العمل (الانحراف المدمر والانحراف البناء).



شكل رقم (١) النموذج المقترح للبحث

(من إعداد الباحث)

سابعاً: منهج البحث:

أ- المنهج العلمي المتوقع في البحث:

يعتبر المنهج المناسب لهذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وفروضه، ويقوم هذا المنهج بالوصول إلى عدة استنتاجات تساهم في فهم الواقع وتطويره.

ب- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على بيانات أولية وبيانات ثانوية:

- بيانات أولية: هي البيانات التي تم تجميعها لأول مرة من خلال قائمة استقصاء طبقت على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة محل البحث.
- بيانات ثانوية: هي البيانات التي سبق نشرها، ويتم الحصول عليها من خلال المراجع الأجنبية والعربية فيما يتعلق بمتغيرات البحث من مفاهيم وإعداد الإطار النظري.

ج- مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: يتألف مجتمع البحث في جميع العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الجيزة ويفوق مجتمع البحث ١٠٠٠٠٠ عامل وتتمثل في (الأوقاف، المالية، التنظيم والإدارة، الطب البيطري، الشؤون الصحية، التربية والتعليم، الطرق والنقل، الإسكان والمرافق، القوى العاملة والهجرة، الزراعة، الثقافة، الضرائب العقارية، الشباب والرياضة، التضامن الاجتماعي، التمويل والتجارة الداخلية).

تم اختيار مديريات الخدمات الحكومية بمحافظة الجيزة؛ بسبب الظواهر المرتبطة بالمديريات الحكومية محل البحث، حيث يعمل جميع العاملين في ظل ظروف تهدد حياتهم في خطر ، ففي بداية ظهور كورونا وقعت فوضى كبيرة في العديد من المهام والأمور الإدارية؛ نتيجة لعمل كثير من العمال بشكل مباشر في مواجهة الجمهور، بالإضافة إلى عدم قدرة الحكومة على حل جميع المشكلات، وقد فرضت الدولة على العاملين في القطاع العام العديد من البروتوكولات، مثل القيود على ساعات العمل،

والتباعد الاجتماعي، واستخدام الأفتعة (Pusriadi,et.al.2021).

عينة البحث: على الرغم من وجود إطار بأسماء وعناوين مجتمع البحث، إلا أن الباحث قد اعتمد على عينة غير احتمالية ميسرة، نتيجة لصعوبة الوصول لإطار مجتمع البحث بالإضافة إلى وجود صعوبة للاختيار العشوائي لمفرداته في ظل أحداث كوفيد -١٩، ونظرًا لأن حجم المجتمع يفوق ١٠,٠٠٠ مفردة، فحجم العينة عند درجة ثقة ٩٥% ومستوى معنوية ٥% يكون ٣٨٤ وقال (بازرعة،١٩٩٦)، وكانت نسبة الاستجابة ٥٠% بواقع ١٩٢ مفردة.

د-متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

- **المناخ الأخلاقي:** يعرف بأنه وعي الموظفين بالممارسات التنظيمية والسلوكيات واللوائح والقواعد والقيم والإجراءات، باعتبارها ذات محتوى أخلاقي (1987 Victor&Cullen)، وسوف يتم قياس " المناخ الأخلاقي" الذي يمثل المتغير المستقل للبحث باستخدام مقياس الذي أعده (Victor & Cullen,1987) (Wimbush,et al 1994)، ويتم قياس هذه الأبعاد من خلال ٢٦ عبارة، من خلال خمسة أبعاد، وهي: "الرعاية، الاستقلالية، اللوائح والقوانين، القواعد، الذاتية"، والتي تعكس إجابة المستقصى منهم للتعبير عن مدى وعي الموظفين بالممارسات التنظيمية والقواعد باعتبارها ذات محتوى أخلاقي.

- **الوعي الأخلاقي:** هو الدرجة التي يتعرف بها الفرد على جوانب الموقف التي تحمل احتمالية للخطأ الأخلاقي أو الأذى للأفراد أو فئات من الأفراد أو الكيانات الأخرى (VanSandt et al.2006)، وسوف يتم قياس "الوعي الأخلاقي" الذي يمثل المتغير الوسيط Mediation باستخدام المقياس الذي أعده (Reynolds ,2006) والذي تم تطويره من خلال (Martinez& Jaege (2006) (Pusriadi, et. al 2021) وتم قياس من خلال ست عبارات للتعبير عن مدى قدرة الفرد للتعرف على جوانب الموقف التي تحمل احتمالية للخطأ الأخلاقي أو الأذى للأفراد أو لفئات من الأفراد أو الكيانات الأخرى.

- الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل، ويتمثل في:
- البعد الأول هو الانحراف البناء: ويقصد به سلوك إيجابي أو بناء ينتهك المعايير التنظيمية بقصد تحسين رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما (Galperin,2002)، وسوف يتم قياس "الانحراف البناء" الذي يمثل المتغير التابع باستخدام مقياس أعده (Galperin 2002) والذي تم تطويره من خلال ١٥ عبارة للتعبير عن مدى قيام الموظفين بانتهاك المعايير والقواعد التنظيمية؛ بقصد تحسين رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما.
- والبعد الثاني هو الانحراف المدمر، ويقصد به سلوك تطوعي ينتهك المعايير التنظيمية الهامة، وفي القيام بذلك يهدد رفاهية المنظمة وأعضائها أو كليهما (Bennett & Robinson's 2000)، وسوف يتم قياس "الانحراف المدمر" الذي يمثل المتغير التابع باستخدام المقياس الذي أعده (Bennett & Robinson's 2000) والذي تم تطويره من خلال ١٧ عبارة، للتعبير عن مدى قيام الموظفين بانتهاك المعايير والقواعد التنظيمية، وفي القيام بذلك يهدد رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما.

