الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

أثر توفر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الاداري

دراسة حالة-بلدية عين الملح-

من إعداد:

- اوعيل ام السعود
- مغرابي افطيمة

تحت إشراف:

الدكتور بن البار موسى

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
يونس قرواط	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	رئيسا
موسى بن البار	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
ياسين عطاالله	أستاذ محاضر ب	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

شكر وتقدير

الحمد الله رب العالمين والصلاة والسلام على الرسول الكريم

نتوجه بالشكر الى كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل من قريب او بعيد نخص بالذكر الدكتور بن البار موسى على تكرمه بقبول الاشراف على هذا البحث وعلى نصحه وتوجيهاته القيمة لنا. والى موظفي ومنتخبي بلدية عين الملح على تعاونهم ، والى كــافة اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف المسيلة.

إهـــــداء

الى كل من دعمنا ووقف بجانبنا في اتمام هذا العمل

الى كل من نعرفه من قريب او بعيد

الى كل من تمنى لنا النجاح

شكرا جزيـــــلا

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور آليات تطبيق الحوكمة المحلية في الحد من الفساد الإداري بإحدى بلديات المسيلة وهي بلدية عين الملح مستخدمين المؤشرات التالية لقياس الحوكمة (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية)، أما بالنسبة للفساد الإداري فقد تم الاقتصار على الأبعاد التالية (الانحرافات المالية .، الانحرافات التنظيمية، الانحرافات السلوكية والانحرافات الجنائية).

تم الاستعانة بالمنهج الوصفي من خلال استمارة تم توزيعها على مفردات العينة ومن النتائج الرئيسة التي توصلنا اليها أن هناك اثر لآليات الحوكمة المستخدمة في الحد من الفساد الإداري بالبلدية محل الدراسة لكن ليس بالشكل الكافي، لذلك اقترحنا الاسراع بالتطبيق الفعلي لآلياتها من خلال تعزيز ممارسة المشاركة الشعبية وتبني الشفافية وتفعيل حق المساءلة في الادارة المحلية في ظل رؤية استراتيجية تتبناها هذه الاخيرة.

الكلمات المفتاحية: الفساد الاداري ،الحوكمة ،الادارة المحلية

Abstract:

This study aims at identifying the role of mechanisms for implementing local governance in reducing administrative corruption within one of M'sila's municipality, Ain El Melh, using the following indicators to measure the governance (rule of law, accountability, transparency, participation, efficiency and effectiveness, strategic vision). As to administrative corruption, the following dimensions have been selected (financial wrongdoings, organizational irregularities, behavioral misconduct and criminal derailment).

The descriptive approach has been used by distributing questionnaire on unpaired samples. One of the main results that was reached is there are an impact of the used governance mechanisms to reduce administrative corruption in the under study municipality, but it's not sufficient. Thus, we suggested to speed up the actual application of its mechanisms through enhancing the practice of popular participation and adopting transparency. In addition to activating the right of accountability in local administration under strategic vision adopted by it.

Key words: administrative corruption, governance, local administration.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	/
اهداء	/
ملخص	/
قائمة الجداول	ا
قائمة الأشكال	VIII
فهرس المحتويات	ا
مقدمة	أ-ب
الفصل الاول **الفساد الاداري في ظل الحوكمة المحلية**	**22-10**
تمهيد	**10**
المبحث الاول: الاطار المفاهيمي للفساد الاداري	**11**
المطلب الاول: مفهوم الفساد الاداري وخصائصه	**11**
الفرع الاول: مفهوم الفساد الاداري	**11**
الفرع الثاني: خصائص الفساد الاداري	**12**
المطلب الثاني: اسباب ظهور الفساد الاداري ومظاهره	**14**
الفرع الاول: اسباب ظهور الفساد الاداري	**14**

الفرع الثاني: مظاهر الفساد الاداري	**16**
المطلب الثالث: انواع الفساد الاداري واثاره	**19**
الفرع الاول: انواع الفساد الاداري	**19**
الفرع الثاني: اثار الفساد الاداري	**22**
المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي للحوكمة	**37-25**
المطلب الاول: مفهوم الحوكمة	**25**
الفرع الاول: مفهوم الحوكمة في القطاع العام	**25**
الفرع الثاني: مفهوم الحوكمة المحلية	**27**
المطلب الثاني: فواعل الحوكمة	**28**
المطلب الثالث: اليات الحوكمة	**31**
المطلب الرابع: مكافحة الفساد الاداري في ظل توفر اليات الحوكمة	**34**
الفرع الاول: دور توفر اليات الحوكمة في الحد من الفساد الاداري	**34**
الفرع الثاني: دور فواعل الحوكمة في الحد من الفساد الاداري	**37**
خلاصة الفصل	**40**
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي	**77-43**
المبحث الاول: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**43**
المطلب الاول: منهج الدراسة وجمع البيانات	**43**

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان	**44**
المطلب الثالث: كشف نوع البيانات واختيار اساليب المعالجة الاحصائية للبيانات	**47**
المطلب الرابع: وصف خصائص عينة الدراسة	**56**
المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج	**70**
المطلب الاول: اختبار الفرضية الرئيسية	**70**
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية	**77**
خلاصة الفصل	**88**
الخاتمة	**90**
قائمة المصادر والمراجع	**/**
الملاحق	**/**

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنـــــــــــــوان	الصفحة
01	الفساد عامة والفساد الإداري خاصة وأنواعه	20
02	يبين الصورة النهائية للاستبيان	45
03	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	46
04	يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة	46
05	يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات المستجوبين	48
06	يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي(الاعتدالية) للبيانات باستخدام معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis).	50
07	يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	53
08	يوضح قيم(Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة	55
09	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	56
10	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير السن	57
11	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	58
12	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	59
13	يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	60
14	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	61
15	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	66
16	يبين نتائج نموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير أبعاد الحوكمة على الحد من الفساد الاداري	71
17	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (حكم القانون) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	77
18	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المساءلة) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	79
19	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الشفافية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	80

20	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المشاركة) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	82
21	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الكفاءة والفعالية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	83
22	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الرؤية الاستراتيجية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح	85
23	يبين ملخص نتائج اختبار الفرضيات	86

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنـــــــــــوان	الصفحة
01	مكافحة الفساد من خلال آليات وفواعل الحوكمة المحلية	40
02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	56
03	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	57
04	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	58
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	59
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	61
07	يبين نموذج الدراسة الميداني	76

مقدمة

مقدمة

إن تغير دور الدولة وتطور مهامها من دولة حارسة, تهتم بوظائف أساسية ذات طابع تقليدي كالدفاع والأمن الداخلي والقضاء إلى دولة متدخلة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية, ثم إلى دولة خدمات أو دولة رفاهية تتحمل مسؤولية تقديم جميع الخدمات التي يحتاجها المواطنون وضمان مستوى معيشي مرتفع لهم.

هذا التغير في دور الدولة أدى إلى تعقد أعمال الأجهزة الحكومية واتساع نطاق الوظائف والمهام التي تقوم بها, الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من الظواهر السلبية التي تعيق أعمال هذه الأجهزة الحكومية وخصوصا ظاهرة الفساد الإداري.

فالفساد عموما ظاهرة قديمة وقد كانت العامل الأساسي في سقوط وانهيار الأنظمة والحضارات, ومحركا للثورات والانتفاضات قديما وحديثا, وهو ظاهرة لا يقتصر وجودها على مجتمع ما أو دولة دون أخرى ويعتبر عائقا أما تقدم الدول وصار يشكل تهديدا لها ولقد تزايدت هذه الظاهرة وزادا الاهتمام بها بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة نظرا للآثار السلبية التي يخلفها في شتى المجالات.

وبما أن الإدارة المحلية هي مركز التفكير واتخاذ القرار في البناء الإداري كان لابد من التحول من نمط الإدارة التقليدي وكذا كيفية التأقلم مع متطلبات المواطنين المتزايدة فآليات المساءلة التقليدية التي تركز على مدى التزام الموظف بالقوانين والتعليمات المعمول بها لم تعد كافية لذا كان لا بد من تجسيد الآليات الكفيلة بالرفع من أداء الإدارة والحد من العوائق التي تقف في وجهها وفي مقدمتها الفساد الإداري ومن أبرز هذه الاتجاهات تبني **الحوكمة** التي تتضمن مجموعة من الآليات.

فالمساءلة تضمن تنفيذ اللوائح والقوانين, **والشفافية** تساعد على تقليل الضبابية وتبسيط الإجراءات بينما تتيح **المشاركة** للموظفين من مختلف المستويات الإدارية وكذا جمعيات المجتمع المدني من المشاركة في اتخاذ القرار كل ذلك ضمن **رؤية إستراتيجية** تنطلق من المعطيات الثقافية والاجتماعية الهادفة إلى تحسين شؤون الناس وتنمية المجتمع والقدرات البشرية وربط دور الإدارة المحلية مع أدوار القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني ليتسنى لها الاستجابة للمواطن وتطلعاته بكل **كفاءة وفعالية** ومشاركته في الحد من ظاهرة الفساد الإداري بالتالي تحقيق **سيادة القانون**.

ومن هنا سنحاول دراستنا هذه الوقوف على آليات الحوكمة وأثرها في الحد من الفساد الإداري.

الإشكالية

تعتبر الجماعات المحلية في الجزائر ذات أهمية كبيرة نظرا للزيادة الكمية والنوعية في الأعمال الخدماتية التي تقدمها, هذه الأخيرة ويمكن صياغة الإشكالية التالية:

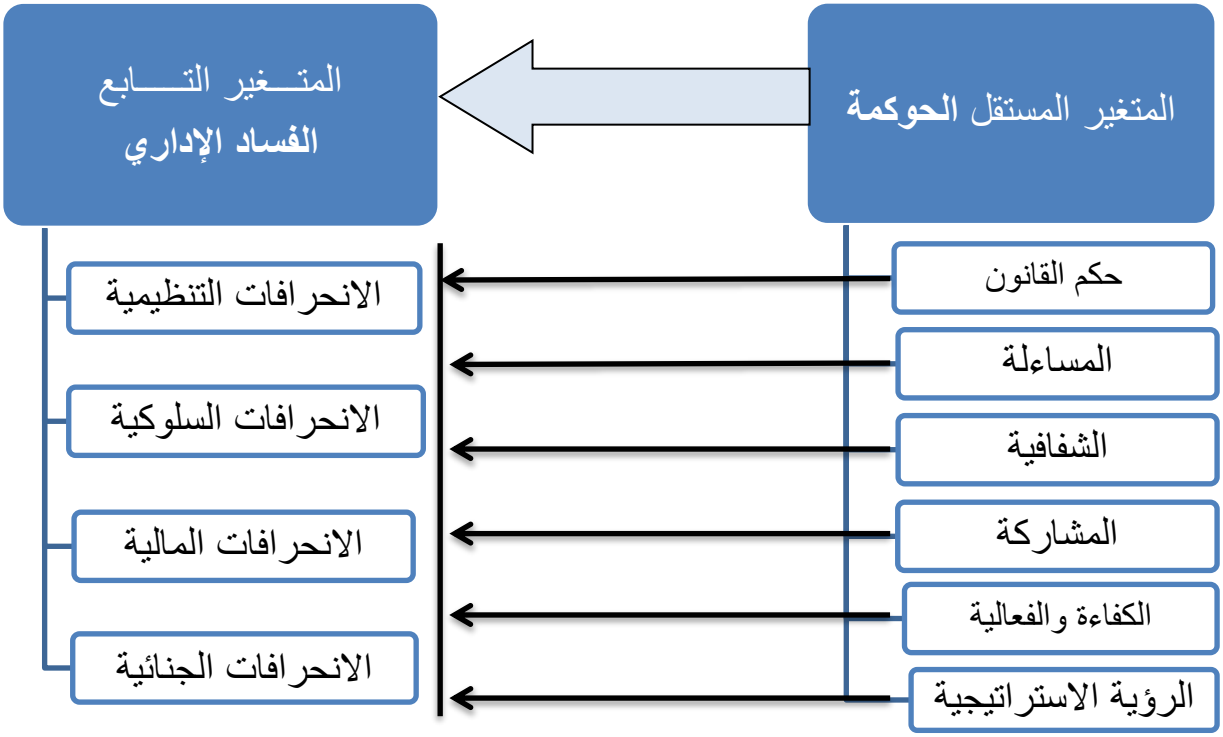
- ✓ **ما مدى تأثير توفر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح ؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مدى تأثير حكم القانون في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح؟
- ✓ ما مدى تأثير توفر المساءلة في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح؟
- ✓ ما مدى تأثير توفر الشفافية في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح؟
- ✓ ما مدى تأثير توفر المشاركة في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح؟
- ✓ ما مدى تأثير توفر الكفاءة والفعالية في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلديـــة عين الملح؟
- ✓ ما مدى تأثير توفر الرؤية الاستراتيجية في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح؟

