

الفساد الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين عدالة التوزيعات وتحسين الثقة التنظيمية

"دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية"

الدكتور

أحمد فائق محمد الجندي

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة بنها

مجموعة من التوصيات في هذا الشأن ،

كما تم اقتراح عدد من الأبحاث المستقبلية

في هذا الصدد .

الملخص

تم تطبيق هذه الدراسة على عينة قدرها (٣٢٥) من المديرين والعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية ، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقات المباشرة وغير المباشرة التي تربط متغيرات الدراسة، كذلك معرفة هل يوجد دور لتوسيط الفساد الإداري في العلاقة بين عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية ، وتم استخدام أساليب الارتباط وتحليل المسار لتبيان هذه العلاقة . وأظهرت النتائج معنوية العلاقة كما يلي:

- وجود ارتباط طردي قوي بين عدالة التوزيعات وأبعاد الثقة التنظيمية.
- وجود ارتباط عكسي قوي بين عدالة التوزيعات وأبعاد الفساد الإداري.
- وجود ارتباط عكسي متوسط بين الفساد الإداري و الثقة التنظيمية .
- وتبين أن توسيط الفساد الإداري كان له تأثير معنوي في العلاقة بين عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية ، وتم تقديم

ABSTRACT

This study has been applied to a sample of (325) of manager and worker at local unit in Kalyobiya governorate, the aim of this study was to investigate the relationship of direct and indirect linking The variables of the study , Also see is there a role for Administrative corruption in the relationship between the distributive justice and organizational trust , and used the analysis of correlation and path Analysis has employed to illuminate such relationship. The results showed a significant relationship between distributive justice and organization trust strong positive correlation , whereas a strong negative correlation between distributive justice and the administrative corruption has been revealed .Also , a

التسعينات من القرن الماضي ، ففي عام ١٩٩٥ م تم إنشاء منظمة الشفافية الدولية وهي منظمة غير حكومية تعنى بمكافحة الفساد ، وفي عام ١٩٩٩ م أقرت الدول المنظمة للإتحاد الأوربي بروتوكول معالجة الفساد العالمي ، وفي عام ٢٠٠٢ م صدر إعلان هيئة الامم المتحدة لمكافحة الفساد والرشوة في المعاملات الدولية ، وفي عام ٢٠٠٥ أعلن صندوق النقد الدولي والبنك الدولي أن محاربة الفساد تمثل احد معاييرها الجديدة للإدارة الاقتصادية الجديدة (لاكوم، ٢٠٠٧: ٣٢).

باستقراء الواقع العملي يمكن القول بأن الفساد الإداري أصبح ظاهرة منتشرة على مستوى الأفراد وعلى مستوى القيادات الإدارية والمالية ، وفي العديد من الدول ، ولا توجد دولة خالية من الفساد فهو متغلغل في الدول الغنية والفقيرة على حد سواء ، ظاهرة منتشرة في العديد من الدول سواء على مستوى الافراد أو القيادات الادارية والمالية .

يتضح مما سبق أن هذا الموضوع من الموضوعات الهامة في أدبيات الإدارة خصوصاً مع نمو الاتجاه الحالي في الدراسات الميدانية نحو تناول الظواهر السلوكية المناوئة للإنتاج أو ما يسمى باللغة الإنجليزية Counter-Productive behaviors ، ونظراً لما للفساد الإداري من آثار سلبية على المنظمات ، والتي

medium negative correlation between organizational trust and the of administrative corruption has been discovered , and show that the center of the administrative corruption has had a significant effect on the relationship between distributive justice and organization trust, was to provide a set of recommendations in this regard , as has been proposed a number of future research in this regard.

أولاً : مقدمة

استحوذت ظاهرة الفساد الإداري ومواجهته على اهتمام دول العالم ، واهتمام المنظمات والهيئات الدولية الحكومية وغير الحكومية خصوصاً في السنوات الأخيرة ، كما حظيت ظاهرة الفساد الإداري باهتمام الكثيرين من أساتذة الإدارة بعد أن اهتمام منصباً على التنمية الإدارية والتطوير الإداري ، وعلى الرغم من الاعتراف بوجود ظاهرة الفساد الإداري إلا أن الاهتمام بمواجهة هذه الظاهرة على نطاق المنظمات العالمية لم يأت إلا متأخراً جداً وذلك في عام ١٩٧٥ م ، بالتوصية التي اتخذتها الجمعية العامة لهيئة الامم المتحدة بإدانة الممارسات الفاسدة (الكبيسي ، ٢٠١٣ : ١٠٤) .

وتزايد الاهتمام العالمي بهذه الظاهرة الخطرة بشكل واضح في بداية

تتمثل في فقدان الثقة في الإدارة العليا ومديري الإدارات الوسطى والإدارة الإشرافية ، ظهور اللامبالاة ، وزياد المشاكل الاجتماعية ، عدم المساواة في تطبيق القانون.

ثانياً : الإطار النظري والدراسات السابقة

يمكن القول بأن الفساد الإداري يعتبر من القضايا الإدارية التي بدأت تتغلغل بصورة مكثفة في أدبيات الإدارة ، ويتم التعويل عليها كمرشد فعال للممارسة الإدارية. وبناء على ذلك سوف عرض الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة كما يلي:

١/٢ الفساد الإداري (Administrative Corruption):

١/١/٢ مفهوم الفساد الإداري:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الفساد الإداري. وقد يعزى سبب ذلك إلى اختلاف المدارس الفلسفية التي تناولت موضوع الفساد الإداري ، واختلاف أفكار وثقافات وتوجهات رواد هذه المدارس ، إضافة إلى ذلك فإن من المشكلات الرئيسة التي تعوق مسألة التوصل إلى تعريف للفساد الإداري يحظى بقول الباحثين إنه يظل عملاً مستترا ويتم عادة في إطار من السرية والخوف وإن الكشف عن حالات الفساد الإداري لا يؤدي عادة إلا الكشف عن

جزء من الحقيقة إذ إنه نادراً ما تتم عملية الفساد بشكل ظاهر ، وعلى الرغم من الاتفاق بأن الفساد الإداري شكل من أشكال العلاقات الاجتماعية والسلوكيات الإدارية الغير منضبطة ، إلا أنه ليس هناك تعريف مقبول سواء بين البيروقراطيين وبين الذين يتعاملون مع الجهاز البيروقراطي ، أم بين الأكاديميين الذين يتناولون قضية الفساد بالدراسة والتحليل (الأمم المتحدة ، ٢٠١١ : ٤٩-٥٠) . ومن ثم فإنه من الصعب الوصول إلى تعريف شامل ودقيق للفساد الإداري ، ويمكن تناول مفهوم الفساد الإداري كالتالي:

عرّفه (منقذ وأنعام ، ٢٠٠٠ : ١٣٨) الفساد الإداري بأنه "استغلال السلطة للحصول على ربح أو منفعة أو فائدة لصالح شخص أو جماعة ، بطريقة تشكل انتهاكاً للقانون أو لمعايير السلوك الأخلاقي الراقي".

بينما عرّف (Luo, Y , 2005: 123) الفساد الإداري بأنه " استخدام الوظيفة العامة لتحقيق مصالح شخصية "، وهذا التعريف يعني ببساطة وجود تمايز بين دور الشخص ضمن عمله في القطاع العام وبين دوره الشخصي ، في حين عرّف (المطيري، ٢٠٠٧ : ٢٥٨) الفساد الإداري بأنه "هو القصور القيمي عند الأفراد الذي يجعلهم غير

قادرين على تقديم الالتزامات الذاتية المجردة التي تخدم المصلحة العامة " كما عرّفه (Caiden, 2008:239) بأنه "التأثير غير المشروع في القرارات العامة".

أما روبرت تلمان (محمود، ٢٠٠٩: ٣٩) فقد ذكر أن الفساد الإداري هو "الذي يسود في بيئة تساند فيه السياسة العامة للحكومة نظاما بيروقراطيا ، وتتم معظم معاملاته في سرية نسبية ولا تفرض عليها جزاءات رسمية كالرشوة وتوظيف الأقارب من غير ذوي المؤهلات والخبرات وما إلى ذلك"، بينما وصفه (الكبيسي، ٢٠٠٩: ٣٦) بأنه "سلوك بيروقراطي يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية". في حين عرّف (الهميلي، ٢٠١٠، ٣٨) الفساد الإداري بأنه عبارة عن "استعمال للوظيفة العامة بجميع ما يترتب عليها من هبة ونفوذ وسلطة لتحقيق منافع شخصية وبشكل مخالف للقوانين المعمول بها".

ويرى (Polinsky and Shaveil, 2011: 84) الفساد الإداري سلوك إداري غير رسمي للموظف العام بديل لسلوك إداري رسمي ، وينحرف عن المعايير المتفق عليها لتحقيق أهداف وغايات خاصة ،

وتحتّمه ظروف واقعية ويقتضيه التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات.

■ في حين عرّفه (هيجان ، ٢٠١٣ : ٤٤) الفساد الإداري بأنه إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص ، فالفساد يحدث عندما يقوم الموظف بقبول أو طلب ، أو ابتزاز أو رشوة ، لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة ، كما يتم عندما يعرض وكلاء أو وسطاء لشركات أو أعمال خاصة ، تقديم رشوة للاستفادة من سياسات ، أو إجراءات عامة للتغلب على المنافسين وتحقيق أرباح خارج إطار القوانين المرعية ، كما يمكن للفساد الانتشار عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة ، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة .

وبناء على اختلاف الباحثين والمنظرين حول تعريفات الفساد الإداري والجدل المتعلق بمعانيه فإن الباحث يعرف الفساد الإداري بأنه " تلك السلوكيات الغير رسمية و المخالفة للأنظمة والقوانين النافذة التي تتعارض مع القيم والأخلاقيات المجتمعية والوظيفية ، لتحقيق مصالح شخصية مادية أو معنوية على حساب المصلحة العامة

وبشكل متعمد و مقصود ، سواء تم ذلك بصورة سرية أو علنية " .

٢/١/٢ أنواع الفساد الإداري:

أصبحت ظاهرة الفساد الإداري حديث الساعة واستحوذت على اهتمام المنظمات والهيئات الدولية كما حظيت باهتمام الكثير من أساتذة الإدارة المفكرين (محمود، ٢٠٠٩ ؛ أبو سن، ٢٠٠٦ Bernard, 2004; ؛ Polinsky&Shavell,2011) ، ومن خلال مراجعة الباحث للأدبيات السابقة في هذا المجال ، فإنه يمكن تقسيم أنواع الفساد الإداري إلى أربعة مجموعات كالتالي:

(أ) **الفساد التنظيمي** : وهو مجموعة من الظواهر السلبية التي تمثل إخلالاً بواجبات الوظيفة العامة من قبل موظف الخدمة وتمثل أهم أشكاله ما يلي:

- الامتناع عن أداء العمل وبشكل مستمر.
- عدم أداء الفرد العامل عمله بدقة وإخلاص.
- عدم تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من رؤساء العمل.
- إفشاء أسرار العمل التي تؤثر على تحقيق أهداف المصلحة العامة.
- عدم التعاون مع زملاء العمل فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة.

(ب) **الفساد السلوكي** : وهو مجموعة من الظواهر السلبية للسلوك الوظيفي للفرد أو الأفراد العاملين في الأجهزة العامة ، هذا السلوك السلبي يتمثل في عدة صور وأشكال هي:

- ممارسة الفرد أعمال تعيبه وتعيب الجهاز الإداري الذي ينتمي إليه.
- أداء أعمال غير رسمية وغير مسموح بها أثناء العمل الرسمي.
- استغلال الموارد المتاحة في تحقيق منافع شخصية.
- التحايل على تعليمات العمل لتحقيق مكسب شخصي.

(ج) **الفساد المالي** : ويتمثل في مجموعة من المخالفات السلبية التي يرتكبها الفرد الموظف عند إنجاز المعاملات المالية ، سواء ما يرتبط منها بالمصلحة العامة أم بمصلحة المواطنين الذين يتعاملون مع المنظمات العامة ويتمثل في الأشكال الآتية:

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها من قبل الإدارات المركزية أو التعليمات المالية المعمول بها.
- الإهمال والتقصير الذي يترتب عليه ضياع حق مالي.

وما تتضمنه من معلومات وبيانات قد تلحق الضرر بمصالح المنظمة.

■ **التزوير** : وهو تغيير لطبيعة المستندات والوثائق الرسمية ، حتى تستعمل فيما زورت من أجله ، ويترتب عليها الإضرار بالغير.

■ **الإهمال** : وهو الفعل الذي ينتج عنه ضرر كبير مثل : الإهمال في تحصيل الأموال المستحقة للدولة ، أو عدم الالتزام بمواعيد العمل أو الإهمال في مراجعة الطلبات وغيرها.

■ **الوساطة** : وهي التوسل في إنجاز الأعمال بسرعة ، أو بتقليل ما يتحمله من أعباء مالية أو غيرها من جرائم السلوك الشخصي في العمل.

