

أثر الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري

**دراسة ميدانية على العاملين في الدوائر الحكومية في
محافظة القريات في المملكة العربية السعودية**

أ.م.د. محمد عبد الرحيم الحاسنه

كلية إدارة الأعمال / جامعة مؤتة / الأردن

أ.سامي عبد الكريم الحربي

المملكة العربية السعودية

أثر الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري

- المجلد السادس
- العدد الثاني عشر
- أيار 2014
- استلام البحث: 2013/7/4
- قبول النشر: 2013/10/23

دراسة ميدانية على العاملين في الدوائر الحكومية
في محافظة القطيف في المملكة العربية السعودية

أ.م.د. محمد عبد الرحيم
أ. سامي عبد الكريم

المستخلص

أثر الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري
دراسة ميدانية على العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القطيف في المملكة العربية السعودية
هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على أثر الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري من وجهة
نظر العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القطيف في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق
أهداف الدراسة تم تطوير استبانته لغرض جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (631) مبحوثاً،
واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:
1. أن تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القطيف في المملكة العربية السعودية
للفساد الإداري، ذات مستوى متوسط، وأن تصوراتهم للتطوير الإداري ذات مستوى مرتفع.
2. وجود أثر للفساد الإداري في التطوير الإداري، وأن أبعاد الفساد الإداري تفسر ما مقداره
(55.9%) من التباين في التطوير الإداري.
وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج توصي الدراسة بضرورة العمل على تحديث التشريعات
والقوانين، وتطوير إجراءات العمل الرقابي والإداري والمحاسبي لتضيق الفرصة على المفسدين
ممارسة الفساد الإداري بغية تعزيز جهود التطوير الإداري.

مقدمة :

إن الحديث عن الفساد لا يخص مجتمعا بعينه أو دولة بذاتها ، وإنما هو ظاهرة عالمية تشكو منها كل الدول، لما له من خطر على الأمن الاجتماعي والنمو الاقتصادي والأداء الإداري، ومن هنا حازت هذه الظاهرة على اهتمام كل المجتمعات وكل الدول وتعالق النداءات إلى إدانتها والحد من انتشارها ووضع الصيغ الملائمة لمكافحتها والتصدي لها.

والفساد يمثل واحداً من التهديدات الرئيسة ضد التنمية والإنصاف والعدالة والاستقرار الاجتماعي والإنجاز للأجهزة الإدارية الذي ينشده أفراد المجتمع فهو يلوث الخدمة العامة ويقلل الاستثمارات، ويميز الأغنياء على الفقراء ويضعف ثقة المجتمع بالحكومة ومع الاعتراف بأنه مسألة في الأساس أخلاقية فإنه أيضا مشكلة سياسات واتخاذ قرارات إدارية.

ولقد كشفت الدروس المستفادة من تجارب العالم أن عمليتي التنمية الشاملة بما فيها الإصلاح الإداري مرهونة بإحداث تطوير جذري في كفاءة وفعالية الإدارة. فمن هنا تظهر أهمية التطوير الإداري في المنظمات الحكومية من خلال إجراء تعديلات في عناصر العمل التنظيمي، كالأهداف الإدارية أو أساليبها في محاولة لحلّ مشاكل التنظيم، أو إيجاد أوضاع تنظيمية أفضل وأقوى وأكثر كفاءة، وهذا التطوير يسهم في رفع الكفاءة والإنتاجية للعمل، ويفتح باب الإبداع والتجديد وتغيير العمليات الإدارية بكل أشكالها وعلى المستويات كافة من أجل بيئة عمل أكثر ديناميكية وأفضل تشابكاً واتصالاً.

لقد كان الحديث عن الفساد في وقت قريب عند بعض الدول من الخطوط الحمراء التي لا يمكن مساسها لكون الفساد بطبيعة الحال يحمي الفساد، ولكن في ظل التطور التقني والدخول في عالم الإنترنت وثورة الاتصالات وانفتاح الإعلام على بعضه البعض بالإضافة إلى تقارب دول العالم اقتصادياً في ظل العولمة والدخول في اتفاقيات

دولية، جعل المواطن أكثر وعياً بحقوقه ولم يعد يخشى السلطات الحاكمة ويطشها فأصبح أكثر وعياً وجرأةً في المطالبة بحقوقه وكذلك المطالبة بوقف الفساد بحسابه الفاسدين . وكشف الدليل الذي أصدرته "منظمة الشفافية الدولية - الاتحاد الدولي ضد الفساد" أن المملكة العربية السعودية تحتل المرتبة (50) من بين (178) دولة مسجلة (4.7 درجة) من أصل (10) درجات على مقياس الشفافية. حيث يشير حصول دولة ما على 10 درجات إلى سلامة البلد وخلوها من الفساد بينما يشير الحصول على درجة منخفضة إلى تفشي الفساد والرشاوى والمحسوبية بشكل كبير في البلد صاحب تلك المرتبة (منظمة الشفافية الدولية، 2010).

1. 2 مشكلة الدراسة :

إن الاهتمام في الآونة الأخيرة بالفساد في المملكة العربية السعودية بات متزايداً وذلك لخروجه عن الحد المألوف، والذي بات يشكل مشكلة اجتماعية معقدة لكافة القطاعات الرسمية منها والأهلية، وبات يشكل قلقاً واضحاً لدى الأفراد والجماعات ويُشكل ضغوطاً عليهم أثرت بشكل أو بآخر على علاقاتهم مع بعضهم البعض ومع مؤسسات الدولة، فلم يعد المواطن يثق بمؤسسات الدولة ووصل إلى قناعة تامة بأن الفساد بات أمراً ممنهجاً، واصبح ضرورة من ضرورات الحصول على الحقوق الفردية والاجتماعية، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي: ما أثر الفساد الإداري والمالي في عرقلة برامج التطوير الإداري من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية؟.

1. 3 أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى تصورات العاملين للفساد الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية ؟

السؤال الثالث: ما مستوى تصورات العاملين لأبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية ؟

1. 4 أهمية الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. ما تقدمه من معلومات عن معدلات الفساد الإداري، الأمر الذي يمكن الاستفادة منه في بلورة أسس سليمة لمكافحته ووضع الاستراتيجيات الوقائية وتطوير التشريعات القانونية الوطنية والسياسات الاقتصادية السليمة المبنية على أسس شرعية.
2. تشكل الدراسة نقطة انطلاق نحو دراسات أخرى في البيئة السعودية تتناول أبعاداً ومتغيرات جديدة ومؤشرات أخرى، نظراً لندرة الأبحاث والدراسات السعودية التي ربط الفساد في التطوير الإداري.
3. قد تكون هذه الدراسة مرجعاً هاماً للأكاديميين والباحثين في موضوع الفساد الإداري في المملكة بشكل خاص وتطوير سياسات واستراتيجيات أمنية شاملة للمواطنين بشكل عام.

1. 5 أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد أثر وجود الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية، وتتحدد الأهداف الفرعية لهذه الدراسة بما يلي:
- 1) تعرف على تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية نحو الفساد الإداري المتمثل (عدم احترام العمل، وامتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه، وإفشاء أسرار العمل، والتعصب القبلي، وسوء استعمال السلطة، والمحسوبية، والوساطة).

- (2) تعرف على تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية نحو التطوير الإداري (العوامل التنظيمية، والعوامل المادية، والعوامل التشريعية، والعوامل الاجتماعية).
- (3) بالاعتماد على نتائج هذه الدراسة والاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها، يأمل الباحث تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد في الحد من أشكال الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية لتعزيز عمليات التطوير والتنظيم الإداري.

1. 6 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في التطوير الإداري (العوامل التنظيمية، والعوامل المادية، والعوامل التشريعية، والعوامل الاجتماعية) في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التنظيمية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية

والابتزاز) في العوامل المادية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التشريعية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل الاجتماعية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

1.7 التعريفات الإجرائية:

1. **الفساد:** هو استخدام المنصب العام، لتحقيق مكاسب خاصة . ويشمل ذلك الرشوة والابتزاز، وهما ينطويان بالضرورة على مشاركة طرفين على الأقل، ويشمل أيضاً أنواعاً أخرى من ارتكاب الأعمال المحظورة التي يستطيع المسؤول العام القيام بها بمفرده، ومن بينها الاحتيال والاختلاس وعندما يقوم السياسيون وكبار المسؤولين بتخصيص الأصول العامة للاستخدام الخاص . واختلاس الأموال العامة.

2. **الفساد الإداري:** تلك السلوكيات المخالفة للأنظمة والقوانين النافذة التي تتعارض مع القيم والأخلاقيات المجتمعية والوظيفية لتحقيق مصالح مادية أو معنوية على حساب المصلحة العامة وبشكل مقصود ومتعمد سواء تم ذلك بصورة سرية أو علنية. ومن أشكاله:

أ- **التسيب والإهمال الوظيفي:** وهو انصراف العاملين عن عملهم وعدم القيام بأداء واجباتهم بشكل جزئي أو كلي، وعدم بذل الجهد المطلوب منهم في العمل وواجبات

الوظيفة مما يؤدي إلى عدم انتظام العمل، وإلى تدني مستويات الكفاءة والكفاية التنظيمية.