نموذج الدراسة النظري:

على ضوء إشكالية الدراسة تم بناء النموذج التالي:



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة

لقد تم صياغة الفرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.

- **الفرضيات الفرعية**

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحكم القانون للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمساءلة للحد في الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية الإستراتيجية للحد من الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين ببلدية عين الملح.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري وذلك من خلال:

- ✓ تسليط الضوء على مصطلح الحوكمة المحلية وآلياتها.
- ✓ إبراز خطورة ظاهرة الفساد الإداري وآثارها المدمرة على مختلف المجالات
- ✓ إبراز أثر تطبيق آليات الحوكمة في الحد من الفساد
- ✓ تقديم اقتراحات من شأنها زيادة كفاءة الإدارة المحلية والتقليل من الفساد

أهمية الدراسة:

- ✓ تنطلق أهمية هذه الدراسة من حداثة الموضوع وإبراز الدور الفعال لآليات الحوكمة.
- ✓ خطورة ظاهرة الفساد الإداري وتأثيراتها السلبية على جميع الميادين بحيث صار من أهم المعوقات أمام إصلاح الإدارة وبالتالي تحقيق التنمية الشاملة.

- ✓ الاهتمام المتزايد للمنظمات الدولية لموضوع الحوكمة وضرورة تطبيق آلياتها من أجل ترشيد العمل الإداري وتبني إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد الإداري.

•أسباب اختيار الموضوع

يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب:

- ✓ الرغبة في دراسة المواضيع الراهنة والتي تلقى اهتماما واسعا على الساحة الاقتصادية.
- ✓ حداثة موضوع الحوكمة المحلية وطنيا نظرا للتحولات والتطورات التي يشهدها العالم.
- ✓ فتح باب جديد أما الباحثين للمزيد من البحث حول موضوع الحوكمة وأثر آلياتها في الحد من الفساد الإداري على مستوى الإدارات المحلية.
- ✓ بسط جسر التواصل بين الجماعات المحلية والجامعة ومحاولة ردم الهوة بينهما من أجل المساهمة في تطوير مؤسسات الدولة.
- ✓ العلاقة الوثيقة بين مجال تخصصنا وموضوع الحوكمة المحلية والفساد الإداري.

حدود الدراسة:

تمت هذه الدراسة في إطار حدود بشرية، مكانية، زمنية، تتمثل في:

أ- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على مستوى " **المرفق العام بلدية عين الملح"**

ب- **الحدود البشرية:** شملت هذه الدراسة عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة

ج- **الحدود الزمنية:** كان من المفروض القيام بهذه الدراسة في بداية الأشهر الأولى من السنة الحالية لكن نظرًا لانتشار جائحة فيروس كوفيد 19 وفرض الحجر الصحي في البلاد ابتداءً من مارس 2020 فإنه تعطل إتمامها إلى غاية جويلية من سنة 2020.

الحدود الموضوعية:

يتمثل البعد النظري للدراسة في الجوانب الفكرية والمعرفية لكل من الحوكمة المحلية (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) والفساد الإداري (الانحرافات التنظيمية، الانحرافات السلوكية، الانحرافات المالية، الانحرافات الجنائية).

منهج الدراسة:

لقد اتبعنا في دراستنا المنهج الوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع والمتمثلة في معرفة أثر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري. إضافة إلى الدراسة التطبيقية في البلدية, لأنه يعمل على دراسة وتتبع الظاهرة لأجل تشخيصها وتحديد أبعادها وذلك بغرض إيجاد إجابات للأسئلة من خلال تحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا بتقديمه لعينة من موظفي ومنتخبي بلدية عين الملح وتمت معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.26.

صعوبات الدراسة:

- ✓ ضيق الوقت المخصص لإنجاز هذه الدراسة لما تتكتسيه من أهمية في الواقع العملي .
- ✓ غياب ثقافة الإجابة على الاستبيان في الوسط المستهدف نظرا لحساسية الموضوع .
- ✓ جائحة كورونا التي ألمت بالعالم وانعكاساتها على التواصل الحقيقي بين الأشخاص.

الدراسات السابقة

فيما يلي إشارة لبعض المواضيع المشابهة له التي تعرضت لنفس الطرح:

الدراسة الأولى:

قادم عبد الحميد: دراسة ميدانية لبلديات ولاية أم البواقي 2015/2014 بعنوان **الحوكمة الجيدة وسيلة لتحقيق التنمية لجماعات المحلية في الجزائر** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي هدفت هاه الدراسة الى معرفة الطريقة التي تساهم بها الحوكمة الجيدة من خلال تطبيق المؤشرات الصادرة عن الامم المتحدة والمتمثلة في (المشاركة، حكم القانون، الشفافية، الاستجابة، توافق الاراء، العدالة الحصرية، الكفاءة والفاعلية، المساءلة في تحقيق التنمية في الجماعات المحلية) وخلصت ان الحوكمة الجيدة تعمل على تحقيق التنمية وان تطبيقها كانت ضعيفة.

الدراسة الثانية:

خروفي بلال في مذكرته والمعنونة **الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية دراسة حالة الجزائر** مذكرة لنيل شهادة الماجستير للعلوم السياسية تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية جامعة ورقلة 2012/2011 والتي هدفت الى القاء الضوء على اسباب انتشار الفساد في الجماعات المحلية والتطرق الى مفهوم الحوكمة المحلية بالإضافة الى تحليله للواقع العملي للمجالس المنتخبة مع تقديمه اقتراحات من اجل تفعيل الحوكمة المحلية.

الدراسة الثالثة:

خالد بن عبد الرحمان بن حسن آل الشيخ في دراسته المعنونة بـ: **الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو بناء نموذج** وهي أطروحة دكتوراه, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية سنة 2007, هدفت هذه الدارسة الى البحث عن ايجاد تعريف موحد ومتفق عليه للفساد الإداري ولكنها اخفقت في ذلك بسبب اختلاف المناهج المتبعة في دراسته كما توصل الباحث إلى أن عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق في جميع أجهزة الدولة, وضعف الوازع الديني والقصور الإعلامي وضعف أجهزة الرقابة الداخلية تبقى حائلا في الحد منه.

الدراسة الرابعة:

إسلام بدوي **(مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية)**,رسالة ماجستير في ادارة الأعمال, جامعة الخليل , فلسطين, 2008 هدف هذه الدراسة هو التعرف على واقع الحكم المحلي في فلسطين, وقياس مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة كالشفافية والمساءلة وتعزيز سلطة القانون...الخ في بلديات الضفة الغربية في فلسطين ومن أهم النتائج التي توصل إليها أن درجة تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في هذه البلديات من وجهة نظر أعضائها كانت متوسطة.

- أشغال الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية المنظمة من طرف العلوم السياسية بجامعة ورقلة يومي 12-13ديسمبر 2010 وخاصة الأوراق التالية:

✓ بوضياف مليكة "الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري" حيث أكدت الباحثة على الدور المحوري الذي تلعبه الشفافية في تحقيق التنمية المحلية الشاملة ومكافحة الفساد المحلي

وذلك عبر توفير المعلومات التي تتعلق بسير الجماعات المحلية وجعلها في متناول المواطن المحلي.

- ✓ بلعور مصطفى وبومدين طامشة, "الإدارة المحلية والتنمية في ضل التحول الى القطاع الخاص: دراسة في خبرات بعض الدول في مسألة التعاقد مع الغير ركز فيها الباحثان على ضرورة التمكين للمجتمع المحلي عبر مشاركته في عمليات التخطيط وصنع القرار والتنفيذ والمتابعة والمراقبة والتقويم, فضلا على ضرورة إقحام القطاع الخاص المحلي وتمكينه من تقديم الخدمات العمومية بكفاءة وفعالية.

أما دراستنا هذه فتختلف عن تلك الدراسات السابقة من خلال دراسة أثر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري من خلال تطبيق مؤشرات الحوكمة التالية(حكم القانون, الشفافية , المساءلة, المشاركة, الكفاءة والفعالية، الرؤية الإستراتيجية) لمعرفة أثرها على الفساد الإداري للحد من مظاهره (الانحرافات السلوكية, الانحرافات التنظيمية, الانحرافات الجنائية, والانحرافات المالية).

هيكل الدراسة:

في دراستنا هذه قمنا بتقسيمها الى فصلين، سبقتهم مقدمة وتليهم خاتمة تضمنت اهم النتائج المتوصل لها **فالفصل الأول:** تحت عنوان" **الفساد الإداري في ظل الحوكمة المحلية**" يتضمن مبحثين اثنين تم التطرق في المبحث الأول إلى "ماهية الفساد الإداري", أما المبحث الثاني تضمن "ماهية الحوكمة المحلية". والفصل الثاني وهو الجانب التطبيقي الذي قسم الى مبحثين المبحث الاول ادوات الدراسة الميدانية وعينتها، والمبحث الثاني اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

الفصل الأول

الإطار النظري للفساد الاداري

في ظل الحوكمة المحلية

تمهيد

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة أو الناشئة خلال العقود القليلة الماضية, غير أن الحوكمة المحلية تتميز بعناصر إضافية نظرا لتأثرها بالقوى السياسية والحزبية, وهدف تحقيق المصلحة العامة, وارتباطها بمكافحة الظواهر السلبية التي تقف حائلا أمام الإدارة المحلية في تحقيق أهدافها وفي مقدمتها الفساد الإداري, هذه الظاهرة الخطيرة التي عرفتها المجتمعات الإنسانية منذ قديم الزمان, لكن انتشاره في المجتمعات المعاصرة أشد فتكا وأكثر تعقيدا من السابق نظرا للتحولات في الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية وغيرها.

