

The Impact of Institutional Governance on Perceived Organizational Reputation in the Jordanian Public Sector

Shaker Ahmad Talal Aladwan¹ and Sajeda Ibrahim Alshami²

ABSTRACT

This paper aims to identify the impact of institutional governance on perceived organizational reputation in the Jordanian public sector. A quantitative approach was adopted through designing a questionnaire which was distributed to 600 employees in 6 governmental institutions. A total of 556 valid questionnaires were retrieved in the first stage and 97 questionnaires (items) were removed in the second SEM stage, so that 459 questionnaires were subject to analysis. In light of the data analysis, the study revealed a number of findings. Most notably, there is a significant impact of justice and rule of law, integrity and work ethics and social responsibility upon perceived organizational reputation in the Jordanian public sector. Justice and rule of law came first (79%), then, integrity and work ethics (65%), followed by social responsibility (61%). This means the endeavor of Jordanian public sector organizations towards adherence to laws and resorting to them in their functions, operations and services. Also, this result reflects the level of awareness of the importance of justice as a core value and an essential input in building a good organizational reputation for Jordanian public-sector organizations. This paper provides evidence from the public sector employees and concludes the impact of institutional governance factors on organizational reputation, which has not been researched enough previously in the public-sector context. These are important factors underlying organizational reputation and trust from the users of public services. Finally, new insights have been provided into the organizational reputation theory in the public sector.

Keywords: Institutional governance, Organizational reputation, Public institutions, Central departments, Public sector, Jordan.

1 PhD, Faculty of Economy and Administrative Sciences, Yarmouk University.

2 Master in Public Administration, Yarmouk University.

Received on 4/8/2020 and Accepted for Publication on 16/3/2021.

أثر الحاكمية المؤسسية على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني

شاكر أحمد طلال العدوان¹ وساجدة إبراهيم الشامي²

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر الحاكمية المؤسسية بأبعادها (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية) على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. تم استخدام المنهج الكمي عن طريق تصميم استبانة وزعت على 600 موظف في 6 مؤسسات حكومية، وتم استرجاع 556 استبانة في المرحلة الأولى. وبعد المعالجة الإحصائية، تم حذف 97 مفردة ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بالنموذج البنائية (SEM) 459. وفي ضوء تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة للعدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية بنسب مختلفة على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. وتعد العدالة وسيادة القانون أكثر العوامل تأثيراً في بناء السمعة التنظيمية المدركة بنسبة (79%)، تليها النزاهة وأخلاقيات العمل بنسبة (65%)، ثم المسؤولية المجتمعية في المرتبة الأخيرة بنسبة (61%). وهذا يعني سعي المؤسسات الحكومية الأردنية نحو الالتزام بالقوانين والاحتكام إليها في وظائفها وعملياتها وخدماتها. وهذه النتيجة أيضاً تعكس مستوى الوعي بأهمية العدالة كقيمة جوهرية ومدخل أساسي في بناء سمعة تنظيمية حسنة لمؤسسات القطاع العام الأردني. وقد قدمت هذه الدراسة أدلة تطبيقية على تأثير الحاكمية المؤسسية على السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني الذي لم يتم بحثه بصورة كافية. وأخيراً، تساهم الدراسة في تقديم رؤى جديدة لنظرية السمعة التنظيمية في بيئة القطاع العام الأردني.

الكلمات الدالة: الحاكمية المؤسسية، السمعة التنظيمية المدركة، المؤسسات العامة، الدوائر المركزية، القطاع العام، الأردن.

المقدمة

يفضي إلى بناء السمعة التنظيمية، وتدعيم أركانها لدى جميع الأطراف ذات العلاقة (سادلر، 2008). وتجدر الإشارة إلى أن السمعة التنظيمية نوع من الإدراك والتغذية الراجعة التي يتم تلقيها من قبل أصحاب المصالح والمجتمع بشكل عام (Sharabi، 2015). ويرى العديد من الكتاب أن للسمعة التنظيمية عدداً من الفوائد المتمثلة في تحسين رضا المتعاملين وزيادة وعيهم وفهمهم لما تقوم به المؤسسة وما تقدمه من خدمات، وإدراكهم لصورتها الحسنة، وتكوين علاقات إيجابية بشكل أوسع، وكشف مواطن القوة والعمل على تعزيزها ومواطن الضعف ومعالجتها، والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين ورفع روحهم المعنوية، وتحسين الإنتاجية، وحماية المؤسسة من المخاطر المحتملة، والتعرف إلى الأزمات المستقبلية (عمير وصلاح الدين، 2017). علاوة على ذلك، يكون بناء السمعة التنظيمية الجيدة من خلال تبني المؤسسة الحكومية لرؤية استراتيجية واضحة تترجم إلى خطط ذات أهداف محددة يمكن قياسها بصورة واقعية، ويتم ذلك عبر العمل الجاد

أصبح عالمنا قرية صغيرة بفعل التطور المذهل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبفعل تنامي العديد من الظواهر الاقتصادية والاجتماعية، وعلى رأسها ظاهرة العولمة التي زادت من حدة التنافس، ليس فقط بين اقتصاديات الدول، بل في المنظومة الحكومية برمتها، حيث أصبحت هناك مؤشرات دولية كثيرة نحكم من خلالها على مدى سمعة أي مؤسسة، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص. لذلك أصبحت السمعة هدفاً مهماً تسعى إلى تحقيقه المؤسسات كافة على اختلاف أنواعها ومستوياتها، وذلك عن طريق القيام بالدور الاستراتيجي الذي

1 كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك.

2 ماجستير في الإدارة العامة، جامعة اليرموك.

تاريخ استلام البحث 2020/8/4 وتاريخ قبوله 2021/3/16.

المدركة في القطاع العام الأردني؟

3. ما أثر المسؤولية المجتمعية على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حيوية الموضوع الخاضع للدراسة، وهو السمعة التنظيمية في القطاع العام وعلاقتها ببعض المتغيرات التي شملت الحاكمية المؤسسية التي تتضمن متغيرات العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية. كذلك تكمن أهمية الدراسة في تزويد المكتبة العربية بعمل علمي رصين يساهم في ردم الفجوة البحثية والمساهمة في تغذية الجانب النظري في مجال السمعة التنظيمية في القطاع العام والحاكمة المؤسسية ومكوناتها. وفي حدود علم الباحثين، فإن الدراسات التي أجريت في هذا المجال على بيانات عربية كانت قليلة، لاسيما الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة في السمعة التنظيمية في القطاع العام. وعليه، تساهم هذه الدراسة في تقديم فهم وتصور شامل لعلاقة الحاكمية المؤسسية بمكوناتها (سيادة القانون والعدالة، وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية) بالسمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني. ومن الناحية التطبيقية، تتضح مساهمة هذه الدراسة في توجيه انتباه صنّاع القرار في الحكومات العربية بشكل عام والحكومة الأردنية على وجه الخصوص إلى مفهوم السمعة التنظيمية، وإحاطتهم علماً بأهم العوامل المؤثرة على سمعة مؤسساتهم ودعمها، وترسيخ بعض القيم كالعدالة والنزاهة وسيادة القانون كعوامل مهمة في منظومة النزاهة الوطنية التي تبناها الأردن منذ عدة سنوات والتي يؤمل أن تساهم في توفير سمعة تنظيمية عالية. بالإضافة إلى ذلك، يعول على الدراسة في تقديم مقترحات عملية تساهم في تفعيل منظومة النزاهة الوطنية وعوامل بناء السمعة التنظيمية لأجهزة القطاع العام الأردني.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف إلى أثر الحاكمية المؤسسية بأبعادها (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية) على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني.

والمستمر، والسعي نحو الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، وتطبيق مبدأ العدالة والشفافية، وتعزيز منظومة النزاهة الوطنية والحاكمة المؤسسية وما تتضمنه من سيادة القانون والعدالة، وتعزيز منظومة الأخلاق، وتحقيق المسؤولية المجتمعية التي تعد الأساس في عمل أي مؤسسة حكومية (العُمري، 2018). وبالرغم من أهمية السمعة التنظيمية للقطاع العام، فإن مفهومها ما زال غير ناضج في البيئة العربية بشكل عام، وفي البيئة الأردنية على وجه الخصوص. ويعود ذلك إلى قلة الأبحاث التطبيقية التي تدعم أهميتها وتساهم في بناء إطارها، لا سيما علاقتها بمفهوم الحاكمية المؤسسية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من أهمية السمعة التنظيمية للقطاع العام، فإن مفهومها ما زال غير ناضج في البيئة العربية بشكل عام، وفي البيئة الأردنية على وجه الخصوص، كما أشرنا سابقاً. ويعود ذلك إلى قلة الأبحاث التطبيقية التي تدعم أهميتها وتساهم في بناء الإطار النظري، وبالتالي عدم معرفة العوامل الأكثر تأثيراً في السمعة التنظيمية، وعدم وجود أداة لقياسها في القطاع العام بالأخص؛ إذ إن أغلب الدراسات تتناول السمعة التنظيمية في القطاعات الاقتصادية مثل شركات القطاع الخاص. وفي ضوء المراجعة المستفيضة للباحثين للأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، فقد وجدنا نقصاً واضحاً في دراسة السمعة التنظيمية في البيئة العربية بشكل عام، والبيئة الأردنية بشكل خاص، بالإضافة إلى ضعف دراسة العوامل المؤثرة فيها، ومنها على سبيل المثال الحاكمية المؤسسية بما تتضمنه من متغيرات تشمل العدالة وسيادة القانون، والمسؤولية المجتمعية، والنزاهة وأخلاقيات العمل. وعليه، جاءت الدراسة الحالية لسد الفجوة في الأدب النظري السابق، وتقديم مساهمة علمية وعملية من خلال التعرف إلى أثر الحاكمية المؤسسية في السمعة التنظيمية. وقد جاءت الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما أثر الحاكمية المؤسسية على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني؟ وتتفرع من هذا السؤال الاسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر العدالة وسيادة القانون على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني؟
2. ما أثر النزاهة وأخلاقيات العمل على السمعة التنظيمية

2. المساهمة في بناء إطار نظري ومفاهيمي لتفسير السمعة التنظيمية في بيئة الإدارة العامة العربية والأردنية على وجه الخصوص، وعلاقتها بأبعاد الدراسة التي شملت العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية.

3. تقديم توصيات عملية لصناع القرار في أجهزة القطاع العام الأردني من شأنها زيادة وعيهم حول أهمية مفهوم السمعة التنظيمية وآليات تطبيق أدوات بناء السمعة التنظيمية التي تشمل على سبيل المثال المسؤولية المجتمعية ومنظومة النزاهة والعدالة وسيادة القانون كمبادئ للحاكمة المؤسسية تمت الإشارة إليها في دليل حوكمة القطاع العام في الأردن.

الإطار النظري

الحاكمة المؤسسية

برز مفهوم الحاكمية المؤسسية في السنوات الأخيرة بفعل عدد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، وبهدف السيطرة على الأنشطة المؤسسية وعلى العوامل المؤثرة فيها. وتعرف الحاكمية المؤسسية بأنها نظام يتم من خلاله تنفيذ الأحكام التي تتسم بالعقلانية عن طريق مجموعة من الوسائل الرقابية التي تشمل الإفصاح والشفافية للمحافظة على المصلحة العامة للمؤسسة وعلى مصالح الأطراف ذوي العلاقة (جودة، 2008). وتعني الحاكمية نظاماً يتم من خلاله توجيه المؤسسات الرقابة عليها من خلال هيكليّة اتخاذ القرارات، وبيان الواجبات والمسؤوليات بين الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة. وفي القطاع العام، يُعد تفعيل الحاكمية المؤسسية من الضرورات التي ينبغي على الحكومة التركيز عليها وتفعيل مبادئها، لما لها من آثار إيجابية على مؤسسات القطاع العام، واصحاب المصالح من مواطنين ومستثمرين وقطاع خاص (OECD, 2019). وترتكز الحاكمية المؤسسية على عدد من المبادئ منها الشفافية والعدالة والنزاهة وسيادة القانون والكفاءة والفاعلية والاستدامة. وفي هذه الدراسة، سوف نركز على ثلاثة متغيرات يتم بحثها كمتغيرات مستقلة تؤثر على السمعة التنظيمية في القطاع العام، على النحو الآتي:

سيادة القانون

يعرف قاموس أكسفورد الإنجليزي سيادة القانون بأنها سلطة

القانون وتأثيره على المجتمع، خاصةً عندما يُنظر إليه على أنه محدد لسلوكيات الأفراد والمؤسسات، لا سيما الحكومية منها (Oxford Dictionary, 2011:524). وبعبارة أخرى، فإن جميع أعضاء المجتمع والحكومة يخضعون للقوانين والتشريعات المطبقة في الدولة. وتشير عبارة سيادة القانون أيضاً إلى وضع سياسي وليس إلى أي قاعدة قانونية محددة. ويعني ذلك أن سيادة القانون ممارسة وشكل من أشكال الديمقراطية، وليس "حبراً على ورق" (العدوان والشامي، 2021). ويشير مفهوم سيادة القانون كذلك إلى وضع سند تشريعي يتسم بالوضوح، والسلامة من أي تشوهات أو مواضع خلل، لضمان الممارسة السليمة للمؤسسات، بموجب التشريعات القانونية، حيث تضمن سيادة القانون أن تؤدي المهام، والمسؤوليات، والواجبات من خلال الاستناد إلى مرجعية قانونية. وينبغي أن تتسم هذه التشريعات بالشمول، والتكامل، والانسجام، والتدرج، بحيث لا تتداخل التشريعات أو تتعارض مع التشريعات الداخلية أو المركزية، كما لا تتعارض مع الاتفاقيات الدولية، ويجب أن تخلو من الثغرات القانونية (دليل الحوكمة في القطاع العام الأردني، 2017).