ثامناً: تحليل البيانات:

١- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

جدول رقم (١) نتائج الإحصاء الوصفي لاستجابات مفردات العينة نحو كل بُعد من هذه الأبعاد.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
.58381	3.52	المناخ الأخلاقي (متغير مركب)
.83243	3.66	الوعي الأخلاقي
.77193	٣.٠٦	الانحراف البناء
.87633	2.12	الانحراف المدمر

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (١):

- الاتجاه العام لبعد المناخ الأخلاقي قد بلغ (3.52)، وهذا يعنى انتشار الممارسات التنظيمية والسلوكيات واللوائح والقواعد والقيم والإجراءات باعتبارها ذات محتوى أخلاقي في المنظمة.
- كما يتجه بعد الوعي الأخلاقي نحو الموافقة تقريباً، وقد بلغ (3.66) وهذا دليل مبدئي على ارتفاع إدراك مفردات عينة البحث لمدى تأثير تصرفاتهم المحتملة وحدودها على الموقف الأخلاقي، من خلال بناء تصورات محتملة لكافة الأسباب والنتائج.
- يتجه بعد الانحراف البناء نحو المحايدة، حيث بلغ (٣.٠٦)، وهذا يدل على أن هناك محايدة في الآراء على انتشار السلوكيات التي من شأنها انتهاك القواعد التنظيمية؛ بهدف تحسين رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما.
- يتجه بعد الانحراف المدمر إلى عدم الموافقة، حيث بلغ حوالي (2.12)، وهذا يدل على عدم موافقة مفردات عينة البحث على اتباع سلوكيات من شأنها انتهاك القواعد التنظيمية عمداً، كالسلوكيات التي تضر بمصالح الزملاء الآخرين في المنظمة، وهذا دليل مبدئي على تمتع المناخ التنظيمي للمدرييات محل البحث بالمحتوى الأخلاقي، بالإضافة إلى توافر الوعي الأخلاقي لدى العاملين، كل هذا ساهم بدوره في عدم رغبة أفراد عينة البحث في ممارسة السلوكيات والتصرفات التي من شأنها أن تنتهك قواعد المنظمة وتضر بمصالح المنظمة والعاملين.

٢- مصفوفة الارتباط:

لقد قام الباحث بافتراض العديد من العلاقات بين متغيرات البحث، ولإثبات هذه العلاقة قام بإجراء تحليل الارتباط لإثبات العلاقة بين متغيرات البحث، وكانت النتائج كما هو مبين:

جدول رقم (٢) مصفوفة الارتباط

المتغيرات	الانحراف المدمر	الانحراف البناء	الوعي الأخلاقي
المناخ الأخلاقي	-.508** (.000)	-.289** (.000)	.539** (.000)
الوعي الأخلاقي	-.835** (.000)	.769** (.000)	- -

* المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (٢) :

١. توجد علاقة ارتباط عكسي قوي بين المناخ الأخلاقي والانحراف المدمر، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠.٥٠٨)، وهذا يعني أنه كلما زاد إدراك مفردات عينة الدراسة للقيم والمبادئ الأخلاقية والسلوكيات الداعمة في المديرية موضع البحث - انخفض قيام الأفراد بالسلوك الانحرافي المدمر، الذي يقوم به الموظف ويلحق الضرر بالمنظمة أو زملاء العمل سواء الحاليين أو السابقين.

٢. كما يوجد علاقة ارتباط عكسي ضعيف بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠.٢٨٩)، وهذا دليل مبدئي على مدى التزام أفراد العينة بكافة القوانين واللوائح دون كسر هذه القواعد التنظيمية، حتى لو كان بنوايا إيجابية، وهذا يدل على رغبة العاملين في الالتزام بتعليمات المنظمة دون الإخلال بها كما كان الهدف من وراءه.

٣. توجد علاقة ارتباط طردي قوي بين المناخ الأخلاقي والوعي الأخلاقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥٣٩)، فكلما زاد إدراك مفردات عينة الدراسة للقيم والمبادئ الأخلاقية زادت درجة الوعي الأخلاقي للأفراد، أي يزداد إدراكهم لمدى تأثير تصرفاتهم المحتملة وحدودها على الموقف الأخلاقي، من

خلال بناء تصورات محتملة لكافة الأسباب والنتائج، وهو ما يتطلب منه إدراك أن أفعاله من المحتمل أن تؤذي الآخرين أو تفيدهم.

٤. يوجد ارتباط عكسي قوي بين الوعي الأخلاقي والانحراف المدمر، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٨٣٩) بينما توجد علاقة ارتباط طردي قوي بين الوعي الأخلاقي والانحراف البناء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٦٩)، وهنا يظهر دور الوعي الأخلاقي في زيادة إدراك الأفراد بمدى تأثير تصرفاتهم على المنظمة وعلى زملاء العمل؛ مما يجعله يميز بين السلوكيات التي تنتهك القواعد التنظيمية؛ بهدف إضرار المنظمة ومصالح الزملاء، وبين السلوكيات التي تهدف إلى تحسين رفاهية المنظمة أو أعضاء المنظمة أو كليهما، وهنا تظهر أهمية الوعي الأخلاقي ومدى تأثيرها على السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل.

٣- اختبار فروض البحث:

تم الاعتماد على تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural equation modeling)، باستخدام برنامج (Smart Pls V.3).

١/٣ تقييم نموذج البحث:

تم تقييم نموذج البحث بناءً على ثلاثة معايير حددها (Hair et al., 2014):

(١) الصلاحية التقاربية (Convergent validity):

(٢) الصلاحية التمييزية (Discriminant validity):

(٣) الاعتمادية (Reliability):

جدول رقم (٣) تقييم نموذج البحث

مؤشر الصلاحية التمييزية (HTMT)			مؤشرات الاعتمادية		مؤشر الصلاحية التقاربية (AVE)	المتغيرات
			الثبات المركب	الكرونباخ ألفا		
المناخ الأخلاقي	الانحراف المدمر	الانحراف البناء				
			0.923	0.917	0.504	الانحراف البناء
		0.391	0.939	0.929	0.501	المناخ الأخلاقي
	0.603	0.667	0.946	0.937	0.559	الانحراف المدمر
0.658	0.889	0.799	0.911	0.881	0.632	الوعي الأخلاقي