لذا كان لزاما علينا أن نتعرض في هذا الفصل إلى الفساد الإداري وكذا الوجه المعاكس له وهو الحوكمة وذلك من خلال مبحثين اثنين المبحث الأول الإطار المفاهيمي للفساد والمبحث الثاني الإطار المفاهيمي للحوكمة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للفساد

الفساد ظاهرة قديمة قدم وجود الإنسان بل كانت السبب في سقوط الكثير من الحضارات عبر التاريخ, إذ أنه يوجد بشكل أو بآخر وبدرجات متفاوتة ولا يرتبط بدولة أو نظام سياسي أو ثقافة أو عرق معين بذاته لكن الإشكال المطروح حاليا هو حجمه واتساع دائرته وتشابك حلقاته وترابط آلياته بشكل لم يسبق له مثيل, فقد أصبح يهدد بالتخلف الاقتصادي والانحلال الاجتماعي الكثير من الدول خاصة النامية منها مما يعرقل مسارها التنموي.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وخصائصه

الفرع الأول: مفهوم الفساد

من صعب إيجاد تعريف كامل وشامل ودقيق لظاهرة الفساد وبسبب اختلاف آراء الأكاديميين والدارسين له أوجهه وأسبابه من مجتمع لي آخر

أ- **الفساد لغة:** يقال فسد الشيء(يفسد) فسادا فهو فاسد والمفسدة وهي ضد المصلحة فالفساد نقيض الصلاح[1].

ب- **الفساد اصطلاحا:** تعددت مفاهيم الفساد باختلاف المفكرين والأكاديميين والدارسين له"(فقد عرف بأنه استخدام المنصب العمومي لتحقيق مكاسب خاصة ويشمل ذلك الرشوة والابتزاز وهوما ينطويان بالضرورة على مشاركة طرفين على الأقل. ويشمل أيضا أنواع أخرى من ارتكاب الأعمال المحظورة التي يستطيع المسؤول العمومي القيام بها بمفرده والتي من بينها الاحتيال والاختلاس"[2]

ج- **الفساد في الشريعة:** ورد ذكر الفعل فسد في القران الكريم 50 مرة من بينها إحدى عشر مرة بمصطلح الفساد بعينه لقوله تعالى{وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللّهُ لاَ يُحِبُّ الفَسَادَ }البقرة205

د- **تعريف الفساد الإداري:** سنحاول إعطاء بعض التعاريف الدولية والأكاديمية لظاهرة الفساد الإداري

- فلقد عرفه **البنك الدولي:** "سوء استخدام العامة لتحقيق مكاسب خاصة".

---

[1] جمال الدين ابن منظور, **لسان العرب**, المجلد 3, دار الكتب العالمية , بيروت, 2003, ص 412.

[2] سمير محمد عبد الوهاب, **الحكم المحلي والاتجاهات الحديثة مع دراسة حالة** مصر(القاهرة: مركز دراسات واستشارات الادارة العامة 2006), ص 99.

- وعرفته المنظمة الدولية للشفافية بأنه: "إساءة استعمال السلطة التي أؤتمن عليها الشخص لتحقيق مصالحه"[1].
- وحسب هيئة الأمم المتحدة الفساد هو" سوء استعمال السلطة العامة للحصول على مكاسب شخصية مع الإضرار بالمصلحة العامة".
- وقد عرفه صندوق النقد الدولي بأنه:" علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف للاستنتاج الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو لمجموعة ذات العلاقة بالآخرين".
- وعرفه عبد العزيز السن بأنه "مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين والهادفة إلى التأثير على سير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها بهدف الاستفادة المادية المباشرة أو الانتفاع الغير المباشر"[2].
- فقد عرفه عطا الله خليل "محاولة شخصٍ وضع مصالحه الخاصة بصورة محرمة أو غير مشروعة فوق المصلحة العامة"[3].
- ويرى **بيار لاكوم** أن الفساد الإداري بمعناه الواسع يشير إلى نوعين:

الانحراف الأول: سلوك صاحب سلطة يستخدم وضعه القوي في إطار وظائفه العامة أو الخاصة لتجاوز القواعد المقررة إما لصالحه, أو لحساب آخر, أو منظمة أخرى الانحراف الثاني: "هو تحريف أو تحايل على قاعدة مهنية أو مبدأ أخلاقي حيث يكون العقاب غير محدد بدقة"[4]

---

[1] عنتر بن مرزوق وآخرون, **معضلة الفساد في الجزائر دراسة الجذور والأسباب** والحلول, دار حيطلي للنشر الجزائر, 2009, ص 81.

[2] عادل عبد العزيز السن, **مكافحة أعمال الرشوة**,' ورقة عمل مقدمة تطوير العلاقة بين القانونيين والإداريين في القطاع العام ومكافحة الفساد المالي والإداري, الرباط, المغرب, جوان2008, ص422.

[3] عطا الله خليل, **مدخل مقترح لمكافحة الفساد في الدول العربية**, ورقة بحثية قدمت في ندوة القطاع العام ومكافحة الفساد الإداري والمالي, الرباط, المغرب, جوان 2008, ص338.

[4] بيار لاكوم، **الفساد**,(ترجمة سوزان خليل), دون طبعة, القاهرة, الهيئة المصرية للكتاب, 2009, ص 32.

- كما عرفه Carl- j- Friedrich:"سلوك منحرف يرتبط بحوافز شخصية, بهدف تحقيق مصلحة خاصة على حساب المصلحة العامة يحدث عندما يحصل موظف ذو سلطة أو مكلف بمهام إدارية على مكافآت مادية بشكل غير قانوني[1]

ومن خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف للفساد الإداري "**الفساد الإداري هو ذلك السلوك المنحرف الذي ينتهجه الموظف في الإدارة العمومية والذي ينتج عنه إعاقة التنمية المحلية بجميع أوجهها بقصد تحقيق منافع شخصية على حساب المصلحة العامة**".

الفرع الثاني: خصائص الفساد الإداري

بما أن الفساد الإداري هي تلك الممارسات الخاطئة التي يقوم بها الموظف العمومي مفضلا مصلحته الشخصية على حساب المصلحة العامة من أجل تحقيق مكاسب غير مشروعة فإنه يمكننا أن نستخلص بعض الخصائص المميزة لها:

1- **السرية:** تتصف أعمال الفساد بالسرية بشكل عام وذلك لما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة من جهة القانون أو المجتمع أو الاثنين معا[2].

2- **اشتراك أكثر من طرف في الفساد:** قد لا يصدر الفساد الإداري من شخص واحد فقط بل يشترك فيه أكثر من طرف وهذا نظرا للعلاقات الموجودة بين أصحاب المصلحة ومع تقادم الزمن يصبح للفساد الإداري وكلاء محترفين يتوزعون على المناطق الجغرافية والقطاعات الإدارية[3].

3- **سرعة الانتشار:** يكون الفساد سريع الانتشار عندما يصدر عن المسؤولين الذين يضغطون على باقي الجهاز إما طواعية أو تحت الضغط هذا الانتشار الذي ينتقل من إدارة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى في ظل العولمة والسوق الحرة.

---

[1] خروفي بلال: **الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة المجالس المحلية:** دراسة حالة الجزائر, رسالة ماجستير في العلوم السياسية, تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, 2012/2011, ص 4.

[2] محمود محمد معابرة،**الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية**، دار الثقافة ,عمان, الأردن, 2011,ص 101.

[3] عامر الكبيسي، **الفساد والعولمة تزامن لا توأمة**, المكتب الجامعي الحديث , الرياض, 2005, ص 42.

4- **التخلف الإداري:** يتوافق الفساد الإداري أحيانا كثيرة ببعض التخلف الإداري كتأخير المعاملات والتَغيب عن العمل وسوء استغلال الوقت وغيرها من المشاكل الإدارية مما يؤدي إلى ظهور شعور عام بعدم الراحة وفقدان الحافز على العمل الجاد مما يؤثر ذلك على مصلحة المجتمع ككل[1].

المطلب الثاني: أسباب ظهور الفساد الإداري ومظاهره

الفرع الأول: أسباب ظهور الفساد الإداري

يختلف الباحثون في تحديد الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد الإداري حيث أن كل باحث يعمم النتائج التي توصل إليها من خلال دراسته لمجتمعات وعينات بحثه لكن يمكن إجمال أهم منافذ الفساد الإداري في ما يلي :

1) **الأسباب السياسية:** وتتمثل في :

- طبيعة النظام السياسي فيزداد انتشاره في الأنظمة العسكرية والتسلطية؛
- تجاهل صناع القرار لظاهرة الفساد وتعايشهم معها مما يغيب الإدارة السياسية لمكافحته[2]؛
- تعدد اللوبيات وجماعات المصالح الضاغطة على البرلمانات والحكام لاعتماد قوانين وسياسات تخدم مصالحها؛
- دور الأحزاب السياسية في إشاعة الممارسات الفاسدة وتزوير الانتخابات[3]؛
- غياب مؤسسات قوية للدولة تحافظ على الاستقرار السياسي؛

2) **الأسباب الاقتصادية:** وتتمثل في:

- انخفاض أجور العاملين في القطاع العام وأجهزة الدولة والحالة الاقتصادية الصعبة للموظفين العموميين فيلجؤون إلى سد احتياجاتهم بقبول الرشاوى واختلاس الأموال العامة[4]؛

---

[1] محمود محمد معابرة:مرجع سابق, ص101-103.

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, 28.

[3] عادل عبد العزيز السن , مرجع سابق, ص432.

[4] عامر الكبيسي، **الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة**, المجلة العربية للإدارة, مجلد 20. العدد1, حزيران2001, 92.

- تحكم الدولة بشكل مبالغ فيه النشاط الاقتصادي يؤدي إلى استغلال جماعات الضغط والمسؤولين الذين يتمتعون بنفوذ كبير في الدوائر التشريعية والتنفيذية لتحقيق الثراء الشخصي[1]؛
- سياسات الخصخصة والتحول السريع وغير المدروس نحو اقتصاد السوق؛
- الأزمات الاقتصادية التي تضرب الدولة تؤدي إلى ظهور الفساد الإداري حيث يصبح الحصول على أدني الخدمات مربوطا بتقديم الرشاوى.

3) **الأسباب التشريعية:** وتتمثل في:

- الازدواجية في تطبيق النصوص القانونية وتمييع العقوبات التي تردع ظاهرة الفساد؛
- القصور التشريعي مما يجعل الموظف العمومي جاهلا بماهية المخالفات المندرجة ضمن الممارسات الفاسدة؛
- ضعف النظام القضائي وضعف العقوبات وفعاليتها وارتفاع تكلفة الالتزام باللوائح والقوانين يؤدي إلى عدم فعاليتها؛
- إشكالية الثغرات القانونية وغموض التفسيرات وعدم وضوح النصوص القانونية.

4) **الأسباب الاجتماعية:** يتأثر معظم الأشخاص بالبيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها حيث تكون لهذه الأخيرة تأثيرا على سلوكياتهم وتصرفاتهم من خلال:

- العادات الاجتماعية التي تتسم بالقبيلة والعشائرية تؤدي إلى انتشار المحاباة وتوظيف العلاقات الأسرية والعرقية؛
- الخلل في المنظومة القيمية والأخلاقية التي تجعل المجتمع يقبل الممارسات السلبية كشيوع الوساطة وتمرّس أصحاب النفوذ باستغلال العلاقات الشخصية؛
- اختلاط معايير التمييز بين ما يعتبر فسادا "تدبير الحال" وتدني المستوى المعرفي للموظف العام[2].