٣/١/٢ الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (Villoria & Damania,2013:87-92) تصنيف أنواع الفساد الى نوعين ، النوع الأول : الفساد طبقاً للمجال الذي ينتشر فيه ، النوع الثاني : الفساد طبقاً لأثره ، ينقسم النوع الأول الى ست اقسام الفساد العقائدي ، الفساد السياسي ، الفساد الاقتصادي ، الفساد الاخلاقي ، الفساد الثقافي ، الفساد الاجتماعي . أما النوع الثاني ينقسم إلى قسمين رئيسيين الفساد الرفيع (Honest Corruption) ، ويقصد به استفادة

■ مخالفة تعليمات الأجهزة المركزية للرقابة والتفتيش والمكلفة بمتابعة تنفيذ الأعمال المالية للمنظمات العامة.

(د) **الفساد الجنائي** : ويتمثل في مجموعة من الأشكال التي يتم فيها التأثير على الموظف بهدايا مادية أو غير مادية بطرق غير قانونية ، القصد منها اتخاذ قرار في صالح من قدموا تلك الهدايا ، ويأخذ أشكال متعددة وهي:

■ **السرقية** : تعني أخذ الأموال العامة خفية ، وتعتبر من السلوكيات المحرمة والمدانة شرعاً وقانوناً ، وتقع السرقية عادة على الأموال النقدية أو الأشياء العينية.

■ **الرشوة** : ويقصد بها كل ما يعطيه المواطن (الراشي) لموظف عام أو صاحب سلطة (مرتش) لتنفيذ ما يريده الأول.

■ **الابتزاز** : يقصد به تخويف المواطنين وتهديدهم في حالة عدم تحقيق مطالب الموظف من خلال دفع مبالغ أو أشياء عينية بتعريضهم للإيذاء النفسي أو الجسدي والإضرار بالسمعة والمكانة الاجتماعية .

■ **إفشاء المعلومات السرية** : يقصد بها عدم المحافظة على الأسرار الوظيفية

تراها الدراسة الترقيات وزيادة الاجور للقائمين على نفاذ القانون ، ومن ثم فأن القائمين على نفاذ القانون سيسعون جاهدين للمحافظة على وظائفهم لعلمهم أنهم سيفقدون الكثير إذا تم معاقبتهم نتيجة سلوك يتسم بالفساد ومن ثم حرمانهم من العمل مستقبلا.

بينما يؤكد (-Colquitt, 2010: 227) في دراسته وجود علاقة طردية بين الفساد وغياب العدالة التنظيمية في المنظمات ، وغياب العدالة الاجتماعية في المجتمع مما يولد الظلم وعدم المساواة لدى قطاعات مختلفة في المجتمع ومن ثم الحقد والكرهية تجاه المفسدين الذين يمثلون واقع الظلم الاجتماعي ، وتوصلت الدراسة الى نظرية الضغط الاجتماعي حيث أكدت النظرية على أن التفاوت الاجتماعي الناتج عن الفساد وعدم العدل يزيد من حجم الهوة الاجتماعية بين الفاسدين والمحرومين ، ومن ثم تتفجر الضغوط المتباينة التي يعاني منها المتعايشون لهذا الواقع المؤلم في صور متباينة من الانخراط في جرائم وانحرافات لتقليل مشاعر الضغط .

كما أوضحت دراسة (الهيلي، ٢٠١٠ : ٣٥ - ٥١) أن هناك علاقة طردية عالية بين الفساد الإداري و استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال والانترنت ، حيث أن

المسئول من موقعه لتحقيق الثراء دون الاضرار بالآخرين ، الاضرار هنا يكون بالمصلحة العامة دون الاضرار بفرد بعينه ، والقسم الثاني الفساد الوضيع (Dishonest Corruption) ويقصد به إضرار القائم به كل من مصلحة الافراد والمصلحة العامة . وتوصلت الدراسة الى أن الفساد الاداري يزدهر في البيئة غير المنظمة ، وفي غياب المجموعات وفي غياب أنماط السلطة المعترف بها .

في حين تناولت دراسة (Polinsky 86-90: &Shavell,2011) تقسيم أنواع الفساد الاداري إلي ثلاث أنواع ، الفساد الجنائي ، الفساد السلوكي ، الفساد المالي ، تناول الفساد الجنائي دفع الرشاوى للقائمين على تطبيق القانون وتهديد الابرياء لابتزازهم ، والاتهام الفعلي للأشخاص الابرياء تحت طائلة القانون من غير حق ، والفساد السلوكي كأداء اعمال غير رسمية وغير مسموح بها اثنا العمل الرسمي ، والفساد المالي كمخالفات الأجهزة المركزية للرقابة والتفتيش ، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الحكومات من أجل محاربة الفساد والتصدي له فأنها قد تقوم بتقديم الحوافز والمكافآت المادية للجهات التي تطبق وتنفذ القانون ، وعلى هذا فأن الدراسة ترى أن الحوافز والمكافآت المادية يجب ألا تكون ضخمة تفاديا لتشجيع الابتزاز والاتهام الجزافي الباطل ، ومن ضمن الحلول المناسبة التي

ثورة تكنولوجيا المعلومات والانترنت والأقمار الاصطناعية جعلت الفساد ينتقل بين أرجاء العالم بسرعة هائلة كتحويلات أرصدة بعض المسؤولين خارج البلاد وعمليات غسل الاموال ،نتيجة لضعف عدالة التوزيعات داخل المنظمات ، مما أصبح التفاوت بين المجتمع كبير جدا وأكثر فسادا

في حين تناولت دراسة (محمود ، ٢٠٠٩ : ٣٦-٤٧) أنواع الفساد الاداري - كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية - ، وقسمها إلى ثلاث أنواع ، الفساد السلوكي والفساد التنظيمي ، الفساد الوظيفي ، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم أشكال الفساد التنظيمي الامتناع عن العمل بشكل مستمر ، وإفشاء أسرار العمل ، وأهم أشكال الفساد السلوكي استغلال الموارد المتاحة في تحقيق منافع شخصية ، مما يؤثر بالسلب على العمليات الاجتماعية والاقتصادية في المنظمات .

بينما استخدمت دراسة (Graaf & Huberts, 2008: 159-165) أسلوب دراسة الحالة لمعرفة طبيعة الفساد من خلال دراسة (١٠) حالات للنساء في هولندا وتوصلت الدراسة إلى أن الفساد يحدث عادة في غضون علاقات دائمة ، وأن أهم الدوافع وراء الفساد بصرف النظر عن الكسب المادي تشمل الصداقة والحب والرغبة في إقناع الآخرين.

وتناولت دراسة (أبو سن ، ٢٠٠٦ : ٩٤ - ١٠٤) أيضا ، أنواع الفساد الاداري ، ويتضمن الفساد الوظيفي ، الفساد الجنائي ، والفساد التنظيمي ، والفساد السلوكي ، وتناولت الدراسة أيضا طرق و أساليب الترغيب والترهيب لمكافحة الفساد الاداري ، وتوصلت الدراسة إلى أهم سبل مكافحة الفساد الاداري ، ترسيخ أخلاقيات الوظيفة العامة ، و الحوكمه ، و تفعيل دور الاجهزة الرقابية المركزية ، وتم تقسيم جهود مكافحة الفساد الاداري إلى ثلاث مراحل ، المرحلة الأولى ، جهود ما قبل وقوع جريمة الفساد الاداري (الوقائية) ، المرحلة الثانية ، جهود أثناء وقوع جريمة الفساد الاداري (الدفاعية) ، المرحلة الثالثة ، جهود ما بعد وقوع جريمة الفساد الاداري (العلاجية) .

في حين تناولت دراسة (Luo, 2005: 122-137) أربع محاور تشكل في مجموعها الفساد التنظيمي أحد أنواع الفساد الاداري ، ويتضمن (الفساد والبيئة التنظيمية ، الفساد التنظيمي وآثاره ، الفساد والسلوك التنظيمي الفساد والهندسة التنظيمية)، وقامت باستخدام مقياس الفساد لتحديد المنظمات الفاسدة ، وتوصلت إلى:

أ) أوضحت الدراسة أن غياب الرقابة التنظيمية ، وعدم الشفافية ، وعدم العدالة والظلم ، ودرجة التعقيد ، هي التي تحفز على القيام بالأعمال غير المشروعة.

ب) هناك مجموعة من السلوكيات الفاسدة تسود داخل المنظمات من أهمها (المخالفات بوجه عام ، المخالفات الإجرائية ، المخالفات الهيكلية ، المخالفات التوزيعية).

ج) الفساد الإداري يعيق عملية التطوير التنظيمي ، ويؤدي إلى عدم الكفاية التنظيمية.

د) يقاوم الفساد الإداري بناء الثقافة التنظيمية وبناء الهياكل التنظيمية.

بينما تناولت دراسة (Bernard, 2004: 65-76) مشكلة فساد الأفراد العاملين في السجون والعوامل المؤثرة في حدوثه ، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم أنواع الفساد الإداري ، الفساد الجنائي كالابتزاز ، الرشوة ، السرقة ، الاختلاس وغيرها ، الفساد التنظيمي ويتمثل في ويتمثل في استعمال الموارد في غير الغرض المحدد لها ، وإفشاء أسرار العمل التي تؤثر على تحقيق أهداف المصلحة العامة. وأن أهم أسباب حدوث الفساد هو ضعف نظام الرقابة وضعف الحوافز الممنوحة للعاملين .

في حين اقترحت دراسة (Ogusa, 134-139: 2004) استراتيجية للحد من ظاهر الفساد بدلاً من محاولة منعها نهائياً ، تركز هذه الاستراتيجية على الإجراءات التنظيمية ، والتي إذا تم تصميمها بشكل مناسب فإنها ستؤدي إلى تحقيق الهدف منها.

بينما تناولت دراسة (منقذ وإنعام ، ٢٠٠٠ : ١٣٧-١٤٤) العوامل المؤثرة في الفساد الإداري الشخصية والمتغيرات التنظيمية مثل القيادة ومركزية السلطة ، وتوصلت الدراسة إلى أن من يقومون بالفساد الإداري هم غالباً من الموظفين الشباب المتزوجين الذين لديهم مؤهلات متوسطة ويمتازون بعلاقات وطيدة مع رؤسائهم في العمل وعلاقات ضعيفة مع زملائهم الموظفين.

٢/٢ الثقة التنظيمية Organizational Trust:

اهتمت المداخل الحديثة في الفكر الإداري بمفهوم الثقة التنظيمية ، حيث قامت النظرية اليابانية (Z) على ثلاثة مرتكزات أساسية وهي الثقة ، المهارة ، المودة ، (الطائي، ٢٠٠٧ : ١١٨)، ويمكن تناول هذا المحور من خلال الآتي:

١/٢/٢ مفهوم الثقة التنظيمية وأهميتها:

لقد ركز الباحثون في تفسير مفهوم الثقة على أنها درجة إيمان وتقبل الفرد للقرارات والسياسات التي تضعها إدارة المنظمة والتي تقوم بتنفيذها وإدارتها بشكل عادل لجميع الأطراف وبالالتجاه نفسه.

وتعرف أيضاً بأنها الإيمان العام والثقة بنوعيه وقبول أشخاص معينين مثل زملاء العمل والرئيس المباشر أو مجموعات معينة مثل الإدارة العليا ، والرغبة في الاعتماد عليهم على أساس تصرفهم كما هو متوقع منهم ، فضلاً عن عدم الاهتمام بمراقبة ومتابعة سلوكهم (Chen& Dhillon, 2003:107). أما (Staiter, 2005:88-90) فيرى الثقة بأنها درجة تفويض بعض المسؤوليات والمهام للمرؤوسين الذين يمثلون التوقعات الإيجابية الواثقة لإنجازهم لتلك المهام والمسئوليات ، هذا وقد وصف (Puusa & Tolvanen, 2006 : 30-33) الثقة بأنها الرابط الاجتماعي (Social Glue) الذي يربط ويلصق الأنواع المختلفة للهياكل التنظيمية معاً ، وهي عنصر أساسي للبناء العلاقات الإنسانية ، إذ تخلق التآزر وتعطي الناس الشعور بالأمان.

وعرفها (الطائي ، ٢٠٠٧ : ١٢٠) بأنها إيمان الفرد والقائد والعاملين معه بالأهداف والقرارات والسياسات التنظيمية في المنظمة بما يعكس رضا

والتزام الجميع تجاه المنظمة ، في حين يرى (Altuntas & Baykal,2010) أن الثقة التنظيمية هي عبارة عن توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة ، بينما أوضحت دراسة (Hsiung, 2011: 264-270) أن مفهوم الثقة التنظيمية يعكس خمس أبعاد وهي.

- **الإحسان (Benevolence):** وهو شعور طرف ما بأن الطرف الآخر يحسن عليه بالخير ويمده بالعطف.
- **الاعتمادية (Reliability):** وهو المدى الذي يعتمد فيه شخص ما على شخص أو مجموعة أخرى.
- **الجدارة (Competency):** أي امتلاك المهارة والمعرفة والخبرة.
- **الأمانة (Honesty):** أي شخصية وسلامة ونزاهة ومصداقية الطرف المؤمن.
- **الانفتاح (Openness):** أي ليس هناك أي حجب للمعلومات.

