



دور الحوكمة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري

بحث تطبيقي في مديرية بلدية الرميثة

الباحث: أحمد عباس عبود
مديرية بلدية الرميثة

أ. د. قاسم محمد العنزي
كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

يهدف البحث الحالي التعرف إلى مدى تطبيق الحوكمة وأثر ذلك في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في مديرية بلدية الرميثة التي تسهم بدورها في بناء أداء العاملين فيها، إذ تعامل البحث مع الحوكمة كمتغير مستقل والفساد الإداري كمتغير تابع.

تتمحور إشكالية البحث في الإجابة عن بعض الأسئلة من بينها، ما هو مفهوم الحوكمة وأهميتها وأهدافها أبعادها؟ وما هو أساسها القانوني، فضلاً عن بيان دورها في الحد من الفساد الإداري وغيرها من الأسئلة؟، ومن أجل تحقيق غايات البحث والاجابة عن تساؤلاته تم اختيار مديرية بلدية الرميثة ميداناً للجانب التطبيقي للبحث، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على العاملين في مديرية بلدية الرميثة والبالغ عددها (74) استبانة وتم استرجاع (74) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، أي بنسبة تمثيل بلغت (100%)، وقد تضمن البحث فرضيات للاختبار علاقة التأثير والارتباط بين المتغيرات. وتم اعتماد البرنامج الإحصائي برنامج (SPSS V.20). ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث هو وجود اهتمام من قبل الدائرة المبحوثة بتطبيق إجراءات الحوكمة، في الوقت الذي ينتشر فيه الفساد بصورة واضحة بين المدراء التنفيذيين.

لكلمات المفتاحية: الحوكمة، الفساد الإداري

Abstract

The current research aims to identify the extent of implementing governance and its impact on reducing the phenomenon of administrative corruption in the Al-Rumaitha Municipality Directorate, which in turn contributes to building the performance of its employees, as the research deals with governance as an independent variable and administrative corruption as a dependent variable.

The research problem revolves around answering some questions, including what is the concept of governance, its importance, objectives, and dimensions? What is its legal basis, in addition to explaining its role in reducing administrative corruption and other questions? In order to achieve the objectives of the research and answer its questions, the Directorate of Al-Rumaitha Municipality was chosen as a field for the application side of the research, and the researcher relied on the questionnaire as a tool for data collection, and the questionnaire was distributed to Workers in the municipality of Rumaitha, which numbered (74) questionnaires, and (74) questionnaires were retrieved for statistical analysis, i.e. a representation rate of (100%). The research included hypotheses for testing the influence and correlation between the variables. The statistical program was approved, the SPSS V. 20 program. Among the most important findings of the research is the presence of interest on the part of the surveyed department in implementing governance procedures, at a time when corruption is clearly widespread among the executive directors..

Key words: governance, administrative corruption



مقدمة

إن تداول مصطلحات حديثة مثل العولمة والثورة التكنولوجية الرقمية والاتصالات وما رافقها من تحولات؛ قد غيرت حياة الإنسان وذلك من خلال إعادة ترتيب المفاهيم والقيم التقليدية وإعادة النظر بها بما يتوافق مع متطلبات العصر الجديد، إذ ظهرت من ضمن هذه المفاهيم ظاهرة الفساد الإداري، وظهر ضمن سياقات هذا التطور والحدثة لغة ذات مفردات ومصطلحات جديدة نسبياً كالشفافية، فلا يكاد يخلو مقام للحديث أو النقاش عن مكافحة الفساد سواء كان سياسياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً من دون أن تكون كلمة الشفافية حاضرة فيه ، ولهذا السبب اصبح مبدأ الشفافية من المبدأ المهمة في نطاق العمل الإداري على الصعيد الدولي والإقليمي والوطني، ولاسيما بعد الأزمات المالية التي انتشرت في اغلب الدول ، وتبين بعد دراسة هذه الأزمات أن السبب الرئيس لها تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي في النظم الإدارية لهذه الدول، وبدأ المختصين بالبحث عن إيجاد نظام جديد يتكفل بضمان عدم تعرض المؤسسات الاقتصادية لهذه الانهيارات مرة أخرى، ونتيجة البحث وجدوا أن تطبيق مبدأ الشفافية يضمن وضع قواعد جديدة للإدارة المؤسسات الاقتصادية بأساليب حديثة بعيداً عن الأسلوب البيروقراطي من خلال الالتزام بالقوانين ومشاركة الجمهور فيها. وعلى ضوء ذلك سنتولى في هذا المبحث بيان تعريف الشفافية الإدارية وبيان أهميتها وذكر أنواعها، ومتطلبات تطبيقها والمعوقات التي تواجهها ، وهذا يتطلب منا التعرف على الأساس القانوني الذي استمدت منه جذورها(العجيلي,2018). هذا ما سنوضحه في هذا البحث بتقسيمه على مطلبان: نتناول في الأول: تعريف الحوكمة وأهميتها وأنواعها، وفي الثاني تعريف الفساد الإداري وأنواعه .

المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

في هذا الفصل سيتم عرض مفصل لمنهجية البحث والمتمثلة بمجموعة من الفقرات الخاصة بالمشكلة والأهمية وأهداف ومنهج البحث والفرضيات وحدود البحث ومجتمع وعينة البحث والأداة ووصف العينة.

أولاً: مشكلة البحث:

يفترض ان تطبيق الحوكمة او تكريس وتجسيد الية في الادارة سيؤدي الى ادارة نامية او تنمية ادارية بدأ بمكافحة الفساد الاداري او الحد من هذا المرض , وكما لاقت مشكله الفساد اهتمام الكثير من المهتمين سواء على المستوى المؤسسة او على مستوى عام؟(حنان, 2014) . اذ تتمحور إشكالية البحث في الإجابة عن بعض الأسئلة من بينها، ما هو مفهوم الحوكمة وأهميتها وأهدافها أبعاده . ؟ وما هو أساسها القانوني، فضلاً عن بيان دورها في الحد من الفساد الإداري وغيرها من الأسئلة.(العجيلي,2018). وعلى هذا الاساس يمكن صياغة اشكالية البحث وتحت هذه الاشكالية ندرج

بعض التساؤلات كالتالي؟

1-المقصود بالحوكمة؟

2-ماهي اليات الحوكمة ؟

3-اين تكمن اهمية الحوكمة؟

4-مامدى مساهمة الحوكمة في الارتقاء بالممارسات الديمقراطية؟



4- ماهي اهم المضامين المفاهيمية والمعرفية للفساد الاداري؟

5- ما هي الامور التي ادت الى البحث في مجال الفساد الاداري والوقاية منه لاجل تعزيز الشفافية في العمل الاداري والمنظومة الرقابية؟(حنان, 2014).

ثانياً: اهمية البحث:

للكومة دور لا يمكن إغفاله في مجال التحسين والتحوط من مختلف أشكال الفساد والمحسوبية وبالتالي فتبرز أهميتها في المنظمة من خلال:

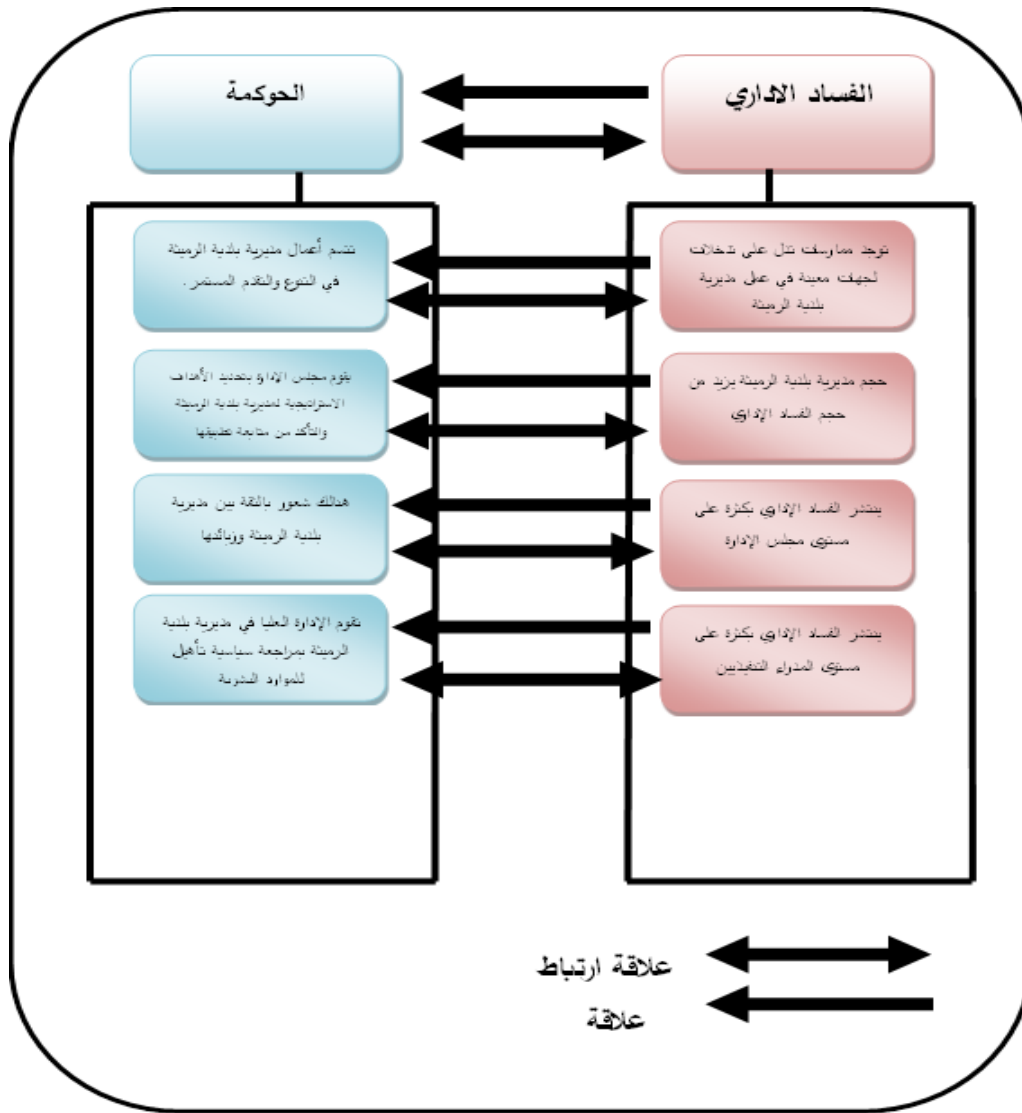
- أ. كونها من الوسائل الحديثة التي تساهم في الحد من الفساد الإداري.
- ب. تعمل على رفع مستوى كفاءة الخدمات التي تقدمها المنظمة.
- ج. زيادة ثقة الأفراد بالإدارة وضمان حقوقهم وعدم المساس.
- د. فضلاً عن أهميتها في بيان المبادئ والمعايير التي يجب على الإدارة اتباعها للوصول إلى التطبيق السليم للحكم الرشيد.

ثالثاً: اهداف البحث

- أ. يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- ب. التعرف على مفهوم الحوكمة وأهدافها وابعادها.
- ج. التعرف على متطلبات ومعوقات الحوكمة او الحكم الرشيد التي تعتمدها في تقديم المعلومات بصورة سليمة.
- د. التعرف على الهدف الرئيس والعلاقة بين الحوكمة واثرها على الفساد الاداري .
- هـ. التعرف على مدى أهمية الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة وابعادها في المنظمات العراقية.

رابعاً: فرضيات البحث:

- أ. تضمن البحث فرضيتين هما:
- الفرضية الاولى: ترتبط الحوكمة بعلاقة ارتباط معنوية وعكسية مع الفساد الاداري على المستوى الاجمالي لمتغيري البحث.
- الفرضية الثانية: تؤثر الحوكمة تأثيراً معنوياً وعكسياً بمتغير الفساد الاداري على المستوى الاجمالي لمتغيري البحث.



شكل (1) المخطط الفرضي لمتغيري البحث

5- مجتمع البحث وعينته

يمكن توضيحهما على النحو الآتي:

أ. مجتمع البحث:

بالنظر لطبيعة متغيرات البحث تم استهداف موظفي مديرية بلدية الرميثة والبالغ عددهم (90) موظفاً بوصفهم مجتمعاً لهذا البحث ولأن الباحث وجد أن مديرية بلدية الرميثة هي الجهة المناسبة نتيجة لتوفر المناخ الملائم لتطبيق اختبار السمات الشخصية وسلوكيات العفوية التنظيمية.

ب. عينة البحث:

لما كان مجتمع البحث الحالي (90) موظفاً في مديرية بلدية الرميثة، فقد قام الباحث بتوزيع (74) استبانة بصورة عشوائية ومباشرة، لأن هذا العدد يمثل الحجم المناسب للمجتمع، وتم استرداد (74) استبانة تم إجراء التحليل الإحصائي عليها.



المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: الحوكمة مدخل مفاهيمي

1- مفهوم الحوكمة:

أصبحت عملية "صنع القرار" عملية معقدة بسبب تزايد وتعدد الأطراف سواء داخل أو خارج المنظمة التي يعتقد بأنها تتحمل مسؤولية اتخاذ القرار أو الإعلان عنه على الأقل. ومن المرجح أن تكون الطريقة التي تُدار بها هذه المنظمات أكثر جماعية وتوافقية واستشارية. وكلما كبرت المشكلات التي يتعين معالجتها، كلما ظهرت القوة الحقيقية، وكلما زاد عدد الأشخاص الذين يمكنهم ممارستها (Frederickson, 2005: 3).

كما أصبحت الحوكمة موضوعاً "ساخناً" إذ تزايد الأدلة على الدور الحاسم الذي تلعبه في تحديد رفاهية المجتمع. يعكس الأمين العام للأمم المتحدة، كوفي عنان، إجماعاً متزايداً عندما قال إن "الحكم الرشيد ربما يكون العامل الوحيد الأكثر أهمية في القضاء على الفقر وتعزيز التنمية". ليس من المستغرب أن تتطور الحوكمة كمصطلح من الغموض إلى الاستخدام الواسع، لاسيما في العقد الماضي (Graham, 2003: 1).

وتتعدد التفسيرات لمفهوم الحوكمة فالبعض ينظر لها من خلال المعنى اللغوي في حين ركز البعض الآخر على الجانب الاصطلاحي العلمي الإداري، ولكن بالمقابل فإن الجميع يتفق على إن الحوكمة تعني وجود نظام يتحكم بالعلاقات بين الأطراف الأساسية التي تشترك وتؤثر على الأداء لنشاط معين. وقد استخدمت التقارير الخاصة بالأمم المتحدة في العام (2006) مصطلح "Governance" كمرادف لمصطلح "الحوكمة" في اللغة العربية.

وردت مفاهيم عديدة عن الحوكمة، إذ أشارت مؤسسة التمويل الدولية International Finance Corporation واختصارها (IFC) إلى الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" (يوسف، 2007: 4).

كما وتعرف الحوكمة على إنها "نظام الرقابة المالية وغير المالية المتكامل وعن طريقه تقوم المنظمة بإدارة أمورها بشكل متكامل، وأيضاً يمكن تعريفها على أنها مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين التي من خلالها يتم تحديد العلاقة بين إدارة المنظمة من ناحية والأفراد وأصحاب المصالح ولأطراف المرتبطة بها من ناحية أخرى (الصغير، 2019: 5). وعرفت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) على أنها الممارسات أو الإجراءات التي تقوم بها السلطة السياسية والإدارية والاقتصادية في إطار شؤون دولة أو بلد ما التي تعطي الحق للمواطنين في حرية التعبير عن مصالحهم وحصولهم على حقوقهم وممارسة واجباتهم، أما (لجنة الحكم المحلي) فقد عرفت على أنها مجموعة من الأساليب والطرق المشتركة بين المواطنين والدولة والخواص من أجل تمشية شؤونهم المشتركة بطريقة متواصلة على أساس التوافق والتعاون بين المصالح المتفق أو المختلف عليها لصالح المصلحة العامة للدولة والمواطن (فايزة، 2018: 276).

إلا أن المنظمات الدولية وخبراء الاقتصاد والقانون اتفقوا على إعطاء تعاريف مماثلة لحوكمة الشركات منها:



عرفتها مؤسسة التمويل الدولية النظام (IFC) الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (آل غزوي، 2010: 9)

كما عرفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين (LEQUIN, 2001.P81.) وعرفها GOMEZ الذي يرجع إليه مصطلح *gouvernement d'entreprise* والذي يعني نظام القوانين والإجراءات التي تنظم عمل القطاعات الاجتماعية من جانبين حيث انه يضع النظام في أعمالهم ويعطيهم الأوامر (بركات، وزايد،: 2012)

مما سبق يتضح ان مفهوم الحوكمة هو فكر متقدم في عالم الإدارة الأعمال المعاصرة يتضمن إعادة تحديث الهيكل التنظيمي الإداري للمنظمات بطرق متطورة تساهم في القيام الأعمال اليومية بكافة أبعادها سواء الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية والتي تقود الدول والمنظمات لتصبح من الدول المتقدمة.

2- أهمية الحوكمة:

تظهر أهمية الحوكمة فيما يأتي (بن ثابت وعامري، 2028: 121):

- أ. محاربة الفساد داخل المؤسسة وعدم السماح بوجوده.
- ب. ضمان وتحقيق النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في المؤسسة ابتداءً من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وصولاً إلى العاملين.
- ج. نقادي وجود أي أخطاء عمدية أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد.
- د. تحقيق أكبر قدر من الفعالية لمراقبي الحسابات الخارجيين والتأكد من كونهم أعلى درجة الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوطات.
- هـ. محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها.
- و. تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية وربط الإنفاق بالإنتاج.