5) **الأسباب الإدارية:** إن الإختلالات التي تحدث على مستوى المنظومة الإدارية تؤدي إلى تفشي مظاهر الفساد الإداري وهناك عدة أسباب تتمثل في:

- الترهل الإداري وغياب الكفاءات التي تسير المنظومة الإدارية[3]؛

---

[1] عامر الكبيسي, المرجع نفسه ,ص 94.

[2] عادل عبد العزيز السن , مرجع سابق, ص435.

[3] خروفي بلال , مرجع سابق , ص 29.

- تكليف الإدارات بمهام تفوق إمكانياتها المادية والبشرية؛
- منح الإدارات اللامركزية صلاحيات كبيرة وضعف آليات الرقابة؛
- البيروقراطية والتسلط داخل المنظمة يضعف ولاء الموظف.

6) الأسباب المتعلقة بالموظف العمومي:

تتعدد العوامل والأسباب الشخصية التي تدفع الفرد إلى ارتكاب الفساد الإداري وقد تكون هذه العوامل:

1. **العوامل الوراثية:** ويقصد بها مجموع الدوافع المتعقلة بالحاجات الأساسية للإنسان والقدرات العامة وكذا القدرات العقلية وهي تتضمن حاجاته الأساسية ليبقى على قيد الحياة وإذا انعدمت فيلجأ للتفكير لتأمينها عن طريق الوقوع في الفساد الإداري[1] وكذا القدرات العقلية العامة كالذكاء والقصور العقلي الذي يجعله غير قادر على التمييز بين السلوك السوي والسلوك المنحرف وكذا قدراته الخاصة كالقدرات اللفظية والقدرة على الحساب والكتابة كلها تؤثر على سلوكه في العمل[2].
2. **العوامل المكتسبة:** يمكن إجمالها في مجموع الدوافع المكتسبة من الرغبات والحاجات التي يريد الفرد إشباعها كالحاجة إلى التميّز والظهور وتحقيق الذات
3. **تراجع الوازع الديني والأخلاقي:** يمثل الدين عاملا مهما في دفع الفساد والحد من انتشاره بما يمثله الدين من رقيب داخلي ذاتي فإذا ضعف الوازع الديني انحصر الضمير الخلقي وسيطرت وساوس الشيطان واتبع الفرد شهواته لتحقيق رغباته من غير ضابط ولا معيار[3].

الفرع الثاني: مظاهر الفساد الإداري

صنف الباحثون مظاهر الفساد الإداري إلى أربعة أقسام وهي:

أولا: الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأدية لمهمات وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومنها:[4]

---

[1] محمد الصيرفي، **أخلاقيات الموظف العام دار الكتاب القانوني**, الإسكندرية, 2007, ص74.

[2] محمد الصيرفي, مرجع سابق, ص 7.

[3] عمر صدوق، **مظاهر وأسباب الفساد والسبل في علاجه في الجزائر**, ملتقى وطني حول مكافحة الفساد وتبيض الأموال, كلية الحقوق, جامعة تيزي وزو,2009,ص7.

[4] إيناس عباس ويونس الفتلاوي: مظاهر الفساد الإداري والمالي وسبل مواجهته دراسة نظرية مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات, العدد10, 2017, ص192.

- عدم احترام العمل ومن صور ذلك: (التأخر في الحضور صباحا- الخروج في وقت مبكر عن الدوام الرسمي- النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته- قراءة الجرائد واستقبال الزوار- التنقل من مكتب إلى آخر...)؛
- امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه ومن صور ذلك:(رفض الموظف أداء العمل المكلف به-عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح- التأخير في أداء العمل...)؛
- التراخي ومن صور ذلك:(الكسل- الرغبة في الحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد- تنفيذ الحد الأدنى من العمل...)؛
- عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء ومن صور ذلك:(العدوانية نحو الرئيس- عدم إطاعة أوامر الرئيس- البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس...)؛
- السلبية ومن صور ذلك:(واللامبالاة -عدم إبداء الرأي -عدم الميل إلى التجديد والابتكار والعزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات- الانعزالية- عدم الرغبة في التعاون- عدم تشجيع العمل الجماعي- تجنب الاتصال بالأفراد...)؛
- عدم تحمل المسؤولية ومن صور ذلك:(تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر- التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم المسؤولية....)؛
- إفشاء أسرار العمل حيث يقوم الموظف بعدم المحافظة على أسرار الوظيفة التي تعتبر أحد المبادئ الأساسية في العمل وتقديمها لبعض الجهات من أجل استغلالها في تحقيق مصالحها ومن أمثلة ذلك إفشاء بعض المعلومات والبيانات المتعلقة بالصفقات العمومية.

ثانيا: الانحرافات السلوكية: ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ومن أهمها:

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة ومن صور ذلك :(ارتكاب الموظف لفعل مخل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية)؛
- سوء استعمال السلطة من صور ذلك:(تقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم)؛
- المحسوبية والمحاباة والوساطة تتشابه هذه المظاهر في كثير من عناصرها إلى أنه يمكن التمييز بينها في بعض الجوانب

- فالمحسوبية تعني تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منظمة دون وجه حق؛
- والمحاباة تعني تفضيل جهة أخرى في الخدمة بغير وجه حق للحصول على مصالح معينة أي التحيّز؛
- أما الوساطة فتعني التدخل لصالح فرد أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة

ثالثا: الانحرافات المالية: ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بالسير العمل المنوط بالموظف وتتمثل هذه المخالفات في ما يلي:[1]

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة؛
- فرض المغارم وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه بفرض الإتاوة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال المخصصة له؛
- الإسراف في استخدام المال العام ومن صوره:
  - تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث؛
  - المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية؛
  - إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في المناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع... الخ.
- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها في القانون؛
- مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية.

رابعا: الانحرافات الجنائية: ومن أكثرها ما يلي:

أ- **الرشوة:** وتعني الحصول على أموال أي أية منفعة أخرى من أجل تنفيذ عمل مخالف للأصول, أو من أجل عدم تنفيذ عمل وفقا للأصول كما تعتبر الرشوة أداة خطيرة على تقدم المجتمعات نتيجة لما تخلفه من آثار ولعل أخطر تلك الآثار ما أحدثته في منظومة القيم والأفكار إلى درجة انتقلت فيها

[1] بن عبد العزيز خيرة: **دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري**, مجلة المفكر, العدد8, بدون سنة, ص330.

المفاهيم وتحولت بموجبها الرشوة إلى قاعدة عمل متعارف عليها يقتنع الأفراد من خلالها أنه لا يمكنهم قضاء حاجاتهم وتحقيق مصالحهم إلا باللجوء إليها[1]

والرشوة محرمة في الشريعة الإسلامية لقوله تعالي {وَلاَ تَأْكُلُواْ أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُواْ بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُواْ فَرِيقاً مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالإِثْمِ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ }البقرة188.

ب- التزوير: يمكن أن تصل مرحلة الفساد الإداري لبعض العاملين إلى درجة التلاعب بالعقود والوثائق الرسمية مقابل الحصول على مكاسب مادية مما يؤثر سلبا على الصالح العام[2].

ج- الابتزاز

د-نهب المال العام عن طريق استغلال الصلاحيات الممنوحة للموظف العمومي

المطلب الثالث: أنواع الفساد الإداري وآثاره

الفرع الأول: أنواع الفساد والفساد الإداري:

يمكن إيجاز أنواع الفساد في الجدول التالي:

[1] عنترة بن مرزوق: **معضلة الفساد وإشكالية الحكم الرشيد في الجزائر**(مقدمة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه), جامعة الجزائر3, 2014, ص 66.

[2] إسماعيل بوقنوز: **التنمية الإداري وعضلة الفساد الإداري**, دراسة حالة الجزائر(1991-2006), مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستر, جامعة الجزائر 2006-2007, ص 54.

الجدول رقم (01): الفساد عامة والفساد الإداري خاصة وأنواعه

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي وحدود بأفراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولين	شامل التأثير	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير	في بعض الحالات صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد الثقافي	مؤسسات الإعلام ومراكز البحوث	شامل التأثير	التظليل الجمهوري	صعب الاكتشاف ومعقد بسبب غياب النوايا الحسنة	بطيء المعالجة نسبيا	مكلف جدًا علني مبطن
الفساد البيروقراطي	جهاز الإداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الأجهزة في الدولة والشركات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيء جدا ويحتاج إلى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدًا	واضح

الفساد الجزئي	أجهزة وإدارات محددة وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط الى منخفض	غير واضح
الفساد الحضاري الاجتماعي	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الإحساس به لوجود القناعات المسبقة	بطيء المعالجة جدا	كلفة عالية جدا	معلن ويفهم بالعقل
فساد منظمات الأعمال الخاصة	مدراء وموظفو الشركات وقد يساعد عليه المجتمع	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: صالح العامري, طاهر الغالبي, **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال**, دار وائل للنشر, الأردن,2010, ص 362.

الفرع الثاني: آثار الفساد الإداري

من الطبيعي أن يكون لانتشار هذا السلوك الفاسد والمدمر آثارا سلبية في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والسياسية[1]

أولا: الآثار الاقتصادية للفساد الإداري : تتمثل الآثار الاقتصادية في :

- إعاقة النمو الاقتصادي مما يقوض كل مستهدفات التنمية الاقتصادية طويلة أو قصيرة الأجل[2]؛
- إهدار موارد الدولة وسوء استغلالها؛
- يضعف الاستثمار المحلي والأجنبي بسبب غياب الحوافز المشجعة للاستثمار وانتشار جو عدم الثقة[3]؛
- يؤدي الفساد الإداري إلى خفض الإيرادات العامة (الضرائب والرسوم الجمركية)؛
- خفض التوظيف نتيجة وضع العراقيل أمام التوسع في إنشاء مشاريع خاصة؛
- يؤثر سلبا على الإنفاق العام من خلال تغير وجهته الأساسية حيث توجد علاقة قوية بين نسبة الإنفاق العسكري والفساد فكلما زاد الفساد زاد الإنفاق العسكري وقل الإنفاق على الخدمات الصحية والتعليمية[4]؛
- تدني كفاءة الاستثمارات العامة وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة بفعل الرشاوي التي تدفع للأشخاص للتغاضي عن المواصفات القياسية المطلوبة[5]؛

---

[1] حاحة عبد العالي: **الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري** , أطروحة دكتوراه, تخصص قانون عام, جامعة بسكرة, 2013,2012, ص91.

[2] بن عزوز محمد, **الفساد الإداري والاقتصادي آثاره وآليات مكافحته حالة الجزائر**, المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية, العدد 7, 2016, 204.

[3] زياد عربية بن علي: **الآثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد في الدول النامية**, مجلة الأمن والقانون, كلية الشرطة , دبي, العدد1, 2002, 254.

[4] حاحة عبد العالي, مرجع سابق, ص 98.

[5] بن عزوز محمد: مرجع سابق, ص 203- 204.

- تشويه الأسواق وسوء التخصيص في الموارد من خلال تخفيض قدرة الحكومة على الرقابة ونظم التفتيش لتصحيح فشل الأسواق[1].

