

## أثر العدالة التنظيمية على نية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني

د. تمارا عادل اليعقوب

أستاذ الإدارة العامة المساعد

مرام إبراهيم الشرع

باحثة

قسم الإدارة العامة - كلية الأعمال  
جامعة اليرموك - المملكة الأردنية الهاشمية

### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على نية الإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، القناعات الشخصية) في القطاع العام الأردني. ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم قائمة استقصاء تم توزيعها ورقياً على (720) موظفاً، وتم استرداد (516) قائمة استقصاء صالحه للتحليل من (10) وزارات/ مؤسسات حكومية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار تأثير المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) على المتغير التابع (نية الإبلاغ عن حالات الفساد).

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية ونية موظفي القطاع العام الأردني للإبلاغ عن حالات الفساد. كما تبين أن أكثر بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً على نية الإبلاغ عن حالات الفساد هو بُعد العدالة التفاعلية. تبين أيضاً أن أكثر بُعد من أبعاد نية الإبلاغ عن حالات الفساد يتم ممارسته في القطاع العام الأردني هو بُعد دافع الخدمة العامة. وتوصي الدراسة بتعزيز العدالة التنظيمية في القطاع العام الأردني لما لها من تأثير مباشر على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد، وضرورة التركيز على العدالة الإجرائية من خلال إعطاء الموظفين فرصة للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، الفساد، نية الإبلاغ عن حالات الفساد، القطاع العام الأردني، الأردن.

### المقدمة

أصبح العنصر البشري المصدر الرئيسي الذي يمكن للمنظمة أن تحقق من خلاله أفضل النتائج، مقارنة بالموارد الأخرى، ولضمان استمرارية وكفاءة الموظفين في القيام بأعمالهم يجب تعزيز العدالة داخل المنظمة (Akbari et al., 2012). انطلاقاً من ذلك، تعد العدالة التنظيمية إحدى المتغيرات الهامة المؤثرة على كفاءة الأداء الوظيفي، ففي الحالات التي يزداد بها شعور الموظفين بعدم العدالة تظهر العديد من النتائج الضارة بالمنظمة، وفي مقدمتها الفساد بأشكاله وصورة المتعددة. فإن توفير مناخ للعدالة التنظيمية يؤثر إيجابياً على سلوكيات هؤلاء الموظفين، وعلى دوافعهم، ومستويات إنجازهم، كما يحد من انتشار بعض السلوكيات السلبية التي من شأنها أن تعرقل نمو المنظمة، ومنها مواجهة المنظمة لحالات تنطوي على مظاهر الفساد (ميا؛ ومزيق، 2016). يُعد الإبلاغ عن حالات الفساد مهماً جداً، لكشف ممارسات الفساد الذي من الممكن أن تتسبب في خسائر كبيرة للمنظمات، وتبين الدراسات أن أكبر نسبة للمبلغين عن حالات الفساد تتم من قبل الموظفين أنفسهم، لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى تشجيع موظفيها للإبلاغ عن حالات الفساد، حيث أن تشجيع الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد داخل المنظمة سوف يساهم في حل المشكلات حال حدوثها (ACFE Indonesia Chapter, 2019).

## الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

### أولاً: العدالة التنظيمية

عرفها (Caliskan, 2010) بأنها طريقة معاملة الموظفين داخل المنظمة، بحيث تكون على أساس العدل، والمساواة سواء مادياً أو معنوياً؛ للوصول إلى إدراك الموظفين للعدالة، وشعورهم بالمساواة في المعاملة التي يتلقونها داخل المنظمة. كما عرفها (Beugre, 1998) على أنها مدى تصور الموظفين للعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، والعدالة التوزيعية في المنظمة، وأيضاً علاقة الموظفين مع مدراءهم، ومع زملاءهم في العمل، وعلاقتهم مع منظمهم كنظام اجتماعي (أبو تايه، 2012).

### أبعاد العدالة التنظيمية

العدالة التوزيعية: عرفها (Cho & Kessler, 2008) على أنها إدراك الموظف للعدالة في أسس توزيع المخرجات داخل المنظمة مثل (الدخل الشهري، والحوافز، وفرص الترقية) وأيضاً العدالة في عملية توزيع المدخلات مثل (الموارد، وعبء العمل بينهم). وبين (Niehoff & Moorman, 1993) أن العدالة التوزيعية تتمحور حول عدالة المخرجات مثل: (الرواتب، والمكافآت، والترقيات) التي يتقاضاها الموظفون نتيجة عملهم، بحيث تتناسب مساهماتهم في المنظمة مع المخرجات التي يحصلون عليها، مقارنةً مع جهود ومخرجات زملاءهم في العمل، وأيضاً العدالة في توزيع عبئ العمل بينهم.

العدالة الإجرائية: عرفها (Niehoff & Moorman, 1993) على أنها التصور الذهني حول عدالة الإجراءات والوسائل المتبعة في اتخاذ القرارات، التي من خلالها نستطيع أن نحدد المخرجات التي يحققها الموظفون، إذ أنها لا تتعلق بالمخرجات نفسها وإنما بالوسائل التي من خلالها تحدثت هذه المخرجات.

العدالة التفاعلية: عرفها (Martinez, 2014) على أنها المعاملة الشخصية بين الموظفين والمدراء، أو متخذي القرار، بحيث تكون مبنية على أساس الاحترام والتقدير، فهي تعكس التفاعل بين متخذي القرار والأشخاص المتأثرين به، أثناء عملية الاتصال بينهم، فمن الممكن أن يشعر الموظفون بعدم العدالة بالرغم من عدالة القرارات نتيجة المعاملة، فهي لا تعكس عدالة مخرجات القرار (العدالة التوزيعية)، ولا تعكس عدالة القرار نفسه (العدالة الإجرائية)، بل أنها تعكس التفاعل بين متخذي القرار والمتأثرين به أثناء عملية الاتصال بينهم.

### ثانياً - الإبلاغ عن حالات الفساد

مفهوم الفساد: أوردت المعاجم العربية العديد من تعريفات الفساد لغةً والتي جاءت جميعها للدلالة على تحول الشيء من الحالة الحسنة إلى الحالة السيئة، والفساد لغة البطلان فيقال فسد الشيء أي بطل واضمححل (ابن منظور، 2015). أما اصطلاحاً، فقد تباينت التعريفات حول مفهوم الفساد، وذلك لتنوع النمط الثقافي بين المجتمعات الإنسانية، ولتنوع أنماط الفساد وصوره، إذ يختلف مفهوم الفساد لدى الثقافات والمجتمعات المختلفة، فبعض السلوكيات التي تعد فساداً عند البعض، نجدها عند الآخرين سلوكاً مقبولاً، كالرشوة على سبيل المثال تعد عند الكثير من المجتمعات من السلوكيات الفاسدة. كما أن الإبلاغ عن جرائم الفساد تختلف نسبتها من مكان إلى آخر، ومن مجتمع إلى آخر، ويعود هذا التباين إلى الاختلاف في النظرة الفكرية أو الفلسفية للذين يتحدثون عن الفساد (الدلاهمة؛ والعاسافة، 2021).