تُعد سيادة القانون من الركائز الأساسية التي يقوم عليها الحكم الديمقراطي في أي دولة؛ فسيادة القانون على المستوى الكلي تتطلب تطبيق القانون بصورة شمولية وحقيقية تضمن الحقوق السياسية والحريات المدنية وآليات المساءلة التي بدورها تؤكد المساواة السياسية لجميع المواطنين، وتحد من الانتهاكات المحتملة لسلطة الحكومة. وعليه، فإن سيادة القانون تعمل بشكل وثيق مع الأبعاد الأخرى للديمقراطية في أي بلد؛ فدون سيادة القانون، سوف تصبح حقوق الدولة والمواطن والحكومة في مهب الريح، مما ينتج عنه خرق للقوانين وإضعاف لسيادة الدولة وهيبته وسمعتها، وفي الوقت ذاته خرق لحقوق الأفراد (O'Donnell, 2004). وعلى المستوى المؤسسي، تتطلب سيادة القانون التأكد من أن الدوائر الحكومية والموظفين ملتزمون بالتشريعات المعمول بها عند القيام بأي نشاط، من حيث الإجراءات، والقرارات الإدارية والفنية والمالية، والتأكد من أن التشريعات تطبق بشكل موحد وثابت، وبشكل عادل بعيداً عن التعسف أو الاستثناء، بالإضافة إلى ضرورة التأكد من استقرار التشريعات، وإمكانية الاعتماد عليها كمرجع قانوني، وإمكانية التنبؤ بها (دليل الحوكمة، وزارة تطوير القطاع العام - الأردن، 2017).

العدالة التنظيمية

تُعد العدالة من المرتكزات والمعايير المهمة لجودة حياة الأفراد والمؤسسات، وذلك بسبب تأثيرها الفعال على العمل والإنتاجية. وبصورة مجردة تعني العدالة شعور الموظفين في أي مؤسسة بمدى النزاهة والمساواة في تعامل رؤسائهم معهم (جودة، 2010). ويساهم تحقيق العدالة في تحقيق مبدأ المساواة، وإتاحة الفرص للجميع، ويساهم كذلك في القضاء على مختلف أوجه الفساد والطمع، ويحد من الممارسات السلبية في العمل، كالغش والاحتيال وقبول الرشوى، والواسطة والمحسوبية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الالتزام الأخلاقي للمؤسسة وأفرادها (العدوان والشامي، 2021).

ويمكن أن تحقق المؤسسة سمعة جيدة عن طريق العدالة من خلال غرس المعايير الخاصة بالعدالة وجعلها نهجاً ثابتاً لموظفي المؤسسة، وتعامل القيادة الإدارية مع جميع الأفراد بعدالة دون تحيز وهذا يخلق التفاني في العمل وزيادة فرص استدامة المؤسسة وتحسين صورتها في أذهان المتعاملين، وتطبيق العدالة وآلياتها على المستويات التنظيمية كافة من أجل الحصول على الموقع التنافسي الملائم للمؤسسة بما يضمن تحقيق سمعة حسنة لها، وتطبيق مفهوم العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية إضافة إلى العدالة الاجتماعية من أجل الارتقاء بمستوى سمعة المؤسسة (العدوان والشامي، 2021).

النزاهة وأخلاقيات العمل

يرتبط مفهوم النزاهة التنظيمية بالقيم الأخلاقية مثل (المسؤولية، والالتزام، والرقابة الذاتية) وغيرها من المعايير التي يجب أن تتكامل مع رؤية وأهداف أي مؤسسة من أجل بناء استراتيجية واضحة لديها القدرة على إدارة النزاهة وتبني القيم الأخلاقية للحد من الفساد الإداري. وعرفها (Santoro, 2003) بأنها المدخل الذي يؤكد على تجنب السلوكيات غير المرغوب فيها أو غير القانونية، والالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة. فالمؤسسة التي تطبق معايير النزاهة ينعكس ذلك إيجاباً على أدائها وسمعتها التنظيمية، وبالتالي تظهر المؤسسة بصورة جيدة نتيجة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه المتعاملين وفقاً للمعايير والقيم الأخلاقية السائدة. وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من النتائج الإيجابية لتفعيل منظومة النزاهة في المؤسسات الحكومية،

من أبرزها: تحقيق أداء وظيفي متميز، وترك انطباع جيد لدى المتعاملين وأصحاب المصالح، وتعزيز المهنية لدى الموظفين، وتوطيد ثقافة الحوار لحل مشاكل المؤسسة، وزيادة احترام المتعاملين للمؤسسة وللموظفيها (الطائي وآخرون، 2017). وتشير الأخلاقيات إلى مجموعة القيم والمعايير والمبادئ الأخلاقية التي يستند إليها الفرد بهدف التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ (Ferrel & Fraedrich, 2000). والأخلاقيات هي الإطار المنظم الذي يحكم الأفعال والتصرفات من حيث المقبول والمرفوض، والصحيح والخطأ، في ضوء ما هو سائد من معايير مجتمعية مرتبطة بالعرف والقانون، حيث تتأثر الأخلاقيات بالثقافة التنظيمية والقيم، وبأصحاب المصالح واهتماماتهم (المرايات، 2011).

تعرف أخلاقيات العمل بأنها: مجموعة المبادئ والمعايير والأنظمة التي تهدف إلى القيام بالأعمال الموجهة لتحقيق الأهداف، والتأكد من عدم الإضرار بالآخرين، والوضوح في التعاملات، وعدم التحيز لأحد الأطراف ذات العلاقة بالعمل دون الطرف الآخر (ياغي، 2012). وترتبط أخلاقيات العمل بعدد من الجوانب في النظام المؤسسي، حيث أكد (Daft, 2009) أن أخلاقيات العمل تُعد من المواضيع المهمة في توجيه عمل المؤسسات العامة والخاصة، ومختلف المنظمات والهيئات في الدول المتقدمة والنامية، لأنها تشمل المؤسسة والموارد المادية والبشرية، كما أنها من وسائل توجيه السلوك، قبل وأثناء وبعد العمل؛ فيتطلب نجاح المؤسسات التزامها بالأخلاق، إضافة إلى استقطابها للأفراد المتميزين بالكفاءة والأخلاق لتأثيرهم في المؤسسة وأنشطتها. وترتبط الأخلاق المؤسسية مع الأحكام الأخلاقية، ومع ما يتوقعه الأفراد ذوو العلاقة مع المؤسسات الحكومية. فلكي يتم تحسين التفكير العقلاني والأخلاقي للموظفين، فلا بد من أن تتمسك المؤسسات بالأبعاد الأخلاقية لسلوك الموظفين والمتعاملين في أثناء تأدية العمل، بما يضمن إيجاد الحلول للمشكلات. وتظهر أهمية أخلاقيات العمل في مدى الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي على المستويين الفردي والمؤسسي، لأن أخلاقيات العمل تقوي من الالتزام بالطريقة الصحيحة لأداء العمل، والالتزام بالجدية، والانضباط، كما تفتح الأفق أمام المؤسسة لتحديد أهدافها الواقعية. يضاف إلى ذلك أن التزام المؤسسات بالأنظمة وأخلاقيات العمل في جميع عملياتها

تراكمي لسلوكيات ونتائج المؤسسة السابقة التي تصف قدرتها على توفير مخرجات ذات قيمة عالية لمتلقي الخدمات الحكومية (Fombrun, 1996). كما تعرف بأنها مجموعة من التصورات لمتلقي الخدمة يقومون من خلالها بمقارنة أداء المؤسسة مع أداء المؤسسات الأخرى الشبيهة (Walker, 2012). كذلك تعرّف السمعة التنظيمية بأنها النتيجة المتحققة عبر الزمن من تراكم الأنشطة التي حققتها المؤسسة في بيئتها الداخلية والخارجية بما يضمن تحقيق الانتماء والولاء من قبل الأطراف ذات العلاقة بها من موظفين، ومتعاملين خارجيين، ومجتمع محلي (Bartikowski & Walsh, 2011).

وعرفها تونغ (Tong, 2015) بأنها مجموعة التقييمات والانطباعات لمجموعة من الأفراد حول منظمة ما، كما تعبر عن أحكام يصدرها مجموعة من الأفراد حول مخرجات النشاط المؤسسي، وتؤثر على المؤسسة على المدى البعيد. وتسعى المؤسسات الحكومية للحفاظ على مكانتها عند جمهور المتعاملين، وتعمل على تعزيزها بشكل دائم. وتشير السمعة التنظيمية إلى اعتراف المتعاملين بقبول التعامل مع المؤسسة وما تقدمه لهم من سلع وخدمات (Zavyalova et al., 2015). وقد عرف (Christensen & Gornitzka, 2017) السمعة التنظيمية بأنها المعتقدات حول موجودات المؤسسة، وسمعتها، وتاريخها، وأهدافها؛ فالسمعة التنظيمية هي المحددة للمسار التاريخي للمؤسسة، ومدى استمراريته، ومواردها، ومنافسيها، ومدخلاتها ومخرجاتها، وهي جوانب لا تتعلق بالإدارة المؤسسية فحسب، بل هي من المعلومات التي ينبغي على أصحاب المصالح خارج المؤسسة معرفتها والاطلاع عليها بشفافية.

تعود السمعة التنظيمية بالعديد من الفوائد على مؤسسات القطاع العام (Carpenter & Krause, 2012):

أولاً: جذب وتوظيف العاملين ذوي الخبرة والكفاءة للمؤسسة الحكومية فالمؤسسة التي تتمتع بسمعة تنظيمية عالية تعد مكاناً جذاباً للموظفين من ذوي المؤهلات والخبرات العالية. ثانياً: جذب الاستثمارات الخارجية للدولة؛ إذ إن سمعة المؤسسة الحكومية المبنية على سهولة عملياتها وإجراءاتها وجودتها خدماتها تعد عامل جذب للمستثمر الخارجي، والعكس صحيح. ثالثاً: تمكين مؤسسات القطاع العام من التعامل مع المخاطر المحتملة التي قد تواجهها، وذلك بما تحمله من إرث راسخ وخبرات طويلة

وإجراءاتها، وصحة البيانات التي تقدمها وصدقها هو ما يمكن المؤسسة الحكومية -على سبيل المثال- من الحصول على التفوق والتميز والسمعة الحسنة (Nunes, 2017).

المسؤولية المجتمعية

إن عملية تقييم المؤسسات لم تعد محصورة بالتقييم المالي لها وما تجنيه من أرباح، بل أصبحت تعتمد كذلك على المسؤولية المجتمعية وعلى سمعتها التنظيمية في قدرتها على توفير بيئة العمل الملائمة والقادرة على التعامل مع مختلف التغيرات والتطورات المتسارعة. وتعرف المسؤولية المجتمعية بأنها الالتزام المؤسسي نحو احترام القوانين والتعليمات التي تقوم بحماية الأفراد العاملين في المؤسسة، والمتعاملين معها، مع الأخذ بمسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع والبيئة المحيطة بعين الاعتبار (Shanikat & Abbadi, 2011). وتعتبر المسؤولية المجتمعية عن فلسفة الممارسات الصادرة من مسؤولي الإدارة، التي تنعكس على أداء المؤسسة، وعلى جودة الخدمة. وتشير المسؤولية المجتمعية إلى المعتقدات والاتجاهات والقيم والأنماط السلوكية التي ترتبط بالمسؤولين في الإدارة (Tari, 2011)، كما تشير إلى التعهد الصادر من الإدارة حول الالتزام بالسياسات والأنظمة والمعايير في صنع القرارات، ومعالجة المشكلات وتحقيق الأهداف التي تصب في تحقيق المصلحة العامة (Alshbiel & Al-Awawdeh, 2011). وللمسؤولية المجتمعية العديد من الأبعاد التي منها تعامل المؤسسة الحكومية مع المجتمع والعاملين، وتفعيل أخلاقيات العمل، والمسؤولية تجاه البيئة والمحافظة عليها (Carpenter, 2010؛ الغالبي والعامري، 2016).