المصدر: من مخرجات برنامج PLS

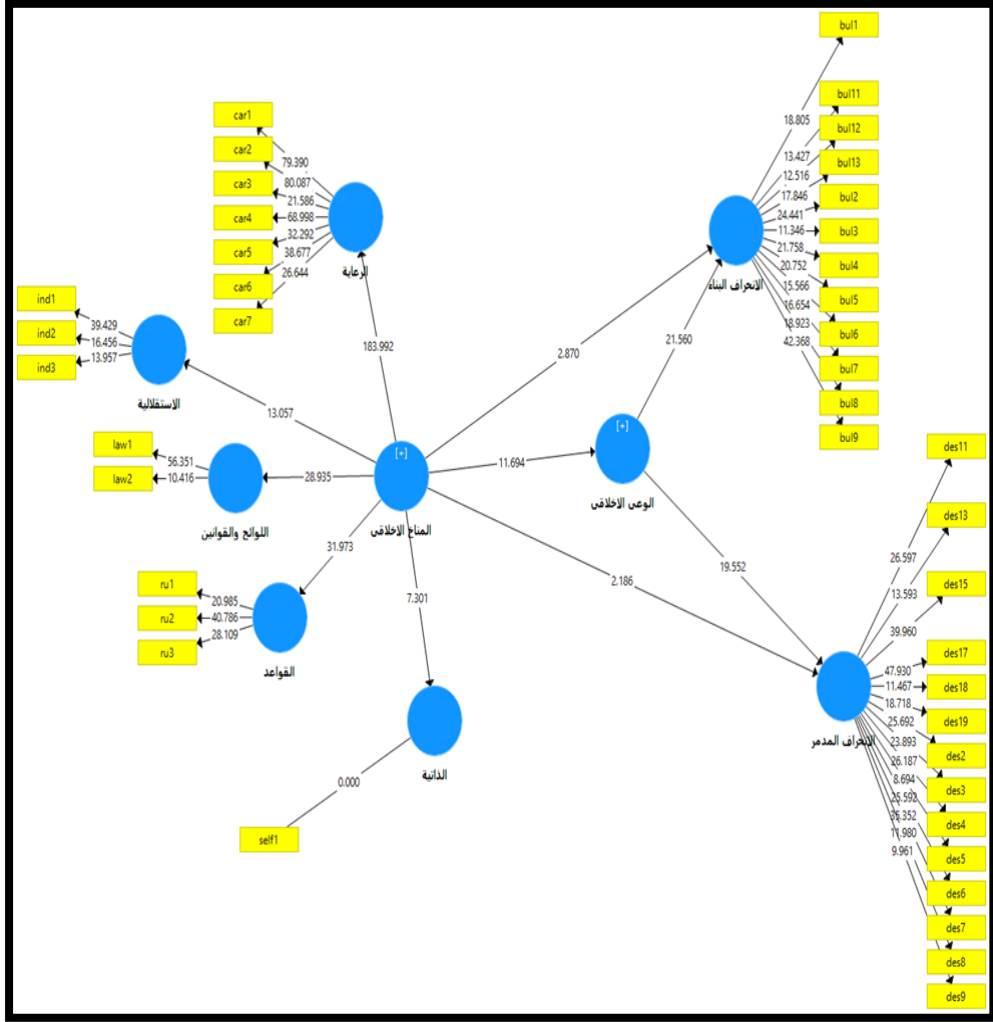
يتضح من الجدول السابق رقم (٣):

- مؤشر الصلاحية التقاربية (متوسط التباين المستخرج AVE): يعبر عن نسبة تفسير المقياس للمتغير الذي يقوم بقياسه ويجب أن يكون 0.5 فيما فوق ، بالفعل كل المقاييس حققت نسبة أكبر من 0.5، وبالتالي تتمتع المقاييس المستخدمة بالصلاحية التقاربية (Hair et al., 2014).

- مؤشرات الاعتمادية: يشير إلى مدى اتساق بنود كل مقياس مع بعضها البعض، وقد تم استخدام الثبات المركب والكرونباخ ألفا، ويجب أن يحقق كل منهما 0.7 فيما فوق، ويتضح أن كلاً من مؤشرات الكرونباخ ألفا والثبات المركب تجاوزت الـ 0.7، ومن هنا فجميع المقاييس تتمتع بالاعتمادية (Hair et al., 2014).

- مؤشر الصلاحية التمييزية (مؤشر HTMT): يجب ألا يزيد هذا المؤشر بين كل متغير والآخر عن 0.9 (Hair et al., 2014; Henseler et al. 2015)، ويظهر عدم تجاوز هذا المؤشر بين أي مقياسين هذه النسبة، ومن هنا فجميع المقاييس تنسم بالصلاحية التمييزية.

٢/٣ اختبار الفروض:



شكل رقم (٢) نموذج البحث باستخدام برنامج Pls

المصدر: من إعداد الباحثة

١/٢/٣ اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الرئيسي الأول: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر). وينبثق من هذا الفرض فروض فرعية، وهي:

الفرض الفرعي ١: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف البناء.
الفرض الفرعي ٢: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف المدمر.

جدول رقم (٤) اختبار التأثير المعنوي المباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والمدمر)

الفرض	(البيتا β)	(T-value)	(P-value)
المناخ الأخلاقي - الانحراف البناء	-20%	2.870	0.004
المناخ الأخلاقي - الانحراف المدمر	-9.6%	2.186	0.029

المصدر: نتائج برنامج PLS *** مستوى معنوية أقل من ٠.٠١ * مستوى معنوية أقل من ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق:

- يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف البناء.
- كما يوجد تأثير عكسي بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء، ويظهر من قيمة بيتا (-20%) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١،
- يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف المدمر.
- كما يوجد تأثير عكسي بين المناخ الأخلاقي والانحراف المدمر، ويتضح من قيمة بيتا (-٩.٦%) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٥.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Peterson,2002) (Martin & Cullen ,2006) والتي توصل إلى أنه كلما ارتفع المناخ الأخلاقي للمنظمة، انخفض انحراف

الموظف في السلوكيات المنحرفة في العمل، كما أكد Ramadugu & (Rastogi, 2021) أن المدير في مكان العمل لديه سيطرة أقل على قيم الفرد أو مستوى التطور الأخلاقي، ومن ثم فإن العوامل التنظيمية كالعادلة التنظيمية، والالتزام، والثقافة التنظيمية، والمناخ لها أهمية أكبر في تشكيل سلوك الموظف، وهذا دليل على أن أفراد عينة البحث غير راغبة في انتهاك السياسات التنظيمية حتى لو بشكل إيجابي لا يضر بمصالح المنظمة أو الأفراد، وتتفق النتائج مع دراسة (Sittisom, 2020) الذي أوضح وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء، كما تتعارض مع نتائج دراسة (Malooof, 2018) بعدم وجود تأثير معنوي للعلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوكيات الانحرافية داخل العمل.