يُعرف الفساد على أنه «إساءة استخدام السلطة» أو «إساءة استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة». (Georgieva, 2017) كما عرفته منظمة الشفافية الدولية على أنه «إساءة استخدام المنصب العام، لتحقيق مكاسب خاصة، والتي يمكن أن تحدث في أي مكان ومع أي شخص، أو أنه السلوك المنحرف الذي يستهدف تحقيق منافع ذاتية بطريقة غير شرعية» (Transparency International, 2020). عرفه البنك الدولي أيضاً على أنه «الاستغلال السيئ للوظيفة العامة من أجل تحقيق مصلحة خاصة». كما عرفه صندوق النقد الدولي على أنه «سوء استخدام السلطة العامة لأجل الحصول على مكاسب خاص».

مفهوم الإبلاغ عن حالات الفساد: عرف (Seifert et al., 2010) الإبلاغ عن حالات الفساد على أنه: سلوك إيجابي، يتم القيام به دون مقابل مادي، أو معنوي، ويتمشى هذا الإجراء مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع. كما عرفه (Maroun & Atkins, 2014) على أنه سلوك إيجابي ومؤيد للمجتمع، يهدف إلى إفادة الآخرين أو المجتمع ككل، وأيضاً يعتبر محفزاً اجتماعياً، على الرغم من وجود بعض الاستثناءات التي يمكن ملاحظتها، مثل الانتقام.

## العوامل التي تؤدي إلى الإبلاغ عن حالات الفساد

هناك عدد من العوامل التي تؤدي إلى تحفيز الإبلاغ عن الفساد ومن أهمها:

- 1- العوامل التنظيمية: تعني استجابة الإدارة لإعداد التقرير عن المفسدين، حيث يميل الموظفون أكثر إلى الإبلاغ عن حالات الفساد عندما يتم تحديد سياسات، وآليات الإبلاغ بوضوح. (Keil et al., 2010)
- 2- العوامل الشخصية: تعني العواقب الشخصية المتوقعة، مثل: الانتقام من المنظمة، أو من زملاء العمل، أو من الإدارة (Chiu, 2003).
- 3- القوانين والأنظمة: تعني تطوير استراتيجيات وقوانين تدعم وتضمن حماية المبلغين. عندما تهتم الحكومات والمنظمات بهذا الأمر، تعزز النزاهة والشفافية والمساءلة في بيئة العمل. وفقاً لذلك، سيبدل الموظفون قصارى جهدهم لزيادة جودة خدماتهم والمساهمة في مكافحة الفساد (OECD, 2013).

## أبعاد الإبلاغ عن حالات الفساد

- أولاً: الدعم التنظيمي: هو إدراك الموظفين بأن المنظمة تهتم بهم، وتقدم لهم العون والمساعدة، وتقدر جهودهم، تهتم برفاهيتهم، وتساهم في حل مشكلات الموظفين والتصدي لها؛ لتخفيف الضغوط على الموظفين (Rhoades & Eisenberger, 2002).
- ثانياً: حماية المنظمة للموظف: قد يُسهم دور المبلغين في اكتشاف حالات الفساد مبكراً وبالتالي سهولة القضاء عليها قبل تفشيها وتفاقم أثارها، مما يعزز دور الموظفين بهذا الخصوص. وقد يواجه المبلغون عن حالات الفساد بعض الممارسات الانتقامية مثل: المضايقة في العمل، وتشويه السمعة...، ووصولاً إلى الاضطرابات النفسية التي تنجم عن هذا النوع من الضغوط (الخولي، 2020). لهذا، من المهم أن تعمل المنظمات على تقديم الحماية للمبلغين عن حالات/ شهادات الفساد.
- ثالثاً: دافع الخدمة العامة: يعرف على أنه «توجه الفرد لتقديم الخدمات للأشخاص بنية فعل الخير للآخرين والمجتمع» (Perry & Hondeghem, 2008). قام (Perry & Wise, 1990) بتقسيم دافع الخدمة العامة إلى ثلاثة أنواع: (1) الدوافع العقلانية: بحيث تشمل المشاركة في عملية تشكيل السياسة، والالتزام بالإبلاغ عن حالات الفساد التي تحدث بسبب الهوية الشخصية، ومن أجل مصلحة معينة. (2) الدوافع القائمة على المعايير: بحيث تشمل الرغبة في خدمة المصلحة العامة والولاء للحكومة، والإيمان بالعدالة الاجتماعية. (3) الدوافع العاطفية: هي تلك التي تنطوي على حب الوطن والإحسان والالتزام بالحرص على الإبلاغ عن حالات الفساد بناءً على مستوى أهميتها المجتمعية. يرتبط دافع الخدمة العامة والإبلاغ عن المخالفات ارتباطاً وثيقاً من حيث إن دافع الخدمة العامة يعكس سلوكيات «التضحية بالنفس»، ويساعد في تعزيز السلوك الأخلاقي، مما يسهل عملية الإبلاغ عن حالات الفساد (Caillier, 2015).
- رابعاً: القناعات الشخصية: والتي تعتبر (على الأقل فيما يخص جوانب الحياة، كالمعتقدات الدينية أو السياسية) موروثاً جزئياً في داخل الأسرة من الوالدين، وأيضاً يمكن اكتسابها بواسطة الخبرة أو التعليم. إن هذه العملية تعد متعددة الجوانب وتسهم في نتائج مختلفة لكل فرد في المجتمع، بحيث أن كل فرد لديه مستوى مختلف من الاقتناع بشيء ما. كما أنه من الواضح تقريباً أن القناعة الشخصية تعتمد بشكل كبير على طبيعة الفرد (Brugna & Toscani, 2015).

## دور العدالة التنظيمية في التأثير على نية الإبلاغ عن حالات الفساد

### 1- العدالة التوزيعية والإبلاغ عن حالات الفساد

تزيد العدالة التوزيعية من قدرة الموظف على الإبلاغ عن حالات الفساد، حيث أن الموظف عندما يشعر بممارسات توزيع عادلة يتجه للإبلاغ عن حالات الفساد، إذ يشعر الموظف الذي يرتكب أخطاء بأنه يجب أن يكون مسؤول عنها، بذلك سيعطي تأثير إيجابي على آلية الإبلاغ عن حالات الفساد، وبشكل أكثر تحديداً الموظفون الذين يرون أنهم يعاملون معاملة عادلة أكثر ميلاً إلى الإبلاغ عن حالات الفساد (Seifert et al., 2010).

## 2- العدالة الإجرائية والإبلاغ عن حالات الفساد

لدعم سياسة الإبلاغ عن حالات الفساد، يتطلب أن يكون لدى المنظمات سياسة إبلاغ مكتوبة، تهدف هذه السياسة إلى الحفاظ على سرية هوية المبلغ، وأيضاً يجب على المنظمة أن تحمي المبلغين من الانتقام (Sarbanes Oxley, 2002). يعتقد الموظفون أن العدالة الإجرائية تقوم على الإنصاف من خلال عملية قرار المكافئة، والعقاب التي تحددها المنظمة، وهي مرتبطة بشكل إيجابي بنية الإبلاغ عن حالات الفساد، وبالتالي، فإن العدالة الإجرائية العادلة تزيد من إمكانية الإبلاغ عن حالات الفساد للموظفين. إذ يجب أن تكون المنظمة قادرة على تقديم المكافئات للموظفين، بحيث يمكن أن تشجع الموظفين على أن تكون لديهم نية لإصلاح المشاكل في المنظمة (Seifert et al., 2010).