السمعة التنظيمية: المفهوم والفوائد

على الرغم من العديد من الأبحاث التي تناولت مفهوم السمعة التنظيمية، لا يزال هناك جدل واسع بين الباحثين حول معنى هذا المفهوم؛ حيث لا يوجد تعريف واحد متفق عليه للسمعة التنظيمية بين المنظرين. وقد يعود السبب في ذلك إلى اختلاف توجهاتهم الفكرية والحقول العلمية التي ينتمون إليها. وعليه فقد تم استعراض العديد من التعريفات للسمعة التنظيمية للوصول إلى فهم أعمق لهذا المفهوم، لاسيما في بيئة القطاع العام (Carpenter, 2010). وتعرف السمعة التنظيمية بأنها تمثيل

المتوقعة، أو العقوبات القانونية، حيث تعد السمعة هنا بمثابة الإرث الطيب الذي قد يعين المؤسسة على مواجهة تلك التحديات وتجاوزها مستقبلاً (Zavyalova et al., 2015). خامساً: تتضمن السمعة التنظيمية علاقة تتميز بكونها ديناميكية وتفاعلية بين هويتها المؤسسية وشخصيتها الاعتبارية، الأمر الذي ينظر إليه من جانب المؤسسة، ومن جانب المساهمين وأصحاب المصالح والمعنيين بشكل عام. ولا يُعد من الأمر السهل الحفاظ على السمعة التنظيمية للمؤسسة، كما أنها تتفاوت من فرد لآخر، وتبنى على آراء شخصية. وهناك عدد من التحديات الداخلية والخارجية التي تعد محددات أمام بناء السمعة التنظيمية، كمتغير الثقافة التنظيمية التي تعد متغيراً داخلياً ومستنداً إلى التفاعلات الداخلية المبنية على التفاعلات التنظيمية، والعوامل الشخصية للعاملين، ويؤثر هذا المتغير كذلك على الصورة الذهنية للموظفين التي تنعكس على السمعة التنظيمية للمؤسسة بشكل عام (Christensen & Gornitzka, 2017).

بناء الفرضيات

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الحاكمية المؤسسية في السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني، حيث تم اختيار متغيرات العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية. وسوف نقوم ببناء الإطار المفاهيمي لتوضيح العلاقة نظرياً بين هذه العوامل من جهة والسمعة التنظيمية من جهة أخرى بناءً على مسح الدراسات السابقة والأدبيات ذات العلاقة. وبعد ذلك سوف نقترح الفرضيات التالية:

علاقة العدالة وسيادة القانون بالسمعة التنظيمية المدركة

تلعب العدالة وسيادة القانون كأحد مفاهيم الحاكمية المؤسسية دوراً رئيساً في بناء وتعزيز السمعة التنظيمية، حيث أكد جودة (2008) أن لنظم الإفصاح القوي دوراً في جذب رؤوس الأموال والحفاظ على الثقة، لانعكاس أثر الإفصاح على سلوك المؤسسات، وعلى حماية المستثمرين. ويساهم الإفصاح كذلك في تقييم أنشطة المؤسسة ومشاريعها، وهيكلها الإداري، وفهم سياساتها وأنشطتها الاجتماعية، وكل ما سبق يعزز من قوة المؤسسة ويضمن استمراريته. وكلما زادت قوة الإفصاح أثر ذلك زادت مصداقية وشفافية المؤسسة، وكلما عزز من ثقة الجمهور،

تساعدها في إدارة المخاطر واستشراف المستقبل بشكل أفضل من المؤسسات الحكومية قليلة المرونة والخبرة وذات السمعة السيئة. رابعاً: منح المؤسسة الحكومية استقلالية أكبر عن التأثيرات السياسية؛ فالمؤسسة ذات السمعة القوية تكون عادةً صاحبة قرار، وهذا بنأى بها عن التأثيرات السياسية من صنّاع القرار. وفي أقل تقدير، تستطيع المؤسسة الحكومية ذات السمعة الحسنة أن تدافع عن نفسها في المواقف السياسية.

أهمية السمعة التنظيمية

للسمعة التنظيمية أهمية كبيرة في مجال الإدارة العامة، ويعتمد نجاح السمعة التنظيمية على وجود موارد بشرية من ذوي الكفاءة والقدرة على تحقيق السمعة التنظيمية الحسنة. وتتمثل أهمية السمعة التنظيمية في القطاع العام في النقاط التالية: أولاً: تعد السمعة التنظيمية بمثابة البنية الاجتماعية التي تحصل عليها مؤسسات القطاع العام عن طريق العلاقات والصلات بين المؤسسة وأصحاب المصالح، كما توطد العلاقات بين المؤسسة والأطراف المؤثرة في المجتمع (Straitler, 2005). ثانياً: تساهم السمعة التنظيمية في الحد من المخاطر التي قد يتحملها المتعامل في اختياره للخدمة المقدمة من قبل المؤسسة الحكومية، مما يحقق الزيادة في رضا المتعاملين عن المؤسسة، ورضا الموظفين عن عملهم أيضاً، كما تمنح قيمة مضافة للخدمات الحكومية، وتزيد من تأثير قوة الإعلان عن الخدمات الحكومية المقدمة لجمهور المستفيدين (Bartikowski & Walsh, 2011). ثالثاً: تُعد السمعة التنظيمية أهم الوسائل المستخدمة في تحقيق رضا المتعاملين وزيادة إدراكهم لأهداف المؤسسة، وأخذ الانطباع الجيد والصورة الحسنة عنها، كما أن السمعة التنظيمية الحسنة تؤكد على أن المؤسسة الحكومية تحافظ على المال العام أو أموال المساهمين في حال كانت تدبر الحكومة شركات مساهمة عامة، وبناء علاقات ايجابية مع الأطراف ذات العلاقة بشكل فعال، فيتم التأثير عليهم بشكل يضمن التأثير على الجمهور وزيادة دائرة المستفيدين من خدمات المؤسسة الحكومية، بالإضافة إلى مساهمتها في الكشف عن مواطن القوة وتعزيزها، ومواطن الضعف والتغلب عليها مستقبلاً (أمين، 2014). رابعاً: تؤدي السمعة التنظيمية الحسنة دوراً مهماً في حال تعرض المؤسسة لأي حدث سلبي، كتقليص حجم المؤسسة، أو الخسائر غير

بالإضافة إلى إفشاء المعلومات السرية، والتقصير في تحمل المسؤوليات الموكلة إلى الموظف، وتحقيق الأهداف الشخصية بدلاً من الأهداف المحققة لمصلحة المؤسسة والمصلحة العامة، وجميع هذه الممارسات تعد مهددات للسمعة التنظيمية للمؤسسة. ويؤكد زروقي (2017) أن أخلاقيات العمل من متطلبات نجاح المؤسسات، حيث تعد من العناصر المهمة لبناء السمعة التنظيمية وضمان استمراريتها؛ فيؤكد أن التزام المؤسسة والأفراد العاملين فيها بأخلاقيات العمل يحد من الممارسات المهددة لمستقبل المؤسسة، ويضمن نموها وبقائها واستمراريتها. وذكرت دراسة (Christensen & Gornitzka, 2017) أن التحلي بالأخلاقيات من أهم الاستراتيجيات التي تستخدمها الجامعات الحكومية والخاصة في إدارة السمعة وتعزيزها، وأن التحلي بالأخلاق في التعامل مع مختلف الفئات ينمي لديها نظرة إيجابية تقوم على أن الجامعة تسعى إلى تعزيز سمعتها ومكانتها من خلال العمل على التعامل بشكل أخلاقي. وبناءً على ما سبق، تنص الفرضية الثانية على الآتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنزاهة وأخلاقيات العمل على السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني.

علاقة المسؤولية المجتمعية بالسمعة التنظيمية المدركة
ثمة علاقة بين المسؤولية المجتمعية والسمعة التنظيمية؛ فقد أكد ميتاني ورفاقه (2016) أن المسؤولية المجتمعية هي إحدى الوسائل والأدوات المستخدمة لتحسين صورة المؤسسة أمام المجتمع، لأن السمعة التنظيمية تسعى إلى تغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية. وأكد كاربنتر (Carpenter, 2010) أن التزام المؤسسة بالمسؤولية المجتمعية، من خلال إيجاد المشاريع المجدية التي تفتح المجال للتوظيف وتحد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، والالتزام بالمسؤولية تجاه المتعاملين من حيث الالتزام بجودة المنتجات المقدمة والمحافظة على الجوانب المرتبطة بها من بدء تصنيعها إلى حين وصولها للمستهلك، والالتزام بأخلاقيات المهنة والعمل، والالتزام بالحفاظ على البيئة، جميعها من العوامل التي تعطي الانطباع الجيد والصورة الحسنة عن المؤسسة. وأشارت دراسة (Gazzola, 2014) إلى وجود أثر إيجابي للمسؤولية المجتمعية في تعزيز المؤسسات، يتمثل في إشاعة روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف،

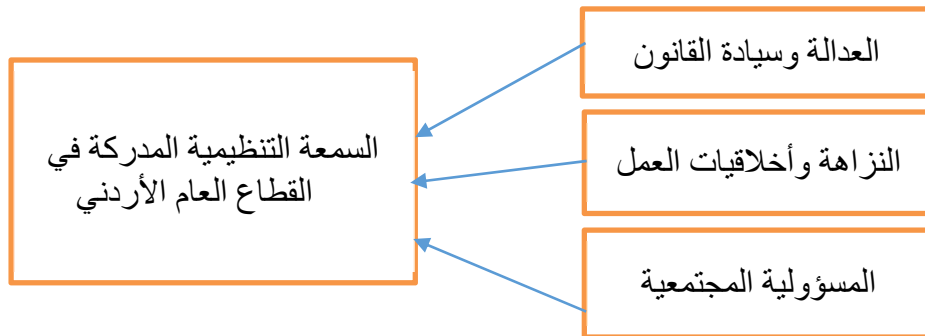
وتحقيق النزاهة، وينعكس الأثر على السمعة التنظيمية الإيجابية للمؤسسة. وأكدت دراسة (Kuraman & Thenmozhi, 2015) أن العدالة تسهم في حماية العلاقات الداخلية والخارجية لأصحاب المصالح، كما تبين للأطراف ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات. ويشير (Haywood, 2005) إلى أن السمعة التنظيمية والعدالة ممارسات تستند إلى تقييم أصحاب المصالح، وهما تمثلان الأصول غير الملموسة التي يمكن الاعتماد عليها لتحسين الأداء وزيادة فرص بقاء المنظمات. وأكدت دراسة (King & Whetten, 2017) أن السمعة والعدالة تمثلان ركيزتين أو معيارين يستخدمهما أصحاب المصالح للحكم على مدى ملاءمة المنظمة وجودة سلوكياتها، وبالتالي يجب التأكيد على صلتها المشتركة بالمعايير الاجتماعية التي تجعل المقارنة المنهجية بين المؤسسات ممكنة وذات معنى. وقد توصل العدوان والشامي (2021) في كتابهما التطبيقي إلى وجود أثر إيجابي للعدالة وسيادة القانون على السمعة التنظيمية في عدد من الجهات الحكومية في الأردن. ويؤكد (Bonica and Klein, 2020) وجود علاقة تبادلية بين القانون والسمعة التنظيمية. وبناءً على ما سبق، تنص الفرضية الأولى على الآتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة وسيادة القانون على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني.

علاقة النزاهة وأخلاقيات العمل بالسمعة التنظيمية المدركة
تلعب النزاهة دوراً بارزاً في تحقيق سمعة المؤسسات، لأنها تساهم في عملية مكافحة الفساد الإداري والمالي والممارسات الخطأ، واتباع أنظمة الثواب والعقاب، بالإضافة إلى أن المستويات المرتفعة من النزاهة تضمن إيصال الصورة الحسنة حول المؤسسة، والانطباع الإيجابي عنها، بالإضافة إلى أن زرع قيم النزاهة في نفوس الموظفين العاملين في المؤسسة يحد من الرشوة واستغلال المناصب، ويعزز السعي نحو تحقيق المصلحة العامة. وبالتالي فإن الالتزام بالنزاهة يعزز من السمعة التنظيمية للمؤسسات (Al Dihani, 2017). وأكد ياغي (2012) أن التمسك بأخلاقيات العمل يساهم في الحد من الانحراف الأخلاقي الذي قد يتسبب في الممارسات غير الأخلاقية في العمل، من تزوير، ورشوة، واستغلال للمنصب والسلطة، والمحسوبية، وتقديم خدمات خاصة للأقارب والأصدقاء على حساب المستحقين لها،

Javed et al. (2020) أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية لأصحاب المصلحة تؤثر بشكل كبير وإيجابي على سمعة الشركات وأدائها. وعليه تنص الفرضية الثالثة على الآتي:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية المجتمعية على السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني.