وعلى ذلك فإنه يمكن القول بأن تكوين وبناء الثقة في المنظمات يعد مطلباً أساسياً لضمان التفاعل والتبادل بين

الأطراف لإنجاز المهام المطلوبة بكفاءة وفعالية ، وبدونها لا يمكن أن تستقر المنظمات في العمل والبقاء.

٢/٢/٢ أبعاد الثقة التنظيمية:

تناول عديد من الدراسات والأبحاث أبعاد الثقة التنظيمية، واتفق أغلبها على وجود ثلاثة أبعاد حظيت بالقبول والاعتماد من قبل العديد منها ، مثل :
دراسة؛ Adans,2002;Dirk&Ferrin,2002;(Straiter,2005; Pillai&Williams,2009 ; Altunta & Baykal,2010) وهي:

(أ) **الثقة في المشرفين (الرئيس المباشر) Trust in Supervisors:** وهي تمثل التوقعات الإيجابية للمرؤوسين تجاه مشرفيهم في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين (Pillai&Williams, 2009 : 203) ، والثقة هي سمة رئيسية مرتبطة بالقيادة إذ أن الأمانة والاستقامة هي سمة أساسية وحتمية للقيادة ، فعندما يثق الأفراد بالقائد فإنهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو امره لأنهم على ثقة بأن كل من حقوقهم ومصالحهم لن يُساء لها ؛ إذ إنه من غير المحتمل أن يتبع الأفراد ما يرونه غير أمين أو يعمل على استغلالهم (Adans, 2002 : 36).

هذا وقد سعت دراسة (Straiter, 91-98 : 2005) إلى اختبار دور ثقة المشرفين بمرؤوسيهيهم ومنظمتهم وأثرها على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، حيث طبقت الدراسة على إحدى شركات الأدوية بنيجيرسي في الولايات المتحدة الأمريكية واستخدم الباحث استبيان وزع على عينة مكونة من (١١٧) مدير مبيعات وأفرزت نتائج البحث أن العلاقة بين ثقة المشرف بالمنظمة والالتزام التنظيمي أقوى من ثقته بالمرؤوسين والالتزام التنظيمي.

(ب) **الثقة في زملاء العمل Trust in Co-Worker:** ويقصد بها تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والموقف الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف ، وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة (Dirk& Ferrin, 2002 : 71). وقد أصبحت الثقة بين زملاء العمل مسألة مهمة في منظمات اليوم التي تعتمد بشكل كبير على مجموعات أو فرق العمل ، الذين يتمتعون بمهارات تكاملية وهم يكونون ملتزمين بتحقيق هدف مشترك، فالثقة تؤثر في أداء الفريق نحو الوصول إلى الأهداف المطلوبة (Altuntas & Baykal,2010: 190).

يرتبط بعلاقة مع سلوك المواطنة التنظيمية المتمثل في (الضمير ، والمجاملة ، الإيثار). (Altunts & Baykal, 2010)

٣/٢ عدالة التوزيعات Distributive Justice

تعتبر عدالة التوزيعات أحد أبعاد العدالة التنظيمية التي تتمثل في أربعة أنواع هي عدالة التوزيعات ، عدالة الإجراءات ، عدالة التعاملات ، عدالة المعلومات ، (-238 Moorman&Niehoff,2001:242

Colquitt, 2010: 238)، وهي من أهم المسببات التي يمكن أن تؤثر على سلوكيات الأفراد داخل المنظمات سواء الإيجابية منها أو السلبية ، ويقصد بعدالة التوزيعات (Organ, 2008: 46) العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة ، فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة ، وقد حدد Organ ثلاثة قواعد لعدالة التوزيعات هي:

(أ) قاعدة المساواة : وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة.

(ب) قاعدة النوعية : وتقوم على تساوى فرص الحصول على المكافآت بغض النظر عن الخصائص الفردية.

وقد بحثت دراسة (Amico, 78-80: 2003) العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات التنظيمية مثل (نمط القيادة ، توزيع الموارد ، تصميم الوظائف)، وتوصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين الثقة في زملاء العمل كأحد أبعاد الثقة التنظيمية ، وبين نمط القيادة وتوزيع الموارد وتصميم الوظائف ، كما أثبتت الدراسة أن الثقة وسيلة لزيادة المرونة في توزيع الموارد وتصميم الوظائف وتقود إلى مزيد من التكيف.

ج) الثقة بإدارة المنظمة Trust in Organization Management

إن المعضلة الأساسية التي تواجه المنظمات التي تكون تكاليفها باهظة والتي ربما تؤدي إلى فشلها أو انهيارها بالكامل هي فقدان الثقة بإدارة المنظمة من قبل العاملين ، فالتقنية بمفردها لا يمكنها إدارة أمور المنظمة وسيبقى للأفراد العاملين الأهمية الكبرى في العمل والتطوير والابتكار. وإذا ما أريد للمنظمات النجاح في تحقيق أهدافها ، وإدارتها بكفاءة ومعنوية عالية لا بد من وجود الثقة المتبادلة ، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة ، كما إن انعدام الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة. ومن ثم انخفاض ولائهم (الساعدي، ٢٠٠٢: ١٨٣). كما أن مستوى الثقة التنظيمية

(ج) قاعدة الحاجة : وتقوم على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين بافتراض تساوي الأشياء الأخرى.

بينما يرى (Hoy & Trater , 2004:92) أن العدالة التوزيعية تعنى توافر المساواة في توزيع الموارد والفرص التنظيمية بين الأفراد ، حيث يتجه الأفراد إلى إلي تقييم نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة ، ويختلف الباحث مع هذا الرأي ، حيث أن العدالة ليست تعني المساواة في توزيع الموارد والفرص التنظيمية بين الأفراد ، بل تحقق العدالة التوزيعية نتيجة الأهمية النسبية لتوزيع الموارد وفقاً لاحتياجات المنظمة والقيود التنظيمية الناتجة من تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية .

بينما يرى Laka & Mathebula (2014: 46-53) العدالة التوزيعية هي العدالة المدركة من المخرجات أو الناتج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية ، ويتفق الباحث مع ان عدالة التوزيعات تؤثر على المخرجات الشخصية

لل فرد والمتمثلة بالرضا الوظيفي والمالي ، وكذلك على المخرجات التنظيمية والمتمثلة بالولاء التنظيمي ونظام تقييم الأداء ، كما أوضحت دراسة (Ford , 2010: 84) يوجد علاقة عكسية بين العدالة بنوعها (الإجرائية والتوزيعية) وظهور السلوكيات السلبية ، سواء تلك الموجهة نحو المنظمة أو تلك الموجهة نحو الأفراد ، بينما أوضحت دراسة (هاشم، ٢٠١٠: ٥٧-٥٩) أن العدالة التوزيعية بعناصرها المختلفة ، والصراعات بين الأفراد ، والقيود التنظيمية تؤثر على جميع السلوكيات المناوئة للعمل.

٤/٢ العلاقة بين عدالة التوزيعات و الفساد الإداري والثقة التنظيمية:

تعد البيئة الإدارية الغير عادلة تنظيماً بكل مكوناتها سواء التوزيعية أو الإجرائية ، أو المعلوماتية عاملاً مشجعاً على ارتكاب ممارسات الفساد في المنظمات ، خاصة إذا كانت تلك البيئة يسودها التسبب واللامبالاة والفوضى . فغياب العدالة التنظيمية بين الأفراد العاملين، سواء ما يتعلق بفقدان الترقية أو التدريب، والمكافآت المالية يؤثر على انتشار ظاهرة الفساد الإداري .

(Bernard, 2004, Laka& Mathebula, 2014؛ هيجان، ٢٠١٣؛ اليوسف، ٢٠٠٢)

كما أن عدالة التوزيعات تفسر ما يقرب من (١٢%) من التغيرات في الثقة التنظيمية، وهي نتيجة ضعيفة للغاية، الأمر الذي يستدعي ضرورة إدخال المتغيرات الوسيطة في دراسة هذه العلاقة (الطائي، ٢٠٠٧ : ١٢١). وقد أشار عديد من الباحثين إلى أهمية بناء الثقة التنظيمية بين الأفراد و الإدارة والتي تضعف بسبب قصور عدالة التوزيعات مما تسبب في انتشار الفساد الإداري و في عامل هام في تحقيق التكامل للمنظمة ومفتاح رئيس للسلوك الشخصي المتوقع (Amico, 2003: 85). وهي عامل أساس في أي شكل للتفاعل الإنساني وفقاً لرأي (Dominguez & Pels, 2004 : 28)، كما أنها أساسية وجوهرية لفهم السلوك الجماعي والفردي (الساعدي، ٢٠٠٢ : ١٧٢). وقد أكد (هاشم والعابدي، ٢٠١٠ : ٥٧) على أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين اتجاهات إيجابية للعاملين تجاه المنظمة وتساعد على تحقيق فعالية إدارة المنظمة وتؤثر في مستوى أداء العاملين.

هذا وتشكل العلاقات بين الزملاء مصدراً مهماً للدعم النفسي والاجتماعي للموظف. فغالباً ما يتلقى الموظف الدعم والتأييد والتخفيف من ضغط العمل من قبل زملائه، كما يمكن أن ينبهوا زملائهم

إلى الأخطاء التي وقعوا فيها أو من المحتمل أن يقعوا فيها، في حين أن الموظف الذي لديه علاقات سيئة مع زملائه فإنه يشعر بالنبذ وعدم الاندماج مما يؤثر بشكل واضح على درجة ارتباطه بالمنظمة وعدم الشعور بالانخراط في الواجبات ومستوى الولاء والالتزام الوظيفي (Kram & Isabella, 2005:124-125).

كذلك فإن العلاقة الضعيفة وعدم الثقة بين القائد والمرؤوسين تؤدي إلى استغلال كل شخص للآخر والتركز على الاهتمامات الفردية؛ حيث يحاول كل طرف أخذ أكبر قدر من حقوقه مع تقديم أقل قدر من الواجبات، وكذلك العلاقة بين المشرف والموظف هي من أكثر العوامل تأثيراً بقصور العدالة في العمل مما تؤدي إلى انتشار الفساد الإداري، وهي من العوامل التي تدفع الموظفين لعدم ثقتهم في الإدارة. (Alzoubi, 2012 :146).

وتوصل (الجاعوني، ٢٠١٥ : ٦٤) إلى وجود تأثير للعدالة بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، و المعاملاتية) على انتشار الفساد الإداري، حيث بلغ معامل التفسير (٧٢%). وعلى الوجه الآخر فقد أوضح (ماجد، ٢٠٠٨ : ٥٨) بأن الفساد الإداري يؤدي إلى فقدان ثقة الإدارة العليا بالعاملين في الإدارات الوسطى والإدارة الإشرافية،

وهذا يؤدي إلى تركيز الصلاحيات وعدم تفويضها مما يؤدي إلى كثرة التعقيدات والإجراءات الروتينية ، والغموض في بعض اللوائح مما يتيح للعاملين حرية التفسير والتلاعب بها ، الأمر الذي يفسح المجال للبعض من وضع عراقيل إدارية بهدف الحصول على منافع شخصية إضافية من المواطنين المتعاملين مع المنظمة.

هذا وقد كشف (هاشم والعبدي، ٢٠١٠ : ٥٦) عن وجود علاقة إيجابية بين عدالة التوزيعات والعدالة الإجرائية والثقة التنظيمية على مستوى الإدارة العليا، كذلك توصلنا (Laka & Mathebula, 2014 : 81) إلى نتائج مشابهة ؛ مما يشير إلى أن العدالة التنظيمية بوجه عام وعدالة التوزيعات على وجه الخصوص ربما تكون مهمة في بناء الثقة التنظيمية ، وأن الثقة تولد شعوراً بالتزام الغير محدود والذي ينعكس على سلوك العاملين. فعندما يكون هناك ثقة نجد أن المرؤوس سيكون أكثر رغبة للانخراط في سلوكيات الدور المطلوب منه في العمل طالما أنه يدرك أنه لن يبخس أو يضيع حقه (138 : Podskaff, et.al., 2010).

خلاصة الدراسات السابقة والتعليق عليها

بناءً على ما سبق فإنه يمكن القول في ضوء الدراسة النظرية والدراسات

السابقة وفي حدود علم الباحث بالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت قضايا العدالة التوزيعية والثقة التنظيمية من ناحية ، وكذلك دراسات تناولت إحدى هذه القضايا مع انتشار الفساد الإداري ، يمكن القول إن هناك فجوة بحثية تمثلت في انه لا توجد دراسة - في حدود مسح الدراسات السابقة - تختبر العلاقة بين ضعف عدالة التوزيعات كمتغير مستقل ، وأنواع الفساد الإداري كمتغير وسيط ، و ضعف الثقة التنظيمية كمتغير تابع بمحافظة القليوبية .