ثانيا: الآثار السياسية: تتمثل الآثار السياسة للفساد الإداري في:

- فقدان الشرعية السياسية للأنظمة الحاكمة وفقد الشعب لثقته بنظام الحكم وانتشار الإشاعات المسيئة للسلطة الحاكمة[2]؛
- ضعف المشاركة السياسية نظرا لتقلص دور الأحزاب وإضعاف المعارضة والنقابات المهنية والعمالية ومؤسسات المجتمع المدني وحتى الأجهزة القضائية والأمنية[3]؛
- شيوع الفوضى وعدم الاستقرار السياسي.

ثالثا: الآثار الإدارية: للفساد الإدارية آثار مختلفة تتمثل في:

- تحويل عملية التخطيط إلى عملية صورية في كثير من الأجهزة الحكومية وبالتالي إضعاف دوره في التنمية الإدارية وخاصة في العالم الثالث[4]؛
- تدني أخلاقيات الوظيفة العامة وانتشار القيم السلبية؛
- إعاقة جهود الرقابة الإدارية من خلال عدم تزويد أجهزة الرقابة الإدارية بالتقارير المطلوبة وتقديم تقارير مغلوطة أو تورط بعض الأجهزة الرقابية في الفساد[5]؛
- تدني وتراجع الكفاءة الإدارية وانتشار الانتهازية[6]؛
- هجرة الكفاءات العليا إلى الدول المتقدمة.

---

[1] ابتهال محمد رضا داود: **الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية معا الإشارة للتجربة الاقتصادية** , مجلة دراسات دولية, العدد 48, ص 205.

[2] حاحة عبد العالي, مرجع سابق, ص65.

[3] حمدي عبد العظيم: **عولمة الفساد وفساد العولمة, دار الجامعية الإسكندرية**, 2008, ص 61.

[4] حاحة عبد العالي, مرجع سابق, ص102.

[5] خالد بن عبد الرحمن بن حسين بن عمر آل الشيخ: **الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته**, أطروحة دكتوراه في الفلسفة الأمنية, جامعة نايف العربية السعودية , 2007, ص 65.

[6] حاحة عبد العالي, مرجع سابق, ص 109.

رابعا: الآثار الاجتماعية

- يؤثر سلبا على العدالة الاجتماعية ويؤدي إلى انتشار التمييز الطبقي بين الفئات والشرائح الاجتماعية ويؤدي إلى تفاقم الفقر وتعميق الهوة بين الأغنياء والفقراء؛
- يؤدي إلى زعزعة القيم الأخلاقية داخل المجتمع ويسهم في انعدام المهنية في العمل الإداري[1]؛
- يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي؛
- يهدد الاستقرار الاجتماعي ويضعف العلاقات الإنسانية وينشر العنف[2].

[1] ماجد شرقي محمد: **الفساد أسبابه ونتائجه وسبل مكافحته**, المؤتمر العلمي حول النزاهة أساس الأمن والتنمية, العراق, ديسمبر 2008, ص 4.

[2] حمدي عبد العظيم: مرجع سابق, 77.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للحوكمة

أرجعت التقارير الدولية المهتمة بضعف التنمية في الدول وخصوصا الدول النامية ضعف التنمية في هذه الأخيرة إلى انتشار الفساد الإداري وذلك راجع إلى أن إدارة حكمها وصياغة سياساتها العامة بعيدة عن استخدام آليات الحكم الراشد فتفتقر بذلك إلى الحكامة في التشريع والتطبيق والمتابعة وهذا ما سنحاول أن نعرفه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة

الحَوْكَمَة لفظٌ حديثٌ في اللغة العربية ، وقد أقره مجمع اللغة العربية في القاهرة عام 2002م إذ جاء ترجمةً للكلمة الإنجليزية Governance والتي من معانيها (حَكَمَ). وذلك بعد أن انتقلت هذه الكلمة في اللغة الإنجليزية من السياسة إلى الاقتصاد لتدل على المعنى الاصطلاحي وارتبطت مع الشركات Companiesلتصبح وكأنها لفظ واحد من جزأين "Corporate Governance" أي: "حوكمة الشركات"، وابتدأ تطبيق هذا المفهوم عليها، وفي بعض الأحيان يستبدل مصطلح الحوكمة بمسمى (الإدارة الرشيدة) وهما يحملان نفس الدلالة إلا أن الأخير وكما يقال يشير إلى المصطلح العلمي للحوكمة،

ثم تطور الأمر لتدخل الحوكمة مجالات أخرى غير الشركات التجارية كالمؤسسات الحكومية والجهات التعليمية والمنظمات الصحية وغيرها.[1]

الفرع الاول: مفهوم حوكمة القطاع العام

ظهر مفهوم حوكمة القطاع العام أو ما يعرف بحوكمة الحكومات بشكل تطبيقي في نقاشات قادتها وزارة المالية الهولندية في عام 2000 حين عقدت عددا من الاجتماعات وورش العمل بهدف تفعيل دور حوكمة القطاع العام في هولندا ومحاولة للإجابة عن ماهية هذا النوع من الحوكمة وكيفية تطبيقها.

[1] سعد محمد السياري، **مفهوم الحوكمة، التعريف والمبادئ**، صحيفة مال الاقتصادية، 16ديسمبر 2018، نقلا من الموقع: https://www.maaal.com/archives/20181216/116181 ،تم الاطلاع بتاريخ 12 ماي 2020.

إن أهم ما عنيت به حوكمة القطاع العام هو تكريس تضافر الجهود من كافة القطاعات الحكومية لدرء حدوث الأزمات الإدارية التي تؤدي بشكل عام إلى هدر الأموال الحكومية والعامة وإلى فقدان التحكم في النظام الإداري وفقدان المسؤوليات عند حدوث خلل في تطبيق الأنظمة والمشاريع المختلفة أو تشغيل العمليات العامة بشكل يعرف بالأفقي بين دوائر القطاع العام.

ومما لاشك فيه أنه في كافة الأحوال المذكورة أعلاه أن المواطن هو المتضرر الأكبر ويليه النظام الإداري بما قد يفقده من موارده وكفاءته، فضلا عن تلك المظاهر التي تنجم عن هذا الضرر من فقدان الثقة ببعض المبادرات أو حتى السياسات والإجراءات المشتركة بين دوائر القطاع العام .

إن تطوير مبادئ ونهج حوكمة القطاع العام لهي مسؤولية الجميع بلا استثناء، إلا أن تطبيقها يتطلب العمل الجاد لتفعيل برامج التوعية سواء للإدارات نفسها أو للمواطن.

تعد حوكمة القطاع العام مشروعا وطنيا يبدأ بالإرادة والعزيمة على تكريس الشفافية في القطاعات المشتركة بنظرة أفقية لا عمودية، ويعمل المشروع على محاور عدة من أبرزها معالجة حالات تعارض المصالح وانعدام المسؤوليات وتقليل المخاطر والخسائر المتوقعة بكافة أوجهها، ويعتمد المشروع اعتمادا جذريا على قياس وتقييم الأداء المشترك بين دوائر القطاع العام. فلا يجزئ النظر لدائرة دون أخرى. وهنا فإن تقييم الأداء لا يقصد به الأداء المالي من حيث دراسة وتحليل ميزانيات القطاعات المختلفة بل يعتمد أيضا على قياس مستوى الخدمة العامة وعلى مقدار المعرفة والنضج الناشئين من جراء تطبيق حوكمة القطاع العام .[1]

يعرف برنامج الأمم المتحدة الانمائي(UNDP) الحوكمة على أنها: ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية إدارة شؤون الدولة على جميع المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات والتي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوقون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم[2].

---

[1] خالد العجمي،**حوكمة القطاع العام بمفهومها الصحيح**،**المجلة الاقتصادية الإلكترونية**،12 ديسمبر 2009،العدد5906 نقلا من الموقع الإلكتروني: https://www.aleqt.com/2009/12/12/article_314962.html، تم الاطلاع بتاريخ 20 ماي 2020

[2] United nation développement programme, "la bonne gouvernance et la développement humain durable"ny:1994p3

أما معهد المدققين الداخليين الأمريكي(IIA)"Institute of Internal Auditors" يعرف "حوكمة القطاع العام" على أنها السياسات والإجراءات المستخدمة لتوجيه أنشطة المنظمة الحكومية، والتأكد من تحقيق أهدافها، وانجاز العمليات بأسلوب أخلاقي ومسؤول، وتقييم الحوكمة في القطاع العام عن مدى انجاز وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال القيام بالأنشطة التي تضمن مصداقية الحكومة، والعدالة في توفير الخدمات، وضمان السلوك المناسب والأخلاقي للمسؤولين الحكوميين للحد من مخاطر الفسادالمالي والإداري.

فالحوكمة إذن هي "نظام وأسلوب إدارة" وهذا النظام هو الذي يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء داخل أي منظمة، ويشمل المقومات الإدارية الأساسية لنجاح المنظمة وتقويتها على المدى البعيد وتحديد المسؤوليات داخلها مع ضمان حقوق جميع الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة

الفرع الثاني:مفهوم الحوكمة المحلية

عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(UNDP) الحوكمة المحلية بأنها:[1]

ممارسة السلطة السياسية والإدارية و الاقتصادية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تتيح للأفراد والجماعات تحقيق مصالحها، وقد ركز التعريف على الأبعاد التالية: – الأبعاد السياسية: تتعلق بعملية صنع السياسة العامة واتخاذ القرار.

– الأبعاد الاقتصادية: تتعلق بعملية صنع القرارات المتعلقة بالجانب الاقتصادي.

– الأبعاد الاقتصادية: تتضمن النظام الخاص بتنفيذ هذه السياسات.

والحوكمة المحلية الرشيدة Good local governance هي: [2]

[1] عريوة محاد: **تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة في اطار الحوكمة لقياس وتقييم الأداء المستدام في القطاع العمومي المحلي**، دراسة عينة لبعض المجالس الشعبية البلدية, أطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة, تخصص علوم تسيير, 2015/2014, ص81.

[2] بومدين طاشمة, **الحكم الراشد ومشكلة بناء الإدارة المحلية في الجزائر**, مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية(التواصل), العدد26, جامعة باجي مختار, الجزائر, جوان2016, ص4.

استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي،من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولية لإدارة المدن الذي عقد بصوفيا في ديسمبر1996 عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة Good local governanceعلى النحو التالي:

- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.
- لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.
- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.
- تهيئة الظروف الذي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

المطلب الثاني: فواعل الحوكمة

تتمثل فواعل الحوكمة في كل من الدولة(الحكومة) والقطاع الخاص والمجتمع المدني, فالحكومة تهئ البيئة القانونية والسياسية لممارستها, بينما يعمل القطاع الخاص على خلق فرص العمل وتحقيق الدخل لأفراد المجتمع لتهيئة البيئة الاقتصادية الملائمة, أما المجتمع المدني فيهئ التفاعل السياسي والاجتماعي بتسخير الجماعات والأفراد للمشاركة الفعالة في الأنشطة الاقتصادية, السياسية, والاجتماعية, ومحور الحوكمة هو تعزيز التفاعل البناء وإيجاد بين هذه الفواعل الثلاثة لأن كل فاعل يمثل دعامة من دعائم الحوكمة.