## 3- العدالة التفاعلية والإبلاغ عن حالات الفساد

إن وجود تفاعلات وظيفية، مع زيادة الثقة بالنفس، والالتزامات الأخلاقية للموظفين، يكشف عن سلوك غير أخلاقي. كلما زاد إدراك ممارسات التفاعلية العادلة زادت نية الموظف للإبلاغ عن حالات الفساد (Rabie & Malek, 2020). على الرغم من أن المنظمة قد تؤسس آلية لنظام الإبلاغ عن حالات الفساد، لا يزال هناك احتمال أن العملية الرسمية في المنظمة لا تعمل كما ينبغي. عادة ما يكون بسبب التفاعل غير الرسمي، والمعاملة غير العادلة بين المبلغين عن حالات الفساد، والإدارة، في منظمة ذات عدالة منخفضة.

## الدراسات السابقة

تعد الدراسات التي تناولت كل من المتغير التابع والمستقل معاً محدودة نوعاً ما، وفيما يلي عدد من الدراسات السابقة التي تناولت الأبعاد الفرعية والرئيسية لكل من العدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن الفساد. ومنها:

**دراسة (Alpkan et al., 2020)**، التي هدفت إلى التعرف على تأثير القيادة الأخلاقية والعدالة التوزيعية على نية الإبلاغ عن المخالفات الداخلية من خلال الثقة في القائد. وذلك من خلال استقصاء آراء 1296 موظفاً من المؤسسات المالية التركية. بينت النتائج أن الثقة في القائد تتوسط بشكل كامل في الآثار الإيجابية لكل من القيادة الأخلاقية والعدالة التوزيعية على نية الإبلاغ عن المخالفات الداخلية. توصي الدراسة بأن يتم اختيار وتعيين القادة على أسس ومعايير أخلاقية وأن يتم تجسيد هذه المعايير الأخلاقية داخل المنظمة لكي تغرس الثقة بين الموظفين.

**دراسة (Wijayanti & Yandra, 2020)**، التي هدفت إلى التعرف على دور الحوافز والارتباط العاطفي والعدالة التنظيمية في دعم نظام الإبلاغ عن المخالفات، تمثلت عينة الدراسة من 171 طالباً وطالبة من جامعة يوجياكارتا في اندونيسيا. أظهرت النتائج أن الحوافز يمكن أن تشجع الأفراد على الإبلاغ عن المخالفات في ظل ظروف الارتباط العاطفي العالي والعدالة التنظيمية المنخفضة، علاوة على ذلك عندما يكون لدى الأفراد ارتباط عاطفي منخفض وعدالة تنظيمية عالية أي بدون حوافز، لا يوجد فرق في نية الإبلاغ عن المخالفات سواء كانت عبر قناة مجهولة أو غير مجهولة. توصي الدراسة بأن يتم النظر إلى الحوافز بجميع أنواعها لمعرفة الأكثر فعالية في زيادة نية الإبلاغ عن المخالفات.

**دراسة (Rustiarini et al., 2020)**، التي سعت إلى التحقق من دور العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) في نية الإبلاغ عن المخالفات، تكونت عينة الدراسة من 124 موظفاً يعملون في مجال المحاسبة في القطاعين العام والخاص في اندونيسيا. أظهرت نتائج الدراسة أن الموظف الذي لديه مستوى إدراك مرتفع من العدالة تنظيمية تكون لديه نية أعلى للإبلاغ عن المخالفات، وأيضاً تبين أنه لا يوجد فرق في نية الإبلاغ عن المخالفات في موظفي قطاعي العام والخاص، توصي الدراسة بأهمية عمل مزيد من البحوث تتضمن أبعاداً أخرى كمتغيرات وسيطة للعلاقة بين العدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن الفساد.

**دراسة (Reginald et al., 2019)**، التي هدفت بهدف إلى معرفة إن كانت الثقة في القيادة (القيادة الإدارية، والقيادة السياسية)، والعدالة التنظيمية، والحوافز، تؤثر على نية الإبلاغ عن المخالفات أم لا. تكونت عينة الدراسة من 8000 موظفاً فيدرالياً في الدوائر الإدارية والمنظمات الاتحادية المستقلة الأمريكية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الحوافز من الخدمة العامة والحوافز الخارجية لها تأثير إيجابي متوسط في علاقة الثقة في القيادة، والعدالة التنظيمية، والإبلاغ عن المخالفات، وأن العدالة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز نية الإبلاغ عن المخالفات لدى الموظفين. أوصت

الدراسة بأهمية تحسين البيئة الداعمة للإبلاغ عن الفساد، والبيئة التنظيمية كذلك كوضع الإجراءات الكفيلة بالمحافظة على هوية المبلغين. وبالمقابل على القطاع العام العمل على التأكيد على قيم الوظيفة العامة والخدمة العامة.

### العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تبين وجود عدد من الدراسات التي تناولت أحد أبعاد العدالة التنظيمية أو الأبعاد مجتمعة مع نية الإبلاغ عن الفساد أو المخالفات، ومعظم هذه الدراسات تمت في البيئة الأجنبية، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تميزت بأنها جمعت أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة مع نية الإبلاغ عن الفساد وتطبيقها في القطاع العام، بهدف رفد المكتبة العربية بهذه المواضيع. كما استفادت الباحثتان من مراجعة العديد من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري وفرضيات الدراسة وأداة الدراسة.

### مشكلة الدراسة

بتوجيهات ملكية سامية تم الإيعاز بإنشاء هيئة مكافحة الفساد كهيئة مستقلة لمكافحة الفساد في الأردن ووفقاً لمتطلبات اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المصادق عليها عام 2005 بموجب «قانون تصديق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد» رقم (28) لعام 2004. بالإضافة إلى ذلك، شارك الأردن بالاتفاقية العربية لمكافحة الفساد منذ عام 2010، كتعاون عربي لمكافحة الفساد، والحد من آثاره السلبية (Arab Convention Against Corruption, n.d).

رغم ذلك فقد عانى الأردن من تزايد مظاهر الفساد في الآونة الأخيرة وفقاً لتقارير ديوان المحاسبة والجهات المعنية، ووفقاً لنتائج مؤشر مدركات الفساد العالمي للعام 2021، فقد احتل الأردن المرتبة 57 عالمياً من أصل 139 دولة، وجاء الأردن في المرتبة الثامنة إقليمياً من بين 45 دولة في قارة آسيا شملها المقياس، كما حصلت الأردن على تقييم 49 من 100 لإدراك مستوى الفساد في القطاع العام (Corruption Perception Index, 2021).

في حين حقق الأردن تقدماً طفيفاً عن نتيجة العام السابق، إلا أن التحديات ما زالت قائمة وتستلزم تضافر الجهود للحد منها، ومنها أهمية الإبلاغ عن حالات الفساد التي تقع على عاتق الموظفين ليتم التصدي لها والتعامل معها وفقاً للقوانين والأنظمة السائدة (Seifert et al., 2010).

وقد يواجه المبلغون عن المخالفات مخاوف من الانتقام، مثل الفصل من العمل أو الاستقالة القسرية أو العزلة الاجتماعية في العمل، وفي هذه المواقف يكون خطر الإبلاغ عن المخالفات أكبر من فوائدها (Reginald, 2014). كما يمكن تصنيف تلك المخاوف أو المحددات التي تمنع الموظفين من الإبلاغ عن حالات الفساد هو تقديرهم لمفاهيم العدالة التنظيمية، حيث يشكل مستوى إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة كالعدالة الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية إما عاملاً مثبطاً أو محفزاً لهم.

### أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في القطاع العام من وجهة نظر الموظفين؟
- 2- ما مستوى وجود نية للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام من وجهة نظر الموظفين؟
- 3- ما أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، القنوات الشخصية) في القطاع العام الأردني؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية ونية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني تعزى لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة الإجمالية، طبيعة الوظيفة، والجهة التي يعمل بها)؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:



- 1- التعرف على مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في القطاع العام من وجهة نظر الموظفين.
- 2- التعرف على مستوى وجود نية للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام من وجهة نظر الموظفين.
- 3- التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، القناعات الشخصية) في القطاع العام الأردني.
- 4- التعرف على الفروق في إدراك الموظفين للعدالة التنظيمية ونية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني تبعاً لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة الإجمالية، طبيعة الوظيفة، والجهة التي يعمل بها).

## أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من ناحيتين هما:

- الناحية العلمية: تستمد أهمية الدراسة الحالية من أنها تُركز على العدالة التنظيمية والتعرف على نية موظفي القطاع العام للإبلاغ عن حالات الفساد، ومن المؤمل أن تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً عن واقع الأردن، يسهل الرجوع والاستناد إليها من قبل الباحثين المهتمين حول موضوع الدراسة لإجراء بحوث جديدة في هذا المجال.
- الناحية العملية: يؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات المختصة بمكافحة الفساد والحد من آثاره السلبية ومنها: هيئة مكافحة الفساد، ديوان المحاسبة، وزارات ومؤسسات القطاع العام. من خلال التعرف على الدوافع التي تدعم نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد، ودور العدالة التنظيمية في ذلك، مما يساهم بالحد من حالات الفساد.

## فرضيات الدراسة

استناداً إلى مراجعة عدد من الدراسات السابقة فقد تم تحديد متغيرات الدراسة وفرضياتها، حيث تعتمد أغلب الدراسات السابقة على المقياس الذي طوره كل من (Niehoff and Moorman, 1993) لقياس العدالة التنظيمية، وقد تم اعتماده بالنسبة لهذه الدراسة، أما بالنسبة للمتغير التابع فقد تم مراجعة العديد من الدراسات السابقة للتمكن من وضع أبعاد لقياس نية الإبلاغ عن الفساد لدى الموظفين، ونظراً لحداثة الموضوع واختلاف منطلقات الدراسات ما بين القطاعين العام والخاص، فقد تم الاستناد لأكثر من دراسة لتطويع المناسب منها لهذه الدراسة ومن أهمها دراسة (Cho and Song, 2015). وبناء عليه فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى (H1): من المتوقع وجود درجة متوسطة للعدالة التنظيمية في القطاع العام الأردني.
- الفرضية الثانية (H2): من المتوقع وجود درجة متوسطة لنية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني.
- الفرضية الثالثة (H3): من المتوقع وجود أثر دال إحصائي عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، القناعات الشخصية) في القطاع العام الأردني.
- الفرضية الرابعة (H4): من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التنظيمية ونية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة الإجمالية، المسمى الوظيفي، طبيعة الوظيفة، والجهة التي يعمل بها).

## تصميم الدراسة

### منهج الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي- التحليلي، والذي يركز على وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كمياً، كما أنه يعتبر الأكثر استخداماً في دراسة الظواهر الإنسانية.

## مجتمع وعينة الدراسة

## جدول رقم (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية والوظيفية

| المتغير                | الإجابة                         | التكرار النسبة |  |
|------------------------|---------------------------------|----------------|--|
| الجنس                  | ذكر                             | 272 52.7       |  |
|                        | أنثى                            | 244 47.3       |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
| الفئة العمرية          | أقل من 30 سنة                   | 71 13.8        |  |
|                        | من 30 إلى أقل من 40 سنة         | 228 44.2       |  |
|                        | من 40 إلى أقل من 50 سنة         | 173 33.5       |  |
|                        | 50 سنة فأكثر                    | 44 8.5         |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
| المؤهل العلمي          | ثانوية عامة فأقل                | 11 2.1         |  |
|                        | دبلوم كلية مجتمع                | 73 14.1        |  |
|                        | بكالوريوس                       | 342 66.3       |  |
|                        | دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)  | 90 17.4        |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
| سنوات الخدمة الإجمالية | أقل من 5 سنوات                  | 73 14.1        |  |
|                        | من 5 إلى أقل من 10 سنوات        | 175 33.9       |  |
|                        | من 10 إلى أقل من 15 سنة         | 169 32.8       |  |
|                        | 15 سنة فأكثر                    | 99 19.2        |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
| المسمى الوظيفي         | مدير                            | 14 2.7         |  |
|                        | نائب مدير                       | 13 2.5         |  |
|                        | مساعد مدير                      | 14 2.7         |  |
|                        | رئيس قسم / شعبة                 | 92 17.8        |  |
|                        | موظف                            | 378 73.3       |  |
| طبيعة الوظيفة          | أخرى                            | 5 1            |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
| الجهة التي أعمل بها    | إدارية                          | 353 68.4       |  |
|                        | فنية                            | 163 31.6       |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |
|                        | وزارة المالية                   | 91 17.6        |  |
|                        | وزارة الصناعة والتجارة والتموين | 50 9.7         |  |
| الجهة التي أعمل بها    | وزارة الاقتصاد الرقمي           | 59 11.4        |  |
|                        | مؤسسة المواصفات والمقاييس       | 40 7.8         |  |
|                        | المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي | 62 12          |  |
|                        | دائرة ضريبة الدخل والمبيعات     | 33 6.4         |  |
|                        | دائرة الجمارك الأردنية          | 55 10.7        |  |
|                        | وزارة الأشغال العامة والإسكان   | 59 11.4        |  |
|                        | دائرة الأراضي والمساحة          | 52 10.1        |  |
| الجهة التي أعمل بها    | وزارة النقل الأردنية            | 15 2.9         |  |
|                        | المجموع                         | 516 100        |  |

مصادر البيانات وأساليب جمعها

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية من موظفي الفئة الأولى والثانية في القطاع العام الأردني البالغ عددهم (172,362) موظفاً وذلك وفقاً للتقرير السنوي لديوان الخدمة المدنية لعام 2021. تم اختيار عينة عشوائية من القطاع العام تمثلت ب (وزارة المالية، وزارة الصناعة والتجارة والتموين، وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، وزارة الأشغال العامة والإسكان، وزارة النقل الأردنية، دائرة الجمارك الأردنية، مؤسسة المساحة، مؤسسة المواصفات والمقاييس، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، دائرة ضريبة الدخل والمبيعات)، حيث تم توزيع قائمة استقصاء على عينة عشوائية من موظفي هذه الوزارات والمؤسسات من الفئة الأولى والثانية (مدير، نائب مدير، مساعد مدير، رئيس قسم / شعبة، موظف)، ووفقاً لطرق احتساب العينة فإن العينة المناسبة لمجتمع الدراسة هي 384، ولضمان زيادة نسبة الاستجابة ونظراً لطبيعة الموضوع فقد تم توزيع (720) قائمة استقصاء، بينما بلغ عدد قوائم الاستقصاء النهائية الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي (516) قائمة استقصاء، وهذا ما يمثل ما نسبته (72%) من قوائم الاستقصاء الموزعة.

## خصائص عينة الدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً لخصائص عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة الإجمالية، المسمى الوظيفي، طبيعة الوظيفة، الجهة التي أعمل بها). حيث كانت كما هو مبين في جدول رقم (1).