ثالثاً : الدراسة الاستطلاعية

تناولت الدراسة الاستطلاعية المقابلات الشخصية ، حيث قام الباحث بإجراء (٣٠) مقابلة متعمقة مع مديري الإدارة الوسطى كرؤساء الأقسام والعاملين بالوحدات المحلية في بنها ، كفر شكر ، طوخ ، شبرا الخيمة ، قليوب ، وقد انتهت الدراسة الاستطلاعية الى النتائج التالية بعض ملامح الفساد الإداري في الوحدات المحلية بمحافظة القليوبية فيما يلي:

١. تداخل الاختصاصات والسلطات وتعدد مراكز اتخاذ القرارات ، الأمر الذي يجعل الموظف العام مسؤولاً أمام أكثر من رئيس ، وبالتالي يسهل عليه القيام بالمخالفات الإدارية التي تقوده إلى ارتكاب ممارسات الفساد.

٢. ضعف نظم الحوافز والمكافآت وعدم قدرتها على تلبية متطلبات الموظف العام الحياتية والاجتماعية والاقتصادية ، نتج عنه جنوح كثير من الموظفين إلى ارتكاب ممارسات مخالفة للتعويض عن القصور في نظم الحوافز والمكافآت من خلال تعاطي الرشوة والعمولة والاختلاس.

٣. عدم الاستقرار الإداري في كثير من الوحدات المحلية في بنها وكفر شكر ، و طوخ و قليوب وشبرا الخيمة وكثرة التنقلات والتكاليف خلال فترة زمنية قصيرة ، يشجع على استغلال المناصب أو الوظيفة وصرف الجهد والوقت بحثاً عن سبل الثراء وجمع المال بالفساد نتيجة الاقتناع بأن المنصب أو الوظيفة ليست دائمة وأنه لا مجال أمامه لإثبات ذاته ؛ لأنه عرضة للنقل والاستبدال بأخر.

٤. جمود الروتين وتعقد الإجراءات البيروقراطية تؤدي إلى استغراق الموظف في تفاصيل الإجراءات ومرورها بالعديد من الحلقات للحصول على الموافقات المطلوبة ، وهذه الإجراءات تعد فرصة مناسبة أمام الموظف العام لتحقيق مكاسب شخصية كقبول الرشاوي مقابل تسهيل الإجراءات الإدارية نتيجة ضعف عدالة التوزيعات في الاجور والحوافز.

٥. سيادة النمط الاستبدادي في الإدارة والقيادة ؛ الأمر الذي يترتب عليه تركيز السلطات والصلاحيات في قمة الهرم الإداري الادارة العليا والاعتماد على أساليب الترهيب والعقاب للمرؤوسين دون الاعتراف بالإنجازات الفردية للموظفين في العمل ومكافآتهم عليها مما يضعف ثقتهم وولائهم للعمل.

٦. التراخي في تقويم الانحرافات وكشف المشكلات ومعالجتها في الوقت المناسب ، مما يخلق انطباعاً لدى الموظف العام بعدم اكتراث الإدارة واهتمامها وحرصها على سير العمل بالصورة المطلوبة ؛ الأمر الذي يدفع ارتكاب كل المخالفات غير المشروعة.

رابعاً : مشكلة البحث

على الرغم الاهتمام المتزايد بتقليل الفساد الاداري من جانب الدول المتقدمة إلا أن الممارسات الفعلية مازالت بعيدة عن الوضع المنشود ، ويمكن ارجاع ذلك إلى العديد من الممارسات المؤثرة سلبياً كما اوضحتها الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة في

" تعاني الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من ضعف عدالة التوزيعات للعاملين بالوحدات المحلية محل البحث ،

مما أدى إلى انتشار الفساد الإداري في
المحليات محل البحث ، كانتشار الرشوة
بكافة مرادفتها من هدايا وإكراميات ،
تصرف بعض موظفي المحليات محل
البحث في المال العام لتحقيق مصالح
شخصية غير مسموح بها كسرقة المال
العام وتبديد واختلاس العهدة كأحد أشكال
الفساد المالي ، بالإضافة إلى أشكال
الفساد التنظيمي ، السلوكي ، والجنائي ،
ومن ثم انخفاض مستوى الثقة التنظيمية
من حيث ، الثقة في زملاء العمل ، الثقة
في المرؤوسين ، الثقة في إدارة
المنظمة ."

وكما أوضح (تقرير الجهاز
المركزي للمحاسبات ، ٢٠١٥ : ٢٤) أن
المؤشر العام لإدراك الفساد بلغ نحو
(٦٦) نقطة من (١٠٠) نقطة مما يشير إلى
ارتفاع إدراك ظاهرة الفساد الإداري في
مصر. وقد سجلت محافظة القليوبية وفقاً
لهذا المؤشر (٦١.٨٨) نقطة وهذا يُشير
لارتفاع نسبة الفساد الإداري بمحافظة
القليوبية ، وباستقراء الدراسات السابقة
يتضح أنه هناك ، " قصور في عدالة
التوزيعات على وجه الخصوص ، مما
يؤثر على نقص الثقة التنظيمية في
الوحدات المحلية محل البحث ، وتجاهل
أثر غيابهما على زيادة معدلات الفساد
الإداري في الوحدات المحلية محل
الدراسة عند التوسيط بينهما ". وعليه

فإنه يمكن صياغة مشكلة البحث في
التساؤلات التالية:

١- هل توجد علاقة ارتباط معنوي بين
عدالة التوزيعات و الفساد الإداري
والثقة التنظيمية في الوحدات المحلية
محل الدراسة ، وما نوع وقوة هذه
العلاقة؟

٢- هل يؤثر ضعف عدالة التوزيعات
على زيادة الفساد الإداري في
الوحدات المحلية محل الدراسة ؟ وما
نوع هذا التأثير ؟

٣- هل يؤثر ضعف عدالة التوزيعات
على تقليل الثقة التنظيمية بالوحدات
المحلية محل البحث ؟ وما نوع هذا
التأثير ؟

٤- هل يؤثر زيادة للفساد الإداري على
تقليل الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية
محل البحث ؟ وما نوع هذا التأثير ؟

٥- هل يزداد التأثير المعنوي لعدالة
التوزيعات على الثقة التنظيمية عند
توسيط الفساد الإداري بالوحدات
المحلية محل البحث ؟

خامساً : أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث
والدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية
فإن البحث يسعى إلى تحقيق مجموعة من
الأهداف التي تتمثل فيما يلي:

- ١- تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين عدالة التوزيعات والفساد الإداري والثقة التنظيمية في الوحدات المحلية محل الدراسة .
- ٢- قياس التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل البحث.
- ٣- قياس التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل البحث.
- ٤- قياس التأثيرات المباشرة للفساد الإداري على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل البحث.
- ٥- قياس التأثيرات غير المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية عند توسط الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل البحث.

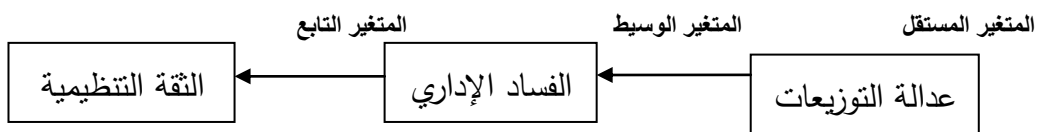
سادسا : فروض البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإنه يمكن اختبار صحة أو خطأ الفروض التالية:

- **الفرض الأول :** لا يوجد ارتباط معنوي بين عدالة التوزيعات والفساد الإداري والثقة التنظيمية

- في الوحدات المحلية محل الدراسة .
- **الفرض الثاني:** لا يوجد تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة التوزيعات على الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- **الفرض الثالث:** لا يوجد تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- **الفرض الرابع:** لا يوجد تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، للفساد الإداري على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل الدراسة.
- **الفرض الخامس:** لا يزداد التأثير المعنوي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية ، عند توسط الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل الدراسة.

ويوضح شكل (١) تصور العلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة



شكل رقم (١)

نموذج مقترح للعلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة

الاتجاهات للعاملين بالوحدات المحلية
بمحافظة القليوبية.

ثامنا : حدود البحث

١/٨ - الحدود الزمنية

قام الباحث بتطبيق الدراسة على
أفراد العينة خلال الفترة من ١/٦/٢٠١٤
م إلى ١/٦/٢٠١٥ م.

٢/٨ الحدود الموضوعية

اقتصرت هذه الدراسة على
العدالة التوزيعية كأحد أبعاد العدالة
التنظيمية ، وأبعاد الفساد الإداري التالية
(الفساد التنظيمي ، الفساد السلوكي ،
الفساد المالي ، الفساد الجنائي) ، وأبعاد
الثقة التنظيمية (الثقة في المشرفين ، الثقة
في زملاء العمل ، الثقة في الإدارة).

٣/٨ - حدود نتائج البحث

اقتصر نتائج الدراسة على ما تم جمعه
من بيانات بواسطة أداة الدراسة ، لذا
يصعب تعميم نتائج هذه الدراسة خارج
نطاق المعلومات التي تم جمعها ، وخارج
نطاق مجتمع الدراسة.

تاسعا : منهج البحث

سابعاً : أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من عدة
اعتبارات علمية وعملية كالتالي:

١- الأهمية العلمية : يتناول البحث

موضوعين مهمين نالا اهتماماً كبيراً
من قبل الباحثين ، إذ تعد الثقة عنصراً
هاماً من عناصر رأس المال البشري
الذي يمكن أن يسهم في تكوين أفراد
ملتزمين يظهرون نماذج سلوكية تُعبر
عن شعورهم بالفخر والاعتزاز والبقاء
، وكذلك الفساد الإداري لما له من تأثير
سلبي على المجتمع بأكمله ، وعليه
يأمل الباحث في أن تمثل هذه الدراسة
إضافة علمية للمكتبة العربية في ظل
قلة الدراسات المتعلقة بتأثير كل من
عدالة التوزيعات و انتشار الفساد
الإداري على الثقة التنظيمية.

٢- الأهمية العملية : يأخذ البحث أهميته

من خلال محاولته تحليل العلاقة بين
عدالة التوزيعات و الفساد الإداري و
الثقة التنظيمية في الوحدات المحلية
بمحافظة القليوبية من أجل إثارة
اهتمام تلك الوحدات المبحوثة بشأن
عدالة التوزيعات والحد من ظاهرة
الفساد الإداري وما لهما من دور في
زيادة الثقة التنظيمية كأحد مؤشرات

أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على شقين أساسيين هما :

- **الشق الأول :** الدراسة الوصفية و النظرية المتمثلة في الدراسات السابقة ، والتي في ضوءها تم تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها والإطار النظري المناسب الذي يخدم أهداف هذه الدراسة ، كما شملت الدراسة النظرية المسح المكتبي المتمثل في استعراض أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية أو بمضمونها بالشكل الذي يساعد على بناء وتصميم الشق الميداني لهذه الدراسة.

- **الشق الثاني :** الدراسة الميدانية وتتمثل في الدراسة الاستطلاعية ، والأسلوب الوصفي التحليلي من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من مفردات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ووصف الظواهر الناتجة لاستخلاص دلالاتها بما يخدم أهداف وغايات البحث ، ويحتوي منهج البحث على العناصر التالية:

١/٩ متغيرات البحث وكيفية قياسها:

١/١/٩ الثقة التنظيمية

اعتمد البحث في قياس الثقة التنظيمية على المقياس الذي وضعه

(Laka,Mathebula,2014:68) ، والذي استخدمته عديد من الدراسات (Colquitt, 2010: 235; Organ,2008:46) مع التعديل في العبارات بما يتفق مع طبيعة البحث والوحدات المبحوثة والمكون من (١٥) عبارة لتشمل أبعاد الثقة الثلاثة (الثقة في زملاء العمل ، الثقة في المرؤوسين ، الثقة في إدارة المنظمة). ويمكن توضيح العبارات التي تقيس كل بُعد من أبعاد الثقة التنظيمية كما بالجدول رقم (١).

٢/١/٩ الفساد الإداري

تم الاعتماد على المقياس الذي اعتمد عليه (Polnsky & Steven, 2011) ؛ Villoria,2013 89 ؛ اليوسف، ٢٠٠٢: ٦٧) الذي تمت صياغته من خلال مراجعة الدراسات المتعلقة بالفساد الإداري والمكون من (١٧) عبارة لتقيس أشكال الفساد الأربع (التنظيمي ، السلوكي ، المالي ، الجنائي). ويمكن توضيح العبارات التي تقيس كل بُعد من أبعاد الفساد الإداري كما بالجدول رقم (١).

٣/١/٩ عدالة التوزيعات

اعتمد الباحث في قياس عدالة التوزيعات على المقياس الذي قدمه (Moorman & Niehoff, 2001 : 248)؛ حيث تم قياسها باستخدام ثماني عبارات كما هو موضح بالجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

عناصر عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية وانتشار الفساد الإداري وكيفية قياسها

المتغير	الأبعاد التي تضمها كل مجموعة	عبارات قائمة الاستقصاء التي تقيس العنصر
عدالة التوزيعات المتغير المستقل (أولاً: بقائمة الاستقصاء)	العبارات من ٨-١	
الفساد الإداري المتغير الوسيط (ثالثاً: بقائمة الاستقصاء)	١- الفساد التنظيمي.	العبارات من ١ إلى ٥
	٢- الفساد السلوكي	العبارات من ٦ إلى ١٠
	٣- الفساد المالي	العبارات من ١١ إلى ١٢
	٤- الفساد الجنائي	العبارات من ١٣ إلى ١٧
الثقة التنظيمية المتغير التابع (ثانياً: بقائمة الاستقصاء)	١- الثقة في المشرفين.	العبارات من ١ إلى ٥
	٢- الثقة في زملاء العمل.	العبارات من ٦ إلى ١٠
	٣- الثقة في الإدارة	العبارات من ١١ إلى ١٥

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة.