ب- **استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية:** وتعني استخدام السلطة الرسمية الممنوحة للموظف العام لأجل تحقيق مكاسب شخصية له أو لأقربائه أو لأصدقائه أو لمعارفه من خلال: مزاوله أعمال إضافية تتعارض مع أهداف العمل الرسمي، واستغلال وقت العمل الرسمي للحصول على منافع ذاتية، والتصرف بالأموال العامة - بقصد أو بغير قصد- دون وجه حق، واختراق القوانين والأنظمة، وتزييف السجلات .. أي هي شكل من أشكال تضارب المصلحة العامة مع المصلحة الشخصية.

ج- **عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل:** وتعني عدم التزام الموظف بواجباته الوظيفية الموكولة إليه وفقاً للقانون، وتمثل في عدم احترام الموظف للقوانين والأنظمة المعمول بها، وفي عدم احترام قيم و تقاليد المجتمع وعاداته، والعدالة، والتحيز، والعمل من أجل المصلحة الخاصة.

د- **الوساطة والمحسوبية :** وهي نمط سلوكي اجتماعي تعتبر أداة أو وسيلة تستخدم من قبل طرفان أو أكثر في عملية تبادل للعلاقات والمصالح والمنافع سواء أكانت عامة أو خاصة.

هـ **الابتزاز :** ويعني قيام الموظف العام أو الموظف في القطاع الخاص أو أي فرد عادي بإرغام طرف أو شخص آخر على إرضائه بمكسب مالي على الأغلب نظير تعهد الطرف الأول بحماية الطرف الثاني وبالامتناع عن مضايقته والتوقف عن تهديده باللجوء إلى العنف أو بالتشهير به أو الإعلان عن معلومات حقيقية أو مزعومة لإلحاق الضرر والأذى بسمعة الطرف الثاني أو مصالحه

3. **التطوير الإداري:** إستراتيجية مخططة وشاملة تستهدف تغيير العقائد والاتجاهات والقيم، وكذلك الهياكل التنظيمية، لتتناسب مع الاحتياجات الجديد، وتستطيع

التكيف مع التحديات التي تفرضها التغييرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.

ويشتمل هذا المتغير على الأبعاد التالية:

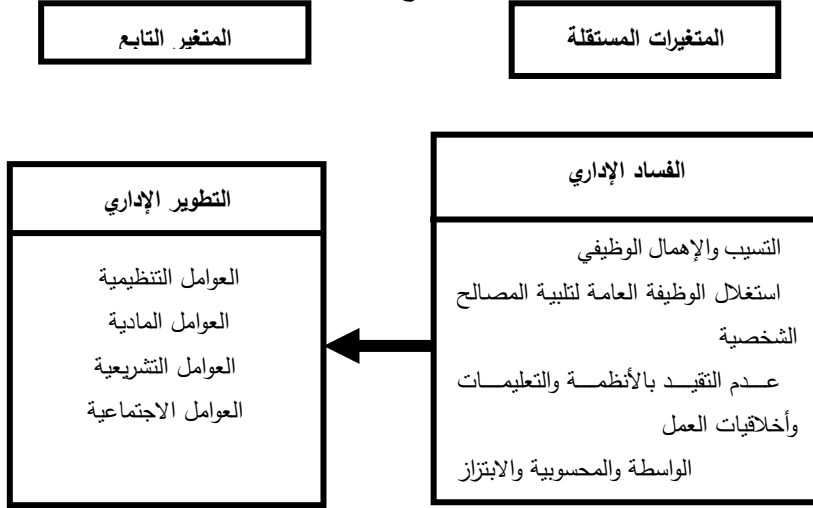
1. **العوامل التنظيمية:** وتشير إلى تضخم في عدد العاملين وعدم توزيع السلطات والمسؤوليات بطريقة ملائمة، وغياب الرقابة الإدارية، وتعقد إجراءات العمل.
2. **العوامل التشريعية:** وتشير إلى عدم وجود عدالة في الترقيات وأن هنالك استثناءات كثيرة في التشريعات.
3. **العوامل المالية:** وتشير إلى شح الموارد المالية التي تعوق جهود التطوير الإداري.
4. **العوامل الاجتماعية:** وتشير إلى تأثيرات العادات والتقاليد وعوامل الأمية والطبيعة الريفية وغيرها من العوامل التي تعوق جهود التطوير الإداري.

1. 8 أنموذج الدراسة:

أن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الفساد الإداري والمالي أما المتغير التابع فهو التطوير الإداري بأبعاده (الحوافز، والتدريب، وفاعلية الإجراءات، والوصف الوظيفي). والشكل رقم (1) يوضح ذلك:

الشكل رقم (1)

نموذج الدراسة



1.3 أسلوب الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام منهجين من مناهج البحث العلمي:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بالفساد الإداري والتطوير الإداري ، وكذلك الرجوع إلى الدراسات السابقة مع إجراء بعض التحليل والمقارنات كلما أمكن ذلك لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

ب- منهج البحث الميداني: وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي تحاول الدراسة من خلاله اختبار صحة فرضياتها، والإجابة عن تساؤلاتها، واستخلاص نتائجها من خلال الاعتماد على استبانته تم تصميمها لأغراض هذه الدراسة وفقا للخطوات العملية المتعارف عليها.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في فروع الدوائر الحكومية في محافظة القريات والبالغ عددهم حوالي (2264) موظفاً وموظفة وفقاً للإحصاءات الرسمية الصادرة عن هذه الدوائر (الدوائر الحكومية في محافظة القريات، ديوان الخدمة المدنية، 2011)، والجدول (1) يبين ذلك.

جدول رقم (1)

توزيع مجتمع الدراسة وأعدادهم في محافظة القريات للعام 2011

عدد العاملين	الدوائر الحكومية	الوزارة
103	وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد	1.
26	مكتب وزارة المالية ومصالحة الدخل والضريبة	2.
3	مكتب التأمينات الاجتماعية	3.
21	مكتب الضمان الاجتماعي	4.
34	هيئة التحقيق والادعاء العام	5.
16	جمعية الهلال الأحمر السعودي	6.
759	المديرية العامة للشئون الصحية	7.
46	مكتب وزارة الطرق والمواصلات	8.
336	بلدية محافظة القريات	9.
23	وزارة البرق والبريد والهاتف	10.
14	مكتب وزارة الثقافة والإعلام	11.
18	مكتب العمل والعمال	12.
13	هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر	13.
38	المديرية العامة للزراعة	14.
7	مكتب وزارة التجارة والصناعة	15.
26	كتابة العدل بمحافظة القريات	16.
41	وزارة المياه	17.
708	وزارة التربية والتعليم	18.
32	الأحوال المدنية	19.
2264	المجموع العام	-

المصدر: الدوائر الحكومية في محافظة القريات، ديوان الخدمة المدنية، 2011

3.3 عينة الدراسة:

تم اخذ عينة عشوائية بسيطة مثلت (30%) من العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريبات، وقد تم توزيع (679) استبانته على عينة الدراسة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، حيث استرجع (642) استبانته، وتم استبعاد (11) استبانته لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (631) استبانته لتشكل ما نسبته (27.9%) من مجتمع الدراسة الكلي، و(92.9%) من عينة الدراسة المختارة، والجدول رقم(2) يبين وصف لخصائص عينة الدراسة

جدول رقم (2)

وصف خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	فئات المتغير	المتغير
%11.41	72	ثانوية عامة فما دون	المؤهل العلمي
%24.25	153	دبلوم متوسط	
%57.21	361	بكالوريوس	
%7.13	45	دراسات عليا	
%23.45	148	30 سنة فأقل	العمر
%40.89	258	31-40 سنة	
%19.65	124	41-50 سنة	
%16.01	101	51 سنة فأكثر	
%18.07	114	5سنوات فأقل	الخبرة
%27.10	171	6-10 سنوات	
%40.89	258	11-15 سنة	
%13.95	88	16 سنة فأكثر	
%5.07	32	مدير إدارة	المستوى الوظيفي
%13	82	نائب مدير إدارة	
%23.93	151	رئيس قسم	
%58	366	موظف إداري	

بالنظر إلى الجدول رقم (2) يلاحظ أن (57.21%) من أفراد العينة كانوا من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، كما وجد أن (24.25%) هم من حملة دبلوم

متوسط، وأن (11.41%) هم من حملة الثانوية العامة فما دون، أما من هم من حملة شهادات الدراسات العليا فجاءت نسبتهم (7.13%).

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فإن معظم المبحوثين كانوا من ذوي فئة الخدمة (11-15 سنة) بنسبة (40.89%) بينما كان أقل المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (16 سنة فأكثر) وبلغت نسبتهم (13.95%).

وبالنسبة لمتغير العمر فإن غالبية المبحوثين كانوا من الفئة العمرية (31-40 سنة) وبنسبة (40.98%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين والذين تقع أعمارهم عن (51 سنة فأكثر) بنسبة (16.01%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

وبالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي يلاحظ أن (58%) كان مستواهم الوظيفي موظف إداري، كما وجد أن (23.93%) من عينة الدراسة كان مستواهم الوظيفي رئيس قسم، وأن (13%) كان مستواهم الوظيفي نائب مدير إدارة، أما من كان مستواهم الوظيفي مدير إدارة فجاءت نسبتهم (5.07%).

3. 4 أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب الإداري المتعلق بالفساد الإداري والتطوير الإداري، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في تعرف على أثر وجود الفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية. وتم مراعاة عند تطوير الاستبانة أن تكون متكيفة مع البيئة المبحوثة، وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: وخصص لجمع البيانات الشخصية والوظيفية عن العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، من خلال الأبعاد (العمر، والمستوى التعليمي، والخبرة العملية، والمستوى الوظيفي).