- قبول الفرض الرئيسي الأول.

٢/٢/٣ اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الرئيسي الثاني: يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الوعي الأخلاقي.

جدول رقم (٥) اختبار التأثير المباشر المعنوي للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي

الفرض	(البيتا β)	(T-value)	(P- value)
المناخ الأخلاقي - الوعي الأخلاقي	60.1%	11.694	0.000

**** مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١

*المصدر: من مخرجات برنامج pls

يتضح من الجدول السابق:

- يؤثر المناخ الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الوعي الأخلاقي.
- كما يوجد تأثير إيجابي للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي ويتضح من قيمة بيتا 60.1% عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١.
- وتتفق النتائج مع دراسة كل من (VanSandt, 2003), (Jones, 1991), (VanSandt, 2006) فقد أظهروا أهمية المناخ الأخلاقي كمؤشر أساسي للوعي الأخلاقي، وهذا يوضح أن

المنظمات التي تحافظ على مناخ أخلاقي سليم يزيد من درجة التأثير في تشكيل شخصيات الأفراد، ويزيد من إدراكهم بمدى تأثير تصرفاتهم المحتملة على المنظمة والآخرين، كما تتفق النتيجة مع دراسة (Pursiadi ,et.al 2010) بوجود تأثير معنوي لأبعاد المناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي.

- قبول الفرض الرئيسي الثاني.

٣/٢/ ٣ اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الرئيسي الثالث: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف السلوكية داخل العمل، وينبثق منه عدة فروض الفرعية:

الفرض الفرعي ٢ أ: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف البناء.

الفرض الفرعي ٢ ب: يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف المدمر.

جدول رقم (٦) اختبار التأثير المعنوي المباشر للوعي الأخلاقي على الانحراف السلوكية داخل العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر)

الفرض	(البيتا β)	(T-value)	(P-value)
الوعي الأخلاقي - الانحراف البناء	87.8%	21.560	0.000
الوعي الأخلاقي - الانحراف المدمر	-76.8%	19.552	0.000

*المصدر: من مخرجات برنامج plis *** مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف البناء.
- كما يوجد تأثير طردي للوعي الأخلاقي على الانحراف البناء، ويتضح من قيمة بيتا ٨٧.٨% عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١.

- يؤثر الوعي الأخلاقي تأثيراً معنوياً مباشراً على الانحراف المدمر.
- كما يوجد تأثير عكسي للوعي الأخلاقي على الانحراف المدمر، ويتضح من قيمه بيتا -٩.٦% عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١.
- وهذا يدل على أهمية زيادة إدراك الفرد بأن أفعاله من المحتمل أن تؤذي الآخرين أو تفيدهم، فالافتقار إلى الوعي الأخلاقي يزيد من احتمال اتخاذ قرارات غير أخلاقية، مما يدفع الأفراد إلى التصرف بطريقة غير أخلاقية (Martinez&Jaeger,2016)، وتتفق نتائج البحث مع دراسة (Pusriadi ,et.al.2021) بأن الوعي الأخلاقي جزء لا يتجزأ ومطلوب لتشكيل السلوك الأخلاقي، **كما أكد** (Butterfield et al., 2000) على اعتبار الوعي الأخلاقي سمة مهمة للتفكير الأخلاقي للأفراد واتخاذ القرارات الأخلاقية.
- من هنا يتم قبول الفرض الرئيسي الثالث.

٤/٢/٣ اختبار الوسيط:

- ينص الفرض الرئيسي الرابع: يؤثر الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، وينبثق عنه فروض فرعية:
- ف٤أ: يؤثر الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء.
- ف٤ب: يؤثر الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف المدمر.
- بناءً على المخل الذي اتبعه (Sarstedt, et .al.,2017) تم الحكم على مدى وساطة أو عدم وساطة المتغير الوسيط كما يلي:

- إذا كان التأثير المباشر معنويًا وغير المباشر معنويًا يتم الحكم بالوساطة الجزئية.
- إذا كان التأثير المباشر غير معنوي وغير المباشر معنويًا يتم الحكم بالوساطة الكلية.
- إذا كان التأثير غير المباشر غير معنوي يتم رفض الوساطة.

ومن هذا الاتجاه، قد توفر نتائج التحليل الإحصائي عدة احتمالات لدرجة تأثير الوسيط في نموذج البحث، ويظهر نموذج البحث عند قياس دور الوسيط الوعي الأخلاقي من خلال الشكل رقم (٢) ويتضح وجود نموذج الوساطة الجزئي، ويقوم هذا النموذج على أساس أن المناخ الأخلاقي يتوسط العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر) بشكل جزئي.

جدول رقم (٧) اختبار التأثير الغير مباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والمدمر) من خلال الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط

النتيجة	التأثير غير المباشر		التأثير المباشر		الفرض
	(P-value)	(البيتا β)	(P-value)	(البيتا β)	
وسيط جزئي	0.000	52.8%	0.004	-20%	المناخ الأخلاقي-الوعي الأخلاقي- الانحراف البناء
وسيط جزئي	0.000	-46.2%	0.029	-9.6%	المناخ الأخلاقي-الوعي الأخلاقي - الانحراف المدمر

** مستوى معنوية أقل من ٠.٠١

*المصدر: من مخرجات برنامج pls

تشير النتائج السابقة:

- يوجد تأثير معنوي غير مباشر للوعي الأخلاقي في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء، حيث بلغت قيمة التأثير المباشر (20%) وقيمة معامل بيتا للمسار غير المباشر (52.8%) وذلك عند مستوى معنوية مستوى معنوية أقل من ٠.٠١ وهذا يدل على وجود تأثير جزئي للوسيط.