٢/٩ مجتمع وعينة البحث

العينة بمعلومية مجتمع البحث باستخدام

$$n = \frac{N(z^2 \sigma^2)}{Ne^2 + z^2 \sigma^2}$$

حيث أن $N =$ العدد الأجمالي للمفردات

مجتمع البحث = 7900 مفردة

$e =$ مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير
= 0.05

$Z =$ حدود الخطأ المعياري عند مستوى
ثقة معينة = 1.96

$\sigma =$ الانحراف المعياري
= 0.46

حيث تم توزيع العينة وفقاً للتوزيع
المتناسب كما يبينها الجدول التالي:

يشمل مجتمع البحث العاملين بالوحدات المحلية بالمراكز في محافظة القليوبية ، والذي بلغ (٧٩٠٠) مفردة حسب الحالة في ٢٠١٤/١/١. ونظراً لأن مجتمع البحث يقترب من (٨٠٠٠) مفردة ؛ ووحدة المعينة تمثلت في مديري الادارة الوسطى كرؤساء الاقسام والعاملين بهذه الاقسام في الوحدات المحلية ، لذا فإن حجم عينة البحث يكون (٣٢٥) مفردة ، (ثابت عبدالرحمن أدریس، ٢٠١٠: ١٨٦) . ويوضح الجدول التالي حجم المجتمع ، وحجم العينة ، وعدد الردود السليمة ، ونسب الاستجابة ، حيث تم تحديد حجم

جدول رقم (٢)

مجتمع وعينة البحث ، ونسب الاستجابة

م	بيان	حجم المجتمع	حجم العينة	عدد الردود السليمة	نسبة الاستجابة
---	------	-------------	------------	--------------------	----------------

١	الوحدة المحلية لمركز ومدينة بنها	١٨٠٠	٧٠	٥٥	٧٨.٦٠%
٢	الوحدة المحلية لمركز ومدينة شبرا الخيمة	١٧٠٠	٦٠	٤٢	٧٠%
٣	الوحدة المحلية لمركز ومدينة قلوب	٥٠٠	٢٥	١٨	٧٢%
٤	الوحدة المحلية لمركز ومدينة القناطر الخيرية	٨٥٠	٣٥	٢٧	٧٧.١٤%
٥	الوحدة المحلية لمركز ومدينة طوخ	٤٥٠	٢٠	١٨	٩٠%
٦	الوحدة المحلية لمركز ومدينة شبين القناطر	٦٥٠	٢٨	٢٥	٨٩.٣٠%
٧	الوحدة المحلية لمركز ومدينة الخانكة	٦٠٠	٢٧	٢١	٧٧.٧٨%
٨	الوحدة المحلية لمركز ومدينة العبور	٨٥٠	٣٥	٣٢	٨٤.٤٥%
٩	الوحدة المحلية لمركز ومدينة كفر شكر	٥٠٠	٢٥	٢٢	٩١.٤٣%
١٠	إجمالي عدد العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية	٧٩٠٠	٣٢٥	٢٦٠	٨٠%

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على بيانات سجلات شئون العاملين بديوان عام محافظة القليوبية حسب الحالة ٢٠١٣/١٢/١ م

تمثلت في اطلاع الباحث على المراجع الأجنبية والعربية من كتب ودوريات مرتبطة بموضوع البحث المتعلقة بالفساد الإداري ، وعناصره الفرعية ، وكذلك الثقة التنظيمية وعناصرها الفرعية ، وكذلك عدالة التوزيعات ، كما تم الاعتماد على الإحصاءات المتعلقة بموقف العاملين بالوحدات المحلية موضع التطبيق.

٢/٤/٩ البيانات الأولية

وتمثلت في البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الاستطلاعية ، والدراسة الميدانية التي تعكس مدى توافر عناصر الفساد الإداري بأبعاده المختلفة ، وكذلك البيانات التي تم الحصول عليها من نفس العينة المتعلقة ببعض المتغيرات التنظيمية المؤثرة في تلك السلوكيات والمتمثلة في عدالة التوزيعات ، والثقة التنظيمية بأبعاده المختلفة ، التي تم توفيرها من خلال قائمة الاستقصاء التي

وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث ، كما تم اختيار مفردات العينة من الوحدات المحلية بالمراكز موضع التطبيق بصورة عشوائية، وقد بلغت نسبة الاستجابة ٨٠ % .

٣/٩ أداة البحث وطريقة جمع البيانات

تم استخدام الاستقصاء كأداة لجمع البيانات ، وقد تم إعدادها في ضوء نتائج الدراسات والبحوث العلمية السابقة ، وتم جمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية مع وحدة المعاينة

٤/٩ أنواع البيانات ومصادرها

١/٤/٩ البيانات الثانوية

كرونباخ (أو ما يسمى بمعامل الاعتمادية)؛ وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم ما يتم التوصل إليه في هذا الصدد.

تم إعدادها وفقاً لما سبق إيضاحه ، حيث تم إجراء اختبارات الصدق والثبات Validity Reliability لقائمة الاستقصاء من خلال حساب معامل الثبات ألفا

جدول رقم (٣)
معامل الثبات والصدق للأبعاد استمارة الاستقصاء

معامل الصدق	معامل الثبات (Alpha)	المتغير
٠.٧٩٥٥٥	٠.٦٣٢٩	الثقة التنظيمية
٠.٨٠٢٨٠	٠.٦٤٤٥	الثقة في إدارة المنظمة
٠.٨٣٦٥٤	٠.٦٩٩٨	الثقة في المشرفين
٠.٧٤٤٥٨	٠.٥٥٤٤	الثقة في زملاء العمل
٠.٨١٩٠٢	٠.٦٧٠٨	الفساد الإداري
٠.٨٨٨٠٣	٠.٧٨٨٦	الفساد التنظيمي
٠.٨٣٤٦٩	٠.٦٩٦٧	الفساد السلوكي
٠.٧٩٢١٤	٠.٦٢٧٥	الفساد المالي
٠.٧٥٥٣١	٠.٥٧٠٥	الفساد الجنائي
٠.٧٢٥٠٥	٠.٥٢٥٧	عدالة التوزيعات

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

الصدق تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات - ، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات مقبولة ويمكن الاعتماد عليها لقياس ما أعدت من أجله.

وباستعراض الجدول رقم (٣) يتضح أن قيم معاملي الثبات والصدق مقبولة لجميع الأبعاد ؛ حيث تضمنت قائمة الاستقصاء عدداً من العبارات التي تأخذ شكل مقياس ليكرت الخماسي وتتكون من أكثر من عنصر. فقد تم حساب معاملي الثبات والصدق للأبعاد كلها ، وتراوحت قيمة معامل الثبات بين (٠.٥٣) لمتغير " عدالة التوزيعات " ، و(٠.٦٧) لمتغير " الفساد الإداري تقريبا ، بينما تراوحت قيم معامل الصدق بين (٠.٧٣) لمتغير " عدالة التوزيعات " ، و(٠.٨٢) لمتغير " الفساد الإداري تقريبا - حيث إن قيمة معامل

٥/٩ أساليب تحليل البيانات

تم استخدام عدة أساليب احصائية لتحليل بيانات الدراسة واختبار فروض البحث ، وقد تمثلت تلك الاساليب في :

١- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة عدالة التوزيعات ، الفساد الاداري و الثقة التنظيمية للتحليل الوصفي للبيانات.

٢- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة .

٣- أسلوب تحليل المسار باستخدام الاداة التحليلية (Analysis of Moment: AMOS Structures) ، ويستخدم لقياس العلاقات المباشرة و غير المباشرة بين متغيرات دراسة

عاشرا : تحليل نتائج الدراسة الميدانية

تم اجراء تحليل وصفي للبيانات متغيرات الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS Version 1) ، وذلك في الوحدات المحلية في بنها ، وشبرا الخيمة ، قليوب ، القناطر الخيرية ، طوخ ، شبين القناطر ، الخانكة ، العبور ، كفر شكر .

١/١٠ التحليل الوصفي للبيانات :

يوضح الجدول رقم (٤) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة في الوحدات المحلية التسعة.

**جدول (٤)
نتائج التحليل الوصفي للبيانات الوحدات المحلية محل البحث**

م	المتغيرات	بنها		شبرا الخيمة		قليوب		القناطر الخيرية		طوخ		شبين القناطر		الخانكة		العبور		كفر شكر	
		انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي	انحرا ف	وسط حسابي
١	عدالة التوزيعات	٠.٢٦	٣.١	٠.٥٨	٢.٧	٠.٤٥	٢.٩	٠.٢٦	٣.٨	٠.٣٤	٣.٣	٠.٣٨	٣.٤	٠.٤٥	٢.٧٨	٠.٥٨	٤.١	٣.٢	٠.٣٠
٢	الفساد الاداري	٠.٦٨	٤.٢	٠.٣٥	٤.٣	٠.٥٨	٤.٢	٠.٤٩	٤.١٢	٠.٥٦	٤.٢	٠.٤٤	٤.١٨	٠.٧٧	٣.٩٨	٠.٦٢	٣.٩٧	٤.٢	٠.٦٤
٣	الثقة التنظيمية	٠.٣٢	٣.٢	٠.٤٨	٢.٦	٠.٦٠	٣.٦	٠.٧٢	٣.٤٠	٠.٦٣	٢.٩	٠.٥٦	٣.٧	٠.٢٣	٢.٤	٠.٥٣	٣.٩	٣.١	٠.٦٨

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي :

١- بلغت قيمة المتوسطات الحسابية لمتغير العدالة التوزيعية ما بين (٢.٧- ٤.١) بالوحدات المحلية التسع، وقد بلغ أصغر وسط حسابي (٢.٧) بالوحدة المحلية في شبرا الخيمة بانحراف معياري (٠.٥٨)، بينما بلغ أكبر وسط حسابي (٣.٨) بالوحدة المحلية للقناطر الخيرية، بانحراف معياري (٠.٢٦)، ويلاحظ أيضا وجود تفاوت واختلاف بين العدالة التوزيعية في الوحدات المحلية في محافظة القليوبية، وقد يرجع ذلك لدرجة تفاوت توزيع الموارد بالمحافظة .

٢- بلغت قيم المتوسطات الحسابية لمتغير الفساد الاداري ما بين (٣.٩٧ - ٤.٣) بالوحدات المحلية التسع، وقد بلغ أصغر وسط حسابي (٣.٩٧) بالوحدة المحلية في العبور بانحراف معياري (٠.٦٢)، بينما بلغ أكبر وسط حسابي (٤.٣) بالوحدة المحلية في شبرا الخيمة، بانحراف معياري (٠.٣٥)، كما تساوت نسبيا قيم المتوسطات الحسابية لمتغير الفساد الاداري في كل من الوحدات المحلية بينها، طوخ و قليوب، ويلاحظ كذلك تقارب المتوسطات الحسابية للاتجاهات نحو الفساد الاداري في الوحدات المحلية التسع، مما يعني أن

هناك انتشار للفساد الاداري في جميع الوحدات الادارية بدرجات متقاربة .

٣- كما بلغت قيمة المتوسطات الحسابية لمتغير الثقة التنظيمية ما بين (٢.٤- ٣.٩) بالوحدات المحلية التسع، وقد بلغ أصغر وسط حسابي (٢.٤) بالوحدة المحلية في الخانكة بانحراف معياري (٠.٤٥)، بينما بلغ أكبر وسط حسابي (٣.٩) بالوحدة المحلية في شبرا الخيمة، بانحراف معياري (٠.٥٣)، ويلاحظ ان هناك تفاوت في المتوسطات الحسابية نسبيا لمتغير الثقة التنظيمية في الوحدات المحلية التسع .

تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة لاختبار صحة الفرض الأول، الذي ينص على أنه " لا يوجد ارتباط معنوي بين عدالة التوزيعات والفساد الاداري والثقة التنظيمية في الوحدات المحلية محل الدراسة "، ويتضح من نتائج التحليل الاحصائي بالجدول رقم (٥) ما يلي :

١- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين بعض متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث يتضح أن عدالة التوزيعات هي أعلى المتغيرات ارتباطا ارتباطا سلبي بالفساد الاداري،

بمعامل ارتباط (-0.69) . ويعني ذلك كلما قلت عدالة التوزيعات في الوحدات المحلية محل الدراسة زاد الفساد الإداري بها .