أما الجزء الثاني: تتضمن فقرات تهدف إلى تحديد أبعاد الفساد الإداري حيث تم الاسترشاد في بناء هذه الفقرات بدراسة كل من (الصريرية، 2010؛ الطراونة، 2010؛

الكبيسي، 2010؛ الفحطاني والشمري، 2009؛ المطيري، 2008) وهذه الأبعاد هي للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز).

أما الجزء الثالث: فخصص لتحديد أبعاد التطوير الإداري وتم صياغة وتطوير فقرات هذا المتغير استرشاداً بدراسة (الزمعان، 2010، الخياط، 2009؛ الفضلية، 2008)، كما سبق توضيحه في هذه الدراسة وهي: (العوامل التنظيمية، والعوامل المادية، العوامل التشريعية، العوامل التشريعية). علماً بأن المقياس سيندرج (1-5)، حيث تعطي درجة (1) لعبارة لا تنطبق أبداً ودرجة (2) تنطبق بدرجة قليلة ودرجة (3) تنطبق بدرجة متوسطة ودرجة (4) تنطبق بدرجة عالية ودرجة (5) تنطبق بدرجة عالية جداً، والجدول رقم (3) يبين توزيع فقرات الدراسة:

3. 5 صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (9) محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة والجامعات الأردنية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وفضلاً عن ذلك، فقد جرى عرض الاستبانة على عينة اختبارية قوامها (25) موظفاً من خارج عينة الدراسة، بغرض تعرف على درجة استجابة المبحوثين للاستبانة وعبروا عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما أكد على صدق الأداة.

3. 6 ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) وذلك بتوزيعها على عينة استطلاعية مكونة من (25) مبحوثاً من خارج عينة الدراسة، ويفارق أسبوعين بين مرتي التطبيق، حيث جرى استخراج معامل الثبات، للأداة بصيغتها النهائية

الكلية، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (4) الآتي:

جدول رقم (4)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بُعد من أبعاد الدراسة

معامل الثبات		البعد	البعد
Cronbach's Alpha	Test-Retest		
0.84	0.85	التسبب والإهمال الوظيفي	1
0.82	0.87	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	2
0.83	0.86	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	3
0.87	0.88	الوساطة والمحسوبية والابتزاز	4
-	-	الفساد الإداري	4-1
-	-	الفساد المالي	4-1
0.89	0.85	العوامل التنظيمية	1
0.86	0.87	العوامل التشريعية	2
0.85	0.88	العوامل الاجتماعية	3
0.88	0.89	العوامل المادية والمالية	4
-	-	التطوير الإداري	4-1

3.7 المعالجة الإحصائية :

استخدمت الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V.16.1) (The Statistical Package of Social Sciences) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية ، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب الأبعاد تنازلياً .
- 2- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده .
- 3- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression)

- (Analysis) لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.
- 4- قيم معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
- 5- قيم معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distributions).

الإطار النظري

تتداخل العديد من العوامل الإدارية لخلق بيئة تساعد على انتشار الفساد الإداري داخل المنظمات، إذ يشير (نجم، 2005) إلى تضخم الجهاز الإداري بزيادة حجم المنظمات والأجهزة والإدارات وعدد العاملين، وهذا التضخم والزيادة غير المبررة قد تؤدي إلى تداخل الاختصاصات والتكرار والروتين. مما يتسبب في الإهمال والتكاسل وانتشار الوساطة والمحاباة والرشاوى لإنهاء الخدمة أو الحصول على الترقيّة. في يركز ويلسن ودامينيا (Wilson & Damania, 2004) على المركزية الشديدة وعدم تفويض السلطة مع تعدد المستويات الإدارية وهو ما قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير واقعية أو غير سليمة وغير قابلة للتنفيذ. ذلك لأن متخذ القرار يكون بعيداً عن مواقع التنفيذ وعن الموظفين المنفذين. مما يؤدي إلى اختناق العمل وبطء التنفيذ وإضعاف الروح المعنوية وانخفاض الأداء. كما أن عدم تناسب السلطة مع المسؤولية تؤدي إلى الفساد. فالمسؤوليات ضخمة وسلطة اتخاذ القرارات محدودة ومتركزة في المستويات الإدارية العليا. مما يترتب عليه عدم الرضا عن العمل والتهرب من المسؤولية. (Ades, and Tella, 2009)

وتتطرق (عارف، 2005) إلى عدم موضوعية نظم الاختيار والتعيين. نتيجة تدخل بعض العوامل السياسية أو إعطاء أفضلية لجماعة ما أو عدم وجود تخطيط شامل للقوى العاملة وغيرها من الأسباب. وهو ما يؤدي إلى شغل الوظائف بأشخاص غير مناسبين أو قادرين على أداء العمل. وعدم تناسب الأجر المادي مع ظروف المعيشة ومتطلبات الحياة الكريمة

للموظف وأسرته مما يدفعه للبحث عن مصدر دخل إضافي وإن كان غير مشروع. كما أن بعض الموظفين يتعامل في وظيفته بمبالغ طائلة كموظفي الضرائب والجمارك ويتقاضى راتباً ضئيلاً جداً مما يشكل حافزاً يدفعه للفساد والكسب غير المشروع. (كيتجارد، 2009) إن الهدف من التركيز على الرقابة الإدارية هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة نحو تحقيق هدف المنظمة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه والاتصال معه حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قدرات كثيرة للإبداع والابتكار، وهي قادرة على مقارنة ممارساتها بما يتفق مع المعايير المتعارف عليها بل تحسينها، وهم بحاجة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقة والأمان والشعور بالرضا الوظيفي والالتزام والولاء الحقيقي للمنظمة (Gerrit & Christopher, 2010).

ينطلق تفسير هذه العلاقة من رؤية مفادها أن تطوير استراتيجيات الرقابة تساعد العاملين على تركيز جهودهم وتوجيهها لتحسين نوعية وكمية أداء الموظفين في أعمالهم إذ يرى كل من (Uyeda, 2006) وأن هذه العلاقة تتضمن التعامل مع استراتيجيات الرقابة الإدارية وإيجابياتها في تطوير الأداء الإداري والسلوك التنظيمي، خاصة وثمة دعوات جادة نحو بلورة المنظور الإلكتروني للتعامل مع الرقابة، من خلال توظيف الوسائل والمعدات الضابطة للرقابة (Sim, 2007).

كما أن ضعف نظم الرقابة وتعددتها وتداخل اختصاصاتها مما يفقدها القدرة على القيام بواجبها لتحقيق الأهداف المرجوة منها. والعيوب التي تصيب القوانين والأنظمة الإدارية كتعدد مصادرها مما يؤدي إلى تباين هذه الأنظمة والقوانين وتضاربها أحياناً بالإضافة إلى استمرار سريان بعض القوانين والأنظمة القديمة بالرغم من تخلفها وانعدام الفائدة منها. كما أن كثرة القوانين وتشابكها قد يخلق بيئة مناسبة للفساد الإداري وكذلك الحال مع ضعف القوانين ومحدوديتها الأمر الذي يسمح بالتسيب والفساد. كما أن تعقد الإجراءات وعدم وضوحها والتمسك بحرفيتها وقلّة المعلومات وضعف انسيابها بين المستويات التنظيمية داخل الجهاز الواحد وبين الأجهزة الحكومية ككل (نجم، 2005).

وتشكل الشفافية والمساءلة الإدارية أداة لضمان ديمقراطية الإدارة العامة وآلية لضبط العمل الإداري وتوجيهه الوجهة السليمة لتحقيق الفعالية القصوى والكفاءة الأفضل للإدارة، وغيابها يؤدي لانتشار الفساد وظهور كثير من الاعتلالات الإدارية (ارتيمة، 2005).
تعد الشفافية واحدة من المصطلحات المدنية التي تستخدمها الجهات المهتمة بمكافحة الفساد في العالم. وجاءت في سياق ضرورة إطلاع الجماهير على كل منهج السياسات العامة، وتعريفهم بكيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها (السلطة) وذلك للحد من السياسات غير المعلنة التي غالباً ما تكون خاطئة (Normann, 2007).
وتعد الشفافية والمساءلة الإدارية من أهم عناصر الإدارة الجيدة في الحكم وكلما كانت الشفافية موجودة وواضحة وكان الحكم جيداً والاستقرار متحققاً. لان الشفافية تعني المكاشفة بين الحكومة والشعب عبر ممثلي الشعب في البرلمان ومؤسسات المجتمع المدني من أحزاب ونقابات وجمعيات والصحافة كسلطة رابعة (الطراونة، 2008).
وتعني الشفافية أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج، كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، فهي التزام على منظمات الإدارة العامة والمنظمات الخاصة التي تتلقى دعماً من الدولة بالإفصاح والعلانية والوضوح في ممارسة أعمالها عن طريق تسببها مع خضوعها للمساءلة (الطوخي، 2006).
وعليه فإن انتشار الفساد يؤدي إلى ضعف في برامج الإصلاح الإداري وأساليب مواجهة الفساد الإداري والمالي، فالعقوبات لا تمثل رادعاً قوياً للفساد. كما أن قضايا الفساد الإداري لا تحظى بالاهتمام والأولوية في التحقيق والمعالجة من قبل أجهزة العدالة الجنائية.
مفهوم التطوير الإداري:

يعرّف التطوير الإداري على أنه "مجهود يحظى بالتأييد من الإدارة العليا وينصبّ على الأجل الطويل لتطوير أسلوب حل المشاكل في المنظمة، ولتجديد عملياتها وخاصة من خلال التشخيص والإدارة الفعّالة والجماعية لثقافة المنظمة، مع تشديد خاص على عمل الفريق الرسمي، والفريق المؤقت والعلاقة المتبادلة بين الجماعات وذلك بمعاونة

الاستشاريين وباستخدام التكنولوجيا والنظريات الخاصة بالعلوم السلوكية التطبيقية (إدريس، 2003، 374).