- يوجد تأثير معنوي للوعي الأخلاقي في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحراف المدمر، حيث بلغت قيمة التأثير المباشر (-9.6%) وقيمة معامل بيتا للمسار غير المباشر (-46.2%) وذلك عند مستوى معنوية مستوى معنوية أقل من 0.01 وهذا يدل على وجود تأثير جزئي للوسيط.
- وهذا دليل على أهمية دور الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في التأثير على إدراك الأفراد في التمييز بين القرارات الأخلاقية أو غير أخلاقية، مما جعلهم ينظرون إلى الانحراف البناء أو الإيجابي بأنها وسيلة قد تساعدهم في الوصول إلى أهداف المنظمة ومساعدة الموظفين في تحقيق توقعاتهم الوظيفية، والدليل على ذلك قيمة معامل بيتا قبل دخول المتغير الوسيط (الوعي الأخلاقي) كان العلاقة المباشرة بين المناخ الأخلاقي والانحراف البناء (-20%) ولكن بعد دخول المتغير الوسيط (الوعي الأخلاقي) تغيرت قيمة بيتا (52.8%) ، هنا نلاحظ تحول الإشارة من السالبة إلى الموجبة بالإضافة إلى ارتفاع قيمة معامل بيتا، كما يساعد الوعي الأخلاقي في إدراك الأفراد بأن الانحراف المدمر سلوك ينتهك المعايير التنظيمية، وقد يهدد المنظمة أو الأفراد وهو سلوك غير مرغوب فيه.
- ومن هنا يتم قبول الفرض الرئيسي الرابع.

ملخص نتائج اختبار الفروض:

يمكن تلخيص نتائج اختبار فروض البحث في الجدول رقم (٨)

جدول رقم (٨) نتائج فروض البحث

نتيجة الفرض	فروض البحث
قبول الفرض	الفرض الرئيسي الأول: يوجد تأثير معنوي مباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر).
قبول الفرض	الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير معنوي مباشر للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي.
قبول الفرض	الفرض الرئيسي الثالث: يوجد تأثير معنوي مباشر للوعي الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر).
قبول الفرض	الفرض الرئيسي الرابع: يؤثر الوعي الأخلاقي - كمتغيّر وسيط-تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر).

المصدر: من إعداد الباحث

عاشراً: مناقشة النتائج:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في اختبار دور الوعي الأخلاقي في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف المدمر، الانحراف البناء) بالتطبيق على مديريات الخدمات الحكومية، وفيما يلي عرض لأهم النقاط وتفسير النتائج التي كشفت عنها الدراسة، على النحو التالي:

- قبول الفرض الرئيسي الأول: والذي ينص على وجود تأثير معنوي مباشر للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، بالإضافة إلى وجود تأثير سلبي للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء والانحراف المدمر)، وهذا دليل على أن أفراد عينة البحث غير راغبة في انتهاك السياسات التنظيمية حتى لو بشكل إيجابي لا يضر بمصالح المنظمة أو الأفراد.

- قبول الفرض الرئيسي الثاني: والذي ينص على وجود تأثير معنوي مباشر للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي، كما أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي للمناخ العمل الأخلاقي على الوعي الأخلاقي للأعضاء، وهذا يدل على أهمية المناخ الأخلاقي كمؤشر أساسي للوعي الأخلاقي، وهذا يوضح أن المنظمات التي تحافظ على مناخ أخلاقي سيزيد من مستوي إدراكهم بمدى تأثير تصرفاتهم المحتملة على المنظمة والآخرين.

- قبول الفرض الرئيسي الثالث: والذي ينص على وجود تأثير معنوي مباشر للوعي الأخلاقي على الانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل (الانحراف البناء، الانحراف المدمر)، وهذا يدل على أهمية زيادة إدراك الفرد بأن أفعاله من المحتمل أن تؤذي الآخرين أو تفيدهم، فالافتقار إلى الوعي الأخلاقي يزيد من احتمال اتخاذ قرارات غير أخلاقية، مما يدفع الأفراد إلى التصرف بطريقة غير أخلاقية (Martinez&Jaeger,2016).

- قبول الفرض الرئيسي الرابع: والذي ينص على وجود تأثير معنوي غير مباشر للمناخ الأخلاقي على الانحراف البناء من خلال الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط، حيث بلغت قيمة بيتا للتأثير غير المباشر (52.8%) بينما بلغ التأثير المباشر (-20%)، بينما توصل البحث إلى وجود تأثير معنوي غير مباشر للمناخ الأخلاقي على الانحراف المدمر من خلال الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط، حيث بلغت قيمة بيتا للتأثير غير المباشر (-46.2%) بينما التأثير المباشر بلغت قيمة بيتا (9.6%)، وهذا دليل على أهمية دور الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في التأثير على إدراك الأفراد مما جعلهم ينظرون إلى الانحراف البناء أو الإيجابي بأنها وسيلة قد تساعدهم في الوصول إلى أهداف المنظمة ومساعدة الموظفين في تحقيق توقعاتهم الوظيفية، حيث أدى وجود الوعي الأخلاقي كمتغير وسيط في تحويل نظره مفردات عينه البحث من النظر إلى الانحراف البناء كنوع من الانحرافات التي تضر المنظمة والأفراد إلى نوع من الانحرافات الإيجابية التي قد تكون بمثابة وسيلة تساعد المنظمة والأفراد للوصول إلى أهدافها.

تاسعاً: محددات البحث والدراسات المستقبلية:

قام الباحث بإعداد البحث في ضوء عدد من المحددات التي يمكن إظهارها، وعلى الرغم من ذلك يمثل كل محدد منهم فرصة للعديد من الأبحاث المستقبلية على النحو الآتي:

١- ركز البحث على مديريات محافظة الجيزة دون التطرق لباقي المحافظات الأخرى بجمهورية مصر العربية، ومن هنا يقترح الباحث القيام بالتطبيق بحيث يمتد ليشمل باقي المحافظات الأخرى بجمهورية مصر العربية، وكذلك يمكن التطبيق على قطاعات أخرى كالمستشفيات، الجامعات أو أحد القطاعات الصناعية مثل صناعة الأدوية والأغذية.