٢- ويلي ذلك وجود ارتباط سلبي معنوي – آخر- بين الفساد الإداري والثقة التنظيمية ، بمعامل ارتباط (-0.672) عند مستوى معنوية (0.05) ، ويعني

ذلك كلما زاد الفساد الإداري في الوحدات المحلية محل الدراسة قلت الثقة التنظيمية بها .

٣- كما يتضح وجود ارتباط ايجابي معنوي بين عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية بمعامل ارتباط (0.38) ، عند مستوى معنوية (0.05) .

جدول رقم (٥)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

م	المتغيرات	عدالة التوزيعات	الفساد الإداري	الثقة التنظيمية
١	عدالة التوزيعات	١		
٢	الفساد الإداري	-0.69**	١	
٣	الثقة التنظيمية	0.38**	-0.672**	١

**مستوى المعنوية عند مستوى 0.05

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

٤- ولمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين عدالة التوزيعات وأبعاد الفساد الإداري ، يعرض الجدول رقم (٦) معاملات الارتباط بين المتغيرين في الوحدات المحلية بمحافظة القليوبية ؛ حيث يتضح من الجدول ارتفاع معامل الارتباط (السلبي) بين عدالة التوزيعات وأبعاد الفساد الإداري ، مما يدل على وجود ارتباط عكسي قوي بين المتغيرين ومعنوي عند مستوى معنوية (5%) ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين (-0.69)؛ الأمر الذي يعني أن غياب عدالة التوزيعات من شأنه أن يؤدي إلى

زيادة انتشار الفساد الإداري ، كما يتضح أيضاً أن أكثر أشكال الفساد الإداري ارتباطاً ارتباطاً سلبي قوي بعدالة التوزيع هو الفساد السلوكي ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.734) ، بينما كانت أقلها ارتباطاً هو الفساد الجنائي حيث بلغت (- 0.646) ، وقد يرجع ذلك إلى تخوف العاملين من الأحكام القضائية التي قد تصل إلى الحكم دفع غرامات مالية كبيرة ، أو بالفصل أو السجن و يتفق ذلك مع نتائج دراسة (الجاعوني، ٢٠١٥ ؛ Organ, 2008 ؛ Colquitt, 2010).

جدول رقم (٦)
معاملات الارتباط بين عدالة التوزيعات و الفساد الإداري

الفساد الإداري	الفساد الإداري ككل	الفساد التنظيمي	الفساد السلوكي	الفساد المالي	الفساد الجنائي
عدالة التوزيعات	**٠.٦٩-	**٠.٧٠٢-	**٠.٧٣٤-	**٠.٦٧٦-	**٠.٦٤٦-

**مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥
المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

يتبين أن أكثر أشكال الفساد الإداري ارتباطاً بالثقة التنظيمية هو الفساد السلوكي ؛ ارتباط سلبي عكسي أيضاً حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠.٨٨٦) ، حيث كلما زاد الفساد السلوكي قلت الثقة التنظيمية ، بينما كانت أقلها ارتباطاً هو الفساد الجنائي بمعامل ارتباط (-٠.٤٨٥) ، وقد يرجع ذلك إلى تخوف العاملين من عقوبة السجن أو الفصل من العمل. ويتفق ذلك مع دراسة (هيجان، ٢٠١٣ ؛ اليوسف، ٢٠٠٢ ؛ Gould,2008 ؛ Kursunglu,2009).

- ويعرض الجدول رقم (٧) معاملات الارتباط بين أبعاد الفساد الإداري و أبعاد الثقة التنظيمية في الوحدات المحلية محل الدراسة ، ويتضح من الجدول وجود ارتباط عكسي سلبي ومعنوي بين أبعاد الفساد الإداري وأبعاد الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية (٥ %) ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (-٠.٦٧٢) ، الأمر الذي يعني أن ارتفاع درجة الفساد الإداري من شأنه أن يؤدي إلى ضعف الثقة التنظيمية ، خاصة بعد الثقة في الإدارة بمعامل ارتباط (-٠.٨٢٧) ، كما

جدول رقم (٧)
معاملات الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية و الفساد الإداري

الفساد الإداري ككل	الفساد التنظيمي	الفساد السلوكي	الفساد المالي	الفساد الجنائي	الفساد الإداري / الثقة التنظيمية
0.521-	-0.643	-0.784	-0.692	-0.517	الثقة في زملاء العمل
-0.543	-0.578	-0.767	-0.684	-0.667	الثقة في المشرفين
-0.827	-0.532	-0.875	-0.783	-0.537	الثقة في الإدارة
-0.672	-0.575	-0.886	-0.566	-0.485	الثقة التنظيمية ككل

**مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥
المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

٦- ويعرض الجدول رقم (٨) معاملات الارتباط بين عدالة التوزيعات وأبعاد الثقة التنظيمية في الوحدات المحلية محل الدراسة ، ويتضح من الجدول وجود الارتباط بين عدالة التوزيعات وأبعاد الثقة التنظيمية ، بمعامل ارتباط (٠.٣٨) مما يدل على وجود ارتباط طردي ايجابي معنوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (٥%) ، وأن أقل

أبعاد الثقة التنظيمية ارتباطاً بعدالة التوزيعات هو بُعد الثقة في الإدارة ؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٣١٨) ، وأن أكبر أبعاد الثقة التنظيمية ارتباطاً بعدالة التوزيعات هو بُعد الثقة في زملاء العمل بمعامل ارتباط (٠.٤٣٣) . ويتفق ذلك مع دراسة (Laka&Mathebula, 2014) ؛ (Straiter, 2005).

جدول رقم (٨)
معاملات الارتباط بين عدالة التوزيعات وأبعاد الثقة التنظيمية

عدالة التوزيعات	الثقة التنظيمية	الثقة في زملاء العمل	الثقة في المشرفين	الثقة في الإدارة
عدالة التوزيعات	٠.٣٨	٠.٤٣٣	٠.٣٨٩	٠.٣١٨

*مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

وبناء على النتائج الاحصائية السابقة يمكن القول بوجود علاقة ارتباط ايجابية وسلبية معنوية بين متغيرات الدراسة بالوحدات المحلية محل الدراسة، الامر الذي يعني ثبوت صحة الفرض الاول كليا .

التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الفساد الاداري بالوحدات المحلية محل الدراسة :

تم استخدام البرنامج الاحصائي (AMOS Version 18) لا اختبار التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الفساد الاداري ، وذلك لاختبار صحة أو

خطأ الفرض الرئيسي الثاني الذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ لعدالة التوزيعات على الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل الدراسة"

ويتضح من الجدول رقم (٩) أنه يوجد تأثير معنوي مباشر لعدالة التوزيعات على الفساد الاداري عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بالوحدات المحلية محل الدراسة >

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الفساد الاداري

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	عدالة التوزيعات ← الفساد الاداري	-٠.٥٧٤*

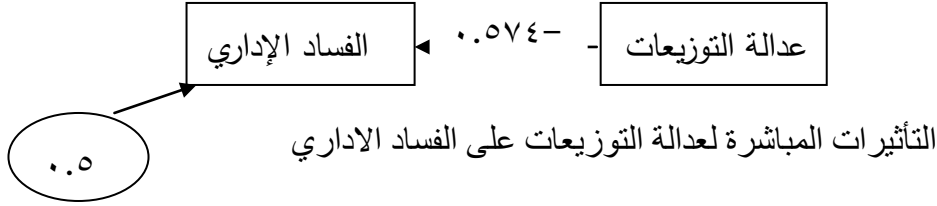
*مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

Laka & Mathebula , 2014)
؛ (Villoria , 2013).

ويمكن عرض نتائج اختبار هذه المرحلة
كما هو موضح في الشكل رقم (٢)

ويتضح من ذلك عدم صحة الفرض
الرئيسي الثاني فيما يتعلق بعدم وجود
تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند
مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة
التوزيعات على الفساد الإداري بالوحدات
المحلية محل الدراسة ويتفق ذلك مع دراسة



0.05) لعدالة التوزيعات على الثقة
التنظيمية بالوحدات المحلية محل
الدراسة".

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أنه يوجد
تأثير معنوي مباشر لعدالة التوزيعات
على الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية
0.05 بالوحدات المحلية محل الدراسة.

التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل الدراسة :

تم استخدام البرنامج الاحصائي (AMOS Version 18)
لاختبار التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على
الثقة التنظيمية ، وذلك لاختبار صحة أو
خطأ الفرض الرئيسي الثالث الذي ينص
على أنه " لا يوجد تأثير جوهري ذات
دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	عدالة التوزيعات ← الثقة التنظيمية	*0.247

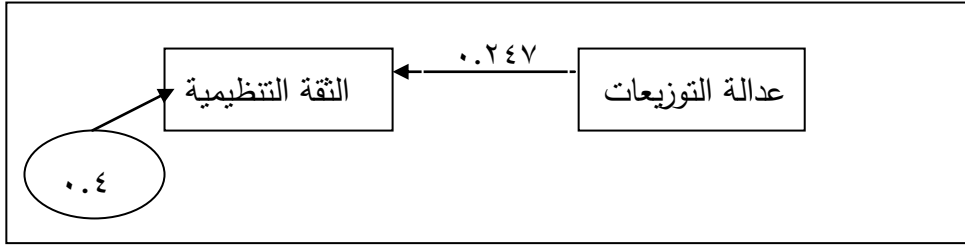
*مستوى المعنوية عند مستوى 0.05.

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

التوزيعات على الثقة التنظيمية بالوحدات
المحلية محل الدراسة " .

ويتضح من ذلك عدم صحة الفرض
الرئيسي الثالث فيما يتعلق بعدم وجود
تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند
مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة

ويمكن عرض نتائج اختبار هذه المرحلة كما هو موضح في الشكل رقم (٣)



على أنه " لا يوجد تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ للفساد الاداري على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل الدراسة " .

ويتضح من الجدول رقم (١١) أنه يوجد تأثير معنوي مباشر للفساد الاداري على الثقة التنظيمية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ بالوحدات المحلية محل الدراسة.

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	الفساد الاداري ← الثقة التنظيمية	*٠.٤٦٨-

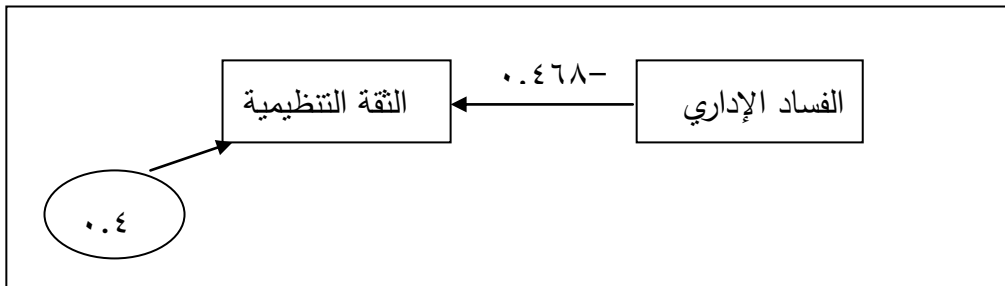
*مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ للفساد الاداري على الثقة التنظيمية بالوحدات المحلية محل الدراسة " .

ويتضح من ذلك عدم صحة الفرض الرئيسي الرابع فيما يتعلق بعدم وجود تأثير جوهري ذات دلالة احصائية عند

ويمكن عرض نتائج اختبار هذه المرحلة كما هو موضح في الشكل رقم (٤)



التأثيرات المباشرة للفساد الاداري على الثقة التنظيمية ، ويتفق ذلك مع دراسة

(Straiter ,2005 ؛ Polnsky & Steven, 2011)

**التأثيرات غير المباشرة لعدالة التوزيعات
على الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد
الإداري :**

تم استخدام البرنامج الاحصائي (AMOS Version 18) لاختبار التأثيرات غير المباشرة لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الإداري وذلك لاختبار صحة او خطأ الفرض الخامس الذي ينص على أنه " لا

يزداد التأثير المعنوي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية ، عند توسيط الفساد الإداري بالوحدات المحلية محل الدراسة "

ويتضح من الجدول رقم (١٢) أن التأثير غير المباشر لعدالة التوزيعات دال احصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

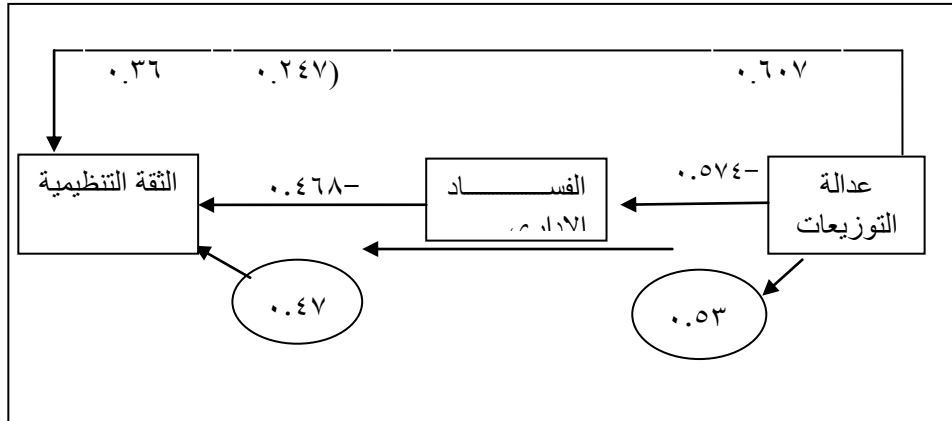
نتائج التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والإجمالية نحو عدالة التوزيعات على تحسين الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الإداري .