المنهجية والإجراءات أنموذج الدراسة



الشكل (1)
أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على عدة مصادر سابقة، مثل: (Tong, 2015), (Gazzola, 2014), (الغالبى والعامري (2016)، العدوان والشامي (2021)، (Al-Raqqad (2016).

مقياس أداة الدراسة

(2016)، ودراسة العدوان وآخرين (2019). وتم قياس متغير المسؤولية المجتمعية اعتماداً على دراستي (الغالبى والعامري، 2016؛ Gazzola, 2014)، وقياس السمعة التنظيمية من خلال (مراجعة: Tong, 2015; Gardberg & Fomburn, 2002; Reputation Institute, 2018). وتكونت الاستبانة بعد التحكيم وبعد إجراء الدراسة الاستكشافية من جزأين، حيث اشتمل الجزء الأول على ثمانية أسئلة حول البيانات الديمغرافية والوظيفية تضمنت (النوع الاجتماعي، وعدد سنوات الخدمة، والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل، والفئة الوظيفية، وطبيعة المؤسسة)، في حين تكون الجزء الثاني من (21) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد، غطت المتغيرات المستقلة التالية: العدالة وسيادة القانون (4 فقرات، والنزاهة وأخلاقيات العمل (5 فقرات، والمسؤولية المجتمعية (6 فقرات، وأخيراً السمعة التنظيمية المدركة (6 فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert 5 – item Scale) للإجابة على فقرات الاستبانة، حيث تكون المقياس من خمس درجات للموافقة تتدرج من (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة). وتمثل الدرجة (5) أعلى درجة للموافقة، بينما تمثل الدرجة (1) أدنى درجة. وقد تم حساب المقياس وفقاً للمعادلة التالية: (الحد الأعلى للمقياس – الحد الأدنى للمقياس) / عدد الفئات؛ بمعنى $3 / (5 - 1) = 1.33$. بعدئذٍ تمت إضافة (1.33) إلى نهاية كل فئة. وبعد مراجعة الدراسات السابقة وفي ضوء النموذج النظري للدراسة، تم تحديد المقاييس المناسبة لكل بُعد من أبعاد الدراسة المستقلة والتابعة، حيث تم قياس متغير العدالة وسيادة القانون بالاعتماد على دراسة جودة (2008) ودليل الحوكمة الأردني (2017)، وتم قياس متغير النزاهة وأخلاقيات العمل اعتماداً على دراسة Al-Raqqad

المجتمع والعينة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في ست مؤسسات حكومية في القطاع الحكومي الأردني، وهي: المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، والمؤسسة العامة للغذاء والدواء، ودائرة الجمارك الأردنية، ومؤسسة المواصفات والمقاييس، ودائرة ضريبة الدخل والمبيعات، بالإضافة إلى إحدى وحدات الإدارة المحلية المعروفة باللامركزية الإقليمية وتمثلت في أمانة عمان الكبرى. وبلغ مجموع مجتمع الدراسة المكون من جميع الموظفين في هذه المؤسسات حسب الإحصائيات الرسمية الصادرة عن دائرة الموارد البشرية (29309) موظفين وموظفات. وبعد استثناء بعض الفئات الوظيفية المساندة مثل (المراسلين، والسائقين، وعمال النظافة والخدمات المساندة) بالإضافة إلى الموظفين الميدانيين، نظراً لعدم وجودهم في أثناء فترة جمع البيانات، وبالتالي صعوبة الوصول إليهم، بلغ العدد (16152) موظفاً وموظفة. أما عينة الدراسة فتكونت من (المديرين، ومساعدتي المديرين، ورؤساء الأقسام، والموظفين)، فبذلك تكون العينة عينة ميسرة Convenience Sample، وهي واحدة من العينات غير الاحتمالية التي تقوم على جمع البيانات من أفراد العينة بالصدفة أو ممن لديهم الوقت للإجابة على استبانة الدراسة. وتم اختيار هذه العينة لسهولة استخدامها ومحدودية الوقت. ووفقاً للجدول الإحصائي (Sekaran & Bougie, 2016) لتحديد حجم العينات الإحصائية، يكون حجم العينة الممثلة للمجتمع البالغ عدده 16000 فرد (384). ولزيادة حجم التمثيل، تم توزيع 600 استبانة استردت منها 556 كانت منها 459 صالحة للتحليل الإحصائي، وذلك بعد استثناء الاستبانات التي تحتوي قيماً متطرفة في مرحلة التحليل الإحصائي.

خصائص أفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1) الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، حيث بلغت نسبة الذكور 55%، في حين بلغت نسبة الإناث 45%. وقد تعزى هذه النتيجة إلى زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، لاسيما في الوظائف الحكومية. كما أن ما نسبته (42%) من الموظفين من ذوي الخبرات العالية التي تزيد على 11 سنة، وهذا يؤشر إلى امتلاك الموظفين لخبرات طويلة تؤهلهم للعمل الفني والإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني. كذلك

تعكس هذه النسبة الاستقرار الوظيفي الذي يتمتع به الموظفون. ويبين الجدول (1) أن ما نسبته 49% من عينة الدراسة هم من الموظفين الذين تتراوح أعمارهم من 30-40 سنة. ويمكن تأييد هذه النتيجة من خلال بُعد الخبرة العملية، حيث ربع العينة خدمتهم تقل عن 5 سنوات، وبمعنى آخر فهم من فئة الشباب. وفي المقابل نلاحظ أن ما نسبة 24% من أفراد العينة في الأعمار المتوسطة (41-50)، حيث يمكن تأييد هذه النسبة أيضاً؛ إذ إن 26% من الموظفين عينة الدراسة خدمتهم أكثر من 16 سنة. ويتضح من الجدول (1) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تمثل فئة الموظفين، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتفاع أعداد الموظفين في المؤسسات العامة مقارنة بعدد الفئات القيادية والإشرافية مثل المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أغلبية الموظفين يتركزون في المستويات الإدارية التشغيلية أو في قاعدة الهرم التنظيمي، وهذه سمة تميز الهياكل التنظيمية في القطاع العام التي تغلب عليها المركزية، وهذا ينسجم أيضاً مع مبدأ نطاق الإشراف الإداري؛ إذ يمثل الموظفون الغالبية العظمى من العاملين في المؤسسات الحكومية عينة الدراسة. كما أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى (البكالوريوس)، حيث بلغت نسبته (58%). وبصورة عامة تشير هذه النتائج إلى تمتع موظفي القطاع العام الأردني عينة الدراسة بمؤهلات علمية عالية، وامتلاك مستويات تعليمية جيدة تعزز لديهم القدرة على القيام بوظائفهم بالشكل المطلوب، ورفع مستوى الأداء لمؤسساتهم وتحسين سمعتها التنظيمية. ويظهر الجدول (1) تساوي توزيع أفراد عينة الدراسة بين الإداريين والفنيين، حيث بلغت نسبة الإداريين (48%). ويشير هذا إلى أن هناك نوعاً من التوازن النسبي في توزيع الاستبانة بين الفنيين والإداريين، مما يعكس التنوع في العمل في المؤسسات الحكومية. كما يتبين من الجدول أن النسبة الأكبر من الفئات الوظيفية لعينة الدراسة كانت الفئة الثانية، وتبلغ (66%)، وتتوافق هذه النسبة مع طبيعة توزيع الفئات الوظيفية في المؤسسات الحكومية؛ إذ إن معظم العاملين في المؤسسات الحكومية من حملة شهادة الدبلوم أو البكالوريوس الذين يتم تصنيفهم في الفئة الثانية. كما يظهر الجدول (1) أن ما نسبته (62%) من عينة الدراسة يمثلون مؤسسات عامة، ويعود ذلك لاختيار عينة الدراسة، حيث شملت

أربع مؤسسات عامة هي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، عمان الكبرى. وفي المقابل شملت العينة دائرتين مركزيتين هما مؤسسة المواصفات والمقاييس، ومؤسسة الغذاء والدواء، وأمانة دائرة الجمارك الأردنية، ودائرة ضريبة الدخل والمبيعات.

الجدول (1)
وصف خصائص عينة الدراسة

النسبة (%)	الوصف	المعيار
55	ذكر	النوع الاجتماعي
45	أنثى	
27	5 سنوات فأقل	عدد سنوات الخدمة
19	6-10 سنوات	
28	11-15 سنة	
14	16-20 سنة	
12	أكثر من 20 سنة	
16	أقل من 30 سنة	العمر
49	30-40 سنة	
24	41-50 سنة	
11	أكثر من 50 سنة	
5	مدير	المسمى الوظيفي
10	مساعد مدير	
24	رئيس قسم /شعبة	
61	موظف	
17	دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
58	بكالوريوس	
22	ماجستير	
2	دكتوراه	
3	أخرى	
48	إداري	طبيعة العمل
48	فني	
4	أخرى	
29	أولي	الفئة الوظيفية
66	ثانية	
5	ثالثة	
62	مؤسسة عامة	طبيعة المؤسسة
38	دائرة مركزية	

تحليل البيانات والنتائج

الصدق والثبات

تم فحص الصدق التقاربي (Convergent Validity) والصدق التمايزي (Discriminant Validity) لضمان الموثوقية والصلاحية لأنموذج الدراسة أو مقياسها الكلي، وذلك من حيث الثبات المركب (Composite Reliability)، ومتوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted AVE)، وذلك باستخدام برنامج (AMOS V21). وتم فحص الموثوقية من خلال استخراج معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث أظهرت النتائج أن

جميع القيم فيما يتعلق بمتوسط التباين المستخرج (AVE) أعلى من (0.6). أما من حيث الثبات الذي تدل عليه (CR)، فقد كانت جميع القيم المسجلة أعلى من (9)، وتراوحت بين (9.275-34.195). ووفقاً لـ (Hu & Bentler, 1999)، وتعتبر جميع القيم ذات نطاق جيد. أما قيم ألفا كرونباخ فقد كانت أعلى من (0.70)، وهي ذات نطاق مقبول. وتم إجراء التحليل العاملي من أجل التأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة والتأكد من فروض البنية العاملية، والتثبت من صحة الأنموذج وصلاحيته ومطابقته لبيانات الدراسة (تيعزة، 2012). والجدول (2) يوضح هذه القيم.

الجدول (2)

الموثوقية والصلاحية التقاربية

المتغير	الفقرات	قيم التشبع	قيم الاتساق الداخلي	قيم الصدق التقاربي	
				AVE	CR
العدالة وسيادة القانون	JRL1	0.72	0.928	0.74	25.547
	JRL2	1.00			
	JRL3	0.92			21.285
	JRL4	0.78			22.787
النزاهة وأخلاقيات العمل	IE1	0.76	0.740	0.83	11.604
	IE2	1.00			
	IE3	0.89			10.275
	IE4	0.98			9.275
	IE5	0.91			9.555
المسؤولية المجتمعية	1SR	0.99	0.939	0.84	23.694
	2SR	1.00			
	SR3	0.97			29.404
	4SR	0.91			26.508
	5SR	0.81			20.581
	6SR	0.78			18.867
السمعة التنظيمية المدركة	POR1	0.81	0.933	0.78	34.195
	POR2	0.81			21.888
	POR3	0.92			27.369
	POR4	0.75			21.448
	POR5	1.00			
	POR6	0.97			18.652

التحليل العاملي التوكيدي

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لكل متغير من متغيرات

الدراسة المستقلة والتابعة (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية، والسمعة التنظيمية

مؤشرات جودة المطابقة Goodness of Fit Indices

يُعد مفهوم المطابقة من الأمور المهمة في النمذجة بالمعادلات البنائية، ويرتبط أساساً بالمدى الذي يتطابق فيه النموذج النظري مع البيانات المجمعة من عينة الدراسة. وفيما يلي عدداً من مؤشرات جودة المطابقة التي تم استعمالها في هذه الدراسة.

المدركة). وتضمن ذلك إجراء التحليل لكل فقرة من فقرات هذه المتغيرات. وفي بداية التحليل تم التأكد من أن جميع قيم التشبع Factor loadings للفقرات كانت ضمن الحد المقبول (0.05) وفقاً لـ (Hair et al., 2010)، وقد تراوحت بين (0.72-1.00).