٢- تم جمع بيانات البحث المتمثلة في متغيرات البحث من وجهة نظر العاملين في مديريات محافظة الجيزة محل البحث، حيث كان من الصعب مقابلة الرئيس المباشر أو المشرف في كثير من الأحيان، ومن هنا يقترح الباحث قياس متغيرات البحث مره أخرى من وجهة نظر الرئيس المباشر لتقييم سلوك العاملين؛ بهدف تجنب التحيز من قبل العاملين عند تقييم متغيرات البحث.

٣- تناول البحث المتغيرات التي تتضمن الإطار المقترح للبحث، والذي يتمثل في المناخ الأخلاقي، والوعي الأخلاقي، والانحرافات السلوكية داخل العمل، ومن هنا يقترح الباحث إعادة النظر في متغيرات هذا البحث ليشمل دراسة متغيرات وسيطة أخرى بخلاف الوعي الأخلاقي، كما يتضمن البحث متغيرات جديدة من المتغيرات التابعة بخلاف السلوكيات الانحرافية داخل بيئة العمل كالانسحاب النفسي، والاعتراب في مكان العمل والسلوكيات التنظيمية الإيجابية كالاتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

٤- تناول البحث المناخ الأخلاقي كمتغير مركب، ومن هنا يقترح الباحث دراسة المناخ الأخلاقي من منظور متعدد الأبعاد حيث من المهم إجراء مقارنات وتقييمات له، وذلك لاختلاف الأبعاد المكونة للمناخ الأخلاقي، حيث اقترح بعض الباحثين أن كل نوع من هذه الأبعاد يمكن أن يعطي نتائج مختلفة (Adel and Younis, 2019).

الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل ...

د/ هبة أحمد محمد فراج

٥- أجري البحث في الفترة العصبية التي يعاني فيها العالم من الآثار الاقتصادية المباشرة لجائحة كوفيد -١٩ .
الحادي عشر: التوصيات:

جدول رقم (١٤) خطة عمل إرشادية لتنفيذ التوصيات الموجهة للمعاهد البحثية مجال التطبيق

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
المناخ الأخلاقي		
إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع كافة الإدارات المختلفة	<ul style="list-style-type: none"> - إعادة توزيع المهام والأعباء الوظيفية والمسؤوليات على العاملين بمديريات الخدمات الحكومية بالعدل والمساواة. - إنشاء وحدة مستقلة بداخل مديريات الخدمات الحكومية لتلقى الشكاوى الخاصة بالعاملين ومعالجة هذه الشكاوى بصفة دورية، بهدف تقليل التحيز من جانب الإدارة لبعض العاملين. 	<p>تعزز وتنمية المناخ الأخلاقي بداخل المديريات الحكومية بهدف تحقيق السلوكيات الأخلاقية لدى العاملين بها من خلال:</p>
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا	<ul style="list-style-type: none"> - عدم التمييز والتحيز بين موظفي مديريات الخدمات الحكومية عند منح الحوافز والمكافآت من خلال الاعتماد على أسس موضوعية محددة وواضحة عند تقييم أداء العاملين، مع إمكانية إطلاع العاملين على التغذية العكسية عن نتائج التقييم الخاصة بهم. - ربط نظام الترقيّة بداخل المديريات الحكومية بالاعتماد على الجدارات والكفاءات ومدى الالتزام بأخلاقيات العمل بدلاً من الاعتماد على الأقدمية. - إهتمام المديريات الحكومية بعقد دورات تدريبه للمديرين بداخل الإدارات المختلفة لتوضيح مفهوم المناخ الأخلاقي وأهمية توافره داخل المديريات، بهدف نشر الثقافة الخاصة بها بين موظفي المديريات. 	<p>يجب أن تقوم إدارة الموارد البشرية بداخل المديريات الحكومية بكافة الأعمال والمسؤوليات الخاصة بها مع الأخذ في الاعتبار البعد الأخلاقي من خلال:</p>

الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل ...

د/ هبة أحمد محمد فراج

إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع كافة الإدارات المختلفة	<p>تمسك القيادات الإدارية بمديريات الخدمات الحكومية بالإيثار بحيث يكونوا قدوة وأسوة حسنة ومثل أعلى لجميع موظفي المديريات في كافة التصرفات والأقوال، بالإضافة إلى استخدام أسلوب التخويف من خلال القيام بوضع قواعد وإجراءات تنفذ بكل صرامة على كل من يلحق أي ضرر بالمنظمة أو بزملائه.</p> <p>- دعم القيادات بمديريات الخدمات الحكومية للسلوك الأخلاقي ودعمه مادياً ومعنوياً من خلال القيام بالعديد من الممارسات والإجراءات بداخل المديريات كتوزيع شهادات للموظف المثالي، أو جوائز مادية.</p>	<p>رفع مستوى التزام العاملين والإدارات بالمبادئ الأخلاقية داخل مديريات الخدمات الحكومية من خلال:</p>
المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
الوعي الأخلاقي		
إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع كافة الإدارات المختلفة	<p>- عقد دورات تثقيفية بصفة مستمرة من جانب الإدارة؛ لتعريف العاملين بداخل المديريات الحكومية بكافة التصرفات الأخلاقية وغير الأخلاقية، والتمييز بينهم، بهدف ترسخ مفهوم الوعي الأخلاقي لديهم.</p> <p>- الاهتمام وقت إجراء عمليات الترقيات والتوظيف باختيار أفضل العناصر البشرية التي تتوافر لديها وعي أخلاقي " أي لديهم إدراك لكافة التصرفات ومدى تأثيرها على المنظمة أو الأفراد الآخرين".</p> <p>- إنشاء مدونات أخلاقية Code of ethics (وثيقة تتبناها المديريات الحكومية) بهدف مساعدة العاملين في فهم الفرق بين الصح والخطأ، ومحاولة تطبيق هذا المفهوم في قراراتهم.</p>	<p>"زيادة إدراك العاملين بمدى تأثير تصرفاتهم المحتملة على الآخرين وعلى المديريات الحكومية " من خلال:</p>