يعرّف دنيس وشرادير التطوير التنظيمي (Dennis & Schraeder, 2009) بأنه: "جهد طويل الأجل يتم من قبل الإدارة العليا، من أجل تحسين أساليب حل المشكلات في المنظمة وتحديث عملياتها.

أبعاد التطوير الإداري التي شملتها الدراسة:

1. العوامل التنظيمية:

العوامل التنظيمية المعيقة للتطوير الإداري في المنظمات تعمل في ظل أنظمة إدارية قيمة لا تتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة، والافتقار إلى عامل التحفيز والتشجيع، والاعتماد على الإلقاء والمحاضرة كأسلوب للتدريب وعدم الأخذ بالأساليب الحديثة، إلى جانب المركزية الشديدة في الإدارة وعدم إفراح المجال لقدر من التفويض وغياب التقويم الموضوعي لأداء العاملين، وأخيراً عدم وضوح خطوط السلطة وسيادة الروتين والتعقيد واللامبالاة. وأشار (آل سمير، 2007)، فيحدد العوامل التنظيمية التي تعيق عملية التطوير الإداري كما يلي: اللوائح التفصيلية، وخلل الهياكل التنظيمية، والتخصص الدقيق والأساليب الرقابية، والتركيز على الأهداف قصيرة الأجل، والرغبة في الانتهاء السريع من العمل، والإمكانات المادية والبشرية المتاحة، والوقت.

2. العوامل التشريعية:

إن طبيعة الإجراءات والأنظمة تلعب دوراً حيوياً مهماً في ظهور الجهود التطويرية في المنظمة وتعقد الأنظمة وروتينية الإجراءات يؤدي إلى غياب واضح لهذه الجهود، بينما تؤدي مرونتها لإيجاد المناخ المناسب لتحقيق هذه الجهود (القيروتي، 2009)، فالالتزام الحرفي بالأنظمة والإجراءات والتشدد الكبير في الالتزام بموجبها يتعارض مع جهود التطوير الإداري (اللوزي، 2002).

3. العوامل المادية:

إن توفر أو شح الموارد المادية يحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح الذي يمكن تحقيقه من جهود التغيير التنظيمي، فمعظم الدول النامية تعاني من شح الموارد المالية التي تكون عقبة في مسيرة التغيير التنظيمي (حريم، 2010). وهذا الشح أو النقص في الموارد المالية كذلك يؤدي إلى زيادة الضغوط على المواطنين والعاملين في الأجهزة الإدارية على حد سواء. وقد ساهم في ذلك عدة عوامل فرعية منها: التضخم في الأسعار، وانخفاض قيمة النقد، وتزايد المنافسة في الأسواق الدولية، وهذا يترتب عليه آثار سلبية على المدى المتوسط والبعيد تؤدي إلى انخفاض إنتاجية العاملين وتراجع الكفاءة والفاعلية وبالتالي إعاقة العملية التطويرية ككل (السحيمي، 2010).

4. العوامل الاجتماعية:

بما أن الإدارة تمثل عملية تفاعل اجتماعي فإن العلاقة بين الإداري والمجتمع الذي يعمل فيه تعد مصدراً مهماً من مصادر التأثير على الإصلاح الإداري (Robbins, 2003)؛ وذلك لأن الهدف النهائي لأي نظام إداري هو تطوير هذا المجتمع والعمل على خلق وتشجيع سلوك اجتماعي جديد بناءً على المستويين الفردي والجماعي (الجبوري، 2010).

الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي لها علاقة بالفساد الإداري وفاعلية التطوير الإداري، وقد تم تناول هذه المواضيع من مداخل مختلفة، وأشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة عدم وجود دراسات على حد علم الباحث تبحث بشكل مباشر في أثر الفساد الإداري في فاعلية التطوير الإداري من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية، لذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الإمكان ومن هذه الدراسات ما يلي:

أولاً: الدراسات العربية :

وقام (الزمعان، 2010) بدراسة بعنوان: " دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تحفيز التطوير الإداري " دراسة تطبيقية في منظمات القطاعين العام والخاص في الأردن. هدفت الدراسة إلى تقصي دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تحفيز التطوير الإداري في المنظمات الحاصلة عليها في القطاعين العام والخاص. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من 250 مشاركاً ومشاركة. تم استرجاع 232 استبانة خضعت للتحليل الاحصائي، وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: ان معايير جائزة الملك عبد الله الثاني قد توافرت في منظمات القطاعين العام والخاص لتحفيزها نحو تطوير سياساتها الإدارية للوصول الى القدرة والتميز والكفاءة، وتقييم أنظمتها واداء موظفيها، بأسلوب موضوعي قابل للقياس.

وأجرى (السحيمي، 2010) دراسة بعنوان " أثر مقاومة التغيير التنظيمي على فاعلية التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية" وهدفت إلى تعرف على أسباب مقاومة التغيير ومستوى فاعلية التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في منطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (836) مبحوثاً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد فاعلية التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية بالمملكة العربية السعودية في منطقة المدينة المنورة ذات مستوى مرتفع.

أن (المعوقات التنظيمية، المعوقات التشريعية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات المالية) لها تأثيراً في فاعلية التطوير الإداري

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين نحو (التطوير الإداري) تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة.

وقام (الخياط، 2009) بدراسة بعنوان: "دور إدارة التطوير الإداري في بناء القدرات الإبداعية:" دراسة ميدانية على قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز في

المملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة التطوير الإداري في بناء القدرات الإبداعية التي أصبحت محور اهتمام المنظمات المعاصرة في سعيها المستمر للاهتمام بالأداء الفعال، وتوجيه القيادات العليا إلى ضرورة اتباع الأساليب الإدارية التي تدعم الابتكار والإبداع لدى منتسبات الجامعة. وكانت أهم نتائج الدراسة . قيام التطوير الإداري بدور فعال في بناء وتنمية القدرات الإبداعية ، ومساهمة إدارة التطوير الإداري في تهيئة الموظف للتفاعل الإيجابي مع المواقف ، ومحدودية دور التطوير الإداري في تقديم خدماتها في الدراسات والاستشارات الإدارية ووضوح دور التطوير الإداري في تقديم البرامج التدريبية التي تعمل على تنمية الإبداع الإداري.

أما دراسة (الطراونة، 2010). بعنوان دور أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي في الأردن، هدفت الدراسة إلى تعرف على دور أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي، وتعرف على أشكال وأسباب وآليات مكافحة الفساد الإداري والمالي الشائعة لدى موظفي القطاع العام في الأردن من وجهة نظر موظفي أجهزة الرقابة الحكومية .ومن أجل تحقيق تلك الأهداف تم بناء وتطوير إستبانة وزعت على عينة بلغ حجمها 372 مشاركا ومشاركة تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع العاملين في أجهزة الرقابة الحكومية في الأردن(وزارة المالية، هيئة مكافحة الفساد، ديوان المحاسبة)، وقد خرجت الدراسة بجملة من النتائج من أهمها:

1. إن تصورات المبحوثين لأشكال الفساد الإداري الشائعة (التسيب والإهمال الوظيفي، الوساطة، الابتزاز، الرشوة) جاءت متوسطة.
2. إن تصورات المبحوثين لأشكال الفساد المالي الشائعة(التهرب من دفع الرسوم، التهرب من الضرائب، الاختلاس والتزوير) جاءت متوسطة.

وقام (الكبيسي، 2010)، بدراسة بعنوان "درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في الحد من مظاهر الفساد في الدوائر الحكومية في محافظة بغداد من وجهة نظر العاملين فيها"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في الحد من

مظاهر الفساد في الدوائر الحكومية في محافظة بغداد من وجهة نظر العاملين فيها، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم بناء استبانة للتعرف إلى درجة الالتزام بالشفافية الإدارية، وقد تم تطبيق أداة الدراسة على عينة تكونت من (380) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وبعد جمع البيانات والمعلومات تم تحليلها باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك أثر لدرجة الالتزام بالشفافية الإدارية في الحد من مظاهر الفساد في الدوائر الحكومية في محافظة بغداد، وأن هنالك فروق لدرجة الالتزام بالشفافية تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات والأداة ككل ولصالح الذكور.

وأجرى (القحطاني والشمري، 2009) دراسة بعنوان "اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإداري بالمملكة العربية السعودية". وقد هدفت إلى تعرف على مفهوم الفساد الإداري الذي يشكل المفهوم الشامل للظواهر الإدارية السلبية المنتشرة في الأجهزة الإدارية، وقد استخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيع (400) استبيان على عدد من موظفي الأجهزة الإدارية في مدينة الرياض الذين يشغلون مراتب مختلفة في القطاع المدني. وقد توصل الباحثان إلى عدد من النتائج، أهمها أن الظواهر الأقل انتشاراً في الأجهزة الحكومية هي الرشوة والاختلاس والتزوير والتبذير، أما الظواهر الأكثر انتشاراً في الأجهزة الحكومية حسب رأي أفراد العينة فيه إساءة استخدام السلطة، عدم الانتظام في العمل، والوساطة. أما الظواهر الأكثر رفضاً فيه الظواهر الأقل انتشاراً (الرشوة، والاختلاس، والتزوير، والتبذير). أما العلاقة بين بعض العوامل الشخصية (العمر، والمؤهل، والمرتبة الوظيفية) وبين الظواهر الإدارية السلبية (عدم الانتظام في العمل، وإساءة استخدام السلطة، والوساطة، والتبذير، والرشوة، والتزوير، والاختلاس) فيتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العوامل الشخصية وبين كل من الظواهر الإدارية السلبية.