3- أهداف الحوكمة

تهدف الحوكمة إلى تحقيق عدة نقاط نوجزها فيما يأتي (بن ثابت وعامري، 2018: 121):

- أ. تقييد استخدام السلطة من قبل المسيرين على موارد الشركة إذ إن هذه التجاوزات تأخذ شكل إساءة استخدام أصول المؤسسة.
- ب. تنشيط وتسهيل إدارة الأعمال التجارية من خلال صيانة وإنشاء نظام الحوافز الذي يشجع المدراء على تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفاعلية التشغيلية للمؤسسة والعائد على الموجودات والأرباح والإنتاجية على المدى الطويل.
- ج. توفير الوسائل اللازمة لمراقبة سلوك المسيرين وحماية أفضل لمصالح المستثمرين والمجتمع من استغلال السلطة من طرف المديرين التنفيذيين للمؤسسات.

4- مبادئ حوكمة الشركات

هناك مبادئ أساسية لحوكمة الشركات وهي (فؤاد وآخرون، 2020: 8):

أ. مبادئ حقوق المساهمين: يوفر هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي يجب ان يتصف بها المساهمون اهمها: -

- **الحقوق الاساسية للمساهمين:** وهي (تامين اساليب تسجيل الاسهم، نقل او تحويل ملكية الاسهم، الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة، المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة، انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، الحصول على حصص من الارباح).

- **الحق في المشاركة والحصول على معلومات:** ومن بين الأمور التي ان يشترك فيها المساهمين هي (التعديلات التي تطرأ على النظام الأساسي، طرح أسهم جديدة أو إدخال مساهمين جدد).

- **المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين:** تكون المشاركة فعالة للمساهمين من خلال "تزويد المساهمين بالمعلومات الوافية، وان يكون الحق للمساهمين في توجيه الأسئلة لمجلس الإدارة، تمكين المساهمين من التصويت بصفة شخصية او عن طريق انابة قانونية".

ب. **مبادئ حوكمة المؤسسات وفق مؤسسة التمويل الدولية:** اذ وضعت مؤسسة التمويل الدولية للبنك الدولي في عام 2003 قواعد ومعايير عامة وترها اساسية لدعم الحكومة في المؤسسات على تنوعها، مالية كانت أم غير مالية وجاءت كالتالي:

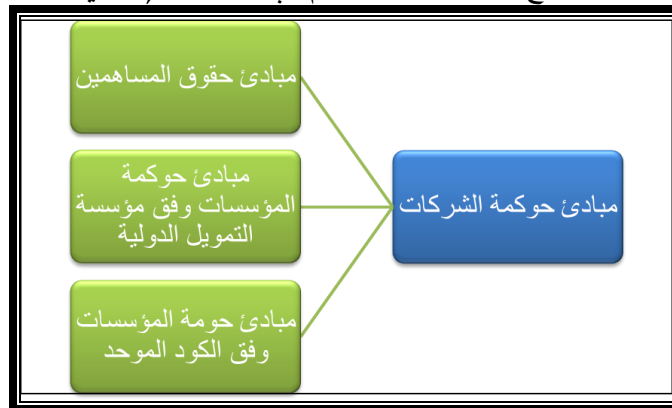
- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

- القيادة.

- اسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد.

- خطوات اضافية لضمان الحكم الجيد والجديد.

ج. **مبادئ حوكمة المؤسسات وفق الكود الموحد لحوكمة الشركات في انجلترا:** في عام 2003 اصدر مجلس إعداد التقارير المالية بانجلترا كوداً موحداً لحوكمة الشركات، إذ يحتوي هذا الكود على مجموعة من المبادئ والاشتراطات اللازمة إذ توضح هذه المبادئ طرق تعيين أعضاء مجلس الإدارة واستقلاليتهم، والية تقسيم أعمالهم بالإضافة إلى كيفية تحديد مستوى المكافآت التي يحصلون عليها، كما يحتوي هذا الكود على مجموعة من المبادئ المتعلقة بإعداد التقارير المالية للشركات وكيفية المحافظة عليها وعلى نظام الرقابة الداخلية، والتأكيد على إنشاء لجنة مراجعة وتوضيح اهمية الدور الذي تقوم به، أما بالنسبة لحملة الأسهم فان هذا الكود يوضح طبيعة العلاقة بينهم وبين الشركة (عياري وحوالد، 2012: 7).



شكل (2) مبادئ حوكمة الشركات

المخطط من اعداد الباحث بالاعتماد على الافكار اعلاه.



5- مؤشرات الحوكمة العالمية:

تلتقط WGIS ستة أبعاد للحوكمة: الصوت والمساءلة، والاستقرار السياسي وغياب العنف، وفعالية الحكومة، والجودة التنظيمية، وسيادة القانون، والسيطرة على الفساد. باختصار، يحدد هؤلاء المؤيدون WGI على النحو التالي (Apaza, 2009: 139):

1. الصوت والمساءلة: مدى قدرة مواطني الدولة على المشاركة في اختيار حكومتهم، وكذلك حرية التعبير، وحرية تكوين الجمعيات، ووسائل الإعلام الحرة.
2. الاستقرار السياسي وغياب العنف: تصورات عن احتمال زعزعة استقرار الحكومة أو الإطاحة بها بوسائل غير دستورية أو عنيفة، بما في ذلك العنف السياسي والإرهاب.
3. فعالية الحكومة: جودة الخدمات العامة، وجودة الخدمة المدنية ودرجة استقلالها عن الضغوط السياسية، وجودة صياغة السياسات وتنفيذها، ومصادقية التزام الحكومة بهذه السياسات.
4. الجودة التنظيمية: قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ سياسات وأنظمة سليمة تسمح وتعزز تنمية القطاع الخاص.
5. سيادة القانون: مدى ثقة الوكلاء في قواعد المجتمع والالتزام بها، ولاسيما جودة إنفاذ العقود والشرطة والمحاكم، فضلاً عن احتمال ارتكاب الجرائم والعنف.
6. السيطرة على الفساد: مدى ممارسة السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة، بما في ذلك أشكال الفساد الصغيرة والكبيرة على حد سواء، وكذلك "الاستيلاء" على الدولة من قبل النخب والمصالح الخاصة.

ثانياً: الفساد الإداري مدخل مفاهيمي

1- مفهوم الفساد الإداري:

ظاهرة الفساد الإداري من الظواهر القديمة قدم الحياة نفسها ولا تزال الى يومنا هذا منتشرة وبشكل كبير إذ أصبحت آفة يعاني منها المجتمع بل العديد من الدول حتى الدول المتقدمة أصبحت تعاني منها، ولها آثار وخيمة على الحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية والإدارية إذ تعددت مظاهر الفساد الإداري من تزوير ورشوة ومحسوبية وغيرها من الأعمال التي تنتافي من أخلاقيات الوظيفة العامة والتي تصدر من الموظف العام ولأسباب قد تكون على المستوى الشخصي وأسباب أخرى تدفعه لارتكابه (نور الدين والأمين، 2017: 17).

تعددت التعاريف التي توضح مفهوم الفساد الإداري وقد يعزى سبب ذلك الى تعدد او اختلاف الدارس الفلسفية التي توضح موضوع الفساد الإداري واختلافها وقد يعود ذلك الى اختلاف افكار وثقافات وتوجهات رواد هذه المدارس من الكتاب والمنظرين والعلماء. إذ عرف الفساد الإداري بشكل عام على انه " كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة او منفعة خاصة وشخصية لنفسه او جماعته " (بلال ونقي الدين، 2018: 10). يختلف تعريف الفساد باختلاف الزمان والمكان. لقد درس الفساد في الصين حيث أعلنوا أن له تأثيراً كبيراً على الاستقرار السياسي والتنمية الاقتصادية والوئام الاجتماعي (Abu-Shanab et al, 2013: 234). ولتحديد معنى الفساد الإداري سوف نستعرض مفهومها وفقاً لما هو محدد في اللغة.



الفساد لغة: الفساد في معاجم اللغة هو من الجذر "فسد" وهو ضد صلح والفساد هو لغة البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل وضمحل (سليبي، 2015: 9).

أما اصطلاحاً: فالفساد هو سلوك اجتماعي يرتبط بالانحراف عن القيم الاجتماعية والاعراف السائدة، قصور القيم ومخرجات الانحراف السلوكي، اشباع الاطماع المالية، سوء استخدام السلطة والتهرب من الكلفة الواجبة للحصول على منافع غير مشروعة (حريزي، 2020: 6).