الجدول (3)
نتائج جودة المطابقة

المؤشر / المتغير	العدالة وسيادة القانون	النزاهة وأخلاقيات العمل	المسؤولية المجتمعية	السمعة التنظيمية
مربع كاي (CMIN)	2.762	10.664	9.592	13.873
مربع كاي المعياري (CMIN/DF)	1.381	2.666	2.398	1.981
مستوى الدلالة (P-Value)	0.251	0.39	0.048	0.053
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.999	0.986	0.998	0.997
مؤشر توكر - لويس (TLI)	0.998	0.966	0.992	0.994
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	0.998	0.979	0.996	0.994
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	0.999	0.986	0.998	0.997
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب (RMSEA)	0.026	0.060	0.050	0.046

وشملت (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية). وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المتغيرات.

العدالة وسيادة القانون

يظهر الجدول (5) أن أغلبية إجابات أفراد العينة جاءت إيجابية نحو متغير العدالة وسيادة القانون، وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.62) و(4.04) بدرجة مرتفعة. حيث جاءت الفقرة (JRL1) التي نصت على "تخضع جميع الصلاحيات الإدارية في المؤسسة لأحكام القانون والأنظمة المرعية" في المرتبة الأولى، حيث وافق (77.3%) من أفراد العينة بدرجة مرتفعة على هذه الفقرة، مما يعني أن مؤسسات القطاع العام تراعي في ممارساتها التنظيمية الخضوع لسيادة القانون وتوزيع المكتسبات بشكلٍ عادل؛ إذ إن المؤسسات المشاركة في الدراسة الحالية

القيمة التي تشير إلى أفضل مطابقة لجميع المؤشرات السابقة هي واحد صحيح، وعادةً لا تقبل القيم الأقل من 0.90. ومن المؤشرات المهمة أيضاً مؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب (Root Mean Square of Error of Approximation-RMSEA)، وجذر متوسط مربعات البواقي (Root Mean Square of Residuals - RMSR)، وتشير القيمة الأقل من 0.05 إلى جودة المطابقة، والقيمة التي تشير إلى أفضل مطابقة للمؤشرين السابقين هي الصفر (تبلغه، 2012). والجدول (4) يوضح هذه المؤشرات والقيم الدالة على حسن المطابقة.

التحليل الوصفي

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات الموظفين على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالسمعة التنظيمية المدركة ككل، وعلى كل مجال من المجالات المؤثرة فيها،

تحكمها تشريعات وقوانين حكومية واضحة، والالتزام بها أحد أهم متطلبات العمل التنظيمي فيها، بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وبدرجة مرتفعة. وجاءت الفقرة (JRL4) التي نصت على "تطبق المؤسسة تعليماتها على جميع موظفيها دون تمييز" في المرتبة الأخيرة بنسبة موافقة بلغت (54.8%)، بمتوسط حسابي مقداره (3.62) وبدرجة متوسطة. وفي مجال تطبيق العدالة وأكدت

النتائج على عدالة المؤسسة في التعامل مع متلقي الخدمة. وفي المقابل تسعى المؤسسة إلى تطبيق تعليماتها على الموظفين دون تمييز، حيث يؤثر شعور الموظف بالعدالة إيجاباً على تعامله مع محيطه الخارجي، لاسيما عند التعامل مع المراجعين أو متلقي الخدمة.

الجدول (4)
مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	القيمة الدالة على حسن المطابقة
مربع كاي (CMIN)	أن لا يكون دالاً.
مربع كاي المعياري (CMIN/DF)	القيمة يجب أن تكون بين (1-5). $CMIN/DF \leq 5$ تطابق مقبول. $CMIN/DF \leq 3$ تطابق جيد.
مستوى الدلالة (P-Value)	$P-Value \geq 0.05$ تطابق مقبول. $P-Value \geq 0.10$ تطابق جيد.
مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI \geq 0.85$ تطابق مقبول. $CFI \geq 0.95$ تطابق جيد.
مؤشر توكر - لويس (TLI) Tucker- Lewis Index	$TLI \geq 0.80$ تطابق مقبول. $TLI \geq 0.95$ تطابق جيد.
مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed-Fit Index	$NFI \geq 0.80$ تطابق مقبول. $NFI \geq 0.95$ تطابق جيد.
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index	$IFI \geq 0.90$ تطابق مقبول. $IFI \geq 1.00$ تطابق جيد.
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ التقريب Root Mean Square Error Approximation (RMSEA)	$RMSEA \leq 0.08$ تطابق مقبول. $RMSEA = 0$ تطابق جيد.

المصدر: (بو بكر، 2016؛ Aladwan, 2017).

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة (ن = 459) على فقرات العدالة وسيادة القانون

الرمز	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافقة بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
JRL1	تخضع جميع الصلاحيات الإدارية في المؤسسة لأحكام القانون والأنظمة المرعية.	34.0%	43.3%	16.5%	4.5%	1.6%	4.04	0.888	1	مرتفعة
JRL2	تلتزم المؤسسة بالتعامل العادل مع المراجعين أو متلقي الخدمة كافة.	28.8%	35.8%	23.2%	8.3%	4.0%	3.87	1.007	2	مرتفعة
JRL3	تمتاز التشريعات النازمة لعمل المؤسسة بالاستقرار النسبي (عدم التغير المستمر والعشوائي فيها).	21.4%	39.2%	25.5%	10.3%	3.6%	3.70	0.995	3	مرتفعة
JRL4	تطبق المؤسسة تعليماتها على جميع موظفيها دون تمييز.	22.8%	32.0%	27.2%	10.6%	7.4%	3.62	1.090	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي لفقرات العدالة وسيادة القانون ككل						3.71			مرتفعة

النزاهة وأخلاقيات العمل

يظهر الجدول (6) أن جميع إجابات أفراد العينة جاءت إيجابية نحو متغير النزاهة وأخلاقيات العمل، وتراوح متوسطاتها الحسابية بين (3.18) و(3.79) بدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة (IE1) التي نصت على "تقوم المؤسسة بإنجاز أعمالها بما ينسجم مع القيم والمعايير المهنية" في المرتبة الأولى حيث وافق (70.7%) من أفراد العينة بدرجة مرتفعة على هذه الفقرة، مما يعني أن موظفي المؤسسات عينة الدراسة يمارسون أعمالهم وفقاً للمعايير المهنية تماشياً مع سياسة الحكومة الأردنية التي تحاول إظهار أعلى مستويات الشفافية والأداء الجيد في مختلف الخدمات المقدمة في مؤسسات القطاع العام، بمتوسط حسابي (3.79) وبدرجة مرتفعة. وجاءت الفقرة (IE5) التي

نصت على "تتسم عملية الاختيار والتعيين في المؤسسة بالموضوعية والشفافية" في المرتبة الأخيرة بنسبة موافقة (44.2%)، بمتوسط حسابي (3.18) وبدرجة متوسطة. وتجدر الإشارة إلى تأكيد ما يقارب 67% من عينة الدراسة التزام الموظفين بمدونة السلوك الوظيفي في مؤسساتهم، مما يعزز من قيم النزاهة وأخلاقيات العمل في القطاع العام الأردني بشكل عام ومؤسسات الدراسة الحالية على وجه الخصوص. وفي المقابل، يؤكد 57% من أفراد عينة الدراسة أن مؤسساتهم تبذل جهوداً حثيثة في محاربة أشكال الفساد الإداري والمالي من رشوة وواسطة ومحسوبية، مما يعزز من قيم الحوكمة المؤسسية ويؤدي بالتالي إلى تحسين مستويات السمعة التنظيمية.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة (ن = 459) على فقرات مجال (النزاهة وأخلاقيات العمل)

الرمز	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافقة بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
IE1	تقوم المؤسسة بإنجاز أعمالها بما ينسجم مع القيم والمعايير المهنية.	25.0%	45.7%	22.7%	5.8%	0.9%	3.79	0.992	1	مرتفعة
IE2	يلتزم الموظفون بمدونة السلوك الوظيفي في المؤسسة.	22.7%	46.6%	21.8%	7.6%	1.4%	3.53	1.137	2	مرتفعة
IE3	تلتزم المؤسسة بالبعد الأخلاقي في جميع قراراتها.	24.5%	43.2%	22.5%	8.3%	1.6%	3.74	0.987	3	مرتفعة
IE4	تحارب المؤسسة أشكال الفساد كافة (الواسطة، المحسوبية، الرشوة...)	24.8%	33.5%	26.3%	9.0%	6.5%	3.31	1.285	4	متوسطة
IE5	تتسم عملية الاختيار والتعيين في المؤسسة بالموضوعية والشفافية.	22.1%	22.1%	31.3%	27.3%	6.8%	3.18	1.237	5	متوسطة
المتوسط الحسابي لفقرات النزاهة وأخلاقيات العمل ككل										
							3.51			متوسطة

المسؤولية المجتمعية

يظهر الجدول (7) أن جميع إجابات أفراد العينة جاءت إيجابية نحو متغير المسؤولية المجتمعية، وتراوح متوسطاتها الحسابية بين (3.69) و(3.83) بدرجة مرتفعة. وجاءت الفقرة (SR1) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.83)، حيث تلتزم المؤسسات المبحوثة بتوفير المعلومات اللازمة للمعنيين من مواطنين ومجتمع بشفافية؛ إذ وافق (45%) من المبحوثين على هذه الفقرة. ويمكن القول إن القوانين والتشريعات تفرض على مؤسسات القطاع العام أن توفر البيانات والمعلومات الخاصة بعملياتها لكل من يرغب في الحصول عليها كمحاولة منها لتأكيد مبدأ الشفافية وسياسة الأبواب المفتوحة، حيث صدر قانون حق الوصول للمعلومة لعام 2015 الذي يتيح للأفراد والمؤسسات الحصول على المعلومات من دوائر ومؤسسات وأجهزة الدولة. وبالإضافة لذلك، ونتيجة لتطبيق مفاهيم جديدة في التميز

المؤسسي، فقد أصبحت المؤسسات الحكومية أكثر التزاماً بتوفير المعلومات اللازمة حول إجراءاتها وعملياتها وخدماتها بهدف تسهيل عملية الحصول على الخدمة، وهذا من باب مسؤولية المؤسسات الحكومية تجاه المجتمع. وجاءت الفقرة (SR6) التي نصت على "يقوم الموظفون بتنفيذ أعمال تطوعية خدمة للمجتمع" في المرتبة الأخيرة بنسبة موافقة 56.1% وبمتوسط حسابي (3.69) وبدرجة مرتفعة. ويمكن القول إن الموظفين في مؤسسات القطاع العام لا يمتلكون الوقت الكافي للمشاركة في الأعمال التطوعية نظراً للجهد الكبير المبذول في أثناء ساعات الدوام الرسمي في ضوء الأعداد الكبيرة من المراجعين، أو بسبب عدم نضوج ثقافة التطوع لدى موظفي القطاع العام. وتجدر الإشارة إلى أن الأعمال التطوعية تعد من المعايير الفرعية لجوائز التميز في الوطن العربي وفي الأردن على وجه الخصوص، وهي تندرج تحت معايير الاداء والإنجاز.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة (ن = 459) على فقرات مجال (المسؤولية المجتمعية)

الرمز	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافقة بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
SR1	تلتزم المؤسسة بتوفير المعلومات اللازمة للمعنيين (من مواطنين، مجتمع...) بشفافية.	20.7%	43.7%	27.2%	7.0%	1.4%	3.83	0.855	1	مرتفعة
SR2	تهتم إدارة المؤسسة بالتعرف إلى الرأي العام وتوجهاته.	22.1%	41.7%	25.7%	9.2%	1.3%	3.82	0.896	2	مرتفعة
SR3	تمتلك المؤسسة خطة واضحة لتنفيذ نشاطات المسؤولية المجتمعية.	19.6%	44.6%	25.0%	9.7%	1.1%	3.82	0.875	3	مرتفعة
SR4	تراعي إدارة المؤسسة عند وضع أهدافها المصلحة العامة واحتياجات المجتمع.	20.7%	43.0%	27.0%	8.5%	0.9%	3.80	0.870	4	مرتفعة
SR5	تساهم إدارة المؤسسة في حل مشكلات المجتمع المحلي.	18.5%	39.9%	27.7%	12.6%	1.3%	3.72	0.917	5	مرتفعة
SR6	يقوم الموظفون بتنفيذ أعمال تطوعية خدمة للمجتمع.	19.4%	36.7%	30.0%	11.3%	2.5%	3.69	0.933	6	مرتفعة
	المتوسط الحسابي لفقرات المسؤولية المجتمعية ككل						3.78			مرتفعة

حيث المتوسط الحسابي، فقد كانت عالية من حيث نسبة الموافقة والمتوسط الحسابي؛ إذ وافق عليها ما يقارب 70.1%، وبمتوسط حسابي بلغ 3.90. وقد نصت على "أمتلك شعوراً إيجابياً تجاه مؤسستي". وتجدر الإشارة إلى أن هذا العبارة تمثل صورة كلية لباقي عبارات مقياس السمعة التنظيمية. وبمعنى آخر يؤكد المبحوثون امتلاكهم مشاعر إيجابية تجاه مؤسساتهم. وقد يعود السبب في ذلك إلى السمعة التنظيمية الحسنة التي تتمتع بها هذه المؤسسات، بالإضافة إلى تميزها وتقاني موظفيها في إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، علاوة على الامتيازات والخدمات التي تقدمها المؤسسات المبحوثة لموظفيها.