تم الاعتماد على نوعين من المصادر للحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة وهي:

- 1- مصادر ثانوية: تتضمن الرجوع إلى العديد من المصادر العلمية (الأدبية، والنظرية) التي اعتمدت عليها الباحثتان في الحصول على البيانات اللازمة لإعداد الجانب النظري للدراسة الحالية، وإعداد أداة الدراسة، وأيضاً بهدف وضع الفرضيات، وإثراء عملية المناقشة، كما وتمثلت هذه المصادر في الكتب، والمقالات، والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.
- 2- مصادر أولية: هي المصادر التي تم الاعتماد عليها للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، واللازمة لإعداد الجانب العملي الخاص بالدراسة الحالية، وتمثلت في قائمة الاستقصاء الذي تم إعداده وتطويره من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

## أداة الدراسة واختبار صدقها وثباتها

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، قامت الباحثتان بتطوير قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية على ضوء متغيرات الدراسة موجهة إلى موظفي القطاع العام الأردني.

## صدق أداة الدراسة

تم عرض أداة الدراسة في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة اليرموك من ذوي الخبرة والكفاءة لإبداء الرأي في فقراتها من حيث سلامتها اللغوية، ووضوح الفقرات، وسلامة صياغتها، وترابطها، وملاءمتها للمجال الذي تقيسه، ومن بعدها تم الأخذ بالملاحظات والمقترحات، وإجراء التعديلات المناسبة والمتعلقة بالإضافة والحذف والتعديل، لتكون صالحة للتطبيق على عينة الدراسة، للوصول إلى الصورة النهائية.

جدول رقم (2)  
معامل ثبات الاتساق الداخلي

| المتغير                                      | عدد الفقرات | معامل الثبات (ألفا كرونباخ) |
|----------------------------------------------|-------------|-----------------------------|
| العدالة التوزيعية                            | 7           | 88.2%                       |
| العدالة الإجرائية                            | 6           | 87.2%                       |
| العدالة التفاعلية                            | 8           | 89.3%                       |
| المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)          | 21          | 93.1%                       |
| الدعم التنظيمي                               | 7           | 87.8%                       |
| حماية المنظمة للموظف                         | 5           | 88.2%                       |
| دافع الخدمة العامة                           | 6           | 89.4%                       |
| القناعات الشخصية                             | 8           | 88.1%                       |
| المتغير التابع (نية الإبلاغ عن حالات الفساد) | 26          | 94.4%                       |
| مجموع الاستبانة                              | 47          | 96.2%                       |

## ثبات أداة الدراسة

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من درجة الترابط والتماسك بين فقرات أداة الدراسة، وقدرتها على قياس المتغيرات، وذلك بإيجاد معامل كرونباخ ألفا (Cronbache Alpha)، حيث يهدف هذا الاختبار إلى قياس الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ومدى قوة التماسك والارتباط بين فقرات المقياس. إذ تتصف أداة الدراسة في الثبات في حال بلغ معامل كرونباخ ألفا (60%) أو بما يزيد عنها في الأبحاث المتعلقة بالعلوم الإنسانية والإدارية، وكلما اقتربت قيمة المعامل من (100%) دل ذلك على ارتفاع ثبات أداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016).

## أساليب المعالجة الإحصائية

- تم استخدام برامج إحصائية من حزمة البرنامج SPSS، في إجراء هذه التحليلات والاختبارات الإحصائية ولغايات تحقيق أغراض الدراسة فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- أولاً: مقاييس الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام ما يلي: التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري.
- ثانياً: الإحصاء التحليلي وشملت: كرونباخ ألفا، اختبار الارتباط الخطي المتعدد، اختبار نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

## عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها

يتناول هذا الجزء تحليل بيانات الدراسة، وأيضاً نتائج اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة وذلك على النحو الآتي:

## العدالة التنظيمية

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية  
لأبعاد (العدالة التنظيمية)

| الرتبة الرقم | البعد | الوسط الحسابي     | الانحراف المعياري النسبية |
|--------------|-------|-------------------|---------------------------|
| 2            | 1     | العدالة التوزيعية | 3.778                     |
| 3            | 2     | العدالة الإجرائية | 3.670                     |
| 1            | 3     | العدالة التفاعلية | 3.980                     |
|              |       | العدالة التنظيمية | 3.809                     |

يُبين جدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية جميعها أشارت إلى درجة مرتفعة من الموافقة تراوحت بين (3.670 - 3.980)، تختلف الأهمية النسبية لأبعاد العدالة التنظيمية وذلك وفقاً للمتوسطات الحسابية وكان ترتيبها على النحو الآتي: (العدالة التفاعلية- العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية) حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد (العدالة



التفاعلية) بوسط حسابي (3.980)، ويشير ذلك إلى مستوى مُرتفع من إحساس الموظفين بالعدالة التفاعلية تعزى لتربط وقوة العلاقات الجيدة والواضحة بين الرؤساء والمرؤوسين. ثم في المرتبة الثانية بُعد (العدالة التوزيعية) بوسط حسابي (3.778)، ويشير ذلك إلى عدالة توزيع العوائد، والدخل الشهري، ومهام العمل على الموظفين. أخيراً جاء في المرتبة الأخيرة بُعد (العدالة الإجرائية) بوسط حسابي (3.670)، ويشير ذلك إلى عدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات وتحديد العوائد المستحقة للموظفين.

#### جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد

(نية الإبلاغ عن حالات الفساد)

| الرتبة الرقم | البعد                       | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|--------------|-----------------------------|---------------|-------------------|-----------------|
| 3 1          | الدعم التنظيمي              | 3.737         | 0.732             | مرتفع           |
| 2 2          | حماية المنظمة للموظف        | 3.766         | 0.822             | مرتفع           |
| 1 3          | دافع الخدمة العامة          | 3.787         | 0.787             | مرتفع           |
| 4 4          | القناعات الشخصية            | 3.727         | 0.761             | مرتفع           |
|              | نية الإبلاغ عن حالات الفساد | 3.754         |                   | مرتفع           |

#### نية الإبلاغ عن حالات الفساد

يبين جدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية جميعها أشارت إلى درجة مرتفعة من الموافقة تراوحت بين (3.787 - 3.727)، وفق الترتيب التنازلي الآتي: (دافع الخدمة العامة - حماية المنظمة للموظف - الدعم التنظيمي - القناعات الشخصية) حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد (دافع الخدمة العامة) بوسط حسابي (3.787) وقد يعزى ذلك إلى أن الموظفون يتسارعون بتقديم الخدمات وفعل الخير دون مقابل من أجل

المصلحة العامة في القطاع العام. ثم في المرتبة الثانية بُعد (حماية المنظمة للموظف) بوسط حسابي (3.766) ويشير ذلك إلى أنه تم تصميم بعض القوانين في الأردن لحماية المبلغين من الأعمال الانتقامية التي قد يواجهونها. ثم في المرتبة الثالثة بُعد (الدعم التنظيمي) بوسط حسابي (3.737) قد يعزى ذلك إلى أن المنظمة تقدم المساعدات اللازمة لموظفيها لتشجيعهم على الإبلاغ. وفي المرتبة الأخيرة بُعد (القناعات الشخصية) بوسط حسابي (3.727) قد يعزى ذلك إلى أن الموظفين ليسوا متمسكين بقناعات يصعب تغييرها، وهذه القناعات تعتمد بشكل كبير على طبيعة الفرد.