ويعرف الفساد على انه جميع النشاطات والاجراءات التي تتم داخل المنظومة الادارية الحكومية والتي تؤدي الى انحراف تلك المنظومة عن اهدافها الرسمية لصالح اهداف خاصة سواء كان ذلك بصفة مستمرة او متجددة وسواء كان بأسلوب فردي ام اسلوب جماعي منتظم. وعرف ايضاً بأنه سلوك الموظف او الفرد العام ينحرف عن المبادئ والمعايير المتفق عليها لتحقيق اهداف وغايات خاصة (محمد، 2017: 9). وعرفته منظمة الامم المتحدة بأنه "اساءة استخدام القوة العمومية او السلطة او المنصب لصالح المنفعة الشخصية او الخاصة سواء عن طريق الابتزاز او عن طريق الرشوة او استغلال النفوذ او المحسوبية او الغش او تقديم الاكراميات للتعجيل بالخدمة" (حنان، 2014: 46).

أما صندوق النقد الدولي فقد عرف الفساد الإداري على انه استغلال السلطة لأغراض شخصية في تجارة الوظيفة او المحاباة او الابتزاز او هدر المال العام او التلاعب فيه وسواء كان ذلك بطريقة مباشرة او غير مباشرة. وصندوق البنك الدولي عرف الفساد الإداري على انه "سوء استعمال السلطة او الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول الرشوة او طلبها، او ابتزاز لتسهيل عقد او اجراء طرح المنافسة عامة، كما يتم عندما يعرض وسطاء او وكلاء لشركات او اعمال خاصة، تقدم رشوة لغرض الاستعادة من سياسات او اجراءات علمية للتغلب على المنافسين وتحقيق الارباح خارج إطار القوانين المرعبة (حنان، 2014: 46). وجاء تعريف منظمة الشفافية الدولية للفساد الإداري بأنه "كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة او ذاتية لنفسه او لجماعته" (مجلة مركز حكم القانون ومكافحة الفساد، 2019: 2).

اذ تتفق معظم الناس على أن الفساد يشمل "انتهاك واجبات الوظيفة العامة والمصلحة العامة. خصخصة الموارد العامة للتقدم الشخصي والإرضاء الذاتي من خلال أعمال الرشوة والاختلاس والابتزاز والاختلاس والمحسوبية وما شابه ذلك" (Gould & Jose, 1983: 14).

2- اسباب الفساد الاداري:

يتميز الفساد الاداري بالتشابك والتعقيد، لأنه يرجع الى العديد من العوامل والمسببات التي نوجزها بما يلي:

أ- الاسباب السياسية للفساد الاداري.

اذ يقصد بالأسباب السياسية للفساد الاداري غياب الحريات والنظام الديمقراطي وكذلك ضعف اجهزة الرقابة بالإضافة الى محدودية قنوات التأثير غير الرسمية على القرارات الادارية وكذلك عدم وجود علاقة واضحة بين الادارة والجمهور وانتشار الولاءات الجزئية كل هذه الحالات بمقدورها او من شأنها ان تعزز الفساد الاداري ويمكن ان نوضح المسببات السياسية في النقاط الآتية:

- عدم وجود نية واضحة وصارمة من قبل الجهات المعنية في محاربة الفساد الاداري.



- تغافل الجهات الرقابية العامة عن دورها، وكذلك ضعف مؤسسات مكافحة الفساد الإداري.
- عدم تطبيق نظام المساءلة والعدالة بشكل دقيق.

ب- الأسباب الاقتصادية للفساد الإداري.

ان سوء الاحوال الاقتصادية بشكل عام تتمثل في محصلتها في عجز الدولة عن اشباع حاجات ورغبات الفرد الأساسية، ويرى انصار التفسير الاقتصادي ان الفساد الإداري ما هو الا نتيجة عن عدم توزيع الثروة بشكل منصف بين المجتمع، وازضافة الى ذلك ما تحمله البيئة الاقتصادية من سوء المعيشة للعاملين الناتجة عن عدم العدالة والانصاف في منح الرواتب والاجور مما يؤدي الى ظهور فئتين: فئة كثيرة الثروة مقابل فئة اخرى محرومة في المجتمع، وهذا ما يؤدي بطبيعة الحال الى اضعاف الولاء للأهداف العامة المشتركة للمجتمع و من ثم ظهور سلوكيات منحرفة و فاسدة في اجهزة الدولة (حرزي، 2020: 11-12).

ج- اسباب قانونية وقضائية (محمد، 2017: 20-21):

- اسباب قانونية: من الاسباب التي تؤدي الى انتشار الفساد الإداري هو غموض النصوص القانونية وتفسيرها حسب هواه فالمواد المتعلقة بالفساد الإداري جلتها غامضة وغير واضحة حيث يلجأ القاضي في تفسيرها وفقاً لسلطته التقديرية وهذا يؤدي الى تشجيع القضاء في المبادرة في تطوير الفساد رغبة منهم في تقاضي الرشاوي.

- اسباب قضائية:

- عدم استقلالية القضاء فهذا مرتبط بمبدأ الفصل بين السلطات، اذ يلاحظ في معظم البلدان المتقدمة والديمقراطية استقلالية القضاء عن عمل اداء النظام السياسي وهذا ما يعطي ابعاد اوسع لفعالية الحكومة.

- تساهل بعض المحامين والقضاء مع العناصر المتهمه والمحالة للقضاء بقضايا الفساد الإداري والاعتداء على المال العام.

- قبول الرشاوي والهديات من قبل بعض القضاة قصد حماية الجناة المجرمين.

- اسباب اجتماعية وثقافية.

هناك عدة اسباب اجتماعية وثقافية تساهم في ظهور الفساد الإداري وانتشاره ونلخص هذه الاسباب كما يأتي (نور الدين والأمين، 2017: 31-32):

- طبيعة المجتمع وبروز اهمية العلاقات الشخصية في الحياة الاجتماعية وهذا له أثر كبير في نقشي الفساد الإداري فانتشار الولاءات الاسرية القبلية والجمهورية على حساب المصالح الوظيفية تؤدي الى نمو بيئة الفساد، بحيث تعدها سلوكيات عادية رغم انها منافية للأخلاق والقوانين.

- شعور بعض فئات المجتمع بالغبين والظلم وعدم المساواة.

- ضعف التوعية وانتشار الفقر والجهل وضعف الوازع الديني ووسائل الضبط الاجتماعي من قيم ورأي عام وسيادة القانون فوق الجميع.

- وجود هوة بين الطموحات المادية والاجتماعية للأفراد وبين الامكانيات المتاحة للأفراد في الواقع، مما يدفع الى اللجوء الى استغلال مناصبهم لتحقيق رغباتهم.



3- مؤشرات الفساد:

وفقاً لتقرير البنك الدولي، مؤشرات الفساد لا تتضنب، وبراعة أولئك المتورطين في الفساد لا تعرف حدوداً، لذا يجب أن تحذر من (Oye N. D. 2013:8):

- دفعات نقدية غير طبيعية.
- ضغوط تمارس على المدفوعات بشكل عاجل أو قبل الموعد المحدد.
- المدفوعات التي تتم من خلال بلد طرف ثالث، على سبيل المثال السلع أو الخدمات الموردة للبلد "أ" ولكن يتم السداد، عادةً إلى شركة وهمية في البلد "ب".
- يتم دفع نسبة عمولة عالية بشكل غير طبيعي إلى وكالة معينة. يمكن تقسيم هذا إلى حسابين لنفس الوكيل، وغالباً ما تكون سلطات قضائية غير مبالية.
- اجتماعات خاصة مع مقاولين أو شركات عامة تأمل في تقديم عطاءات للعقود.
- تلقي الهدايا الفخمة.
- لا يأخذ الفرد إجازة أبداً حتى لو كان مريضاً، أو إجازات، أو يصر على التعامل مع مقاولين معينين.
- اتخاذ قرارات غير متوقعة أو غير منطقية بقبول المشاريع أو العقود.
- عملية سلسلة بشكل غير عادي للحالات التي لا يمتلك فيها الفرد المستوى المتوقع من المعرفة أو الخبرة.
- إساءة استخدام عملية اتخاذ القرار أو تفويض الصلاحيات في حالات محددة.
- إبرام العقود غير المواتية للمؤسسة سواء بشروط أو فترة زمنية.
- تفضيل غير مفسر لبعض المقاولين خلال فترة المناقصة.
- تجنب عمليات الفحص المستقلة على عمليات المناقصة أو التعاقد.
- رفع الحواجز حول أدوار أو أقسام محددة والتي تعد أساسية في عملية المناقصة / التعاقد.
- تجاوز إجراءات المناقصة / المقاولين العادية.