م	المسار غير المباشر	المباشر	غير المباشر	معدل المسار الاجمالي
١	عدالة التوزيعات ← الفساد الإداري ← الثقة التنظيمية	٠.٢٤٧	٠.٣٦	٠.٦٠٧

*مستوى المعنوية عند مستوى ٠.٠٥

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي.

ويمكن عرض نتائج اختبار هذه المرحلة كما هو موضح في الشكل رقم (٥) :



المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي.

يوضح النموذج التأثيرات المباشرة وغير المباشرة الاجمالية لعدالة التوزيعات على تحسين الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الإداري

ويتضح من الشكل رقم (٥) ، يزداد التأثير المعنوي لعدالة التوزيعات على

تحسين الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الاداري حيث بلغت نسبة معامل المسار المباشر (٠.٢٤٧) ، بينما بلغت نسبة معامل المسار غير المباشر (٠.٣٦) ويعني ذلك أنه عند توسيط الفساد الاداري ، ارتفعت نسبة التأثير الكلي لتصل إلى (٠.٦٠٧) .

وبناء على نتائج الاحصائية السابقة ، يتضح ثبوت عدم صحة الفرض الخامس فيما يتعلق " عدم زيادة التأثير المعنوي عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لعدالة التوزيعات على الثقة التنظيمية ، عند توسيط الفساد الاداري بالوحدات المحلية محل الدراسة " ، الأمر الذي يعني أن توسيط الفساد الاداري في دراسة تأثير متغير عدالة التوزيعات على تحسين الثقة التنظيمية ، كان ضرورياً لأن هذا التوسيط نتج عنه زيادة في التأثير الكلي للعلاقة وهذه التأثيرات كانت مصحوبة بدلالة احصائية تؤكد معنوية العلاقة ، ويتفق ذلك مع دراسة Polnsky & Steven, (2014) ; Laka & Mathebula , 2011 ؛ (Straiter, 2005).

الحادي عشر : ملخص النتائج

١- يوجد ارتباط سلبي معنوي بين بعض متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، حيث يتضح أن الفساد الاداري هي أعلى المتغيرات ارتباطاً بعدالة التوزيعات ارتباط

عكسي سلبي بمعامل ارتباط (- ٠.٦٩) ، يليها الثقة التنظيمية بمعامل ارتباط (- ٠.٦٧٢) .

٢- يوجد ارتباط ايجابي معنوي بين عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، بمعامل ارتباط (٠.٣٨) .

٣- يوجد تأثير معنوي مباشر لعدالة التوزيعات على الفساد الاداري عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بالوحدات المحلية محل الدراسة .

٤- يوجد تأثير معنوي مباشر لعدالة التوزيعات على تحسين الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بالوحدات المحلية محل الدراسة .

٥- يوجد تأثير معنوي غير مباشر لعدالة التوزيعات عند مستوى معنوية ٠.٠٥ على تحسين الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الاداري ، أي أنه ازداد التأثير المعنوي غير المباشر لعدالة التوزيعات على تحسين الثقة التنظيمية عند توسيط الفساد الاداري في الوحدات المحلية محل الدراسة .

الثاني عشر: التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ، يمكن للباحث أن يقترح مجموعة من التوصيات التي من شأنها زيادة تحسين عدالة التوزيعات ، والحد من

الفساد الإداري لزيادة الثقة التنظيمية
للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة
القليوبية:

١/١٢ : طبقاً لما جاء بالنتيجة الأولى التي
بينت مدى إدراك العاملين للثقة
التنظيمية في الوحدات المحلية
بمحافظة القليوبية ، فإنه ينبغي
على إدارة هذه الوحدات تنمية
الثقة التنظيمية بين الأفراد
باعتبارها موجوداً استراتيجياً
غير قابل للتقليد أو المنافسة وذلك
من خلال سعى إدارة تلك
الوحدات إلى تعزيز القيم
السلوكية الإيجابية السائدة ،
وإشاعة ثقافة جودة حياة العمل
داخل الوحدات المحلية بما يساعد
على الحد من الفساد الإداري.

٢/١٢ : نظراً لما لعدالة التوزيعات من
تأثير واضح على الفساد الإداري
، فإنه ينبغي على إدارة الوحدات
المحلية زيادة مستوى إدراك
العاملين للعدالة التنظيمية بوجه
عام ، وعدالة التوزيعات على
وجه الخصوص ، ويمكنها تحقيق
ذلك من خلال اتباعها لسياسات
إدارة الموارد البشرية من شأنها
تنمية دافع الإنجاز لديهم بما
تشمله من تدريب وتنمية وترقيات

وحوافز بطريقة تساعد على حد
من الفساد الإداري .

٣/١٢ : على مدراء الإدارة العليا
بالوحدات المحلية إدراك أن
قضية الحد من الفساد الإداري
طبقاً لما جاء بهذه الدراسة
مرهون ببناء الثقة التنظيمية داخل
هذه الوحدات ، وكذلك تحقيق
العدالة التنظيمية بوجه عام
وعدالة التوزيعات على وجه
الخصوص.

٤/١٢ : يجب تفعيل وتقوية الأجهزة
الرقابية خاصة جهاز الكسب غير
المشروع ، جهاز الرقابة الإدارية
، جهاز مكافحة الأموال العامة ،
هيئة النيابة الإدارية ، لكشف
الانحرافات في هذه الوحدات ،
ومحاربة الفساد الإداري في
الجهاز الإداري للدولة والوحدات
المحلية على وجه الخصوص.

٥/١٢ : يرى الباحث أيضاً أنه للحد من
الفساد الإداري داخل الوحدات
المحلية من خلال تعامله مع هذه
الوحدات ما يلي:

(أ) ضرورة الفصل بين مقدم الخدمة
والعميل طالب الخدمة ، من خلال
إنشاء أنظمة الإلكترونية كمواقع
الإلكترونية لهذه الوحدات المحلية
مقدمة الخدمة كحلقة وصل بين

٣/١٣- دراسة علاقة العدالة التنظيمية
بسلوكيات المواطنة التنظيمية
في الجامعات.

٤/١٣- دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية
وجودة الخدمات الحكومية .

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١- إبراهيم، صفاء الدين ؛ أكثم الصرايره
(٢٠٠١)، "العلاقة بين تدني
المستوى المعيشي للموظفين والفساد
الإداري من وجهة نظر العاملين:
دراسة ميدانية في الدوائر الحكومية
لمحافظة جرش"، مجلة الإداري،
العدد (٨٧)، ص ص ٤٣-٨٠.

٢- الكبيسي، عامر (٢٠٠٩)، " الفساد
الإداري رؤية منهجية للتشخيص
والتحليل والمعالجة"، المجلة العربية
للإدارة، المجلد ٢٩، العدد ٢،
المنظمة العربية للتنمية الإدارية
:عمان ، ص ص ٢٨-٥٢ .

٣- الكبيسي، عامر(٢٠١٣)، الفساد
الإداري: "استراتيجية مكافحة الفساد
ما لها وما عليها"، ورقة عمل مقدمة
الى الحلقة العلمية الخاصة: مكافحة
الجرائم الاقتصادية العدد، مؤتمر
جامعة نايف العربية الأمنية، كلية

الطرفين ، مما يتيح فرص عمل
جديدة ، والحد من انتشار الفساد
الإداري داخل هذه الوحدات.

ب) ضرورة الفصل بين مقدم الخدمة
والعميل طالب الخدمة ، من خلال
إنشاء شركات تعمل كحلقة وصل
بين الطرفين ، مما يتيح فرص
عمل جديدة ، والحد من انتشار
الفساد الإداري داخل هذه
الوحدات.

ج) إعادة النظر في نظام الأجور
وتطبيق الحد الأدنى والأقصى
للأجور بشكل يحقق العدالة بين
العاملين في الدولة ، وبما يتناسب
مع الزيادة المطردة في أسعار
السلع والخدمات.

الثالث عشر : البحوث المستقبلية المقترحة

١/١٣- إجراء مزيد من الدراسات
المقارنة بين الفساد الإداري في
القطاع الحكومي والقطاع
الخاص لقياس حركته ومعرفة
معدلاتها فيهما .

٢/١٣- إجراء مزيد من الدراسات
المتخصصة على أنماط محددة
من الفساد الإداري وخصوصا
تلك التي كانت شيوعتها عالية
للكشف عن أسباب شيوعتها
وسبل مكافحتها .

- ٩- الساعدي، مؤيد يوسف (٢٠٠٢)،
"بناء مقياس الثقة بالآخرين"، مجلة
العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية
الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد،
مجلد (٩)، العدد (٣)، ص ص:
١٦٦-٢٠٢ .
- ١٠- الهميلي، الطاهر محمد (٢٠١٠)،
الفساد الإداري وأسبابه، آثاره وسبل
علاجه، مجلة آفاق، العدد الثالث،
طرابلس، ص ص: ٣٢-٥٧ .
- ١١- الطائي، رنا ناصر (٢٠٠٧)،
"الأنماط القيادية والثقة التنظيمية
وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي،
دراسة تطبيقية لآراء عينة من
المديرين في شركات القطاع
الصناعي المختلط"، رسالة ماجستير
كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد ،
ص ص ١١٢-١٢٤ .
- ١٢- المطيري ، حزام بن مطر
(٢٠٠٧)، "الفساد الإداري : صراع
الأخلاق والمصالح"، رسالة معهد
الإدارة ، معهد الإدارة العامة :
الرياض ، ص ص ٢٤٨-٢٨٩ .
- ١٣- تقرير الامم المتحدة (٢٠١١) .
الفساد في الحكومة ، تقرير الندوة
الاقليمية التي عقدتها دائرة التعاون
الفنى ((DTCD . ومركز التنمية
الاجتماعية والشؤون الإنسانية
(CSDHA) بالأمم المتحدة ، ترجمة :
- التدريب: الرياض ، ص ص ٩٨-
١٤٧ .
- ٤- إدريس ، ثابت عبدالرحمن (٢٠١٠)
. بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل
واختبار الفروض ، القاهرة: الدار
الجامعية ، ص ص ١٤٧-١٩٢ .
- ٥- أبو سن، أحمد (٢٠٠٦)، "استخدام
أساليب الترغيب والترهيب لمكافحة
الفساد الإداري"، المجلة العربية
للدراسات الأمنية والتدريب ،
أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية :
الرياض ، العدد (٢١)، ص ص:
٩١-١٠٧ .
- ٦- الحفاوي، هاني (٢٠١٥)، " الطول
والقضاء على الفساد"، ورقة عمل
مقدمة في مؤتمر جمعية صفوة
الخبراء المصريين للتنمية : القاهرة .
- ٧- تقرير مركز نظم المعلومات ودعم
اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء،
(٢٠١٤)، القاهرة .
- ٨- الجاعوني ، فريد خليل (٢٠١٥)،
"دراسة إحصائية وصفية تحليلية
لمؤشرات الفساد المالي والإداري
وأثرها على العدالة التنظيمية
ومؤشرات التنمية البشرية": دراسة
تطبيقية على واقع البلدان العربية،
مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية
والقانونية ، المجلد ٢٥، العدد الثاني
، ص ص ٥٦-٦٨ .

و السلوكية" ، مجلة القادسية للعلوم
الإدارية والاقتصادية المجلد (١٠) ،
العدد ٢ ، ص ص ٢٤-٤٨ .

٢٠- محمود ، صلاح الدين فهمي
(٢٠٠٩) . الفساد الإداري كمعوق
لعمليات التنمية الاجتماعية
والاقتصادية ، جامعة نايف العربية
للعلوم الأمنية : الرياض ، ص ص
٨٩-٣٤ .

٢١- منقذ ، محمد ؛ وأنعام الشهاب
(٢٠٠٠) ، "العوامل المؤثرة في
الفساد الإداري" ، المجلة العربية
للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية
الإدارية ، القاهرة ، ص ص ١٣٢-
١٤٨ .

٢١- هاشم ، صبيحة قاسم ؛ والعبادي ،
علي رزاق (٢٠١٠) ، "أثر الثقة
التنظيمية والعدالة التنظيمية في الأداء
الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة
العلامات المتوازن (دراسة تطبيقية
في الشركة العامة للسمنت الجنوبية
في الكوفة)" ، مجلة القادسية للعلوم
الإدارية والاقتصادية ، المجلد ١٢ ،
العدد ١ لسنة ٢٠٠٩ ، ص ص : ٤١-٦١ .

٢٢- هيجان ، عبد الرحمن أحمد
(٢٠١٣) ، "استراتيجيات ومهارات
مكافحة الفساد الإداري" ، المجلة
العربية للدراسات الأمنية والتدريب ،
المجلد ١٢ ، عدد (٢٣) ، جامعة نايف

المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،
وكالة جمعية عمال المطابع التعاونية
: عمان ، ص ص ٤٩-٧٨ .