السمعة التنظيمية المدركة

يظهر الجدول (8) أن جميع إجابات أفراد العينة جاءت إيجابية نحو متغير الدراسة التابع المتمثل في السمعة التنظيمية المدركة، وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.90) و(4.10) وبدرجة مرتفعة، حيث جاءت الفقرة (ROR1) في المرتبة الأولى؛ إذ وافق عليها ما يقارب 74.1%، بمتوسط حسابي بلغ 4.10. فقد أكد المبحوثون أن عدداً كبيراً من الموظفين في مؤسسات ووزارات أخرى يطمحون للانتقال للمؤسسات المبحوثة لما تتمتع به من سمعة ولما توفره من تسهيلات وخدمات وامتييزات للموظفين. وعلى الرغم من أن العبارة (POR6) جاءت الأقل من

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة (ن = 459) على فقرات مجال (السمعة التنظيمية المدركة)

الرمز	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافقة بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
POR1	يطمح العديد من الموظفين في جهات أخرى إلى الانتقال إلى هذه المؤسسة.	41.2%	32.9%	18.2%	5.2%	2.5%	4.10	0.952	1	مرتفعة
POR2	بشكل عام، تمتلك المؤسسة سمعة عالية.	39.6%	32.2%	18.0%	5.9%	4.3%	4.06	1.024	2	مرتفعة
POR3	تمتاز المؤسسة بالسمعة الحسنة مقارنة بغيرها من مؤسسات القطاع العام.	35.6%	35.4%	20.7%	5.6%	2.7%	4.05	0.933	3	مرتفعة
POR4	يُشعروني أصدقائي بأنني أعمل في مؤسسة ذات سمعة طيبة.	37.4%	31.8%	20.0%	7.9%	2.9%	4.02	0.989	4	مرتفعة
POR5	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه المؤسسة.	32.2%	39.9%	18.7%	6.8%	2.3%	4.01	0.920	5	مرتفعة
POR6	أمتلك شعوراً إيجابياً تجاه مؤسستي.	28.4%	41.7%	20.0%	7.2%	2.7%	3.90	0.924	6	مرتفعة
	المتوسط الحسابي لفقرات السمعة التنظيمية ككل									
							4.01			مرتفعة

اختبار الفرضيات

الجدول (9)

نتائج اختبار الفرضيات (تحليل المسار)

نتيجة الفرضية	P-Value	C.R.	التقديرات	التقديرات غير المعيارية		المسار /Path الفرضية
			المعيارية	Beta	S.E.	
قبول	0.012	2.509	0.79	0.046	0.115	العدالة وسيادة القانون ← السمعة التنظيمية المدركة
قبول	0.032	2.144	0.65	0.041	0.088	النزاهة وأخلاقيات العمل ← السمعة التنظيمية المدركة
قبول	0.000	6.067	0.61	0.050	0.302	المسؤولية المجتمعية ← السمعة التنظيمية المدركة

مناقشة النتائج

العام الأردني. وتشير هذه النتيجة إلى قبول هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للنزاهة وأخلاقيات العمل على بناء السمعة التنظيمية المدركة عند مستوى الدلالة (0.032)، حيث بلغت قيمة (Beta) لهذا البعد (0.65)؛ أي أن النزاهة وأخلاقيات العمل تفسر ما نسبته (65%)

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للعدالة وسيادة القانون على بناء السمعة التنظيمية المدركة عند مستوى الدلالة (0.012)، حيث بلغت قيمة Beta (0.79)؛ أي أن العدالة وسيادة القانون تفسر ما نسبته (79%) من بناء السمعة التنظيمية في القطاع

تخضع لمجموعة من التشريعات التي تضبط سلوكيات الموظفين والمديرين على السواء، ولأن الموظفين المشاركين في الدراسة الحالية يدركون أهمية هذا المتغير في بناء السمعة التنظيمية، فقد كانت العدالة وسيادة القانون من العوامل التي تؤثر في بناء السمعة التنظيمية من وجهة نظرهم.

وأكد (Christensen & Gornitzka, 2017) أن مؤسسات القطاع العام تعمل تحت مظلة من القوانين والتشريعات التي تحدد مجموعة من المعايير والأسس المتماشية مع قوانين العمل الحكومي الذي يسعى في الأساس للوصول إلى أعلى درجات الأداء المؤسسي القادر على تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، التي من أهمها بناء سمعة تنظيمية حسنة في أذهان أصحاب المصالح بكل أطيافهم. ويرى الباحثان أن مؤسسات القطاع العام في الأردن تلتزم بالقوانين والتشريعات لكونها الوسيلة التي تحدد مسار نشاطاتها؛ إذ تتصف المؤسسات المبحوثة بدرجة جيدة من المؤسسية في جميع أنشطتها وعملياتها. وما يعزز هذه الفكرة أن المؤسسات المبحوثة تبنت العدالة وسيادة القانون كقيمتين جوهريتين؛ إذ إن القوانين المطبقة في مؤسسات القطاع العام تقوم على الحوكمة والشفافية في الأداء وإعطاء المراجعين والموظفين حرية الاعتراض على أي إجراء لا يتوافق مع نص القانون، مما يدعو الموظفين لاعتبار الالتزام بالتشريعات والقوانين من أهم المؤثرات في بناء السمعة التنظيمية الحسنة. كذلك يعد التزام المؤسسات المبحوثة بالعدالة وسيادة القانون يُعد دليلاً على سعيها نحو تطبيق الحوكمة المؤسسية، حيث يخضع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون ويكون الجميع مسؤولين أمامه، كما ينبغي أن تجري ممارساتها ضمن إجراءات تضمن تحقيق العدالة والمساواة والمساءلة والمسؤولية أمام القانون. وتجدر الإشارة إلى أن مؤسسة الضمان الاجتماعي من المؤسسات السباقة إلى تفعيل منظومة الحوكمة منذ عام 2004، حيث تضمن هيكلها التنظيمي تشكيل لجنة للحوكمة الرشيدة، يتم من خلالها وضع السياسات اللازمة لتفعيل الحوكمة، وتطبيق مبدأ المساءلة، والتأكد من عدم تضارب المصالح بين الأفراد والجهات المتعلقة بالمؤسسات العاملة في القطاع العام، بالإضافة إلى التأكد من شفافية الإجراءات والممارسات المختلفة. كما تعد سيادة القانون ركيزة من الركائز الأساسية التي يستند عليها عمل المؤسسات الحكومية، حيث ينطوي ذلك على التطبيق

من بناء السمعة التنظيمية في المؤسسات المبحوثة. كذلك أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للمسؤولية المجتمعية على بناء السمعة التنظيمية المدركة عند مستوى الدلالة (0.000)، حيث بلغت قيمة Beta لهذا البعد (0.61)؛ أي أن المسؤولية المجتمعية تفسر ما نسبته (61%) من بناء السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني. وتشير هذه النتيجة إلى قبول هذه الفرضية. وفيما يلي مناقشة النتائج حسب ورودها في أنموذج الدراسة.

أولاً: العدالة وسيادة القانون والسمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني

بينت النتائج وجود أثر إيجابي للعدالة وسيادة القانون على السمعة التنظيمية عند مستوى الدلالة (0.012)، كما كانت قيمة معامل التحديد (Beta) للعدالة وسيادة القانون (0.79)؛ أي أن العدالة وسيادة القانون تفسر ما نسبته (79%) من بناء السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني. وتشير هذه النتيجة إلى قبول هذه الفرضية. وتجدر الإشارة إلى أن مستوى تطبيق العدالة وسيادة القانون في المؤسسات المبحوثة جاء بدرجة عالية بدلالة المتوسط الحسابي البالغ (3.71)، مما يعني أن المؤسسات المبحوثة تحتكم للقانون في جميع عملياتها وإجراءاتها وقراراتها، بالإضافة إلى عدالة تلك الإجراءات التي تقوم بها، مما يعني مستوى مهماً من العدالة وسيادة القانون؛ إذ إن الالتزام بالتشريعات والقوانين وسيادة العدالة من أهم عوامل بناء السمعة التنظيمية الحسنة. وتُعد سيادة القانون من الوسائل المهمة في تحقيق العدالة، حيث إن مواجهة المشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسة يتم من خلال وجود نظام يتم العمل به والاستناد إليه؛ إذ تتم غياب العدالة له مضار كثيرة على المؤسسة الحكومية منها فقدان التوازن وخلق حالة من الفوضى وعدم الاستقرار على مستوى المؤسسة، وقد تمتد في أحيان كثيرة إلى المجتمع باعتبار أن المؤسسة الحكومية نظام مفتوح على المجتمع، وهي أيضاً تهدف إلى تحقيق أهداف عامة على المستويات الاقتصادية والاجتماعي والتنمية. فسلامة المجتمع وأمنه تستدعي وجود القانون، ويؤكد هذا عبد الخير وآخرون (2017) بقولهم إن التزام مؤسسات القطاع العام بالقوانين والتشريعات يؤدي إلى زيادة مستوى السمعة التنظيمية. ولأن المؤسسات المبحوثة تتصف بدرجة جيدة من سيادة القانون، حيث

بعد الرجوع للتقارير والوثائق المنشورة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي قيامها بالعديد من الإجراءات الهادفة إلى تحقيق منظومة النزاهة والبعد عن الفساد، ومن أهمها التعاون مع الأجهزة الرقابية مثل ديوان المحاسبة، والتعاقد مع جهة خارجية للتدقيق (مدقق خارجي معتمد)، وتشكيل لجان للمراقبة تصدر تقاريرها بصورة دورية ومعالجة الانحرافات الواردة فيها، والاستناد إلى تقارير اللجنة المالية والإدارية في المؤسسة وتوظيفها في دعم منظومة النزاهة، وإجراء عمليات التدقيق الداخلي بشكل دوري، بالإضافة إلى التعاون مع مكتب المراقب المالي (المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، 2019). وأكد دافنت (Daft, 2009) أن أخلاقيات العمل تُعد من أهم الجوانب المرتبطة بالعمل المؤسسي، والتي توجه عملها، لأنها تشمل المؤسسة، والموارد المادية والبشرية، والإداريين، كما أنها من الوسائل الموجهة لسلوكيات الأفراد في أثناء أداء العمل. وتتأثر السمعة التنظيمية بشكل كبير بالمستوى الأخلاقي لدى الموظفين والمؤسسة، إضافة إلى استقطابها للأفراد المتميزين بالكفاءة والأخلاق الحميدة لتأثيرهم في المؤسسة وفي أنشطتها، وهذا يُعد مؤشراً مهماً لبناء سمعتها التنظيمية الحسنة. ويرى (Carpenter, 2010) أن التزام مؤسسات القطاع العام بمستوى عالٍ من النزاهة وأخلاقيات المهنة إضافة إلى أخذ حاجات الموظفين بعين الاعتبار ينعكس إيجاباً على بناء السمعة التنظيمية. وذكر المبحوثون أن أخلاقيات العمل تؤدي دوراً مهماً في بناء السمعة التنظيمية، نظراً لأن تميز مؤسسة القطاع العام بالنزاهة وتحليها بأخلاقيات العمل مرآة لما تحمله من رسائل مهمة تحاول أن تنقلها للآخرين من أنها تلتزم بالقيم الأخلاقية. كذلك فإن الالتزام الأخلاقي من قبل المؤسسة يعطي قيمة على المستويات النفسية والقيمية والمجتمعي، وهذا يؤكد اهتمام المؤسسات العامة بمنح الحقوق والالتزام بالمسؤوليات الموكلة إليها، الذي ينعكس على الموظفين والإداريين، وعلى أفراد المجتمع. وقد أكدت دراسة عمير وعبود وأحمد (2017) أن التزام المؤسسة بالأخلاقيات يؤكد تأثيرها بمختلف القيم والعادات والمبادئ القائمة في المجتمع. وبما أن أغلبية أفراد المجتمع الأردني مسلمون، وأن النظام الإسلامي يُعد مصدراً للأخلاق ومنبعاً لها، فإن التزام المؤسسات بالأخلاق دليل على التزامها بالقيم والمبادئ الإسلامية.