4- خصائص الفساد الإداري:

- للفساد الإداري خصائص تميزه عن بعض الجرائم الأخرى وهي كالآتي (محمد، 2017: 15-16):
- السرية: تتميز أعمال الفساد الإداري بالسرية بشكل عام وهذا ما يتجلى في النشاط من ممارسات غير قانونية وغير اجتماعية أي أخلاقية، إذ تتباين الأسباب والوسائل التي يتستر الفساد بها تبعاً للجهة التي تمارسه، فالقيادات غالباً ما تتستر على فسادها بحجة المصلحة العامة.
- اشتراك أكثر من طرف في الفساد: الفساد يمكن أن يكون من طرف شخص واحد ولكن غالباً ما نجد القوائم على الفساد أو السلوك الفاسد أكثر من شخص واحد وذلك بسبب العلاقات التبادلية للمنافع والمصالح الشخصية.
- سرعة الانتشار: من مميزات الفساد أنه ينتشر بسرعة وخاصة عندما يكون الفساد عن المسؤولين، وهذا ما يعطيهم القوة للضغط على الإدارة واجهزتها لتطبيق قراراتهم والسير على نهجها مع علمهم بعدم مشروعيتها.

- **التخلف الإداري:** يعد تخلف الإداري خاصية للفساد الإداري حيث يظهر هذا التخلف تأخير أو البطيء في انجاز المعاملات والتغيب عن العمل وسوء استغلال الوقت والعصبية ضد المتعاملين مه الجهاز الإداري وغيرها من المشاكل الإدارية.



شكل (3) خصائص الفساد الإداري

المخطط من اعداد الباحث بالاعتماد على الأفكار اعلاه.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي ومطابقة البيانات

سيتم في هذا المبحث القيام بالاختبارات الأولية للبيانات من اجل التحقق من اعتدالية توزيعها الطبيعي وهل تتوزع توزيعاً طبيعياً ام لا، فضلا عن التأكد من ثبات وتناسق البيانات من خلال التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى بإجراء التحليل العملي التوكيدي للبيانات وكالاتي:

1- اختبار التوزيع الطبيعي

من الشروط الهامة التي يتوجب توافرها قبل اختبار فرضيات البحث هو التأكد من امتثال البيانات للتوزيع الطبيعي، وعند تحققه في البيانات المعتمدة يستطيع عندها الباحث اختيار الادوات والاساليب الاحصائية المعلمية الملائمة لطبيعة بياناته، ومن اجل ذلك اعتمد البحث على نتائج معاملات التقلطح والالتواء (Kurtosis, Skewness) لمتغيرات البحث بكافة فقراته، ويمثل معامل الالتواء Skewness درجة انحراف البيانات عن حالة التماثل، اما معامل التقلطح Kurtosis فيعبر عن درجة الارتفاع (القمة) في التوزيع، وتكون البيانات المقبولة في هذا الاختبار على وفق رأي الباحث Hair et al. (2017). عندما تكون قيمة معامل الالتواء Skewness اكبر من +1، وقيم معامل التقلطح Kurtosis اصغر من -1، وجرى هذا الاختبار كالاتي:

أ. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الحوكمة:

اوضحت بيانات الجدول (1) بان كافة فقرات المتغير المستقل الحوكمة البالغة (13) فقرة تتبع التوزيع الطبيعي في هذا البحث، اذ جاءت معاملات الالتواء (Skewness) أكبر من (+1)، ومعاملات التقلطح (Kurtosis) اقل من (-1) وبهذا يتحقق شرط توافق التوزيع الطبيعي في البيانات الذي وضعه (Hair et al. (2017)، وبعد تحقق هذا الشرط في بيانات متغير الحوكمة، يكون للباحث الحق في اختيار اساليب الاحصاء المعلمي لتحليل بيئات بحثه.



جدول (1) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الحوكمة

Skewness	Kurtosis	Standard Deviation	Maximum	Minimum	N	الفقرات
قيمة الالتواء	قيمة التقلطح	الانحراف المعياري	الحدود العليا	الحدود الدنيا	العينة	
1.097	-1.222	1.322	5	1	74	GO1
1.017	-1.651	0.984	5	1	74	GO2
1.376	-1.293	1.085	5	1	74	GO3
1.027	-1.115	1.253	5	1	74	GO4
1.222	-1.674	1.062	5	1	74	GO5
1.566	-1.21	0.978	5	1	74	GO6
1.358	-1.575	1.012	5	1	74	GO7
1.239	-1.572	1.011	5	1	74	GO8
1.443	-1.492	0.992	5	1	74	GO9
1.605	-1.106	0.976	5	1	74	GO10
1.812	-1.257	1.021	5	1	74	GO11
1.329	-1.691	1.082	5	1	74	GO12
1367	-1.013	1.268	5	1	74	GO13

المصدر: مخرجات برنامج SMART PLS

ب. اختبار التوزيع الطبيعي للفساد الإداري:

أوضحت بيانات الجدول (2) بان كافة فقرات المتغير التابع الحوكمة البالغة (12) فقرة تتبع التوزيع الطبيعي في هذا البحث، إذ جاءت معاملات الالتواء (Skewness) أكبر من (+1)، ومعاملات التقلطح (Kurtosis) أقل من (-1) وبهذا يتحقق شرط توافق التوزيع الطبيعي في البيانات الذي وضعه Hair et al. (2017)، وبعد تحقق هذا الشرط في بيانات متغير الفساد الإداري، يكون للباحث الحق في اختيار اساليب الاحصاء المعلمي لتحليل بيانات بحثه.

جدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للفساد الإداري

Skewness	Kurtosis	Standard Deviation	Maximum	Minimum	N	الفقرات
قيمة الالتواء	قيمة التقلطح	الانحراف المعياري	الحدود العليا	الحدود الدنيا	العينة	
1.488	-1.829	1.253	5	1	74	COR1
1.435	-1.364	1.024	5	1	74	COR2
1.344	-1.766	1.165	5	1	74	COR3
1.703	-1.054	0.937	5	1	74	COR4
1.878	-1.893	0.83	5	1	74	COR5
1.331	-1.739	1.091	5	1	74	COR6
1.184	-1.092	1.205	5	1	74	COR7
1.167	-1.74	0.993	5	1	74	COR8
1.266	-1.806	0.918	5	2	74	COR9
1.079	-1.814	1.105	5	1	74	COR10
1.215	-1.662	1.09	5	1	74	COR11
1.011	-1.97	0.991	5	1	74	COR12

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

2- اختبار جودة البيانات

ستناقش هذه الفقرة صدق البيانات (الصدق الظاهري وصدق المحتوى) وثبات استمارة الاستبيان باعتماد طريقة معامل (Alpha Cronbach)، ويتحقق الثبات إذ حصلت الفقرة او البعد على قيمة أكبر



او تساوي (68%)، فضلا عن انه سيتم اجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للتأكد من تناسق فقرات الاستبيان وانتمائها لمتغيراتها التابعة لها وكفاية حجم العينة المعتمدة في البحث لان مقياس البحث جرى تعديلها في ضوء ملاحظات السادة المحكمين، وهذه الاختبارات جرت كالآتي:

أ. الصدق الظاهري:

من اجل احراز الصدق الظاهري للاستبيان المعتمد في البحث الحالي والتأكد من وضوح فقراتها ومدى تمثيله للمتغير الذي تنتمي له، تم عرضها (الاستبانة) على مجموعة من السادة المحكمين من اصحاب الخبرة والكفاءة في تخصصاتهم بواقع (10) خبراء (راجع الملحق 1)، وفي ضوء ملاحظاتهم تم تعديل بعض الفقرات ليظهر الاستبيان بشكله النهائي الذي تم توزيعه على عينة البحث كما في (الملحق 2).

ب. الصدق التقاربي:

من اجل التأكد من صدق المضمون لفقرات الاستبانة، اي مدى ارتباط الفقرات مع بعضها البعض بالاعتماد على ثلاثة مؤشرات هي الآتي:

هـ. التحليل العاملي التوكيدي

يتوجب ان تحصل كل فقرة من فقرات المتغير على تشبعات عاملية أكبر من (0.70).

و. متوسط التباين المحسوب (AVE):

يتوجب ان يحصل كل متغير رئيس او بعد فرعي من ابعاد المقياس المعتمد على متوسط التباين المحسوب بنسبة مساوية او أكبر من (0.50).