1- الدولة (الحكومة):

للحكومة وظائف عديدة ومتنوعة فهي التي تضع الإطار القانوني والتشريعي الثابت والفعال لأنشطة القطاع العام والقطاع الخاص على حد السواء, مثلما تكون معنية بتأكيد الاستقرار والعدالة في السوق وكذا تعمل على تقديم الخدمات العامة التي لا يقبل ولا يستطيع القطاع الخاص تقديمها[1] وأهم هذه الخدمات السيادية:

- تقديم السلع العامة: الدفاع, النظام العام, حماية الأملاك, الصحة العمومية؛
- التعليم والاستثمار في البنية التحتية والخدمات العام وحماية البيئة ومقومات التنمية المستدامة؛

[1] الكايد زهير عبد الكريم: **الحكمانية قضايا وتطبيقات**, المنظمة العربية للتنمية الإدارية, عمان, الأردن, 2003, ص 45.

- وضع حيز التطبيق آليات اقتصاد السوق وترقية القطاع الخاص وتنسيقه؛
- تقديم المساعدة الاجتماعية للشرائح المجتمعية التي تستحقها إلا أن المتأمل لواقع الأمر, يرى بأن هذه الوظائف تعرقلها عدة عوامل أهما:

- تنامي مطالب الأفراد وتزايد احتياجاتهم باستمرار وصعوبة توفيرها بكفاءة وفعالية؛
- صعوبة تنظيم نشاطات القطاع الخاص لتحقيق التوازن مع النشاطات الحكومة؛
- التحديات الخارجية التي أدّت تراجع قدرة الدولة في الجوانب الاقتصادية, والاجتماعية وعليه فالدولة هي المسؤولة عن توفير البيئة الملائمة التي تضمن تحقيق الحوكمة من خلال فتح المجال أمام القطاع الخاص والمجتمع المدني للمشاركة في العملية السياسية.

2- القطاع الخاص

يشمل القطاع الخاص المشاريع الاقتصادية والمالية والمصرفية وكل الوظائف غير السيادية[1], ويلعب دورا بالغ الأهمية في بناء المجتمعات الحرة والمزدهرة, ويسهم في إتاحة بيئة سليمة لممارسة أنشطة الأعمال, تسودها حقوق الملكية الخاصة ويؤدي نظامها القانوني إلى إرساء أسس اقتصاد السوق, وتتسم إدارتها الحكومية بالكفاءة[2].

وهناك تشجيع نحو المشاريع الخاصة ودعمها في كثير من الدول النامية لتصبح أكثر شفافية وتنافسية على مستوى الأسواق الدولية في ظل العولمة, ومن المعروف جيدا بأن العدالة في النمو, والمحافظة على البيئة واتساع نطاق القطاع الخاص والمشاركة الفعالة والمسؤولة في التجارة الدولية لا يمكن تحقيقها من خلال نظام السوق فقط, فالحكومة تستطيع بدورها تقوية القطاع الخاص وإدامته من خلال الآليات التالية[3]:

- خلق البيئة الاقتصادية الكلية المستقرة؛
- إدامة التنافسية في الأسواق؛

[1] خروفي بلال, مرجع سابق, 41.

[2] قادم عبد الحميد: **الحوكمة الجيدة وسيلة لتحقيق التنمية بالجماعات المحلية في الجزائر**, رسالة ماجستير,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إدارة أعمال, جامعة أم البواقي 2014/2013, ص 46.

[3] الكايد زهير, مرجع سابق, ص 47.

- التأكيد من سهولة حصول الفقراء, والفئات ذات الفرص والإمكانات البسيطة على التسهيلات المالية والفنية للمساهمة الإنتاجية في المجتمع وتحسين مستوى دخولهم ومعيشتهم؛
- تعزيز المشاريع التي تتيح وتخلق فرص العمل؛
- استقطاب الاستثمارات والمساعدة على نقل المعرفة والتكنولوجيا؛
- تنفيذ القوانين والالتزام بها؛
- المحافظة على البيئة والموارد البشرية وتحفيزها.

كما أنه في مقدور القطاع الخاص أن يلعب دورا فعالا في تغير الظروف المؤسسية.إذ عن طريق دوره كمقدم للسلع والخدمات داخل اقتصاد تسوده قواعد السوق, يمكن للقطاع الخاص أن يؤثر في عملية صنع القرار, ويتسنى تحقيق ذلك عن طريق جمعيات الأعمال, الغرف التجارية, مراكز الفكر الاقتصادية, وغيرها من المنظمات التي تمثل أصواتا للقطاع للخاص في المنتديات العامة, وإقامة حوار بين القطاعين الخاص والعام على المستوى المحلي[1].

3- المجتمع المدني:

ارتبط ظهوره بالبرجوازية الأوربية خلال القرن السابع 17 ميلادي والتي ما إن تمكنت من الحصول على ثروة مادية, لم تتوان بعدها في مطالبة الدول بالحقوق المدنية والسياسية المختلفة وقد درسه معظم الفلاسفة والمفكرين كأفلاطون وارسطو مونتيسكيو وغيرهم الخ[2].

وتعد منظمات المجتمع المدني بمثابة شريك هام, حيث تقوم بدور همزة الوصل بين المجتمع والحكومة وتعمل على توفير القنوات التي تجري عبرها مشاركة المواطنين في عملية صنع السياسات العامة, كما تضطلع تلك المنظمات بمتابعة أعمال الحكومة وتتولى إعلام المواطنين بها الأمر الذي يسهم في وضع المسؤولين الحكوميين في إطار المساءلة ويحتم عليهم الاستجابة لاحتياجات المواطنين, ولهذا تحرص

[1] قادم عبد الحميد, مرجع سابق, ص 21.

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, ص41.

منظمات المجتمع المدني على أن تأتي القوانين والسياسات ملبية لمصالح الفئات الاجتماعية[1] وذلك باستخدام الآليات التالية:

- التأثير على السياسة العامة من خلال تعبئة جهود قطاعات من الموطنين وحملها على المشاركة في الشأن العام؛
- تعميق المساءلة والشفافية عير نشر المعلومات والسماح بتداولها على نطاقٍ واسع؛
- مساعدة الحكومة عن طريق العمل المباشر أو التمويل أو الخبرة, على أداء أفضل للخدمات العامة وتحقيق رضا المواطنين؛
- العمل على تحقيق العدالة والمساواة أمام القانون وحماية المواطنين من تعسف السلطة؛
- تربية الموطنين على ثقافة الديمقراطية من خلال إكساب أعضائها قيم الحوار وقبول الآخر, والاختلاف, ومساءلة القيادات, والمشاركة في الانتخابات, تعظيم قيم الحوار وقبول الآخر, والاختلاف, ومساءلة القيادات, والمشاركة في الانتخابات, والتعبير الحر عن الرأي[2].

المطلب الثالث:آليات الحوكمة

إن تنوع مفهوم الحوكمة وعدم الاتفاق على تعريف واحد للحوكمة أدى إلى تنوع خصائصها ولقد اهتم العديد من الكتاب والباحثين والمؤسسات, والمنظمات الدولية بوضع خصائص أو مؤشرات تحوي معنى الحوكمة.

وقد وضع الدكتور محمد إبراهيم أساسيات الحوكمة سماها:"مؤشرات إبراهيم للحوكمة الإفريقية", طبعت أول مرة سنة 2007 وأصبحت تكتسي أهمية كبيرة في مجال الحوكمة, وتقيس هذه المؤشرات التنبؤ بالسلع العامة والخدمات الموجهة للمواطنين عن طريق الحكومة وتتكون من أربع وثمانون مؤشرا مقسمة على أربعة أصناف كما يلي:[3]

- العدالة وحكم القانون**safety and rule of Law**

[1] آنا نادجروكيفيتش آخرون, تحسين أوضاع الحوكمة على مستوى الدولة, مركز المشروعات الدولية الخاصة ومنظمة النزاهة العالمية, 2012, ص 18-19.

[2] الكايد زهير, مرجع سابق, ص 48.

[3] Goran Hydén & John Samuel, Making the State Responsive- Experience with Democratice Assessments, Op, Cit, P39.

وتعني: الأمان الشخصي, حكم القانون, المساءلة والفساد, الأمن الوطني.

- **المشاركة وحقوق الإنسان participation and human rights**

وتعني المشاركة السياسية, الحقوق السياسة والحريات المدنية, المساواة بين الجنسين وحقوق المرأة.

- **فرص اقتصادية مستدامة opportumities sustainable economic**

وتعني: إدارة الأعمال العمومية, القطاع الخاص, الهياكل, البيئة والقطاع الريفي.

- **التنمية البشرية human development**

وتعني: الصحة والتعليم

ما يميز مؤشرات إبراهيم للحوكمة أنها عبارة عن مجموعة من المؤشرات تستعمل أو تجمع معلومات من 23 مؤسسة خارجية, وهي أوسع من مؤشرات الحوكمة العالمية, خاصة في مجال الحرية في العالم بمعناها الاجتماعي والاقتصادي وسنحاول أن نستعرض بعض آليات الحوكمة التي اعتمدنا عليها في بحثنا هذا:

1- حكم القانون

يوصف حكم القانون بعناصره الأساسية والمتمثلة في نظام عدالة نافذ, نزيه, منصف وحكومة تمثيلية ويعبر عن تلازم الأنظمة التشريعية والقضائية الناجعة والنافذة والحكومة التي تطبق القوانين بشكل عادل ومنصف وبالتساوي على جميع الأطراف[1].

2- المساءلة:

حيث تكون الإدارات العمومية مهيأة وقادرة على الإفصاح عن نشاطها وأفعالها, وقراراتها مطابقة للأهداف المحددة والمتفق عليها[2] ولا تشمل فقط المؤسسات الحكومية بل تمتد لتشمل القطاع الخاص ومنظمات

[1] خالد قاشي، شعبان فرج, **الحاكمية والحد من الفساد للتخفيف من الفقر**- حالة الجزائر- جامعة البويرة, عن كتاب الحاكمية والفساد الإداري والمالي وقائع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية ادارة الأعمال عجلون- الأردن يومي19/18 نوفمبر 2014- محمد شويات, ص58.

[2] بن عبد العزيز خيرة, مرجع سابق ص 323.

المجتمع المدني فهذه الأخيرة مسؤولة أمام الأشخاص الذين يتأثرون بقراراتها الداخلية أو الخارجية, والمساءلة لا تتم إلا إذا تحققت الشفافية وطبقت قواعد القانون.

3- الشفافية:

تعني الشفافية قبل كل شيء حق الشعب في معرفة الكيفية التي يتم بها اتخاذ القرارات التي تعنيه, ومن الذي يتخذها, وفي أية ظروف تم ذلك, وكيف تسير الموارد العامة, ومن الذي يسرها, ومن أجل ماذا؟, فهي بتعبير آخر توفر المعلومات الدقيقة في مواقيتها وإفساح المجال أمام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة, حيث تساهم الشفافية في محاربة الفساد والرشوة الذي يعتبر العدو اللدود للحوكمة[1].

4- المشاركة

هي جميع الآليات التي تخول للمواطنين ومنظمات المجتمع المدني وحتى القطاع الخاص المشاركة في إدارة الحكم, وتقوم على مجموعة من الأنشطة يسعى من خلالها هؤلاء الأطراف إلى التأثير في أعمال الحكومة, إما مباشرة بالتأثير في صياغة السياسة العامة وتطبيقها أو بطريقة غير مباشرة بالتأثير في اختيار المسؤولين الرسميين, وتأخذ المشاركة عدة أشكال فقد تكون عبر الاقتراع أو عبر الانضمام لمنظمات المجتمع المدني أو عبر المساهمة في إدارة قطاع الخدمات العامة, ولا تقوم المشاركة إلا بوجود المجتمع المدني وبدورية الانتخابات وتمكين المرأة وصوابية التشريع وحسن الإدارة المحلية[2].