الحقيقي للقوانين والتشريعات التي تؤدي إلى إيجاد مفهوم الدولة الديمقراطية، باعتبار أن جميع المواطنين متساوون في الحقوق والواجبات (دليل الحوكمة، 2017). وتعد سيادة القانون أيضاً وسيلة من أجل منع تغول المؤسسات الحكومية على حقوق المواطنين، حيث يدرك الموظفون هذا الجانب بالشكل الكافي، مما يدفعهم إلى اعتبار سيادة القانون أهم المتغيرات التي تؤثر على السمعة التنظيمية.

ثانياً: النزاهة وأخلاقيات العمل والسمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني

بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة احصائية للنزاهة وأخلاقيات العمل على بناء السمعة التنظيمية المدركة عند مستوى الدلالة (0.032)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (Beta) لهذا البعد (0.65)؛ أي أن النزاهة وأخلاقيات العمل تقسر ما نسبته (65%) من بناء السمعة التنظيمية في المؤسسات المبحوثة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول هذه الفرضية. وتجدر الإشارة إلى أن مستوى النزاهة وأخلاقيات العمل في المؤسسات المبحوثة جاء بدرجة متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي البالغ (3.51). وهذا يعني أن مؤسسات القطاع العام تلتزم بأخلاقيات العمل المتضمنة في مدونة السلوك المهني، التي تتضمن أفضل الممارسات المهنية والأخلاقية، حيث أكدت جميع المؤسسات المبحوثة التزامها بمدونة السلوك المهني والوظيفي. فمثلاً تحرص المؤسسة العامة للغذاء والدواء استناداً إلى تقريرها السنوي لعام 2018 حرصها على الالتزام بالقواعد المهنية وتطبيق أفضل الممارسات الأخلاقية والعلمية في أنشطتها كهدف استراتيجي ضمن خطتها الاستراتيجية للأعوام 2019-2023.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات العاملة في القطاع العام تمتلك مستوى من الوعي والإدراك لأهمية الالتزام بالأخلاقيات في العمل وأثر المخالفات الأخلاقية في مجال العمل؛ إذ إن الالتزام بأخلاقيات العمل يؤكد حرص المؤسسة على شيوع القيم الأخلاقية بين الموظفين، الأمر الذي يتم ترسيخه في الثقافة التنظيمية للمؤسسة المبنية على قيم تؤمن بالنزاهة كقيمة عليا في المؤسسات المبحوثة، وهذا ينعكس بدوره إيجاباً على أصحاب المصالح ويعزز صورة المؤسسة في أذهانهم وسحين سمعة المؤسسة لديهم. فعلى سبيل المثال، وجد الباحثان

ثالثاً: المسؤولية المجتمعية والسمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني

بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للمسؤولية المجتمعية على السمعة التنظيمية المدركة عند مستوى الدلالة (0.000)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (Beta) للمسؤولية المجتمعية (0.61)؛ أي أن المسؤولية المجتمعية تفسر ما نسبته (61%) من بناء السمعة التنظيمية في مؤسسات القطاع العام الأردني المبحوثة. وتشير هذه النتيجة إلى قبول هذه الفرضية. وتجدر الإشارة إلى أن مستوى المسؤولية المجتمعية في المؤسسات المبحوثة جاء بدرجة مرتفعة بدلالة المتوسط الحسابي البالغ (3.78)، مما يعني أن المؤسسات المبحوثة في الأردن حريصة على الالتزام بتحقيق دورها المجتمعي. فمثلاً قامت مؤسسة المواصفات والمقاييس بتبني العديد من الممارسات التي من شأنها تعزيز مسؤوليتها المجتمعية منها التزامها بوضع خطة للمسؤولية المجتمعية، وتشكيل فريق خاص لمتابعة تنفيذ الخطة التي ترتبط بعدة محاور هي التعليم والتوعية والحفاظ على البيئة، وقيامها بعدد من الأنشطة المجتمعية من خلال عقد الورشات التدريبية للتعريف بالمؤسسة وأهميتها، وتفعيل المسؤولية البيئية من خلال المشاركة في زراعة الأشجار، وإعادة تدوير الأوراق المستخدمة في المؤسسة بالتنسيق مع الجهات المعنية، وتوجيهها نحو مشاريع الطاقة البديلة وتوليد الطاقة الكهربائية من خلال الخلايا الشمسية، كما توفر الدعم المادي للجمعيات الخيرية التي تُعنى بذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفر التمويل اللازم للتبرع بالملابس وتوفرها للمحتاجين من أفراد المجتمع (تقرير المسؤولية الاجتماعية، مؤسسة المواصفات والمقاييس، 2017).

كذلك تقوم المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي على مستوى البُعد الاقتصادي بتطبيق جائزة السلامة والصحة المهنية للمنشآت الملتزمة بتطبيق شروط ومعايير الصحة والسلامة المهنية، التي من شأنها الحفاظ على صحة وسلامة المواطن والعامل على حد سواء، مما يعني التزامها بتطبيق مبادئ المسؤولية المجتمعية. وعلى المستوى الاجتماعي، تقوم المؤسسة بدعم نشاطات البحث العلمي من خلال إتاحة المعلومات للباحثين بشكل سهل وسريع، بالإضافة لحملات التبرع بالدم لجهات مختلفة، ودعم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة (المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، 2019). ويشير معهد

ويرى الباحثان أن الجوانب الأخلاقية أساس العمل الحكومي، نظراً لأن المعاملات الرسمية التي تتعامل معها مؤسسات القطاع العام ذات أثر واضح على مختلف القطاعات والأنشطة الاقتصادية في الدولة وعلى مستوى الأفراد، وبالتالي فإن عدم التقيد بالأخلاقيات في العمل ستكون له عواقب وخيمة على سمعة مؤسسات القطاع العام. وتنعكس هذه النتيجة أيضاً ارتفاع حجم الوعي والإدراك لدى الموظفين المشاركين في الدراسة حول الدور الجوهرية الذي تؤديه النزاهة وأخلاقيات العمل في تحقيق سمعة تنظيمية عالية. وباعتبار أن مؤسسات القطاع العام مرآة للعمل الحكومي القائم على أعلى درجات الالتزام بالأخلاقيات، يدرك الموظفون نتيجة لما مر بهم من خبرات كثيرة، وخاصة أن أكثرهم ممن لديهم خبرة طويلة في مجال العمل الحكومي، أهمية أن تظهر تلك المؤسسات أخلاقيات العمل من نزاهة وشفافية، واحترام أصحاب المصالح لها. فهم يعرفون أن هذه الأخلاقيات هي أساس بناء سمعة تنظيمية جيدة ويدركون أثرها الإيجابي على تطوير علاقات جيدة معهم. ويمكن أن نستشهد هنا من القطاع الخاص على أهمية الأخلاقيات في بناء السمعة التنظيمية؛ إذ تمثل شركة مايكروسوفت (Microsoft, 2019) نموذجاً حياً لأهمية أخلاقيات العمل في تطوير السمعة التنظيمية. فقد عملت هذه الشركة على الترويج لسلعها وخدماتها استناداً إلى قيمها الأخلاقية والمؤسسية القائمة على النزاهة في التعامل مع شركائها، وانتهجت سياسة المكاشفة مع المتعاملين وتبرير ما ارتكبت من أخطاء سابقة في المنتجات التي قدمتها، ومحاولة معالجة هذه الأخطاء، مما انعكس إيجاباً على مستوى سمعتها التنظيمية، حيث قفزت الشركة خمس درجات على مؤشر السمعة التنظيمية العالمي؛ إذ كان مركزها العاشر ليصبح في عام 2019 الخامس. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة العمل على تعزيز السمعة التنظيمية. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (Valentine & Godkin, 2016) التي أكدت وجود أثر إيجابي للأخلاقيات على تعزيز السمعة التنظيمية للمؤسسة، وكذلك مع دراسة (Christensen & Gornitzka, 2017) التي أكدت أيضاً وجود أثر للالتزام بأخلاقيات العمل على السمعة التنظيمية.

3. على الرغم من أن المسؤولية المجتمعية كانت الأقل تأثيراً في بناء السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الأردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فإن النتيجة تعكس التزام المؤسسات الحكومية المبحوثة بتبني ممارسات المسؤولية المجتمعية في مجالات متعددة، سواء على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي (المجتمعي) بهدف المساهمة في تنمية المجتمعات المحلية.

محددات الدراسة، والتوصيات، والأبحاث المستقبلية

لا تخلو هذه الدراسة من المحددات الموضوعية والزمانية والمكانية. وعليه جاءت توصيات الدراسة منسجمة مع هذه المحددات ومع نتائج الدراسة. ويتناول هذا الجزء محددات الدراسة وتوصياتها والأبحاث المستقبلية كما هو موضح في ما يلي:

1. ركزت الدراسة على أثر عدد من العوامل المستقلة المؤثرة في بناء السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني. وعلى الرغم من جمع بيانات حول المتغيرات الديمغرافية والوظيفية مثل (العمر، والجنس، وعدد سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وطبيعة العمل، والفئة الوظيفية، وطبيعة المؤسسة)، فإن تأثيراتها لم تُبحث في نموذج الدراسة ولم يكن ذلك من أهداف الدراسة الحالية. وعليه يوصي الباحثان بدراسة دور العوامل الديمغرافية والوظيفية في بناء السمعة التنظيمية في القطاع العام.

2. ركزت الدراسة في بحثها على ست مؤسسات منها دائرتان مركزيتان وأربع مؤسسات عامة. وعليه يوصي الباحثان بدراسات مستقبلية تطبق على الوزارات كمجتمع دراسة. بالإضافة إلى ذلك، تناولت عينة الدراسة الموظفين، ويوصي الباحثان بدراسة السمعة التنظيمية من وجهة نظر المواطنين أو قادة الرأي أو وسائل الإعلام.

3. تم جمع البيانات خلال فترة زمنية لم تتجاوز عشرة أيام. وعليه يوصي الباحثان بإجراء دراسات طولية Longitudinal Studies تجمع فيها البيانات على فترات زمنية متباعدة، أو الاعتماد على بيانات تاريخية أو تقارير مثل تقارير جوائز التميز والجودة التي يمكن من خلالها قياس أبعاد الدراسة المستقلة والتابعة.

السمعة (Reputation Institute, 2019)، وهو إحدى المؤسسات التي تعنى بتقييم مؤشرات بناء السمعة التنظيمية في مختلف القطاعات، إلى أن اهتمام المؤسسة بالجوانب الإنسانية للموظفين أو أصحاب المصالح من موردين ومتعاملين وشركاء استراتيجيين، بالإضافة إلى تبني ممارسات المسؤولية المجتمعية الذي يُعد طريقة فاعلة ومدخلاً مهماً في تعزيز السمعة التنظيمية للمؤسسات الحكومية. وفي هذا المقام، تجدر الإشارة إلى أن دور الحكومة ومؤسساتها بشكل رئيسي قائم على تحقيق المسؤولية المجتمعية من خلال تحقيق الرفاهية لأبناء المجتمع والسعي نحو تحقيق رضاهم وسعادتهم. وأكد الشبيل والعوادة (Alshbiel & Al-Awawdeh, 2011) أن التزام المؤسسات بالسياسات والأنظمة والمعايير في صنع القرارات ومعالجة المشكلات يصب في تحقيق المصلحة العامة، وأكدوا على أن الالتزام القانوني يُعد من الأهداف الأساسية لخدمة المجتمع وتحقيق الرسالة التي أنشئت المؤسسة من أجلها. وبالتالي، فإن التزام تلك المؤسسات ينسجم مع السمعة التنظيمية باعتبارها تقوم على عدة أهداف، وهو ما يُعد سائداً في المؤسسات في القطاع الحكومي، كما أن المسؤولية المجتمعية تستند إلى الثقافة التنظيمية للمؤسسة، التي تهدف إلى ضمان نجاح المؤسسة واستمراريتها مستقبلاً. ولأن تلك المؤسسات حكومية، فإن قدرتها على تحقيق المسؤولية المجتمعية ينبغي أن تكون مرتفعة على مستوى الموظفين، وعلى مستوى المؤسسة، والمجتمع بشكل عام.

الاستنتاجات

1. تعد الحاكمية المؤسسية بأبعادها (العدالة وسيادة القانون، والنزاهة وأخلاقيات العمل، والمسؤولية المجتمعية) عوامل ذات تأثير إيجابي ودال إحصائياً في بناء السمعة التنظيمية الحسنة في القطاع العام الأردني بنسب متفاوتة.