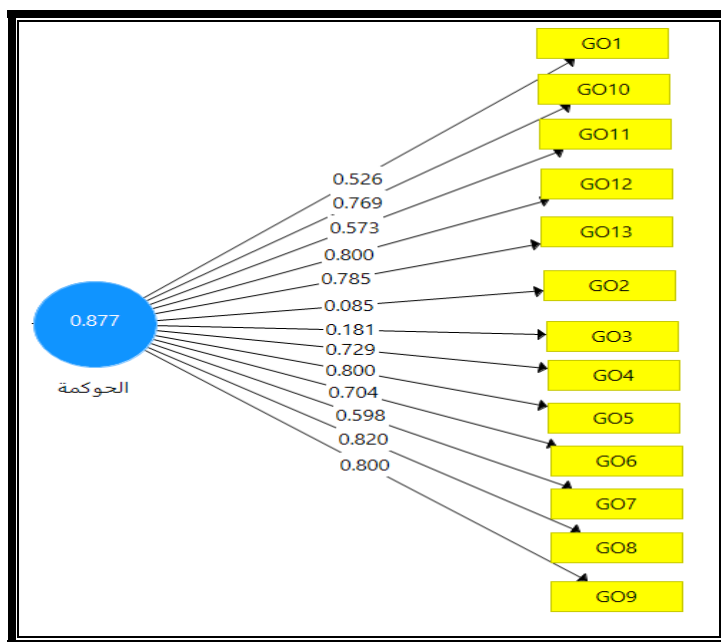
ز. الثبات المركب (CR):

يتحقق الثبات المركب عندما يحصل كل بعد من الابعاد على نسبة أكبر من (0.70) على ان تكون اقل من (0.95).

ولأجل التحقق من الصدق التقاربي لمقياس البحث الحالي بالاعتماد على برنامج SMART PLS v.3.3.2 وعلى النحو الآتي:

(أولاً): الصدق التقاربي لمتغير الحوكمة:

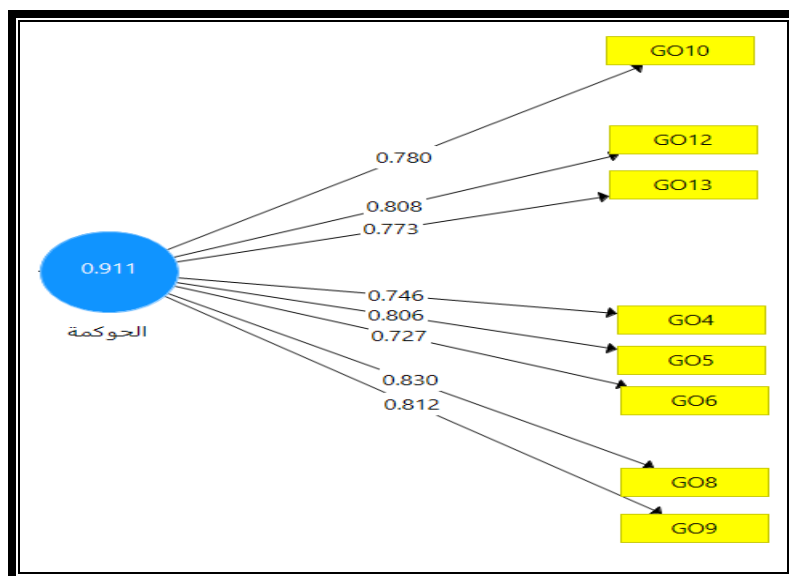
من اجل التحقق من الصدق التقاربي لفقرات متغير الحوكمة تم تصميم نموذج لقياس هذا المتغير الذي يتضمن (13) فقرة بالاعتماد على برنامج SMART PLS v.3.3.2 وكما في الشكل (4) الذي تشير معطياته الى وجود خمس فقرات خاصة بمتغير الحوكمة (GO1, GO2, GO3, GO7, GO11) حلت على نسب تشبع اقل من 0.70 ومتوسط تباينها المحتسب اقل من 0.50 لذا يتوجب حذف هذه الفقرات.



الشكل (4) انموذج قياس متغير الحوكمة

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

بعد حذف الفقرات التي حققت نسب تشبع اقل من 0.70، تم بناء انموذج القياس الخاص بمتغير الحوكمة بعد التعديل الذي يوضحه الشكل (5) والذي اصبحت فيه عدد فقرات هذا المتغير (8) فقرات بدلا من (13) فقرة، يتضح انه يمكن الاعتماد عليه في قياس هذا المتغير لأنه حقق متطلبات الصدق التقاربي، إذ حصلت فقراته بعد التعديل على تشبعات عاملية أكبر من 0.70 كذلك بلغت قيمة التباين المستخرج (0.618)، والثبات المركب (CR=0.928). فضلاً عن ان معامل الثبات لفقرات هذا المتغير بلغ (0.91) وهي قيمة معمل كرونباخ الفا الظاهرة في الشكل (5) والجدول (3) يوضح هذه التفاصيل:



شكل (5) الانموذج المعدل لقياس متغير الحوكمة

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

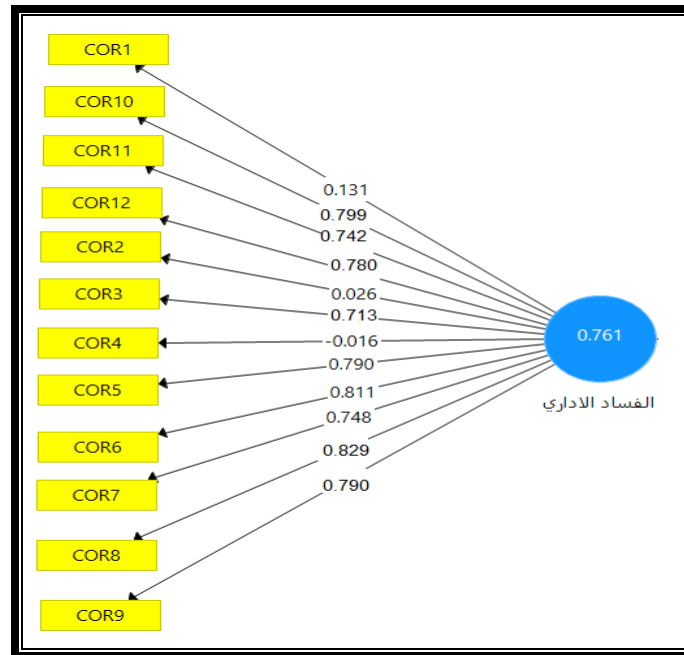
جدول (3) الصدق التقاربي لمتغير الحوكمة

Cronbach	CR	AVE	التشبع	الفقرة
0.911	0.928	0.618	0.780	GO10
			0.808	GO12
			0.774	GO13
			0.746	GO4
			0.806	GO5
			0.727	GO6
			0.830	GO8
			0.812	GO9

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

(ثانياً) : الصدق التقاربي لمتغير الفساد الإداري:

من أجل التحقق من الصدق التقاربي لفقرات متغير الفساد الإداري تم تصميم نموذج لقياس هذا المتغير الذي يتضمن (12) فقرة بالاعتماد على برنامج Smart PLS v.3.3.2 وكما في الشكل (6) الذي تشير معطياته إلى وجود ثلاث فقرات خاصة بمتغير الفساد الإداري (COR1, COR2, COR4) حصلت على نسب تشبع أقل من 0.70 ومتوسط تباينها المحتسب أقل من 0.50 لذا يتوجب حذف هذه الفقرات.

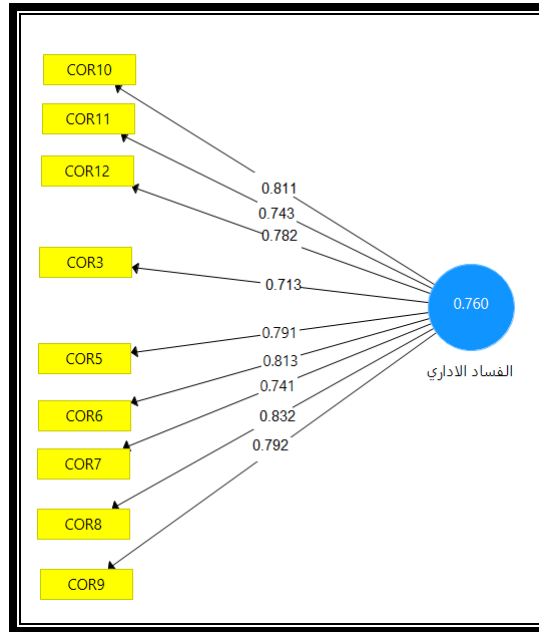


شكل (6) نموذج قياس متغير الفساد الإداري

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

وبعد حذف الفقرات التي حققت نسب تشبع أقل من 0.70، تم بناء نموذج القياس الخاص بمتغير الحوكمة بعد التعديل الذي يوضحه الشكل (1) والذي أصبحت فيه عدد فقرات هذا المتغير (9) فقرات بدلاً من (12) فقرة، يتضح أنه يمكن الاعتماد عليه في قياس هذا المتغير لأنه حقق متطلبات الصدق التقاربي، إذ حصلت فقراته بعد التعديل على تشبعات أعلى من 0.70 كذلك بلغت قيمة التباين المستخرج (0.562)، والثبات المركب (CR=0.823). فضلاً عن أن معامل الثبات لفقرات هذا

المتغير بلغ (0.760) وهي قيمة معمل كرونباخ الفا الظاهرة في الشكل (7) والجدول (4) يوضح هذه التفاصيل:



شكل (7) الانموذج المعدل لقياس متغير الفساد الاداري

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

جدول (4) الصدق التقاربي لمتغير الفساد الاداري

الفقرة	التشيع	AVE	CR	Cronbach
COR10	0.811	0.562	0.823	0.760
COR11	0.743			
COR12	0.783			
COR3	0.713			
COR5	0.791			
COR6	0.813			
COR7	0.741			
COR8	0.833			
COR9	0.792			

المصدر: برنامج Smart PLS v.3.3.2

ثانياً: التحليل الوصفي للبيانات

تتناول هذه الفقرة وصف متغيرات البحث لجميع فقرات الاستبيان وصفاً احصائياً من خلال احتساب قيم (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والأهمية النسبية)، ويمكن من خلال هذا التحليل اجابة الباحث عن تساؤلات البحث الخاصة بتشخيص مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بمتغيرات البحث، وذلك من خلال مقارنة الوسط الحسابي المستخرج لفقرات الاستبيان البالغة (17) فقرة مع وسطها الفرضي البالغ (3) كون البحث اعتمد المدرج الخماسي Likert. وكالاتي:

1- وصف متغير الحوكمة

سيجري في هذه الفقرة التحليل الوصفي لفقرات متغير الحوكمة بالاعتماد على اراء العينة المستجيبة البالغة (74) فرداً، اذ اشارت مخرجات الجدول (5) الى النتائج الاحصائية الخاصة بـ (الوسط الحسابي،

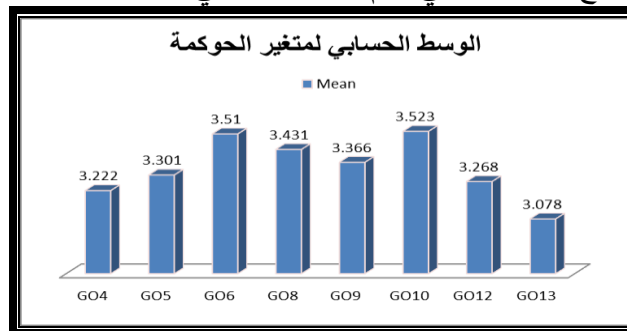
الانحراف المعياري، الأهمية النسبية)، إذ حصل متغير الحوكمة على وسط حسابي بلغ (3.33) وهو أكبر من وسطه الفرضي البالغ (3)، ويدل على أن الدائرة المبحوثة مهتمة بتطبيق إجراءات الحوكمة بنسبة (66%)، وبانحراف معياري (0.980). أما الفقرة الأكثر اسهاماً وأهمية في هذا المتغير كانت هي الفقرة (GO10) التي تشير إلى (تمتع لجان التدقيق بالقوة الكافية التي تساهم في تعزيز الرقابة) على أكبر نسبة توافق في الإجابة بواقع 70% وبوسط حسابي (3.52)، في حين حققت الفقرة (GO13) التي تنص (توفير المعلومات في الوقت المناسب وبشكل دوري يساهم في التحكم بالأداء) أدنى مستوى توافق في إجابات أفراد العينة بواقع (61%) وبوسط حسابي (3.07).

جدول (5) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير الحوكمة

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
7	0.6444	1.2	3.222	تتسم أعمال مديرية بلدية الرميثة في التنوع والتقدم المستمر.	GO4
5	0.6602	1.061	3.301	يقوم مجلس الإدارة بتحديد الأهداف الاستراتيجية لمديرية بلدية الرميثة والتأكد من متابعة تطبيقها.	GO5
2	0.702	1.023	3.51	هنالك شعور بالثقة بين مديرية بلدية الرميثة وزبائنها.	GO6
3	0.6862	1.008	3.431	تقوم الإدارة العليا في مديرية بلدية الرميثة بمراجعة سياسية تأهيل للموارد البشرية	GO8
4	0.6732	1.065	3.366	وجود تعاون فعال بين الموظفين في مديرية بلدية الرميثة والمراجعين يقلل من الفساد الإداري.	GO9
1	0.7046	0.997	3.523	تتمتع لجان التدقيق بالقوة الكافية التي تساهم في تعزيز الرقابة.	GO10
6	0.6536	1.079	3.268	القيام بأعمال التدقيق الخارجي يؤدي إلى زيادة فعالية الحوكمة.	GO12
8	0.6156	1.266	3.078	توفير المعلومات في الوقت المناسب وبشكل دوري يساهم في التحكم بالأداء.	GO13
	0.667	0.987	3.337	المعدل العام لمتغير الحوكمة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

والشكل (8) يوضح التمثيل البياني لقيم الوسط الحسابي لفقرات متغير الحوكمة



شكل (8) التمثيل البياني لمؤشرات الوسط الحسابي لمتغير الحوكمة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23



2- الوصف الإحصائي لمتغير الفساد الإداري

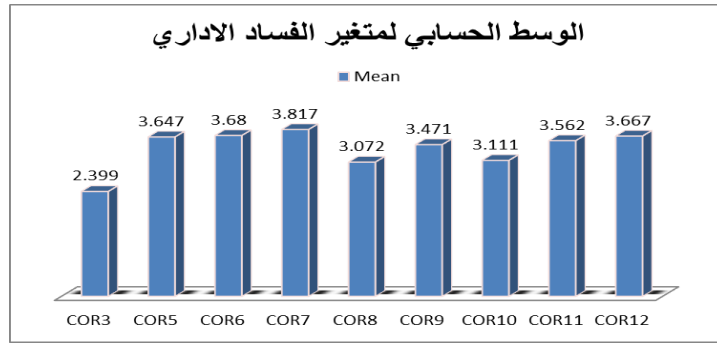
سيجري في هذه الفقرة التحليل الوصفي لفقرات متغير الفساد الإداري بالاعتماد على آراء العينة المستجيبة البالغة (74) فرداً، إذ أشارت مخرجات الجدول (6) إلى النتائج الإحصائية الخاصة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية)، إذ حصل متغير الفساد الإداري على وسط حسابي بلغ (3.38) وهو أكبر من وسطه الفرضي البالغ (3)، ويدل على وجود ممارسات ذات علاقة بالفساد الإداري بنسبة (67%)، وبانحراف معياري (1.003). أما الفقرة الأكثر اسهاماً وأهمية في هذا المتغير كانت هي الفقرة (COR7) التي تشير إلى (ينتشر الفساد الإداري بكثرة على مستوى المدراء التنفيذيين) على أكبر نسبة توافق في الإجابة بواقع 76% وبوسط حسابي (3.81)، في حين حققت الفقرة (GO13) التي تنص (توجد ممارسات تدل على تدخلات لجهات معينة في عمل مديرية بلدية الرميثة) أدنى مستوى توافق في إجابات أفراد العينة بواقع (47%) وبوسط حسابي (2.39).

جدول (6) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير الفساد الإداري

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
COR3	توجد ممارسات تدل على تدخلات لجهات معينة في عمل مديرية بلدية الرميثة	2.399	1.295	0.4798	9
COR5	حجم مديرية بلدية الرميثة يزيد من حجم الفساد الإداري.	3.647	1.146	0.7294	4
COR6	ينتشر الفساد الإداري بكثرة على مستوى مجلس الإدارة	3.68	1.124	0.736	2
COR7	ينتشر الفساد الإداري بكثرة على مستوى المدراء التنفيذيين.	3.817	1.093	0.7634	1
COR8	ينتشر الفساد الإداري بكثرة على مستوى الموظفين.	3.072	1.155	0.6144	8
COR9	نشر الكشوفات المالية وجدول الأرباح والخسائر والتقارير المحاسبية يساهم في التقليل من الفساد الإداري.	3.471	1.103	0.6942	6
COR10	يتم إعداد الكشوفات المالية وفق المعايير المحاسبية الدولية.	3.111	1.158	0.6222	7
COR11	هنالك استقلالية تامة لعمل شعبة التدقيق في مديرية بلدية الرميثة.	3.562	1.015	0.7124	5
COR12	يعمل التدقيق الداخلي على اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب في مديرية بلدية الرميثة.	3.667	1.003	0.7334	3
	المعدل العام لمتغير الفساد الإداري	3.380	3001.	0.676	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