المصدر: من إعداد الباحث

وبهذه التوصيات يكون قد حقق البحث الهدف الأخير من أهداف البحث

أولاً: المراجع العربية:

١. عشري، تامر إبراهيم السيد (٢٠٢١). التهكم التنظيمي كوسيط بين القيادة السامة والانحراف التنظيمي (بالنظر إلى العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية). *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢ (١) ج ٣، ١٦٣-٢٠٢*.
٢. بازرعة، محمود صادق (1996) بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، مكتبة العبيكان، الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Adel, H. M., & Younis, R. A. A. (2019). Using co-creating mass-customization and innovation climate for enhanced value: Empirical investigation in international modular jewellery market. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*.
2. Agrawal, R. K. (2017). Do ethical climates impact trust in management? A study in Indian context. *International Journal of Organizational Analysis*.
3. Amalia, S., Darma, D. C., & Maria, S. (2020). Supply chain management and the Covid-19 outbreak: Optimizing its role for Indonesia. *Current Research Journal of Social Sciences and Humanities, 3(2), 196-202. doi: 10.12944/CRJSSH.3.2.07*.
4. Appelbaum, S. H., Deguire, K. J., & Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour. *Corporate Governance: The international journal of business in society*.
5. Aryati, A. S., Sudiro, A., Hadiwidjaja, D., & Noermijati, N. (2018). The influence of ethical leadership to deviant workplace behavior mediated by ethical climate and organizational commitment. *International Journal of Law and Management*.
6. Biron, M. (2010). Negative reciprocity and the association between perceived organizational ethical values and organizational deviance. *Human relations, 63(6), 875-897*.

7. Bulutlar, F., & Öz, E. Ü. (2009). The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace. *Journal of Business ethics*, 86(3), 273-295.
8. Butterfield, K. D., Trevin, L. K., & Weaver, G. R. (2000). Moral awareness in business organizations: Influences of issue-related and social context factors. *Human relations*, 53(7), 981-1018.
9. Carpenter, N. C., & Berry, C. M. (2017). Are counterproductive work behavior and withdrawal empirically distinct? A meta-analytic investigation. *Journal of Management*, 43(3), 834-863.
10. Chen, C. C., Chen, M. Y. C., & Liu, Y. C. (2013). Negative affectivity and workplace deviance: The moderating role of ethical climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 2894-2910.
11. Coffin, B. (2003). Breaking the silence on white collar crime. *Risk Management*, 50(9), 8-9.
12. Collins, D. (1989). Organizational harm, legal condemnation and stakeholder retaliation: A typology, research agenda and application. *Journal of Business Ethics*, 8(1), 1-13.
13. Cullen, J. B., Victor, B., & Stephens, C. (2001). An ethical weather report : Assessing the Organization's climate. *Organizational Dynamics*, Autumn, 50-62.
14. Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of business ethics*, 46(2), 127-141.
15. DeRidder, R. E., & Tripathi, R. C. E. (1992). *Norm violation and intergroup relations*. Clarendon Press/Oxford University Press.
16. Dimitriou, C. K., & Ducette, J. P. (2018). An analysis of the key determinants of hotel employees' ethical behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 66-74.

17. Galperin, B. L. (2012). Exploring the nomological network of workplace deviance: Developing and validating a measure of constructive deviance. *Journal of Applied Social Psychology, 42*(12), 2988-3025.
18. Galperin, B.L. (2002), "Determinants of deviance in the workplace: an empirical examination of Canada and Mexico", **Unpublished doctoral dissertation, Concordia University, Montreal.**
19. Garg, N., & Saxena, A. (2020). Promoting constructive deviance as an antidote to organizational stress. **In *Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations* (pp. 139-158). IGI Global**
20. Gok, K., Sumanth, J. J., Bommer, W. H., Demirtas, O., Arslan, A., Eberhard, J., & Yigit, A. (2017). You may not reap what you sow: How employees' moral awareness minimizes ethical leadership's positive impact on workplace deviance. *Journal of Business Ethics, 146*(2), 257-277.
21. Götz, M., Bollmann, G., & O'Boyle, E. H. (2019). Contextual undertow of workplace deviance by and within units: a systematic review. *Small Group Research, 50*(1), 39-80.
22. Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International journal of selection and assessment, 11*(1), 30-42.
23. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
24. Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S., & Li, J. J. (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management, 86*, 102372.
25. Henle, C. A., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2005). The role of ethical ideology in workplace deviance. *Journal of Business Ethics, 56*(3), 219-230.

26. Henseler, J., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2015), "A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 43 No. 1, pp. 115-135
27. Hsieh, H. H., & Wang, Y. D. (2016). Linking perceived ethical climate to organizational deviance: The cognitive, affective, and attitudinal mechanisms. *Journal of Business Research*, 69(9), 3600-3608.
28. Jiang, W., Jiang, J., Zhou, Q., Yang, J., Chen, Y., Goldsamt, L & Li, X. (2021). Hospital ethical climate associated with the professional quality of life among nurses during the early stage of COVID-19 pandemic in Wuhan, China: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Sciences*.
29. Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of management review*, 16(2), 366-395.
30. Koh, H. C., & El'fred, H. Y. (2004). Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*
31. Lee, S. H., & Ha-Brookshire, J. (2017). Ethical climate and job attitude in fashion retail employees' turnover intention, and perceived organizational sustainability performance: A cross-sectional study. *Sustainability*, 9(3), 465.
32. Liu, Y., Zhang, Z., & Zhao, H. (2021). The Influence of the COVID-19 Event on Deviant Workplace Behavior Taking Tianjin, Beijing and Hebei as an Example. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 59.
33. Maloof, A. D. (2018). *The Moderating Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on the Relationship Between Employee Integrity and Workplace Deviance (Doctoral dissertation, Alliant International University)*.

34. Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of business ethics*, 69(2), 175-194.
35. Martinez, L. F., & Jaeger, D. S. (2016). Ethical decision making in counterfeit purchase situations: the influence of moral awareness and moral emotions on moral judgment and purchase intentions. *Journal of Consumer Marketing*.
36. Mertens, W., Recker, J., Kummer, T. F., Kohlborn, T., & Viaene, S. (2016). Constructive deviance as a driver for performance in retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 193-203.
37. Miller, J. A., Rodgers, Z. J., & Bingham, J. B. (2014). Moral awareness. In *Research companion to ethical behavior in organizations*. Edward Elgar Publishing.
38. Montiel-Campos, H., Solé-Parellada, F., Aguilar-Valenzuela, L. A., Berbegal-Mirabent, J., & Duran-Encalada, J. A. (2011). The impact of moral awareness on the entrepreneurial orientation: performance relationship in new technology based firms. *Journal of technology management & innovation*, 6(4), 93-105.
39. Murphy, K. R., Myers, B., & Wolach, A. (2014). *Statistical power analysis: A simple and general model for traditional and modern hypothesis tests*. Routledge.
40. Narayanan, K. (2018). *Workplace destructive and constructive deviance behaviour in India and the USA: scale development, validation, theoretical model development and testing (Doctoral dissertation, University of Edinburgh)*.
41. Okpara, J. O., & Wynn, P. (2008). The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria: Implications for management development. *Journal of Management Development*.

42. Olson, L. L. (1998). Hospital nurses' perceptions of the ethical climate of their work setting. *Image: the Journal of Nursing Scholarship*, 30(4), 345-349.
43. Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of business and psychology*, 17(1), 47-61.
44. Pusriadi, T., Kadarusman, K., Ilmi, Z., Kurniawan, E., & Darma, D. C. (2021). Ethical Work Climate and Moral Awareness during Covid-19—A case study. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 3(1), 11-23.
45. Ramadugu, H., & Rastogi, R. (2021). The impact of perceived ethical climate types on workplace deviance: An empirical investigation of IT professionals in India. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(5), 53-64.
46. Rest, J.R. (1986). *Moral Development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
47. Rest, J.R. (1994). Background: Theory and research. In J.R. Rest and D.F. Narváez (eds), *Moral Development in the Professions: Psychology and applied ethics* (pp. 1–26). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
48. Reynolds, S. J. (2006). Moral awareness and ethical predispositions: investigating the role of individual differences in the recognition of moral issues. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 233.
49. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.
50. Roy, M., & Mandal, A. (2020). Impact Of Covid 19 On Quality Of Work Life Leading To Deviant Workplace Behavior: A Qualitative Study In Health Care Sector. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(9), 8317-8335.

51. Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 26(1), 1-40.
52. Shin, Y. (2012). CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior. *Journal of business ethics*, 108(3), 299-312.
53. Shrivastava, S., & Singh, K. (2021). Workplace deviance in the virtual workspace. *Strategic HR Review*.
54. Silva, H. M. S., & Ranasinghe, R. M. I. D. (2017). The impact of job stress on deviant workplace behaviour: A study of operational level employees of comfort apparel solutions company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(1), 74-85.
55. Sims, R. R., & Brinkman, J. (2002). Leaders as moral role models: The case of John Gutfreund at Salomon Brothers. *Journal of business ethics*, 35(4), 327-339.
56. Sittisom, W. (2020). Effect of HRM Practices on Constructive Deviance in Pharmaceuticals Companies: Mediating by Ethical Climate. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3), 28-36.
57. Sulasmi, S., & Widhianto, I. D. (2009). Ethical Work Climate Untuk Menciptakan Moral Awareness Karyawan Pada Koperasi Bank Perkreditan Rakyat Tribakti Nganjuk. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 2(2).
58. Taylor, M. (2005). *The relationships between workplace violence, deviant workplace behavior, ethical climate, organizational justice, and abusive supervision*. Alliant International University, Los Angeles.
59. Tenbrunsel, A. E., & Smith- Crowe, K. (2008). 13 ethical decision making: Where we've been and where we're going. *Academy of management Annals*, 2(1), 545-607.
60. Teresi, M., Pietroni, D. D., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Pagliaro, S. (2019). Ethical climate (s), organizational identification, and employees' behavior. *Frontiers in Psychology*, 10, 1356.

61. Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good?: Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of business research*, 55(1), 1-15.
62. VanSandt, C. V. (2003). The relationship between ethical work climate and moral awareness. *Business & Society*, 42(1), 144-152.
63. VanSandt, C. V., Shepard, J. M., & Zappe, S. M. (2006). An examination of the relationship between ethical work climate and moral awareness. *Journal of Business Ethics*, 68(4), 409-432.
64. Vardi, Y. (2001). The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business ethics*, 29(4), 325-337.
65. Victor, B., & Cullen, J. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9, 51-71 .
66. Warren, D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations. *Academy of management Review*, 28(4), 622-632.
67. Wimbush, J. C., & Shepard, J. . (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business ethics*, 13(8), 637-647.
68. World Health Organization. (2020). Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public. Retrieved from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public> (Accessed at september15, 2021).
69. Wurthmann, K. (2017). Implicit theories and issue characteristics as determinants of moral awareness and intentions. *Journal of Business Ethics*, 142(1), 93-116.
70. Yener, M., Yaldıran, M., & Ergun, S. (2012). The effect of ethical climate on work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 724-733.

71. Yıldız, B., & Alpan, L. (2015). A theoretical model on the proposed predictors of destructive deviant workplace behaviors and the mediator role of alienation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 330-338.
72. Younis, R. A. A., & Elsaid, A. S. M. (2019). Enhancing the in-role behaviour and organizational citizenship behaviours in the workplace: a multidimensional view for the role of ethical climate. *International Journal of Business and Management*, 14(12), 1.
73. Zhang, L., Li, X., & Liu, Z. (2021). Fostering Constructive Deviance by Leader Moral Humility: The Mediating Role of Employee Moral Identity and Moderating Role of Normative Conflict. *Journal of Business Ethics*, 1-16.
74. Zhang, N., Li, J., Bu, X., & Gong, Z. X. (2021). The relationship between ethical climate and nursing service behavior in public and private hospitals: a cross-sectional study in China. *BMC nursing*, 20(1), 1-10.