ب. الدراسات الأجنبية:

أجرى سكندر وآخرون (Schneider, et.al, 2010) دراسته الموسومة بـ "

The social impact of administrative corruption Do Legal Differences Matter " الآثار الاجتماعية المترتبة على الفساد الإداري هل الاختلافات مواد القانونية". وهدفت الدراسة إلى معرفة الآثار الاجتماعية التي يخلفها الفساد الإداري في استراليا. وشملت عينة الدراسة (1462) مبحوثاً في مدينة سدني، وتوصلت الدراسة إلى أن الفساد الإداري له تأثير في العديد من المشكلات الاجتماعية، حيث أن الفساد الإداري يؤدي إلى دخول الموظفين في الانحرافات والمغريات التي تؤدي بهم إلى الانغماس في ممارسات غير شرعية .

قام ايشلر وبيتر (Eichler & Peter, 2009) "Corruption and foreign direct investment": the relationship between the host State and the state invested and willingness to bribe" بدراسة بعنوان " الفساد والاستثمار الاجنبي المباشر " : العلاقة بين الدولة المضيفة والدولة المستثمرة واستعدادهم للرشوة. هدفت الدراسة الى بيان العلاقة العكسية بين الدولة المضيفة والدولة المستثمرة والفساد الاداري واستعداد موظفي الجهتين لأخذ الرشوة واثرها في الاستثمار الاجنبي بالنسبة للطرفين (المضيف والمستثمر)، حيث نلاحظ ان الاستثمار الاجنبي يتجه للدول التي توجد فيها انظمة صارمة لمكافحة الفساد وان الشركات تتنافس فيما بينها للحصول على استثمارات في مثل هكذا دول ، في حين لو كانت الدولة المضيفة غير محصنة من ناحية القوانين والانظمة التي تكافح الفساد والرشوة فنلاحظ عزوف الاستثمار الاجنبي المباشر من الدخول لمثل هذه الدولة وذلك لعدم توفر الوقت الكافي للمستثمر للقيام برشوة الموظفين البيروقراطيين في الدولة المضيفة ، ومن جهة اخر فأن كات الدولة المستثمرة غير محصنة بأنظمة لمكافحة الفساد والرشوة فيما يخص موظفيها هنا نلاحظ عدم رغبة الدولة المضيفة باستقبال مثل هذه الاستثمارات. وتوصلت الدراسة الى نتيجة وهي انه يتعين على البلدان ان تستفيد من الاصلاح في جذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة .

وأجرى (Heilman and Ndumbaro, 2009) بعنوان "Corruption,

Politics and Societal Values in Tanzania: An Evaluation of the Mkapa Administration's Anti-Corruption Efforts

والقيم المجتمعية في تنزانيا: وتقييم الإدارة مكابا لجهود مكافحة الفساد"، وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف على ظاهرة الفساد الإداري وجهود الحكومة التنزانية في مكافحة الفساد، وتوصلت الدراسة إلى أن انتشار ظاهرة الفساد في المؤسسات التنزانية الرسمية وغير الرسمية دفع المواطن التنزاني ومؤسسات المجتمع المدني والدول الأجنبية المانحة والمؤسسات الدولية لانتقاد هذه الظاهرة والمطالبة بإصلاحها. ومع ذلك قبلت هذه الانتقادات ودعوات الإصلاح باللامبالاة والمقاومة أحيانا من قبل بعض متخذي القرار في تنزانيا. ورغم أن الضغوط والدولية أجبرت المسؤولين في الدولة لاتخاذ خطوات إصلاحية في المجالات المالية والإدارية والسياسية والأمنية.

وتأتي دراسة (Macrdemetoez,2008) والتي جاءت بعنوان " Moral culture in institutions and individual's moral performance: the need for moral developmental tasks"الثقافة الأخلاقية في المؤسسات

والأداء الفردي الأخلاقي : الحاجة إلى المهام التنموية الأخلاقية" عن ضرورة الاستدلال المنطقي والأخلاقي، وهي دراسة تهدف إلى الاستدلال المنطقي على قواعد السلوك الأخلاقي من خلال نموذج : (م ش أ أ) للإدارة السليمة و (م) تعني مسؤولية و(ش) تعني شرعية و (أ) تعني أمانة و (أ) تعني استجابة، وتوصلت الدراسة الى أن الأخلاقيات فُهمت على أساس أنها مجموعة من المعايير والقيم التي تواجه السلوك في الأعمال العامة، وليس التطبيق البارِع والمنتظم لها مسألة قانون بل مسألة تنقيف وتهيئة وتنكييف موظفي الخدمة المدنية أي تحول التركيز من عوامل خارجية إلى رقابة ومعايير ذاتية .

وقد عالجت دراسة (Pedersen &, Rendtorff, 2007) والتي جاءت بعنوان " Value-based Management in Local Public Organizations: A Danish Experience. Cross Cultural Management " القيمة المستندة

إلى الإدارة المحلية في المنظمات العامة : التجربة الدنماركية . " وهدفت إلى تعرف على علاقات المسلك الأخلاقي بالفساد وتحديد نوع المسؤولية الإدارية في إطار قيم وأخلاقيات

الموظف العام والتي بينت أن هناك نوعين من المسؤولية :
الأولى : الموضوعية والمتعلقة بالواجبات والمهام الوظيفية الملزم بها الموظف وتكون
بناء على عقد الموظف بسلوك معين .

والثانية : الذاتية وهو التصرف الذي ينم عن الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية
والمصلحة العامة والذي قد يكون مخالفاً للأنظمة والإجراءات وتكون الإشكالية الرئيسية في
حال تعرض الموظف لما يسمى بتضارب المسؤوليات أو ما يسمى بالدوامة الأخلاقية وهي
في حال التعارض ما بين المسؤولية الموضوعية والمسؤولية الذاتية .

**وأجرى ليك (Lake , 2006) دراسة بعنوان " Organizational
Accountability Structure in Non Profit Organizations: A Case
Study"** وهدفت إلى دراسة هياكل المساءلة الإدارية الداخلية للصليب الأحمر الأمريكي
والتي شملت التصميم التنظيمي للشبكات، وإعادة التصميم، والأدوار والمسؤوليات. وتم
الاعتماد على النماذج المفاهيمية التي تم اشتقاقها من الأدبيات المعاصرة حول أطر العمل
والتفسير الذي يؤيد أثر الهياكل في المساءلة الإدارية. كما تم تحليل هياكل الصليب الأحمر
الأمريكي التنظيمية وسياساته لعام (1991) لإعادة هيكلته. وتم جمع البيانات اعتماداً
على الأساليب النوعية التي اشتملت على الملاحظة، ومراجعة وتحليل الوثائق والتقارير
والاستبانات التي وزعت على الموظفين اعتماداً على استبانة التدقيق الداخلي للبيانات التي
تم تحليلها. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للهيكل التنظيمي في المساءلة الإدارية وإن
التصميم التنظيمي يشكل أنماط العلاقات التي تحقق المساءلة الإدارية، وأكدت الشبكات
هذه العلاقة.

**كما أجرى كوسيك (Cusik,2005) دراسة بعنوان: "Leadership &
Organization. Development"** تسهيلات التطوير التنظيمي والتجاوب الفاعل
للنظم الموضوعية". لقد هدفت الدراسة إلى بيان أهمية تطبيق التطوير التنظيمي في
المؤسسة ودوره في تسهيل التجاوب والتزام بالأنظمة والقوانين الموضوعية من قبل وكالة

الحكومة الخارجية في ادارات الجامعات، حيث تم بحث هذا الموضوع من خلال مشروع عمل طبق على عينة حجمها 2000 طالب و150 عضو تدريسي كلهم في تماس مباشر مع هذه القواعد والانظمة ، وتوصلت الى النتائج التالية وهي ، ان تغيير المنظمات الحكومية وقرب القيادة العليا للمشروع قد اعطى وسائل عملية لدعم التطوير التنظيمي بنجاح ، وان التطوير التنظيمي يكون افضل من حيث تطوير الحرم الجامعي من خلال الاستخدام المتعدد والمتبادل للانظمة في الوقت نفسه، وان التطوير التنظيمي يطور ويحسن ليكون فاعلا ومؤثرا، وخلال الثمانية عشر شهرا وهي مدة المشروع لم تسجل اية اعتراضات من قبل اعضاء هيئة التدريس ولا من قبل الطلبة باستثناء سبعة كان لديهم مسائل عرضية.