والشكل (9) التمثيل البياني لمؤشرات الوسط الحسابي لمتغير الفساد الإداري



شكل (9) التمثيل البياني لمؤشرات الوسط الحسابي لمتغير الفساد الاداري

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1- اختبار فرضية الارتباط

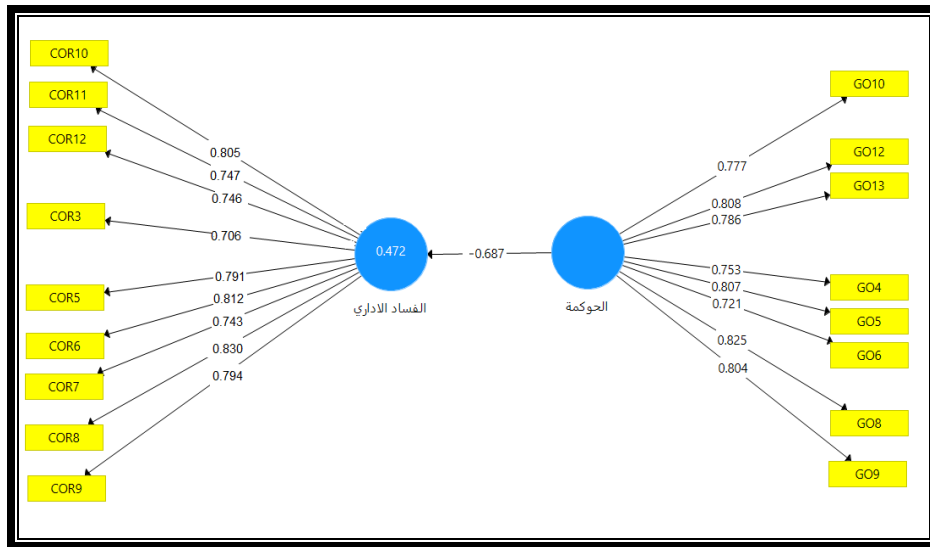
الفرضية الاولى: ترتبط الحوكمة بعلاقة ارتباط معنوية وعكسية مع الفساد الاداري على المستوى الاجمالي لمتغيري البحث.

2- اختبار فرضية التأثير

الفرضية الثانية: تؤثر الحوكمة تأثيراً معنوياً وعكسياً بمتغير الفساد الاداري على المستوى الاجمالي لمتغيري البحث

ولاجل التحقق من صحة فرضيات البحث قام الباحث بتصميم نموذج هيكلي لمتغيرات بحثه الحوكمة والفساد الاداري الذي تضمن (17) فقرة توزعت على متغير الحوكمة بواقع (8) فقرات بوصفها المتغير المستقل و(9) فقرات للمتغير التابع الفساد الإداري، واعتمد برنامج (Smart PLS) في اختبار الفرضيات، اذ توضح نتائج في الشكل (12) والجدول (11)، وجود قيمة تأثير معنوية وعكسية لمتغير الحوكمة في المتغير التابع الفساد الاداري مقدارها (-0.687) وبمستوى معنوية (0.005)، كما ان كل فقرات النموذج الذي خضع للاختبار جاءت ذات قيمة معنوية بتشبعات اكبر من (0.50)، وهذا يعني انه عندما تزداد الحوكمة وحدة واحده فان الفساد الاداري ينخفض بمقدار (68.7%)، بالإضافة الى ذلك ان متغير الحوكمة لوحده يفسر (47.2%) من التغيرات التي تحصل في الفساد الاداري وهي القيمة الملازمة لمعامل التفسير ($R^2=0.47.2$). وايضاً بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين الحوكمة والفساد الاداري قيمة (0.676) وبمستوى معنوية (0.000)، وبالاعتماد على هذه النتائج يتم قبول فرضيتي الارتباط والتأثير على مستوى البحث الحالي وفي حدود عينته.

والجدول (7) يوضح مسار هذه الفرضية.



شكل (12) اختبار فرضية التأثير

المصدر: برنامج SMART PLS

جدول (7) نتائج اختبار فرضية التأثير والارتباط

مسار الفرضية	معامل الارتباط R	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
الحوكمة -> الفساد الاداري	0.676	-687.0	472.0	247.0	.7812	0.005	مقبولة

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج يمكن صياغتها فيما يأتي:

1. تهتم مديرية بلدية الرميثة بتطبيق إجراءات الحوكمة إذ تجاوز الوسط الفرضي لهذا المتغير وسطه المحسوب وبلغ (3.33).
2. توجد ممارسات تدل على تدخلات لجهات معينة في عمل مديرية بلدية الرميثة، مما يؤدي إلى ضعف الحوكمة وأثرها السلبي على الفساد الإداري.
3. تراجع الإدارة العليا في مديرية بلدية الرميثة سياستها في تأهيل الموارد البشرية بصورة مستمرة.
4. تتسم أعمال بلدية الرميثة ببعض الركود وعدم التنوع إذ حصلت هذه الفقرة على أقل وسط حسابي بلغ (3.222).
5. تتمتع لجان التدقيق الخارجي على مديرية بلدية الرميثة بالاستقلالية ولديها القوة الكافية التي تمكنها من القيام بواجباتها الرقابية إذ حصلت هذه الفقرة على وسط حسابي بلغ (3.523).
6. ينتشر الفساد الإداري على مستوى المدراء التنفيذيين في مديرية بلدية الرميثة، مما يسهم في عدم تحقق الحوكمة ومبادئها.
7. لا يتم إعداد الكشوفات المالية وفق المعايير المحاسبية الدولية، مما يؤثر سلباً في انتشار الفساد الإداري.



- 9- الصغير، بغو محمد، "أثر الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة - GPL أم البواقي"، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي/ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019.
- 10- العجيلي، صالح عبد عايد، و ناظر احمد المنديل، "دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري"، مجلة العلوم القانونية/ كلية القانون -جامعة بغداد / العدد الخاص لبحوث مؤتمر فرع القانون العام المنعقد تحت عنوان "الاصلاح الدستوري والمؤسساتي الواقع والمأمول " للمدة 13-14/11/2018.
- 11- عياري، أمال، وأبو بكر خوالد، "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري"، جامعة محمد خضير/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012.
- 12- فايزة، والي، "مقارنة معرفية -الحوكمة الالكترونية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد/ جامعة محمد بوضياف المسيلة/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018.
- 13- فؤاد، عز الدين، وبن بوزيد سليمان، والشريف بوفاس، "تطبيق مبادئ الحوكمة في قطاع الأوقاف وأهميتها في تنمية ورقابة الموارد الوقفية"، مجلة الاقتصاد والقانون، 2020.
- 14- مجلة مركز حكم القانون ومكافحة الفساد، "تأثير ظاهرة الفساد الاداري على حقوق الانسان والتنمية البشرية في الجزائر مع اشارة لاهم الوسائل القانونية لمكافحته"، 2019.
- 15- محمد، بسطامي، "الرقابة الادارية ودورها في مكافحة الفساد الاداري في الجزائر"، جامعة زيان عاشور-الجلفة /كلية الحقوق والعلوم السياسية/ قسم الحقوق، 2017.
- 16- محمد، عبد اللاوي، "مكافحة الفساد الاداري بين الشريعة الاسلامية والتشريع الجزائري"، جامعة زيان عاشور-الجلفة/ كلية الحقوق والعلوم السياسية/ قسم الحقوق، 2018.
- 17- محمد، فريح، "الاليات القانونية للحد من الفساد الاداري في التشريع الجزائري"، جامعة زيان عاشور/كلية الحقوق والعلوم السياسية /قسم الحقوق، 2017.
- 18- نور الدين، برمان، ومرزوق محمد الامين، " دور الادارة الالكترونية في محاربة الفساد الاداري"، جامعة زيان عاشور-الجلفة /كلية الحقوق والعلوم السياسية/ قسم الحقوق، 2017.
- 19- يوسف، محمد حسن، (2007)، (بنك الاستثمار القومي)، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر.

المصادر الأجنبية:

- 1- Abu-Shanab, Emad A., Yousra A. Harb, and Suhaib Y. Al-Zoubi. "E-government as an anti-corruption tool: citizens' perceptions." *International Journal of Electronic Governance* 6.3 (2013): 232-248.
- 2- Al-Jundi, Salem A., Ahmed Shuhaiber, and Shaban S. Al-Emara. "The effect of culture and organisational culture on administrative corruption." *International Journal of Economics and Business Research* 18.4 (2019): 436-451.
- 3- Apaza, Carmen R. "Measuring governance and corruption through the worldwide governance indicators: Critiques, responses, and ongoing scholarly discussion." *PS: Political Science and Politics* (2009): 139-143
- 4- Frederickson, H. George. "Whatever happened to public administration? Governance, governance everywhere." *The Oxford handbook of public management* (2005): 282-304.
- 5- Gould, David J., and Jose A. Amaro-Reyes. "The effects of corruption on administrative performance." *World Bank Staff Working Paper* 580.2514 (1983).
- 6- Graham, John, Timothy Wynne Plumptre, and Bruce Amos. *Principles for good governance in the 21st century*. Ottawa: Institute on governance, 2003.
- 7- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M., (2017), *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd: SAGE.
- 8- LEQUIN, Marie *Ecotourisme et governance participative*, presse de l'université du Québec, 2001. P81
- 9- Oye, N. D. "Reducing corruption in African developing countries: the relevance of E-Governance." *Greener Journal of Social Sciences* 3.1 (2013): 6-13.