5- الكفاءة والفعالية:

ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين وتعبر عن أولوياتهم مع تحقيق نتائج أفضل وتنظيم الاستفادة من الموارد المتاحة[3].

---

[1] د بوفليح نبيل, بوجريو سارة: دور الحكم الراشد في الحد من الظاهرة الفساد المالي والإداري, مجلة الاقتصاد والمالية, المجلد 4, العدد2, 2018, ص 127.

[2] خالد قاشي- شعبان فرج, مرجع سابق, ص58.

[3] بومدين طاشمة, مرجع سابق, ص 5.

فالإدارة الفعالة باستطاعتها أن تساهم في تحقيق النمو ومحاربة الفقر, كما تستطيع أن تساهم في تحديد التوجهات الجيدة وتقديم الخدمات الأساسية بأقل التكاليف.

6- الرؤية الإستراتيجية:

ويعني أن يمتلك القادة والجمهور العام منظورا عريضا وطويل الأجل في ما يتعلق بالإدارة

والتنمية البشرية المستدامة, كما ينبغي أن يكون هناك فهم للتعقيدات التاريخية والثقافية والاجتماعية المركبة لهذا المنظور[1].

المطلب الرابع: مكافحة الفساد في ظل توفر الحوكمة

مما سبق استنتجنا خطورة ظاهرة الفساد الإداري وآثارها التي تمتد لتشمل عدة أطراف اجتماعية واقتصادية إدارية فهو ظاهرة خطيرة على مختلف مكونات الدولة والمجتمع, وتعتبر الحوكمة بفضل تعدد آلياتها وارتباطها بظواهر حديثة وتعدد فواعلها وسيلة فعالة لمكافحة الفساد الإداري والحد من انتشاره.

الفرع الأول: دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري

إن استخدام آليات الحوكمة في ترشيد الإدارة يقتضي نقلها من المفهوم التقليدي من مجرد "عملية لإنجاز الأعمال عن طريق الآخرين" إلى اعتبارها "عملية التحكم في الموارد المتاحة في المجتمع وذلك قصد تقديم مستوى معيشي معين كل ذلك من أجل ترشيد الموارد المتاحة ومحاربة الفساد الإداري الذي ينخر كيانها وذلك باستخدام:

- **سيادة القانون:** فالإدارة الرشيدة تتطلب أُطرًا قانونية عادلة يتم تطبيقها دونما تحيز كما تتطلب جهازا قضائيا مستقلا وكذا أجهزة أمنية خالية من الفساد وغير منحازة لفئة من الفئات[2], كما تقتضي تطبيق القانون دون الأخذ بالمحاباة أو التعسف, وأن تُراجعَ هذه القوانين دوريا لتبديد الغموض الذي يكتنف

[1] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي, إدارة الحكم وخدمة التنمية البشرية المستدامة, وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي, جانفي 1997, ص10.

[2] بن عبد العزيز خيرة: **دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري**, مجلة الفكر, جامعة محمد خيذر بسكرة, العدد8, بدون سنة, ص 333.

النصوص القانونية, والحد من التناقضات والنص على عقوبات صريحة ضد أطراف الفساد سواء الراشين أو المرتشين أو المختلسين أو المساهمين من قريب أو من بعيد في عملية الاختلاسات[1].

- **المساءلة:** إن المساءلة بمعناها الواسع ترتبط بديمقراطية الإدارة العامة, وهي عامل محوري في تحديد قدرتها على تنفيذ السياسات العامة بكفاءة وفعالية ومدى استجابتها لاحتياجات المواطنين[2].

إن مساءلة النظام السياسي للإدارة العامة يترتب عليه وضع أنظمة مساءلة إدارية للعاملين في الأجهزة الحكومية من خلالها يمكن محاسبة المسؤولين على أعمالهم وفحص وتدقيق قراراتهم, وكشف حساباتهم وإتاحة الفرصة أمامهم لإيضاح أي نقاط غامضة, أو تهم موجهة إليهم سواء كانوا منتخبين أو معينين, وهو الأمر الذي يؤدي إلى الكشف عن التقصير أو الفشل أو النقائص في أداء الخدمة العمومية, وتساعد على تعزيز الثقة بتلك الأجهزة وتضمن التزام الموظفين بأخلاقيات الإدارة العمومية مما يوفر العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص, ويزيد الولاء والانتماء للموظف العام ويعزز جودة مخرجات العمل وبالتالي يتحسن أداء أجهزة الحكومية. من جانب آخر فإن المساءلة تدعم شرعية المجالس المنتخبة وتزيد من مشروعيتها ومصداقيتها لدى المواطن.

- **الشفافية:** تعتبر الشفافية أداة فعالة في مكافحة الفساد ومظاهره وأسبابه التي سبق ذكرها, فهي تعمل على تحقيق المصلحة العامة لأن غيابها في التشريعات والتنظيمات المعمول بها أو تعقيد هذه الأخيرة لعدم وضوحها يعتبر سببا رئيسيا للاجتهادات الشخصية والتفسيرات التي يتبناها الموظفون العموميون لتحقيق مصالحهم الشخصية[3].

وتلعب الشفافية دورا فعالا في اتخاذ القرارات الصحيحة الرشيدة, التي تعود على الجهاز الإداري بالنفع لأن المراجعة الدورية للقوانين والأنظمة ومواكبتها للمستجدات العصرية والمرجعية العلمية تحدد بدائل منطقية لصانع القرار, تعود بالنفع على المنظومة الإدارية وتوفر لها النجاح والاستمرارية[4].

---

[1] بن فليح نبيل, بوجريو سارة, مرجع سابق, ص 128.

[2] خلاف محمد: **دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري**, تجارب دولية, مجلة الريادة في اقتصاديات الأعمال, جامعة شلف, العدد1, 2015, ص16.

[3] خروفي بلال, مرجع سابق, ص52.

[4] بوضياف مليكة: **الإدارة بالشفافية, الطريق بالتنمية والإصلاح الإداري**, ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية, جامعة ورقلة (يومي 12-13 ديسمبر 2010), ص 6-7.

فشفافية العمليات الإدارية تمكن من توفير الوقت والتكاليف وتجنب الفوضى في تقديم الخدمات والتي يستغلها بعض الموظفين لابتزاز المواطنين وإرغامهم على دفع الرشاوي مقابل الحصول على الخدمات, كما تعمل على ترسيخ قيم التعاون والتضافر حيث يكون أداء الأعمال جماعيا وتحمل تداعيات فشله أو نجاحه جماعيا كذلك, مما يخلق ارتباطا وثيقا بين الموظف العمومي والجهاز الإداري ويمنع تفشي مظاهر الفساد التي تنجم عن اللامبالاة.

- **المشاركة:** تلعب دورا مهما في محاربة الفساد الإداري عن طريق الرقابة المجتمعية التي هي مجموع السلطات المحددة والتي يخولها القانون لجهة معينة على أشخاص وأعمال الهيئات بقصد تحقيق المصلحة العامة وضمان حقوق المواطنين من التعسف, وبما أن المواطن هو الذي يتحمل الجزء الأكبر من موارد هذه المجالس المحلية من خلال الضرائب التي يدفعها فله الحق في ممارسة رقابته على أعمال المجلس الذي انتخبه, ليتأكد من حسن سير أعماله وعدم تقصير المجالس في مهمتها[1] وتكون هذه الرقابة بالسماح للسكان بحضور اجتماعات المجلس أو وجوب إعلان نتائجها وعرض جداول أعمالها قبل عقدها وكذلك حق السكان في تقديم الشكاوي والانتقادات والاقتراحات وتبليغ السلطات عن الخروقات الموجودة.

ولقد تطور مفهوم الرقابة إلى ظهور نمط جديد من الرقابة أكثر فعالية ومرونة ومردودية وهو المشاركة المجتمعية, التي تنطوي على مشاركة المواطنين في أنشطة المؤسسات المختلفة عن طريق العضوية أو التفاعل وإبداء رأيهِ للهيئات الرسمية, وبالتالي المساهمة في صنع القرار المحلي وكذلك المشاركة في صياغة خطط المشاريع, ووضع أطرها العامة مع مناقشتها وتعديلها وتتم بواسطة اللقاءات, الزيارات, الاستطلاعات, الاجتماعات المحدودة, ثم الاجتماعات الموسعة العامة, وبعد كتابة تقرير الخطة يتم توزيعه على المواطنين وإعلانه بشتى الوسائل[2], ثم المشاركة في التنفيذ تتبع بالمشاركة في المتابعة والتقييم والرقابة حيث تشكل هذه الأخيرة التغذية الراجعة من قبل المواطنين, وأحد أساليب الرقابة الشعبية التي يتم من خلالها التعرف على مدى كفاءة وفعالية الأجهزة التنفيذية وأداة ناجحة للحد من الفساد الإداري.

[1] خروفي بلال, مرجع سابق, ص58.

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, ص 60.

- **الكفاءة والفعالية:** لا تتحقق الإدارة الرشيدة إلا عندما تحقق المؤسسات نتائجها المرجوة منها(تحقيق الكفاءة) مع الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية الموجودة بتلك المؤسسات (تحقيق الفعالية) [1].

الفرع الثاني: دور فواعل الحوكمة في مكافحة الفساد الإداري

لفواعل الحوكمة غير الرسمية(**المجتمع المدني والقطاع الخاص**) دورا فعالا في مكافحة الفساد الإداري خاصة في ظل غياب الإرادة السياسية من طرف السلطة في الدول المعنية بهذه الظاهرة وهذا ما سنبينه في هذا المطلب.

أولا: دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد الإداري

يمكن للمجتمع المدني مكافحة الفساد الإداري عبر القنوات التالية:

أ: التوعية:

يمكن لجمعيات المجتمع المدني أن تقوم بدور فاعل في رفع الوعي العام حول ظاهرة الفساد ومخاطرها بتطبيق الخطوات التالية:

- ترسيخ قيم أخلاقية معارضة للمظاهر المختلفة للفساد, وبناء رفض اجتماعي واعي بمخاطره؛
- عقد الندوات الفكرية والأكاديمية حول مفهوم الفساد ومظاهره المتجددة وسبل الحد منه[2]؛
- بناء شبكة من العلاقات بالمنظمات والخبراء المختصين في مكافحة الظاهرة؛
- تشجيع الدراسات المتعلقة بظاهرة الفساد ووضعها في متناول الجمهور؛
- نشر المعلومات المتعلقة للظاهرة بوسائل الإعلام لتمكين المواطن من الإطلاع على خلفياته والدفع به للمشاركة في محاربته؛
- محاولة إرساء الثقافة المدنية عن طريق الدورات التدريبية والتعليمية؛
- تحريك قضايا الفساد ضد المتورطين فيه, لمنع انتشاره وتفشيه في المجتمع والحد من ظاهرة اللاعقاب[3]؛

[1] بن عبد العزيز خيرة, مرجع , نفس الصفحة

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, ص 70.

[3] خروفي بلال, مرجع سابق, ص 71.