For (Mighty& Ashton,2003) وأشرتون و**مايتي** و**أشرتون** (2003) **"Administrative Development: Excellence, or trick", دراسة بعنوان "التطوير الإداري ; تميز أم خدعة".** وقد هدفت الى تعرف على فعالية برنامج التطوير الإداري من وجهة نظر خريجي هذا البرنامج واستخدم في الدراسة الاستبانة وقد تم توزيعها على عينة مكونة من (293) ممن انهوا التدريب في برنامج التطوير الإداري . وقد اظهرت الدراسة عدد من النتائج كان اهمها أن هناك رضا عام من قبل المشاركين عن البرنامج وأن البرنامج ساعد في تأهيلهم واستعدادهم للتطوير ومواجهة التحديات المستقبلية كما أن البرنامج لايساعد الافراد فقط وإنما المؤسسات أيضاً ن حيث التخطيط الجيد والاعداد للتحديات المستقبلية.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة منها:

من الواضح أن هذه الدراسة تلتقي مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت كلاً من موضوعي الفساد الإداري والتطوير الإداري في بعض المتغيرات الفرعية والأبعاد، لكن ما يميّزها، بالإضافة إلى الاختلاف من حيث الهدف ومجتمع الدراسة والعينة، هو احتوائها هذه الأبعاد مضافاً لها أبعاد أخرى ضمن إطار الدراسة وحدودها ففيما يتعلق بالفساد الإداري فشملت الدراسة الأبعاد التالية (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة

العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز)، وفيما يتعلق بالتطوير الإداري فشملت الدراسة الأبعاد الآتية (العوامل التنظيمية، والعوامل المادية، والعوامل التشريعية، والعوامل الاجتماعية)، وقد ساعد استعراض الدراسات السابقة في إلقاء نظرة على مفهوم الفساد الإداري وأبعادهما، والعوامل ذات التأثير الإيجابي أو السلبي عليهما، وأثره في التطوير الإداري، لهذا جاءت هذه الدراسة لسدّ النقص الحاصل في هذا المجال، وهذا ما يميّز الدراسة عن غيرها.

عرض النتائج

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية للفساد الإداري؟

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين للفساد الإداري

تسلسل الفقرات	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5-1	التسبب والإهمال الوظيفي	3.18	0.74	4	متوسط
10-6	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	3.37	0.69	1	متوسط
16-11	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	3.30	0.71	2	متوسط
23-17	الوساطة والمحسوبية والابتزاز	3.28	0.73	3	متوسط
23-1	المتوسط الكلي	3.28	0.58	-	متوسط

يبين الجدول رقم (5) أنّ المتوسطات الحسابية لتصوّرات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية للفساد الإداري، جاءت بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الكلي لمستوى الفساد الإداري (3.28) وانحراف معياري (0.58)، وقد احتلّ بُعد استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية المرتبة الأولى، بمتوسط

حسابي بلغ (3.37)، يلي ذلك بُعد عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، يلي ذلك بُعد الوساطة والمحسوبية والابتزاز، بمتوسط حسابي بلغ (3.28)، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد التسبب والإهمال الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (3.18).

وتفسر هذه النتيجة إلى لجوء البعض لاستغلال الوظيفة لتحقيق الامتيازات وقبول الهدايا والرشوة مقابل إنجاز المهام وتسهيل المعاملات، واعتماد معايير الوساطة والمحسوبية والعلاقات الشخصية في التعيينات والترقيات والدورات التدريبية، وبشغل الأكرثية وظائف لا تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم، وفي الغالب تنفذ مطالب الأقارب على المطالب العامة، وأن ضعف الحوافز للعاملين يدفع لقبول الرشوة، ويستغل الكثير إمكانيات المنظمة لتلبية أغراض خاصة.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تصورات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية لأبعاد التطوير الإداري ؟

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين للتطوير الإداري

تسلسل الفقرات	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
51-46	بُعد العوامل التنظيمية	3.57	0.55	1	مرتفع
49-45	بُعد العوامل التشريعية	3.55	0.58	3	مرتفع
59-56	بُعد العوامل الاجتماعية	3.54	0.60	4	مرتفع
62-60	بُعد العوامل المادية	3.56	0.56	2	مرتفع
62-46	المتوسط الكلي	3.56	0.54	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (15) أن المتوسطات الحسابية للتطوير الإداري من وجهة نظر المبحوثين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات ، جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلي للتطوير الإداري (3.56) وانحراف معياري (0.54)، وقد احتل بُعد العوامل التنظيمية المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، يلي ذلك بُعد العوامل المادية، بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، يلي ذلك بُعد العوامل التشريعية، بمتوسط حسابي

بلغ (3.55)، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد الاجتماعية بمتوسط حسابي بلغ (3.54). ويعزى ذلك لأهمية إيجاد وتهيئة البيئة التي تعزز جهود التطوير الإداري والتي تتيح للعاملين في استغلال طاقاتهم الفكرية والبدنية لتطوير أداء المهام . إذ أن التطوير الإداري يسهم في تطبيق الأفكار الخلاقة وتبني التغيير وتطبيقه بما يتلائم مع أهداف المنظمة. ويعمل التطوير الإداري على الابتعاد عن المركزية بإعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه أسلوب تنفيذ المهام والذي بدوره ينمي الحافز الذاتي للموظف ويعمل على إيجاد الأفكار الجديدة وتطبيقها.

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي : فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة " Multi-Collinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين " Variance Inflation Factor- VIF"، واختبار التباين المسموح به " Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة ، ويشير الجدول (20) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار . وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط الخطي المتعدد "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة. وكما يشير الجدول (26) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح " Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة (VIF) للفساد الإداري كانت أقل من (10) وتتراوح (1.314- 2.263) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح " Tolerance" لجمع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.313 - 0.561)، وأن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) وللفساد المالي تقل عن (10) وتتراوح بين (1.01 - 2.405)،

وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.416 - 0.990)، وهي أكبر من (0.05)، ولذلك يمكن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

جدول (20)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
الفساد الإداري	التسبب والإهمال الوظيفي	0.313	1.404	0.370
	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.464	2.263	0.210
	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.561	1.314	0.266
	الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.463	2.160	0.337

ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات، وكما يشير الجدول (20) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (1) ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة .

جدول رقم (21)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية

النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغير المستقل	المتغير التابع	درجات الحرية	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الفساد الإداري	التطوير الإداري	(4، 626)	0.559	*141.30	0.000
	العوامل التنظيمية	(4، 626)	0.431	*59.208	0.000
	العوامل المادية والمالية	(4، 626)	0.406	*49.321	0.000
	العوامل التشريعية	(4، 626)	0.482	*72.289	0.000
	العوامل الاجتماعية	(4، 626)	0.465	*67.928	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول رقم (21) صلاحية نموذج اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ودرجات حرية (4، 626)، حيث أن أبعاد الفساد الإداري تفسر (55.9%) من التباين في بُعد (التطوير الإداري)، كما تُفسر أيضاً (43.1%) من التباين في بُعد (العوامل التنظيمية)، وتُفسر أيضاً (40.6%) من التباين في بُعد (العوامل المادية والمالية)، وفسرت أبعاد الفساد الإداري (48.2%) من التباين في بُعد (العوامل التشريعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الفساد الإداري (46.5%) من التباين في بُعد (العوامل الاجتماعية).

ويوضح الجدول أيضاً صلاحية نموذج اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ودرجات حرية (4، 626)، حيث أن أبعاد الفساد المالي تفسر (43.7%) من التباين في بُعد (التطوير الإداري)، كما تُفسر أيضاً (18.8%) من التباين في بُعد (العوامل التنظيمية)، وتُفسر أيضاً (23.2%) من التباين في بُعد (العوامل المادية والمالية)، وفسرت أبعاد الفساد المالي (34.9%) من التباين في بُعد (العوامل التشريعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الفساد المالي (30.1%) من التباين في بُعد (العوامل الاجتماعية).

وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد الفساد الإداري والمالي في تفسير الأبعاد التابعة للتطوير الإداري. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية الأولى والثانية.

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

وقد تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (22)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الفساد الإداري في التطوير الإداري.

الفساد الإداري	خطأ المعياري	eta	قيمة t المحسوبة	دلالة t	ستوى دلالة t
التسبب والإهمال الوظيفي	0.207	0.263	*7.228	0.000	0.000
استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.178	0.194	*6.308	0.000	0.000
عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.289	0.360	*10.648	0.000	0.000
الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.111	0.181	*5.108	0.000	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (22)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (7.228، 6.308، 10.648، 5.108) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في التطوير الإداري، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في التطوير الإداري.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ

بالتطوير الإداري من خلال أبعاد الفساد الإداري كمتغيرات مستقلة

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	قيمة R ² معامل التحديد	ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ
0.000	*11.392	0.407	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
0.000	*7.127	0.494	التسيب والإهمال الوظيفي
0.000	*6.344	0.532	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية
0.000	*5.817	0.559	الوساطة والمحسوبية والابتزاز

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي، يتبين من الجدول رقم (23)، إن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (40.7%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (49.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث فسّر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (53.2%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسّر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (55.9%) من التباين في (التطوير الإداري) كمتغير تابع.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التنظيمية كبعد من أبعاد التطوير

الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية
السعودية.