#### نتائج اختبار فرضيات الدراسة

##### H1: من المتوقع وجود درجة متوسطة للعدالة التنظيمية في القطاع العام الأردني.

تعرض هذه الفرضية نتيجة إجابة السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي ينص على «ما مستوى ممارسة العدالة التنظيمية في القطاع العام الأردني؟» ويشير جدول رقم (5) إلى نتائج اختبار الفرضية الأولى:

تشير نتائج جدول رقم (5) إلى أن قيمة (T=53.309)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% حيث بلغت

قيمة (الدلالة فيها) (0.001)، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.809) وهي تشير إلى أن العدالة التنظيمية تطبق بشكل مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في القطاع العام الأردني، وبما أن قيمة الفرق بالمتوسط الحسابي قد بلغت (1.469) فهي تنقل درجة التطبيق للعدالة التنظيمية من المستوى المتوسط إلى المستوى المرتفع، بناء عليه سيتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص «وجود درجة مرتفعة للعدالة التنظيمية في القطاع العام الأردني».

##### H2: من المتوقع وجود درجة متوسطة لنية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني.

تعرض هذه الفرضية نتيجة إجابة السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والذي ينص على «ما درجة وجود نية للإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني؟» ويشير جدول رقم (6) إلى نتائج اختبار الفرضية الثانية:

تشير نتائج جدول رقم (6) إلى أن قيمة (T=49.821) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% حيث بلغت قيمة (الدلالة فيها) (0.001)، كما بلغت قيمة المتوسط

#### جدول رقم (6)

نتائج اختبار الفرضية الثانية

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | درجات الحرية | الدلالة الإحصائية | الفرق بالمتوسط الحسابي |
|-----------------|-------------------|--------|--------------|-------------------|------------------------|
| 3.754           | 0.645             | 49.821 | 515.000      | 0.001             | 1.414                  |

الحسابي (3.754) وهي تشير إلى أن نية الإبلاغ عن حالات الفساد تطبق بشكل مرتفع من وجهة نظر عينة الدراسة، وبما أن قيمة الفرق بالمتوسط الحسابي بلغت (1.414) فهي تنقل درجة التطبيق لنية الإبلاغ عن حالات الفساد من المستوى المتوسط إلى المستوى المرتفع، بناءً عليه سيتم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة التي تنص «وجود درجة مرتفعة لنية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني».

**H3:** هناك أثر دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية) على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، القناعات الشخصية) في القطاع العام الأردني.

تعرض هذه الفرضية نتيجة إجابة السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي ينص على «ما أثر العدالة التنظيمية على نية موظفي القطاع العام للإبلاغ عن حالات الفساد؟».

جدول رقم (7)  
نتائج اختبار الفرضية الثالثة

| المتغير التابع:<br>نية الإبلاغ عن حالات الفساد   | المتغيرات المستقلة | $\beta$ | T        | Sig      |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|----------|----------|
| الثابت                                           |                    | 0.792   | 6.49     | ***0.001 |
| العدالة التوزيعية                                |                    | 0.216   | 5.806    | ***0.001 |
| العدالة الإجرائية                                |                    | 0.236   | 7.111    | ***0.001 |
| العدالة التفاعلية                                |                    | 0.322   | 9.527    | ***0.001 |
|                                                  | $R^2$              |         | %55.20   |          |
|                                                  | F                  |         | 210.327  |          |
|                                                  | Sig                |         | ***0.001 |          |
| (***) عند مستوى 1% ، (**) 5% ، (*) عند مستوى 10% |                    |         |          |          |

يوضح جدول رقم (7) أن نموذج الدراسة المستخدم في اختبار أثر العدالة التنظيمية على نية الإبلاغ عن حالات الفساد لدى موظفي القطاع العام الأردني بأبعادها (العدالة التفاعلية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية) دال إحصائيًا، حيث بلغت قيمة (F-Statistic) لنموذج الدراسة (210.327) بدلالة إحصائية عند مستوى ( $\text{Sig} = 0.001$ ) وتقع هذه القيمة ضمن مستوى الدلالة الإحصائية (1%) وهذا مؤشر على أهمية النموذج المستخدم في التأثير على نية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام. بلغت قيمة ( $R^2$ ) لنموذج الدراسة ما نسبته (55.20%) مما يعني أن المتغيرات المستقلة (العدالة التفاعلية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية) التي تقيس العدالة التنظيمية تفسر التغيرات التي حدثت في المتغير التابع نية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام بنسبة (55.2%) وهي نسبة جيدة وتدل على قدرة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع بحيث أن معامل الارتباط ( $R^2$ ) يكون ضعيف عندما تكون نسبته (0-39%) ومتوسط عند (40%-69%) ومرتفع عند (70%-100%).

وبالرجوع إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد الواردة في جدول رقم (7) تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (5%) بين (العدالة التوزيعية) ونية موظفي القطاع العام الأردني للإبلاغ عن حالات الفساد، حيث بلغت قيمة ( $t = 5.806$ ) وبدلالة إحصائية ( $\text{Sig} = 0.001$ ). كما تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (5%) بين (العدالة الإجرائية) ونية موظفي القطاع العام الأردني للإبلاغ عن حالات الفساد، حيث بلغت قيمة ( $t = 7.111$ ) وبدلالة إحصائية ( $\text{Sig} = 0.001$ ). وأخيراً، تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (5%) بين (العدالة التفاعلية) ونية موظفي القطاع العام الأردني للإبلاغ عن حالات الفساد، حيث بلغت قيمة ( $t = 9.527$ ) وبدلالة إحصائية ( $\text{Sig} = 0.001$ ).

ويظهر من خلال جدول رقم (7) السابق أن أكثر بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً على نية الإبلاغ عن حالات الفساد كان بُعد العدالة التفاعلية حيث كانت قيمة بيتا ( $\beta = 0.322$ ) ثم تلاه بُعد العدالة الإجرائية، حيث كانت قيمة بيتا ( $\beta = 0.236$ )، في حين تبين أن أقل بُعد من أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً على نية الإبلاغ عن حالات الفساد كان بُعد العدالة التوزيعية حيث كانت قيمة بيتا ( $\beta = 0.216$ ).

**H4:** من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدراك العدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن حالات الفساد لدى موظفي القطاع العام الأردني تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة الإجمالية، المسمى الوظيفي، طبيعة الوظيفة، الجهة التي تعمل بها).

تعرض هذه الفرضية نتيجة إجابة السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأثر العدالة التنظيمية على نية الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني تعزى لمتغيرات (الجنس، الفئة

جدول رقم (8)  
نتائج اختبار الفرضية الرابعة

| المتغير                             | قيمة الاختبار | دلالة الاختبار | مصدر الفروقات          |
|-------------------------------------|---------------|----------------|------------------------|
| Independent Sample T-Test           |               |                |                        |
| الجنس                               |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 0.71          | 0.480          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | -0.15         | 0.880          | -                      |
| طبيعة الوظيفة                       |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 1.57          | 0.210          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 4.31          | 0.040          | إدارية                 |
| One Way Analysis of Variance- ANOVA |               |                |                        |
| الفئة العمرية                       |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 2.18          | 0.090          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 2.21          | 0.090          | -                      |
| المؤهل العلمي                       |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 0.44          | 0.720          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 0.35          | 0.790          | -                      |
| المسمى الوظيفي                      |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 1.61          | 0.160          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 1.17          | 0.330          | -                      |
| سنوات الخدمة الإجمالية              |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 1.51          | 0.210          | -                      |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 1.62          | 0.180          | -                      |
| الجهة التي يعمل بها                 |               |                |                        |
| العدالة التنظيمية                   | 3.55          | 0.001          | وزارة النقل الأردنية   |
| نية الإبلاغ عن حالات الفساد         | 2.41          | 0.010          | دائرة الأراضي والمساحة |

العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة الإجمالية، طبيعة الوظيفة، والجهة التي يعمل بها.