١٤- بدر الدين ، أكرم (٢٠١٠) . الفساد
السياسي، الدار الثقافية العربية:
القاهرة ، ص ص ٣٨-٦٨ .

١٥- تقرير الجهاز المركزي للمحاسبات)
(٢٠١٥) ، القاهرة ، ص ص ١٨-
٤٦ .

١٦- حسن ، محمد قدرى (٢٠١٢) .
"الفساد الإداري" ، مجلة الفكر
الشرطي ، مجلد ١٥ ، عدد ٢ ، مركز
بحوث شرطة الشارقة ، ص ص
٩٧-٨٦ .

١٧- لاکوم، بدير (٢٠٠٧) . الفساد،
ترجمة: سوزان خليل، عين
الدراسات والبحوث الانسانية
والاجتماعية: القاهرة ، ص ص ٢٧-
٥٦ .

١٨- ماجد، عبد الله (٢٠٠٨) ، "التحليل
الاقتصادي للفساد وأثره على
الاستثمار والنمو" ، مجلة بحوث
اقتصادية عربية، الجمعية العربية
للبحوث الاقتصادية ، ١٢٤ ، ص ص
١٦٩-١٤٥ .

١٩- متعب ، حامد كاظم والعتوي ، عامر
علي (٢٠٠٨) ، "دور الثقة التنظيمية
في تحسين مخرجات العمل الموقفية

- Conference Washington, ,pp: 76-82.
- 5- Bernard, M .(2004), Keeping and eye on the Keeper: prison corruption and its control, public administration review, pp 64-83.
 - 6- Caiden. (2008), "Administrative Corruption", public administration review, pp:236 - 248.
 - 7- Chen, S. C. and Dhillon, G. S. (2003), Interpreting Dimensions of Consumer Trust in E-Commerce." Information Technology and Management, PP: 103-118.
 - 8- Colquitt, J. A. (2010), "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure". Journal of Applied Psychology, pp:227-245.
 - 9- Dirk, K.T., & Ferrin (2002), "Trust in Leadership: Meta Analytic Findings and Implications for Research Practices", Journal of Applied psychology .pp:67-93.
 - 10- Dominguez, L& Pels J.,(2004), "Institutional Environment and the Institutionalization of Marketing Practices in Transactional and Emerging Economies :Testable Hypotheses", Last revised Journal, 1,pp:25-32.
 - 11- Fodchuk, K. M., (2007), "Work environments that negate counterproductive behaviors and foster organizational citizenship: Research-based recommendations for managers". The Psychologist-Manager Journal, pp: 27-46.
 - 12- Ford, D.,(2010), "Trust and Knowledge Management: The seeds of success", Working

العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص
ص ٤٢-٧٧.

٢٣- اليوسف، يوسف خليفة (٢٠٠٢)،
"الفساد الإداري والمالي، الأسباب
والنتائج وطرق العلاج"، مجلة العلوم
الاجتماعية، مجلس النشر العلمي
بجامعة الكويت، الكويت،
المجلد (٣٠)، العدد (٢)، ص ص
٣٤ - ٧٨ .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Adans, S, (2002), "The Relationships Among Adult Attachment, General Self-Disclosure, and Perceived Organizational Trust "Dissertation Submitted to the Faculty of the Verging polytechnic Institution State University in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Doctor of Philosophy in Human Development,pp: 35-58.
- 2- Altuntas, S. and Baykal, U, (2010), "Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors". Journal of Nursing Scholarship, pp: 186-194.
- 3- Al-Zoubi, M. T., (2012), "Job design in the third millennium". Unpublished thesis. University of Surrey. Surrey, UK.,pp: 128-159.
- 4- Amico, 1., (2003), "Examine Determinants Management of Trust :Evidence from a Labor at Experiment", paper presented at the National public Administration Research

- and Organizational Trust", Philosophy a Doctor in Organizational Behavior, University of Pretoria,36-89.
- 20- Luo, Y. (2005), "An Organizational Perspective of Corruption", Management and Organization Review, pp: 119—154.
 - 21- Moorman K.H & Niehoff . (2001), " The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors ; Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship ", Journal Of Applied Psychology , Vol.(84),Iss(2).PP235-255.
 - 22- Ogusa ,(2004) /'Corruption and Regulatory Structures", Academy of Management Journal, pp: 129-156.
 - 23- Organ, D. W. (2008), "Organizational Justice: the good soldier syndrome". Lexington, MA: Lexington Books, pp: 43-56.
 - 24- Pillai ,C.A., and Williams , E.C.,(2009) , "Fairness Perceptions and Trust as Mediator for Transformational and Transactional Leadership Atwo Sample Study", Journal of Management, pp:197-233.
 - 25- Podsakoff, & Greenberg J.,(2010),"Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader satisfaction and organizational citizenship behaviors", leadership quarterly, pp: 107-142.
 - 26- Polnsky,A. Mitchell, and Steven Shavell. (2011), " Corruption and Optimal Law Enforcement" Paper, center for Knowledge (Kingston), pp:68-122.
 - 13- Gould, David. (2008), "Bureaucratic Corruption and Underdevelopment in the Third World; The Case of Zaire". New York: Pergamum press ,pp:136- 182.
 - 14- Graaf, G. and Huberts, L. W. J. C. (2008), "Portraying the Nature of Corruption Using an Explorative Case Study Design". Public Administration Review, pp: 156-174.
 - 15- Hoy W.K.& Trater C.J. (2004) , "Organization Justice In School: No Justice Without Trust". International Journal Of Educational Management, Vol.(18) , Iss.(4) , pp:87-104
 - 16- Hsiung, H.H., (2012), "Nourishing or suppressing? The contradictory influences of perception of organizational politics on organizational citizenship behavior", Journal of Occupational and Organizational Psychology, pp: 258-276.
 - 17- Kram, K. & Isabella, L. (2005), "Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development". Academy of Management Journal, pp, 110-132.
 - 18- Kursunoglu, A. (2009), "An investigation of organizational trust level of teachers according to some variables". Procedural Social and Behavioral Sciences. 95-110.
 - 19- Laka & Mathebula, M. R., (2014), "Modeling the Relationship between Organizational justice , Leadership Style, Human Recourses Management Practices

- , Journal of Public Economics, Vol.97,pp:80-92.
- 27- Puusa, A. & Tolvanen, U. (2006), "Organizational Identity and Trust". EJBO Electronic, Journal of Business Ethics and Organization Studies, pp: 29-32.
- 28- Straiter, K. L., (2005), "The Effects of Supervisor's Trust of Subordinates and their Organizations on Job Satisfaction and Organizational Commitment, International", Journal of Leadership Studies, pp:86-101.
- 29- Villoria JVI and Richard Damania. ,(2013), "Social and Political Consequences of Administrative Corruption: A Study of Public Perceptions in Spain", Public Administration Review, pp: 85-94.

ملحق الدراسة (1) قائمة استقصاء الدراسة

أخى الموظف / أختى الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته - تحية طيبة وبعد ،،

تهدف قائمة الاستقصاء التى بين يدك إلى معرفة وجهة نظرك حول، تحديد مدى تأثير انتشار الفساد الإداري بالوحدات المحلية بمحافظة القليوبية بأشكاله الأربعة الفساد التنظيمي ، الفساد السلوكي ، الفساد المالى ، الفساد الجنائي على العلاقة بين عدالة التوزيعات والثقة التنظيمية، والهدف العام من البحث رفع مستوى الوعي بأهمية عدالة التوزيعات في تقليل انتشار الفساد الادارى في المحليات مما يدعم الثقة التنظيمية للعاملين في المحليات، علما أن إجابتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط . لذا أقدر لكم مساعدتكم في تعبئة هذه القائمة .

الباحث ،،

د/أحمد فائق الجندى

١- يرجى تحديد موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي يوافق وجهة نظرك بالنسبة لتوافر الثقة التنظيمية في منطمتك .

م	العبارات (أبعاد الثقة التنظيمية)	أوفى بشدة (١)	أوفى (٢)	محايد (٣)	لا أوفى (٤)	لا أوفى بشده (٥)
١	أستطيع أن أعتد على زملائي لأنني أعرف أنهم حريصون على مصالحتي.					
٢	لا أشعر بحرج عندما أطلب المساعدة في العمل من أحد زملائي.					
٣	توجد ثقة متبادلة بين زملائي في العمل.					
٤	أبتادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشكلات.					
٥	لدي ثقة تامة بأن زملائي في العمل سيتعاملون معي بإنصاف.					
الثقة في زملاء العمل						
٦	أشعر بثقة كاملة في مهارات وأخلاقيات رئيسي المباشر.					
٧	يهتم رئيسي المباشر بدرجة كبيرة بألوياتي واحتياجاتي الشخصية والوظيفية.					
٨	رئيسي المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين.					
٩	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة مع كافة الزملاء في القسم.					
١٠	إذا ارتكبت أي خطأ فإن رئيسي المباشر يكون مستعداً للمسامحة والنسيان.					
الثقة في المشرفين						
١١	أشعر بأن كافة العاملين في المنظمة يتقنون ثقة كاملة في الإدارة العليا.					
١٢	أستطيع أن أحدد بوضوح ما تتوقعه الإدارة العليا مني وما أتوقعه منها.					
١٣	الإدارة العليا في منطمتي موثوق بها.					
١٤	تتسم الإدارة العليا بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والأقسام.					
١٥	الإدارة العليا تهتم كثيراً برغبات واحتياجات كافة الأفراد في المنظمة.					
الثقة في الإدارة						

٢ - يرجى تحديد موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (√) أمام الخيار الذى يوافق وجهة نظرك بالنسبة لتوافر عدالة التوزيعات في منطمتك.

م	العبارات (أبعاد عدالة التوزيعات)	أوفى بشدة (١)	أوفى (٢)	محايد (٣)	لا أوفى (٤)	لا أوفى بشده (٥)
١	أشعر بعدالة الاجر الذى أحصل عليه بالمقارنة بزملائي					
٢	أشعر بعدالة الاجر الذى أحصل عليه بالمقارنة بمجهودي في العمل .					
٣	توزع الادارة الحوافز علينا بعدالة حسب معدل انجاز المهام المطلوبة .					
٤	لا يقدر رئيسى زيادة مجهودى في العمل بالنسبة لزملائي					
٥	يتحيز رئيسى في معاملته لبعض الزملاء					
٦	يوزع رئيسى اعباء العمل بعدالة علينا .					
٧	توجد معايير تطبق على جميع اعضاء القسم في توزيع اعباء العمل .					
٨	يشرح رئيسى كيفية توزيع المهام لجميع اعضاء القسم.					

٣ - يرجى تحديد موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (√) أمام الخيار الذى يوافق وجهة نظرك بالنسبة لانتشار الفساد الادارى بأبعاده في منطمتك.

م	العبارات	أوفى بشدة (١)	أوفى (٢)	محايد (٣)	لا أوفى (٤)	لا أوفى بشده (٥)
١	امتناع الموظف عن أداء العمل الرسمي المكلف بتنفيذه.					
٢	عدم إنجاز الموظف لعمله الرسمي بكل دقة وإخلاص.					
٣	عدم تنفيذ الموظف أوامر وتعليمات المشرف بكل أمانة.					
٤	إفشاء الموظف أسرار العمل من خلال معلومات أو مستندات لصالح جهة أخرى.					
٥	عدم قيام الموظف بالتعاون مع زملائه في إنجاز أعمالهم المشتركة.					
الفساد التنظيمي						
٦	قيام الموظف ببعض السلوك المعيب لوظيفته ولسمعة جهازه الإداري.					
٧	قيام الموظف أثناء وقت العمل الرسمي بأداء					

م	العبارات	أوفى بشدة (١)	أوفى (٢)	محايد (٣)	لا أوفى (٤)	لا أوفى بشده (٥)
	أعمال خاصة.					
٨	استغلال الموظف إمكانيات العمل لأغراضه الشخصية.					
٩	تعمد الموظف تأخير إنجاز الأعمال المكاف بأدائها.					
١٠						
١١	عدم التزام الموظف بمواعيد أداء العمل.					
الفساد السلوكي						
١٢	تقدير الأصول بأقل من قيمتها للاستفادة منها عند البيع.					
١٣	عدم الالتزام بتعليمات جهاز الرقابة والتفتيش بشكل كامل وجيد عند إنجاز العمل.					
الفساد المالي						
١٤	قيام الموظف بتحصيل مبالغ من المواطنين دون استخراج قسيمة سداد بالمبلغ.					
١٥	تقاضى الموظف الهدايا مقابل تسهيل الخدمات للغير.					
١٦	إثبات بيانات مخالفة للحقيقة كالتصحيح في قسيمة الطلبات والتلاعب بها.					
١٧	استفادة الموظف من عمله الوظيفي لخدمة الأقارب والأصدقاء دون مبررات شرعية.					
١٨	التسويق والمماطلة في إنجاز مصالح المواطنين بما يلحق الضرر بهم.					
الفساد الجنائي						