2. تُعد العدالة وسيادة القانون من أهم عوامل الحاكمية المؤسسية تأثيراً في بناء السمعة التنظيمية في القطاع العام الأردني؛ فقد احتلت المرتبة الأولى. وهذا يعني سعي المؤسسات الحكومية الأردنية نحو الالتزام بالقوانين والاحتكام إليها في جميع وظائفها وعملياتها وخدماتها. وهذه النتيجة تعكس مستوى الوعي بأهمية العدالة كقيمة جوهرية ومدخل أساسي في بناء سمعة تنظيمية حسنة لمؤسسات القطاع العام الأردني.

5. زيادة الاهتمام بدراسة السمعة التنظيمية في القطاع العام لتحظى بالكم الكافي من البحث والتطبيق، وذلك من خلال القيام بدراسات مستقبلية حول أثر عوامل أخرى مؤثرة في بناء السمعة التنظيمية في القطاع العام، وتطبيقها في بيئات عربية مختلفة، ومنها بناء فرق العمل، ودور الاتصال والتواصل ومنصات التواصل الاجتماعي، والعلاقات العامة.

4. على جميع مؤسسات القطاع العام الأردني من مؤسسات عامة ووزارات ودوائر مركزية وهيئات مستقلة ومجالس محلية وبلديات إيلاء العناصر المؤثرة في بناء سمعتها التنظيمية العناية الكاملة، عبر ترسيخ قيم النزاهة ومحاربة الفساد وترسيخ قيم العدالة وسيادة القانون والمساءلة والمسؤولية المجتمعية عن طريق تبني برامج أو مشاريع أو مبادرات ذات خطط واقعية ممكنة التطبيق.

المراجع

المراجع العربية

ولاية القضايف أنموذجاً. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، العدد 1، ص 1-23.
العدوان، شاكر، والشامي، ساجدة، 2021، *السمعة التنظيمية في القطاع العام: مساهمة نظرية وتجارب عالمية*. ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
الغمرى، إسماعيل، 2018، *استراتيجيات إدارة السمعة*. ط1، دار الفكر، دمشق، سوريا.
عمير، عراك، وعبود، صالح الدين، وأحمد، ضياء الدين، 2017، انعكاس إدارة علاقات العميل في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد 9، العدد 9، ص 213-250.
الغالبى، طاهر، والعامري، صالح، 2016، *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال*. ط5، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
فلاق، محمد، وصويص، راتب، 2020، مساهمة تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة منظمات الأعمال: دراسة ميدانية لعينة من مشتركى شركات الاتصالات الخلوية العاملة في الجزائر. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 16، العدد 1، ص 69-92.
المرايات، رغدة، 2011، *أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2019، *الرقابة الداخلية وإدارة*

أمين، هنار، 2014، دور مكونات الجودة الريادية في تعزيز السمعة الاستراتيجية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد 16، العدد 4، ص 117-134.
جودة، محفوظ، 2010، *إدارة الموارد البشرية*. ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
جودة، فكري، 2008، *مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقاً لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية: دراسة حالة بنك فلسطين*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
زروقي، يحيى، 2017، *أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري للموظف العام: دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
سادلر، فيليب، 2008، *الإدارة الاستراتيجية*. مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
الطائي، يوسف، وعبد الله، رون، ورشيد، ريا، 2017، القيادة الأخلاقية ودورها في النزاهة التنظيمية للحد من مغذيات الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على عينة من دوائر محافظة النجف الأشرف. *مجلة جامعة التنمية البشرية*، المجلد 3، العدد 2، ص 272-311.
عبد الخير، فرح، وبدوي، مأمون، وعبدالله، بثينة، 2017، أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الصورة الذهنية في الوزارات الحكومية: وزارة التخطيط العمراني والمرافق العامة العاملة في

والمالية، العدد 3، ص 42-59.
وزارة تطوير القطاع العام - الأردن، 2017، دليل تقييم وتحسين
ممارسات الحوكمة في القطاع العام (GIAT). استرجع من:
http://www.mop.gov.jo بتاريخ 2019/9/12.
ياغي، محمد، 2012، الأخلاقيات في الإدارة. ط1، دار وائل للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن.

المخاطر من أجل النزاهة العامة في منطقة الشرق الأوسط
وشمال إفريقيا. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. استرجع
www.oecd.org. بتاريخ 2019/9/17

ميتاني، بلال، والجمال، حمدان، والشكري، قدري، 2016، أثر
تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات
الأعمال الخيرية: دراسة ميدانية - إربد. مجلة الاقتصاد

المراجع باللغة الإنجليزية

- Abed-Alkhir, F., Badawi, M. and Abudllah, B. 2017. The Impact of Organizational Culture on Corporate Image Management in Governmental Ministries: A Case Study of the Ministry of Urban Planning and Public Utilities in Gedarif State. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 1: 1-23 (in Arabic).
- Al Dihani, S. 2017. Impact of Control Dimensions and Administrative Transparency in Anti-administrative Corruption in the Educational Districts of Kuwait from the Viewpoint of Employees. *International Journal for Research in Education*, 41 (2): 162-201.
- Aladwan, S. 2017. *The Impact of TQM and Service Employee Satisfaction on Government Service Quality: An Empirical Study in the Jordanian Public Sector*. Unpublished PhD Thesis, University of Birmingham, UK.
- Aladwan, S. and Alshami, S. 2021. *Organizational Reputation in the Public Sector: Theoretical Contribution and Global Experiences*. 1st Edn., Dar Wael for Publication, Amman, Jordan (in Arabic).
- Alghalbi, T. and Alameri, S. 2016. *Social Responsibility and Business Ethics*. 1st Edn. Dar Wael for Publication, Amman, Jordan (in Arabic).
- Al Mrayat, R. 2011. *The Effect of Organization Ethical Business on the Ethical Behavior and Performance of Pharmaceutical Products Salesmen in Amman*. Unpublished Master Thesis, Middle East University, Amman, Jordan (in Arabic).
- Alomari, I. 2018. *Reputation Management Strategies*. 1st Edn., Dar Al-Fiker, Damascus, Syria (in Arabic).
- Al-Raqqad, R. 2016. *The Moderating Effect of Moral Intelligence on the Relationship between Leadership*
- Competencies and Organizational Reputation-Case Study: International Organization for Migration*. Unpublished Master Thesis, Middle East University, Amman, Jordan (in Arabic).
- Alshbiel, S. and Al-Awawdeh, W. 2011. Internal Social Responsibility and Its Impact on Job Commitment: Empirical Study on Jordanian Cement Manufacturing Co. *International Journal of Business & Management*, 6 (12): 94-114.
- Altai, Y., Abdullah, R. and Rasheed, R. 2017. Ethical Leadership and Its Role in Organizational Integrity to Reduce the Nutrients of Administrative Corruption: An Applied Study on a Sample of the Departments of the Province of Najaf. *University of Human Development Journal*, 3 (2): 272-311 (in Arabic).
- Amin, H. 2014. The Role of Entrepreneurial Quality in Enhancing Organizational Reputation: An Explorative Study of the Managerial Leadership Opinions of a Sample of Faculties at Duhok University. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economics Sciences*, 16 (1): 117-134 (in Arabic).
- Amir, A., Abood, S. and Ahmad, D. 2017. Reflection of Customer Relationship Management on Enhancing the Organization's Reputation: An Exploratory Study of a Sample of Private Iraqi Banks in the City of Baghdad. *Anbar University Journal of Economic & Administrative Sciences*, 9 (19): 213-250 (in Arabic).
- Bonica, M. and Klein, D. 2020. Adam Smith on Reputation, Commutative Justice and Defamation Laws. *Journal of Economic Behavior & Organization* (in Press).
- Carpenter, D. 2010. *Reputation and Power: Organizational*

- Image and Pharmaceutical Regulation at the FDA*. Princeton. New Jersey: Princeton University Press.
- Christensen, T. and Gornitzka, A. 2017. Reputation Management in Complex Environments: A Comparative Study of University Organizations. *Higher Education Policy*, 30 (1): 123-140.
- Daft, R. 2009. *Principle of Management*. 4th Edn., South-western, Cengage Learning India, Pvt.
- Fellague, M. and Sweis, R. 2020. Contribution of Applying Social Responsibility Practices to Reinforcing Corporate Reputation: A Field Study on a Sample of Clients of Telecommunication Companies Operating in Algeria. *Jordan Journal of Business Administration*, 16 (1): 69-92.
- Fombrun, C. 1996. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. and Black, W. 2010. *Multivariate Data Analysis*. 7th Edn., New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hu, Li-Tze and Peter M. Bentler. 1998. Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Under-parameterized Model Misspecification. *Psychological Methods*, 3 (4): 424-453.
- Javed, M., Rashid, M., Hussain, G. and Ali, H. 2020. The Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Reputation and Firm Financial Performance: Moderating Role of Responsible Leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (6): 2908-2919.
- Jordan Food and Drug Administration. 2019. *Strategic Plan for JFDA 2019-2021*. Retrieved from www.jfda.jo, 17/9/2019.
- Judah, F. 2008. *Corporate Governance Implementation in Palestinian Banks According to the (OECD) & Basel Committee for Banking Supervision*. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine (in Arabic).
- Judah, M. 2010. *Human Resources Management*, 1st Edn., Dar Wael for Publications, Amman, Jordan.
- King, G. and Whetten, A. 2017. Rethinking the Relationship between Reputation and Legitimacy. *Corporate Reputation Review*, 11 (3): 192-207.
- Metani, B., Aljamal, H. and Alshokri, Q. 2016. The Impact of the Governance Principles Appliances in the Social Responsibility of Charitable Organizations in Irbid City, Jordan. *Journal of Economics and Finance*, 3: 42-59 (in Arabic).
- Microsoft. 2019. *About Microsoft*. Retrieved from: <https://www.microsoft.com/en-us/about>.
- Minsitry of Public Sector Development-Jordan. 2017. *A Guide to Assessing and Improving Governance Practices in the Public Sector (GIAT)*. Retrieved from: www.mop.gov.jo 12/9/2019 (in Arabic).
- Nunes, C. 2017. Social Responsibility and Ethical Decisions: A Presentation of Elements Contained in ISO 26000:2010, Guidance on Social Responsibility. *Quality Management*, 18 (158):42-44.
- O'Donnell, G. 2004. Why the Rule of Law Matters. *Journal of Democracy*, 15 (4): 30-46.
- OECD. 2019. *Internal Control and Risk Management for Public Integrity in the Middle East and North Africa*. Retrieved from: www.oecd.org, 19/9/2019 (in Arabic).
- OECD. 2015. *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Retrieved from: www.oecd.org
- Oxford Dictionary of English*. 2011. By Angus Stevenson, Oxford University Press, UK.
- Reputation Institute. 2018. *The World Most Reputable Countries*. Retrieved from: www.reputationinstitute.com
- Reputation Institute. 2019. *Winning in the New Reputation Economy*. Retrieved from: thereputationsagency.ie
- Sadler, P. 2008. *Strategic Management*. Arab Nile Group, Cairo, Egypt.
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2016. *Research Methods for Business: A Skill-building Approach*. 7th Edn., London: John Wiley & Sons.
- Shanikat, M. and Abbadi, S. 2011. Assessment of Corporate Governance in Jordan: An Empirical Study. *Australian*

- Accounting, Business & Finance Journal*, 5 (3): 93-106.
- Sharabi, M. 2015. *Organizational Reputation*. In: Su MiDahlgaard-Park (Ed.), *Encyclopedia of Quality and Service Economy*, Sage Publication, 480-483.
- Tari, J. 2011. Research into Quality Management and Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 102 (4): 623-638.
- Tong, S. 2015. Financial Communication in Initial Public Offerings: Risk Estimate in the Interplay of Organizational Trust, Organizational Reputation and Media Influences. *Corporate Communications: An International Journal*, 20 (1): 30-47.
- Valentine, S. and Godkin, L. 2016. Ethics, Policies, Perceived Social Responsibility and Positive Work Attitude. *The Irish Journal of Management*, 35 (10): 1-13.
- Walker, K. 2010. A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12 (4): 357-387.
- Yaghi, M. 2012. *Ethics in Management*. 1st Edn., Dar Wael for Publications, Amman, Jordan (in Arabic).
- Zavyalova, A., Pfarrer, M., Reger, R. & Hubbard T. 2015. Reputation as a Benefit and Burden: How Stakeholders' Organizational Identification Affects the Role of Reputation Following a Negative Event. *Academy of Management Journal*, 59 (1): 253- 276.
- Zerouki, Y. 2017. *Business Ethics and Managerial Corruption for Public Servants: A Case Study of the Tax Directorate of the State of Tlemcen*. Unpublished Doctoral Thesis, University of Abou Beker Belkaid, Tlemcen, Algeria (in Arabic).