يبين الجدول رقم (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة الإجمالية، المسمى الوظيفي) للعدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن حالات الفساد من قبل موظفي القطاع العام. وقد يُعزى ذلك إلى أن العدالة التنظيمية هي شعور إنساني ينبع من خلال ممارسات عملية واضحة في العمل، بحيث أن اختلاف الجنس، أو الفئة العمرية، أو المؤهل العلمي، أو سنوات الخدمة الإجمالية، أو المسمى الوظيفي، لا يؤثر في مستوى إدراك الموظف للعدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن حالات الفساد داخل المنظمة.

كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لأثر (طبيعة الوظيفة) على العدالة التنظيمية من قبل موظفي القطاع العام، وقد يعزى ذلك إلى أن تطبيق العدالة التنظيمية داخل المنظمات يجب أن تشمل الجميع دون استثناء بغض النظر عن طبيعة عملهم. وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى لأثر (طبيعة الوظيفة) على نية الإبلاغ عن حالات الفساد من قبل موظفي القطاع العام، قد يُعزى ذلك إلى أن نية الإبلاغ عن حالات الفساد تختلف باختلاف طبيعة العمل، فهناك أشخاص طبيعة عملهم تستدعي القيام بالإبلاغ عن أي شبهة مثل الوظائف الإدارية. وأخيراً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى لأثر (الجهة التي تعمل بها) في العدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن حالات الفساد من قبل موظفي القطاع العام، أي أنه كلما كانت المؤسسة/ الوزارة تطبق العدالة التنظيمية زادت نية الموظفين فيها للإبلاغ عن حالات الفساد.

## أهم النتائج والتوصيات

### نتائج الدراسة

- 1- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة الإجرائية) ونية موظفي القطاع العام الأردني للإبلاغ عن حالات الفساد بأبعادها (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، والقناعات الشخصية). مما يعني أنه كلما زادت العدالة التنظيمية زادت نية موظفي القطاع العام للإبلاغ عن حالات الفساد.
- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة الإجمالية) في العدالة التنظيمية ونية الإبلاغ عن حالات الفساد من قبل موظفي القطاع العام باستثناء متغير (الجهة التي تعمل بها).
- 3- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر (طبيعة الوظيفة) على العدالة التنظيمية من قبل موظفي القطاع العام، وفي المقابل وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر (طبيعة الوظيفة) على نية الإبلاغ عن حالات الفساد من قبل موظفي القطاع العام.

## التوصيات

- في ضوء النتائج، تقدم الدراسة عدداً من التوصيات:
- تعزيز العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة الإجرائية) في القطاع العام الأردني لما لها من تأثير مباشر على نية الموظفين للإبلاغ عن حالات الفساد.
  - تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن حالات الفساد في القطاع العام الأردني من خلال تعزيز (الدعم التنظيمي، حماية المنظمة للموظف، دافع الخدمة العامة، والقناعات الشخصية) لما له من تأثير مباشر على مكافحة الفساد والحد من انتشاره.
  - القيام بالمزيد من حملات التوعية بأهمية مفهوم مكافحة الفساد والحفاظ على المال العام في الوزارات والمؤسسات الحكومية من قبل هيئة النزاهة ومكافحة الفساد وبالتنسيق مع تلك الوزارات والمؤسسات، وتوضيح حقوق وواجبات الموظف بما في ذلك التوعية ببرنامج حماية الشهود والمبلغين عن الفساد.

## حدود ومحددات الدراسة

واجهت هذه الدراسة عدد من المحددات، ومن أهمها صعوبة الحصول على الموافقات لجمع البيانات من بعض الجهات الحكومية نظراً لطبيعة موضوع البحث، وبخاصة الجزء المتعلق بـ«الفساد»، مما استلزم المتابعة الحثيثة من قبل الباحثين مع المعنيين للحصول على الموافقات اللازمة.

كما واجهت الدراسة محدداً يتعلق بحدثة هذا الموضوع وأبعاده في الدراسات العربية والمحلية – الجزء المتعلق بالفساد - مما استلزم الاستناد على المصادر الأجنبية لبناء الخلفية العلمية وأداة الدراسة وتطويرها لتناسب البيئة العربية والمحلية.

## المراجع

### أولاً: مراجع باللغة العربية

- ابن منظور، محمد مكرم. (2015). *لسان العرب*. لبنان: دار صادر للنشر والتوزيع.
- أبو تايه، بندر كريم قاسم. (2012). «أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن». *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*. ع 2، مج 20. ص ص 145-186. فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- البنك الدولي. (2007). «الإبلاغ عن المخالفات: التطورات الأخيرة ومشكلات التنفيذ». رأي القطاع الخاص. البنك الدولي. ع 5. تاريخ دخول الموقع 2023/2/12 <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/12023/2/121172408550Whistleb1PSO1issue1501PUBLIC1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- التقارير السنوية لديوان الخدمة المدنية. تاريخ دخول الموقع 2023/2/12 [https://www.csb.gov.jo/web/index.php?option=com\\_k2&view=item&layout=item&id=164&Itemid=402&lang=ar](https://www.csb.gov.jo/web/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=164&Itemid=402&lang=ar)
- الخولي، كوثر. (2020). «المبلّغون عن المخالفات.. الحبر السري لمهنة الصحافة». *مجلة الصحافة*. ع 16. تاريخ دخول الموقع: 2023/2/12 <https://institute.aljazeera.net/ar/ajr/article/1321>
- الدلاهمة، صفوان عبد المجيد؛ والعساسفة، رامي. (2021). «دور المؤسسات الرقابية الأردنية في الحد من مشكلة الفساد الإداري». *مجلة التربية (الأزهر)*. ع 189، مج 40، ص ص 514-552. مصر: جامعة الأزهر.
- روين، ليفوكا (2022). «التحديات في ترجمة سياسات وأطر مكافحة الفساد إلى الحد من الفساد». *مؤتمر صندوق النقد الدولي*. (13-14 حزيران). أفريقيا: صندوق النقد الدولي. ص 5. <https://www.imf.org/en/News/Seminars/Conferences/2022/06/13/conference-on-good-governance-and-fight-against-corruption>
- ميا، علي يونس؛ ومزيق، رامي أكرم. (2016). «أثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري: دراسة ميدانية على العاملين في مجلس مدينة اللاذقية». *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*. ع 6، مج 38، ص ص 117-136. سوريا: جامعة تشرين.
- هيئة النزاهة ومكافحة الفساد. نبذة عن الهيئة. تاريخ دخول الموقع 2023/2/12 <https://www.jiacc.gov.jo/Ar/Pages/>

### ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية

- Akbari, P., Sharafi, M., and Vatandost, T. (2012). «A study of the relationship between perceived organizational justice and social capital of staff (case study): physical education general department of Liam province) », *International Journal of Sport Studies*, 2 (9), 455-464.
- Alpkhan, L., Karabay, M., Sener, I., Elçi, M. & Yıldız, B. (2020). «The mediating role of trust in leader in their lations of ethical leadership and distributive justice on internal whistle blowing: A study on Turk is bank in sector», *The International Journal of Cybernetics, Systems and Management Sciences*, 1 (1), 2073-2092.
- Beugre, C. (1998). *Managing Fairness in Organizations*. London, Quorum Books Publisher.
- Brugna, C. & Toscani, G. (2015). «Kinetic models of opinion formation in the presence of personal conviction», *Physical Review*, 92 (5), 052818-1-052818-9.
- Caillier, J. G. (2015). «Transformational leadership and whistle-blowing attitudes: Is this relationship mediated by organizational commitment and public service motivation?», *The American Review of Public Administration*, 45 (4), 458-475.