جدول رقم (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الفساد الإداري في العوامل التنظيمية
بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	الفساد الإداري
0.003	*3.031	0.133	0.043	0.131	التسبب والإهمال الوظيفي
0.000	*8.914	0.411	0.044	0.395	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية
0.000	*9.645	0.375	0.044	0.421	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
0.000	*4.162	0.186	0.034	0.140	الوساطة والمحسوبية والابتزاز

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (24)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.031، 8.914، 9.645، 4.162) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد

الإداري بأبعادها المختلفة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

جدول (25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالعوامل

التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري من خلال الفساد الإداري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.291	*10.471	0.000
استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.374	*9.046	0.000
الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.412	*5.108	0.000
التسيب والإهمال الوظيفي	0.431	*3.781	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي، يتبين من الجدول رقم (25)، إن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (29.1%) من التباين في المتغير التابع (العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (41.2%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (43.1%) من التباين في (العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع. **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح

الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل المادية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الفساد الإداري في العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	الفساد الإداري
0.033	*2.142	0.096	0.042	0.090	التسبب والإهمال الوظيفي
0.000	*4.064	0.161	0.043	0.173	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية
0.000	*11.689	0.509	0.041	0.478	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
0.002	*3.114	0.142	0.033	0.102	الوساطة والمحسوبية والابتزاز

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (26)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.142، 4.064، 11.689، 3.114) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($0.05 \leq \alpha$) للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

جدول (27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالعوامل المادية

بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري من خلال الفساد الإداري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.349	*13.255	0.000
استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.375	*4.259	0.000
الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.406	*4.119	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي، يتبين من الجدول رقم (27)، إن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (34.9%) من التباين في المتغير التابع (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.5%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (40.6%) من التباين في (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع. في حين لم يظهر متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) في معادلة الانحدار على اعتبار أنه متغير غير دالة إحصائياً وضعيف في تفسير التغير للمتغير التابع (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التشريعية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (28)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الفساد الإداري في العوامل التشريعية بوصفها

بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	الفساد الإداري
0.001	*3.310	0.141	0.034	0.113	التسبب والإهمال الوظيفي
0.000	*5.950	0.262	0.045	0.266	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية
0.000	*8.729	0.367	0.044	0.382	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
0.000	*4.552	0.186	0.042	0.193	الوساطة والمحسوبية والابتزاز

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (28)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.310، 5.950، 8.729، 4.552) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية،

وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

جدول (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالعوامل التشريعية

بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري من خلال الفساد الإداري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.356	*9.978	0.000
استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.441	*8.155	0.000
الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.469	*4.938	0.000
التسيب والإهمال الوظيفي	0.482	*3.401	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي، يتبين من الجدول رقم (29)، إن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (35.6%) من التباين في المتغير التابع (العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (46.9%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير

(التسيب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48.2%) من التباين في (العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع. **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل الاجتماعية كبعد من أبعاد التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (30)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الفساد الإداري في العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	الفساد الإداري
0.026	*2.240	0.048	0.056	0.124	التسيب والإهمال الوظيفي
0.000	*3.658	0.163	0.056	0.206	استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية
0.000	*8.639	0.375	0.043	0.370	عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
0.000	*7.705	0.319	0.053	0.412	الوساطة والمحسوبية والابتزاز

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (30)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات ، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.240، 3.656، 8.639، 7.705) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفساد الإداري بأبعادها المختلفة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) في العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري .

جدول (31)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالعوامل الاجتماعية من خلال الفساد الإداري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	0.323	*9.337	0.000
الوساطة والمحسوبية والابتزاز	0.435	*8.284	0.000
استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية	0.459	*3.927	0.000
التسيب والإهمال الوظيفي	0.465	*2.296	0.022

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي، يتبين من الجدول رقم (31)، إن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (32.3%) من التباين في المتغير التابع (العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (43.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث فسر مع المتغيرين

السابقين ما مقداره (45.9%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (التسبب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (46.5%) من التباين في (العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع.

مناقشة النتائج:

1. دلت النتائج أنّ تصوّرات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية للفساد الإداري، جاءت بدرجة متوسطة، وقد احتلّ بُعد استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية المرتبة الأولى، يلي ذلك بُعد عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، يلي ذلك بُعد الوساطة والمحسوبية والابتزاز، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد التسبب والإهمال الوظيفي. وهذا معناه شيوع أشكال الفساد الإداري أعلاه لدى الموظفين العاملين في القطاع العام السعودي وبدرجة متوسطة، وتفسر هذه النتيجة على لجوء البعض استغلال الوظيفة لتحقيق الامتيازات وقبول الهدايا والرشوة مقابل إنجاز المهام وتسهيل المعاملات، واعتماد معايير الوساطة والمحسوبية والعلاقات الشخصية في التعيينات والترقيات والدورات التدريبية، ويشغل الأكثرية وظائف لا تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم، وفي الغالب تنفذ مطالب الأقارب على المطالب العامة، وأن ضعف الحوافز للعاملين يدفع لقبول الرشوة، ويستغل الكثير إمكانيات المنظمة لتلبية أغراض خاصة. وتلتقي مع نتائج دراسة (الطراونة، 2010) ودراسة (الصريرة، 2010) التي بينت شيوع ممارسات الرشوة والمحسوبية والوساطة في الأردن من وجهة نظر النخب السياسية في الأردن. وتلتقي أيضاً مع نتائج دراسة (الغزي، 2010) والتي أشارت نتائجها إلى أن استغلال المنصب الوظيفي من أكثر مظاهر الفساد انتشاراً في العراق، ودراسة (أل الشيخ، 2007) التي بينت إحدى نتائجها أن من أنماط الفساد الإداري الشائعة في المملكة العربية السعودية التواطؤ مع أصحاب الجرائم والمهتمين.

3. أشارت النتائج أنّ تصوّرات العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية للتطوير الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتلّ بُعد

العوامل التنظيمية المرتبة الأولى، يلي ذلك بُعد العوامل المادية، يلي ذلك بُعد العوامل التشريعية، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد الاجتماعية. ويعزى ذلك لأهمية إيجاد وتهيئة البيئة التي تعزز جهود التطوير الإداري والتي تتيح للعاملين في استغلال طاقاتهم الفكرية والبدنية لتطوير أداء المهام . إذ أن التطوير الإداري يسهم في تطبيق الأفكار الخلاقة وتبني التغيير وتطبيقه بما يتلائم مع أهداف المنظمة. ويعمل التطوير الإداري على الابتعاد عن المركزية بإعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه أسلوب تنفيذ المهام والذي بدوره ينمي الحافز الذاتي للموظف ويعمل على إيجاد الأفكار الجديدة وتطبيقها.

كما تفسر هذه النتيجة على أن جهود التطوير الإداري تسهم في إيجاد التوافق بين الواجبات التي يقوم بها الموظف وبين الحقوق التي يحصل عليها، وتحفيز المبدعين وتشجيعهم للحفاظ على الأداء المتميز وتطويره، وفي إيجاد سياسة واضحة وثابتة للحوافز المادية، وفي إيجاد سياسة واضحة وثابتة للحوافز المعنوية. وساهمت في جعل نظام الحوافز يتصف بالعدالة، كما تُفسر هذه النتيجة على أن جهود التطوير الإداري ساهمت في تقليل الروتين وزيادة نسبة المرونة في العمل. وجعلت تقييم العمل وتوزيع المهام تتم بطريقة منطقية. وأوجدت برامج فعالة لتبسيط إجراءات العمل، وساهمت في تحديث الإجراءات وتطويرها بشكل مستمر. وأن هنالك توجه نحو المزيد من تطبيق اللامركزية الإدارية. إنَّ جهود التطوير الإداري ساهمت في توظيف نظم المعلومات لرسم السياسات، وتحسين مستوى الأداء. وتوفير الإمكانيات الفنية لإيجاد نظام معلومات فعال. والتقت نتائج هذه الدراسة مع جاءت دراسة (الخياط، 2009) التي توصلت إلى أن للتطوير الإداري دور فعال في بناء وتنمية القدرات الابداعية. والتقت نتائج هذه الدراسة أيضاً مع دراسة (السحيمي، 2010) التي توصلت إلى أن أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد فاعلية التطوير الإداري لدى العاملين في

الدوائر الحكومية بالمملكة العربية السعودية في منطقة المدينة المنورة ذات مستوى مرتفع.

4. دلت النتائج أن أبعاد الفساد الإداري تفسر (55.9%) من التباين في بُعد (التطوير الإداري)، كما تُفسر أيضاً (43.1%) من التباين في بُعد (العوامل التنظيمية)، وتُفسر أيضاً (40.6%) من التباين في بُعد (العوامل المادية والمالية)، وفسرت أبعاد الفساد الإداري (48.2%) من التباين في بُعد (العوامل التشريعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الفساد الإداري (46.5%) من التباين في بُعد (العوامل الاجتماعية). ومثل هذه النتيجة ملموسة ومستشعرة؛ حيث تُفسر على أن المنظمات تواجه تحديات متجددة ومتغيرة تتطلب من الإدارات العليا تبني سياسات واستراتيجيات تتكيف مع هذه التحديات؛ لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح ومحاربة الفساد. ونظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فإنه يتوجب على الإدارات العليا أن تفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات المناسبة من دون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية وفي حالة القرارات الحاسمة، بغية تقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية.

5. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسبب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات ، وإن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (40.7%) من التباين في المتغير التابع (التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (التسبب والإهمال الوظيفي) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (49.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث فسّر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (53.2%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (الوساطة

- والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (46.1%) من التباين في (التطوير الإداري) كمتغير تابع.
6. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، وإن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (29.1%) من التباين في المتغير التابع (العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالنتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (41.2%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالنتابع متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (43.1%) من التباين في (العوامل التنظيمية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع.
7. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، وأن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (34.9%) من التباين في المتغير التابع (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالنتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة

- والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.5%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (40.6%) من التباين في (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع. في حين لم يظهر متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) في معادلة الانحدار على اعتبار أنه متغير غير دالة إحصائياً وضعيف في تفسير التغير للمتغير التابع (العوامل المادية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري).
8. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، وإن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما مقداره (35.6%) من التباين في المتغير التابع (العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (37.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (46.9%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48.2%) من التباين في (العوامل التشريعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع.
9. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (التسيب والإهمال الوظيفي، واستغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية، وعدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل، والوساطة والمحسوبية والابتزاز) لها تأثير في العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة القريات، وإن متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) يفسر ما

مقداره (32.3%) من التباين في المتغير التابع (العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري)، وجاء بالتتابع في المرتبة الثانية متغير (الوساطة والمحسوبية والابتزاز) حيث يفسر مع متغير (عدم التقيد بالأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل) ما نسبته (43.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير (استغلال الوظيفة العامة لتلبية المصالح الشخصية) حيث فسر مع المتغيرين السابقين ما مقداره (45.9%) من التباين في المتغير التابع، وأخيراً جاء بالتتابع متغير (التسيب والإهمال الوظيفي) حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (46.5%) من التباين في (العوامل الاجتماعية بوصفها بُعد من أبعاد التطوير الإداري) كمتغير تابع.

التوصيات:

بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. دلت النتائج على وجود أثر للفساد الإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري في الدوائر الحكومية في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية لذا توصي الدراسة بضرورة العمل على:
 - أ. تحديث التشريعات والقوانين والأنظمة المعمول بها حالياً في مؤسسات ودوائر القطاع العام السعودي.
 - ب. تطوير إجراءات العمل الرقابي الحكومي والإداري والمحاسبي لتضيق الفرصة على المفسدين لممارسة الفساد الإداري والمالي.
 - ج. تفعيل الدور الرقابي للسلطة التشريعية، واتخاذ كافة الإجراءات الكفيلة بتطبيق المحاسبة والمسؤولية للرقابة على أعمال السلطة التنفيذية لتقليل الانحرافات في العمل ومعالجتها لتقليل فرص ارتكاب الفساد الإداري والمالي.
 - د. تفعيل القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية، ومنها قانون إشهار الذمة المالية للموظفين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية.

2. توفير الاستقلالية المالية والإدارية للأجهزة الرقابية للقيام بأداء أعمالها لضمان عدم التدخل من السلطة التنفيذية في أعمالها، وان يتم وأن يتم تحقيق استقلاليتها التامة عن الجهاز التنفيذي..
3. تنمية وتطوير موظفي الأجهزة الرقابية ورفدهم بالتدريب والتأهيل اللازم للقيام بأداء عملهم الرقابي بمهنية عالية مما يقلل من فرص ارتكاب الفساد الإداري والمالي.
4. أن يتم إحالة المفسدين دون تمييز أو محاباة إلى القضاء وتغليظ العقوبات القانونية بحقهم لردعهم وردع من يفكر في ارتكاب أي من أشكال الفساد في المملكة.
5. أن يتم الإعلان عن حالات الفساد الادراي والمالي في الوسائل الإعلامية المقروءة والمكتوبة والمرئية والمسموعة في المملكة.
6. إجراء مزيداً من الدراسات العلمية حول موضوع الفساد الإداري والمالي لتشمل مجتمعات وعينات أخرى في المملكة.

المراجع

أ. المراجع العربية:

- ارتيمة، ماجدة، (2005) ، "شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم: دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك، اربد.
- آل سمير، القحطاني، فيصل بن معيض، (2007)، "استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة نابف العربية للعلوم الامنية.
- الجبوري، أمه (2010)، اثر التطوير الإداري في جذب الاستثمار الأجنبي من وجهة نظر العاملين في(وزارة الصناعة والتجارة،مؤسسة تشجيع الاستثمار،هيئة الأوراق المالية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة: الكرك، الأردن.
- حريم، حسين، (2010) ، "إدارة المنظمات: منظور كلي"، ط 2، الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- الخياط، حنان، (2009)، "دور إدارة التطوير الإداري في بناء القدرات الإبداعية، دراسة ميدانية على شطر الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الزمعان، خليف محمد عواد، (2010)، "دور جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في تحفيز التطوير الإداري"، دراسة تطبيقية في منظمات القطاع العام والخاص في الأردن: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمادة الدراسات العليا، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارة العامة.
- السحيمي، محمد، (2010)، "أثر مقاومة التغيير التنظيمي على فاعلية التطوير الإداري لدى العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمادة الدراسات العليا، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارة العامة.
- الطراونة، إبراهيم (2010). دور أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الطراونة، رشا حامد، (2008)، "أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الطوخي، سامي، (2006)، الإدارة بالشفافية، الطريق للتنمية والإصلاح الإداري من السرية وتدنى الأداء والفساد إلى الشفافية والتسيب وتطوير الأداء البشري والمؤسسي دراسة مقارنة " القاهرة: دار النهضة العربية.
- عارف، ديالا الحج (2005)، رصد اتجاهات موظفي الإدارة العليا في أجهزة الإدارة العامة السورية إزاء بعض أشكال الفساد وممارساته، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 21 العدد الأول، ص ص 245-266
- القحطاني، سالم بن سعيد، والشمري، عبدالرحمن بن عبدالله، (2009)، اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإداري بالمملكة العربية السعودية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة. العدد 2، ص ص 107 - 145.

- القيوتي، محمد قاسم، (2009)، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة**، دار الشروق للنشر، عمان.
- الكبيسي، حسن (2010)، **درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في الحد من مظاهر الفساد في الدوائر الحكومية في محافظة بغداد من وجهة نظر العاملين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة بغداد.
- كيتجارد، روبرت، (2009)، **السيطرة على الفساد**، ترجمة د. علي حسين حجاج. مراجعة فاروق جراز. الطبعة 5، دار البشير، عمان، الأردن.
- اللوزي، موسى سلامة، (2002). **السلوك التنظيمي للأفراد العاملين وأثره على مستوى التطوير الإداري في القطاع العام في الأردن: دراسة ميدانية**، مجلة دراسات: العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، م(29)، ع(1)، ص ص 98-117.
- نجم ، عبود نجم ، (2005) ، **أخلاقيات الإدارة في عالم متغير** . القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- نور ، سعد ، (2004)، **أخلاق الإدارة وإدارة الأخلاق وعلاقتها الفساد الإداري**، بإشارة خاصة لمنشآت الأعمال ، المؤتمر الأول للإدارة ، جامعة اربد ، الاردن.

ب. المراجع الأجنبية:

- Ades, A. and R. Di Tella, (2009), "The Causes and Consequences of corruption: A Review of Recent Empirical Contribution" **IDS Bulletin**, Vol. 48, No. 2, PP. 6-11.
- Dennis R. Self, Schraeder M, (2009), Enhancing the success of organizational change: Matching readiness strategies with sources of resistance, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. (30), No. (2), , Page: 167 - 182
- Eichler-Sima And Peter John(2009)" **The Relationship Between Host State Corruption An Investor State Willinenss To Bribe** ", Thesis Submtted To The Faculty Of The Georgetowr P UBLIC Policy Institute Of Georgetow. Univer Sity .In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of public Policy April 8.
- Gerrit Sarens, Christopher Joe(2010)The association between corporate governance guidelines and risk management and internal control practices: Evidence from a comparative study, **Managerial Auditing Journal** Vol.(25), Issue(4) pp: 471-479.

- Hughes, L.R.,(2002), "**Leadership**" , New York , McGraw Hill .
- Johnston, M. , (1997), "**What can be done about Entrenched Corruption?**" Paper presented to the Ninth Annual Banl Conference on Development Economics, The World Bank, Washington DC.
- Lake, Helen, (2006). **Organizational Accountability Structure in Non Profit Organizations: A Case Study**, Dissertation Abstract International, 59(5), 1662.
- Macrdemetoez, D. (2008). **Moral culture in institutions and individual's moral performance: the need for moral developmental tasks**. In J. J. F. ter Laak, P. G. Heymans & A. I. Podolskij (Eds.), *Developmental Tasks: Towards a Cultural Analysis of Human Development* (pp. 237-259). Dordrecht: Reidel.
- Normann Andersen, (2007) *Transparency and Openness: A Reform or Education Policy? : Scandinavian Political Studies*, Volume 30, Number 1, March 2007 , pp. 38-60(23)
- Pedersen Storm, J& Rendtorff, J. D.. (2007). *Value-based Management in Local Public Organizations: A Danish Experience*. Cross Cultural Management. **An International Journal**, 11(2), pp: 58-74.
- Schneider, F, Kirchler , E & Maciejovsky, B (2010) , *The social impact of administrative corruption Do Legal Differences Matter?* Johannes Kepler University of Linz , **Working Paper olo4, Austria** , pp. 1 – 28.
- Sim, K(2007), **the role of management Control Systems to Promote Performance Improvement: in an Environment of Continues Improvement: An Empirical Analysis**, Dissertation Abstract Ph.D. Drexel University.
- Uyeda; Susuma (2006) , "**Executive Reporting on Internal Controls in Government : An AGA Task Force Report**", the association of government Accountants taskforce, **the government Accountant Journal**, Vol. (6), No (5),,pp (3-10).
- Wilson, G, Damania, W., (2004), "Corruption and Democracy in Latin America," **IDS Bulletin**, Vol. 26, No. 2, PP. 514-536.