- Caliskan, S.(2010). «The interaction between paternalistic leadership style, organizational justice and organizational citizenship behavior: A study from Turkey, China», *VSA Business Review*, 9 (10) , 1514-1537.
- Chiu, R. K. (2003). «Ethical judgment and whistle-blowing intention: Examining the moderating role of locus of control», *Journal of Business Ethics*, 43 (1), 65-74.
- Cho, J. & Kessler, S. R. (2008). «Employees distributive justice perceptions and organizational citizenship behaviors: A social exchange perspective», *Journal of Review Business Research*, 8 (6), 31-137.
- Cho, Y. J. & Song, H. J. (2015). Determinants of whistle blowing within government agencies. *Public Personnel Management*, Vol. 44, Issue 4, pp. 450-472.
- Corruption Perception Index 2021. (2022). Transparency International. Date of entering the site: 2019/2/28[https://reliefweb.int/report/world/corruption-perceptions-index-2021-enarru?gclid=CjwKCAiAuaKfBhBtEiwAht6H7\\_BCKHoSiLqT-m7xDTfqarqpsofHibrYk\\_eubsiAWrsZ6HG-UuW4ChoCb1sQAvD\\_BwE](https://reliefweb.int/report/world/corruption-perceptions-index-2021-enarru?gclid=CjwKCAiAuaKfBhBtEiwAht6H7_BCKHoSiLqT-m7xDTfqarqpsofHibrYk_eubsiAWrsZ6HG-UuW4ChoCb1sQAvD_BwE)
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. & Rhoades, L. (2002). «Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention», *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 565-573.
- Georgieva, I. (2017). *Using Transparency Against Corruption In Public Procurement*. (2 ed). Springer International Publisher.
- Keil, M., Tiwana, A., Sainsbury, R. & Sneha, S. (2010).«Toward a theory of whistle-blowing intentions: A benefit-to-cost differential perspective», *Journal of The Decision Sciences Institute*, 41 (4) , 787-812.
- League of Arab States, General Secretariat. (2010). Arab convention against corruption. (n.d.). star. World bank. org. Date of entering the site: 2019/2/28<https://star.worldbank.org/sites/star/files/Arab-Convention-Against-Corruption.pdf>
- Maroun, W. & Atkins, J. (2014). «Section 45 of the auditing profession act: Blowing the whistle for audit quality?», *The British Accounting Review*, 46 (3), 248-263.
- Matraman, Raya. (2022). National anti-fraud conference . Association of certified fraud examiners Date of entering the site: 2019/2/28<https://acfe-indonesia.or.id/2022/11/national-anti-fraud-conference-2022/>
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993).«Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior», *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- OECD. (2013). *OECD Integrity Review of Italy: Reinforcing Public Sector Integrity, Restoring Trust For Sustainable Growth, OECD Public Governance Reviews*. (2 ed).OECD Publishing.
- Perry, J. L. & Wise, L. R. (1990). *The Motivational Bases of Public Service*. Public Administration Review Publisher.
- Perry, J. L. & Hondeghem, A. (2008). *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. Oxford, UK: Oxford University Press Publisher.
- Rabie, Muhammad, O. Said & Marlin Abdul Malek. (2020). «Ethical leadership and whistle blowing: mediating role of stress and moderating effect of interactional justice», *Seisense Journal of Management*. 3 (3), 1-11.

- Reginald G. Ugaddan & Sung Min Park. (2019). «Do trustful leadership, organizational justice, and motivation influence whistle blowing intention? evidence from federal employees», ***Public Personnel Management***. 48 (1), 56-81.
- Reginald Gernaldo, U. (2014). «Breaking the culture of silence: Leadership, motivation, and whistle-blowing in the public sector», ***Master's Thesis, Graduate School of Governance***, Sungkyunkwan University.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). «Perceived organizational support: A review of the literature», ***Journal of Applied Psychology***, 87 (4), 698-714.
- Rustiarini, N. & Merawati, L. (2020). «Fraud and whistle blowing Intention: Organizational justice perspective», ***Journal Accounting and Finance Research In Indonesia***. 5 (3), 1-26.
- Sarbanes-Oxley Act (2002). ***Public Law 107-204. 107th Congress***, 2d session. July 30,
- Seifert, Deborah L, John T Sweeney, Jeff Joireman, and John M Thornton. (2010). «The Influence of organizational justice on accountant whistle blowing», ***Journal of Accounting Organizations And Society***. 35 (7) , 707-17.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). ***Research Methods For Business: A skill-building Approach*** (7<sup>th</sup>ed.). London: John Wiley and Sons Publisher.
- Transparency International. (2020a). What is corruption? Transparency. Org . Date of entering the site: 2019/2/28 <https://www.transparency.org/en/what-is-corruption>.
- Wijayanti, D. M. & Yandra, F. P. (2020). «The role of incentives, emotional connection, and organizational justice in establishing an effective whistle blowing system: An experimental study», ***Journal of Accounting and Business Dynamics***, 7 (1), 51-68.

## The Impact of Organizational Justice on Intention to Report Cases of Corruption in the Jordanian Public Sector

**Maram Ibrahim AL-shara**

Researcher

Public Administration Department, Faculty of Business

Yarmouk University - Jordan

maram.i.alshara@gmail.com

**Dr. Tamara Adel Al-Yakoub**

Assistant Professor of Public administration

Public Administration Department, Faculty of Business

Yarmouk University - Jordan

tamara@yu.edu.jo

### ABSTRACT

This study aims to identify the impact of organizational justice in its dimensions (distributive justice, procedural justice, and interactive justice) on the intention to report corruption cases in its dimensions (organizational support, employee protection, public service motive, and personal convictions) in the Jordanian public sector. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was utilized by designing a questionnaire that was distributed to (720) employees, and (516) questionnaires valid for analysis were retrieved from (10) ministries and government institutions. The data were analyzed using the SPSS program to test the effect of the independent variable (organizational justice) on the dependent variable (intention to report corruption cases).

The study revealed several results, the most important of which are: the existence of a statistically significant positive effect between organizational justice and the intention of Jordanian public sector employees to report cases of corruption. It has also been shown that the most influential dimension of organizational justice on the intention to report corruption cases is the interactive justice. It was also found that the most common dimension of the intention to report cases of corruption practiced in the Jordanian public sector is that of the "public service motive". The study presents several recommendations, including strengthening organizational justice in the Jordanian public sector, which directly impacts employees' intention to report corruption cases, and the need to focus on procedural justice by allowing employees to participate in the decision-making process.

**Keywords:** *Organizational Justice, Corruption, Intention to Report Cases of Corruption, The Jordanian Public Sector, Jordan.*