- توعية المواطن المحلي بالقوانين التي تسير تعاملاته مع الأجهزة الإدارية المحلية وتوضيح مضامينها لتفادي الاستغلال السلبي لجهل المواطن بها من طرف الموظفين العموميين, إضافة إلى تعريف الجمهور بالآليات القانونية التي تمكنه من التصدي لمظاهر الفساد[1].

ب: الضغط والتعبئة والتأثير:

يؤدي المجتمع المدني دورا حيويا في مكافحة الفساد من خلال التأثير على وضع السياسات العامة وتعبئة إدارة الموارد التي تعزز المساءلة والشفافية وتقوية حكم القانون ومحاربة الفساد فهو يؤدي دورا تكميليا لدور الحكومات وليس بديلا عنها طبعا ويتطلب ذلك:

- الضغط لسن قوانين وأنظمة تندرج ضمن معاقبة المتورطين في الفساد؛
- الضغط على الحكومات ومطالبتها بنشر معلومات حول قضايا الفساد لمساهمتها في نشر الوعي لدى فئات المجتمع[2]؛
- تلعب أحيانا دور الوسيط بين الحكومة من خلال أجهزتها ومسؤوليها وبين الموطنين من جهة ثانية لإيصال شكاويهم.

ج: بناء شبكات محلية ووطنية وإقليمية ودولية لمكافحة الفساد

إن نجاح مؤسسات المجتمع المدني وتمكنها من أداء عملها يتطلب تنسيق جهودها مع نظيرتها من الهيئات المحلية الأخرى داخل الدولة الواحدة أو خارجها, لأن ذلك يمكنها من الاستفادة من التجارب في مجال محاربة الفساد ووضع آليات وأطر تكفل التبادل المنتظم للمعلومات بينها وذلك عبر:

- إنشاء بنوك معلومات على المستوى المحلي والإقليمي يتوفر على معلومات حول الفساد؛
- وضع قواعد بيانات للمنظمات العاملة في مجال مكافحة الفساد والتنسيق بينها في تبادل المعلومات والتجارب؛
- الاستعانة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال كإنشاء مواقع الكترونية ومدونات, لضمان سهولة الاتصال والابتعاد عن ضغوطات الأنظمة السياسية من جانب, ولضمان مشاركة

[1] بيتر ايجن: دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد, الفساد ومبادرات تحسين النزاهة في البلدان النامية(برلين: المنظمة الدولية للشفافية,1998), ص 95.

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, ص 71.

أكبر قدر من الموطنين المحليين لسهولة الاتصال والتفاعل الالكتروني من جانب آخر[1].

ثانيا: دور القطاع الخاص في مكافحة الفساد الإداري

لقد صاحب انهيار المعسكر الاشتراكي وظهور ما يعرف بالعولمة انتشار كبير للقيم الرأسمالية في معظم دول العالم التي أصبحت تأخذ بالنموذج الرأسمالي حيث أصبح القطاع الخاص جزءا كبيرا من العملية الاقتصادية خاصة في مجال الخدمات.

وعلى مستوى الوحدات المحلية أخذت الخصخصة عدة أشكال وأساليب

يلعب القطاع الخاص دورا مهما في التصدي لانتشار ظاهرة الفساد في القطاع العام المحلي وأجهزته المختلفة وعلى رأسها المجالس المنتخبة المحلية. لأن المنافسة التي يفرضها وجود فاعل ثانٍ يقدم الخدمات العامة للمواطنين تفرض على المرافق العامة تحسين أدائها حتى تحافظ على زبائنها, والمنافسة بين القطاعين العام والخاص ضرورية للكفاءة التوزيعية التي تهتم بالاستجابة للأولويات في توزيع الموارد بين الخدمات والمناطق, وكذلك أيضا الكفاءة الإنتاجية التي تهتم بإنتاج الخدمات بأقل تكلفة[2].

ولا يقتصر التنافس بين القطاعين على تقديم الخدمات بل أيضا في القطاع الخاص ذاته الذي يسعى إلى توفير أكبر قدر من البدائل مما يجعله بمنأى عن اللجوء للممارسات الفاسدة من رشوة وغيرها للحصول على الخدمات.

إضافة إلى ذلك تعمل المؤسسات الخاصة على توفير قدر معين من الشفافية في تعاملاتها مع الهيئات المحلية فحصول المؤسسات الخاصة على العقود يفترض وجود آليات قانونية واضحة مما يمنع الموظف العمومي من التصرف وتأويل المواد القانونية بالشكل الذي يخدم مصالحه.

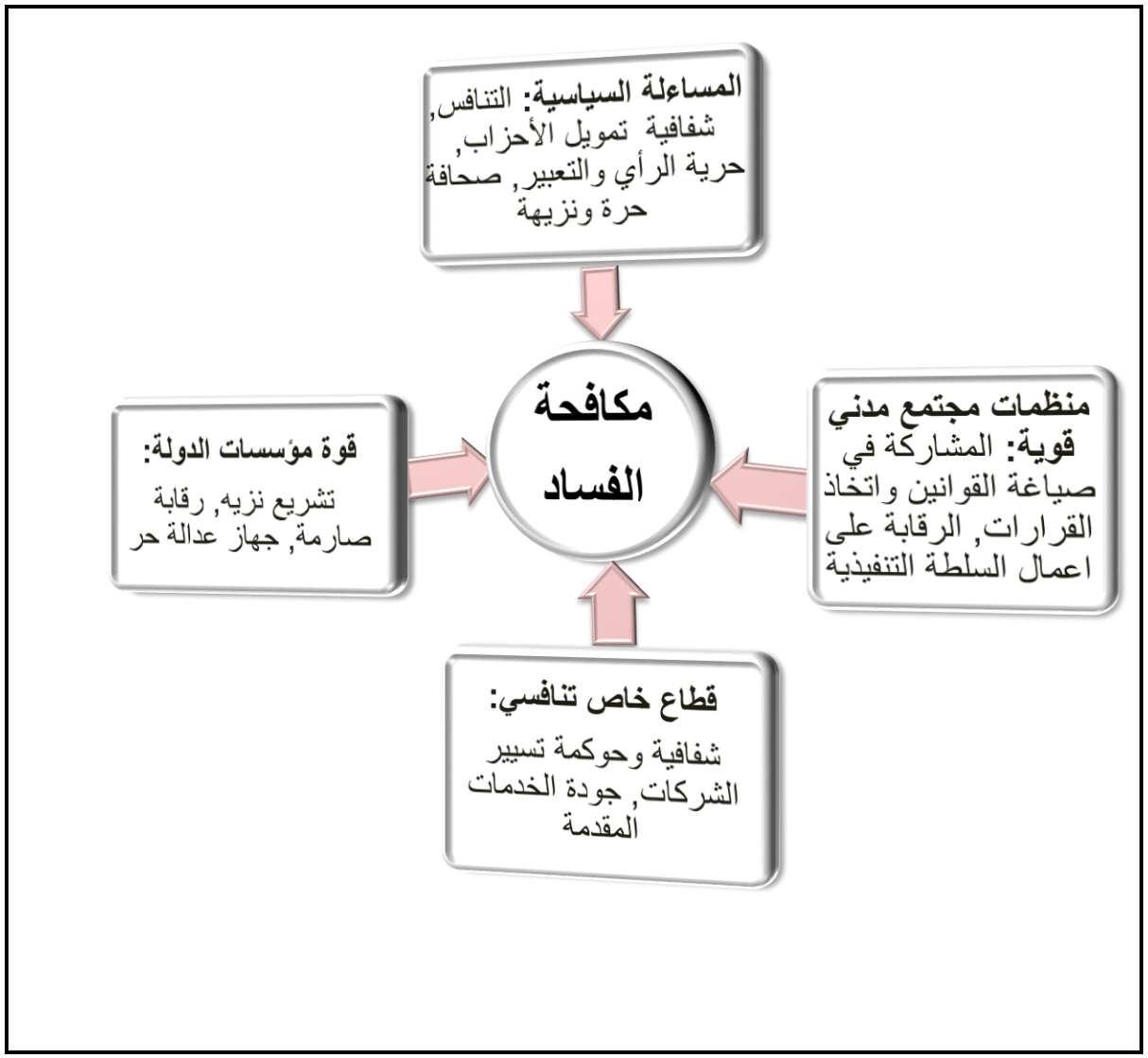
وفي صياغ آخر تلعب وسائل الإعلام الخاصة دورا رائدا في مكافحة الفساد في الهيئات المحلية نظرا لعدم خضوعها للضغوطات التي تتعرض لها وسائل الإعلام العمومية من جهة أخرى قد تشارك المؤسسات الخاصة في صنع القرار المحلي نظرا لتجربتها الميدانية واتصالها المباشر مع المواطنين المحليين.

---

[1] عبد الرحمان الكواكبي: **المجتمع المدني ودوره في مكافحة الفساد**, في نظام النزاهة العربي(لبنان, المركز اللبناني للدراسات, 2005), ص 140-141.

[2] خروفي بلال, مرجع سابق, ص 78.

شكل رقم (01): مكافحة الفساد من خلال آليات وفواعل الحوكمة المحلية



المصدر: من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل

يعتبر الفساد الإداري من أهم الظواهر الخطيرة نظرا لتشعب أوجهه وعدم ارتباطه بفاعل معين وكذلك لآثاره المدمرة على الدولة والمجتمع, فهو يقوض المؤسسات ويربك إجراءات وضع السياسات العمومية ويؤدي إلى عرقلة عمل الإدارة المحلية, فيجعلها عاجزة عن أداء مهامها غير مستجيبة لطلبات المواطنين.

الأمر الذي أدى إلى ضرورة انتهاج الحوكمة المحلية التي هي أسلوب وطريقة الحكم والقيادة وتسيير الإدارة, فبفضل تعدد آلياتها وارتباطها بالمشاركة الشعبية وشفافية اتخاذ القرار, ومساءلة المسؤولين في ظل سيادة القانون, دون إغفال دور الدولة في تهيئة البنية السياسية والقانونية المساعدة, ودور القطاع الخاص في خلق فرص العمل وتحقيق الدخل لأفراد المجتمع, ودور منظمات المجتمع المدني التي تهيئ للتفاعل السياسي والاجتماعي بتسخير الأفراد للمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

الفصل الثاني

دراسة حالة المرفق

العام بلدية

عين الملح

المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

سيتم في هذا المبحث التعريف بمنهجية الدراسة المتبعة في عملية بحثنا، وللعينة المدروسة وكذلك الأدوات الدراسية المستعملة، والكشف نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة وكذا تحديد مجموعة اساليب المعالجة الإحصائية للبيانات. ومدى صدق وثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

في هذا المطلب سنتناول منهج الدراسة الذي اعتمدنا عليه في دراستنا وكذا حدودها المكانية والزمانية والبشرية.

أولًا: منهج الدراسة

تماشيا مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة **بالمنهج الوصفي** ، والذي يعرف بأنه " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"[1].

تم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة.

ثانيا : مصادر جمع البيانات

تم جمع البيانات باعتماد على المصادر الثانوية والمصادر الأولية وهي:

01-. المصادر الثانوية: تمثلت المصادر الثانوية للدراسة بصيغتها الورقية والالكترونية: في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثنا.

02-. المصادر الأولية: تتمثل المصادر الاولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه يدويا على افراد العينة، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها احصائيا بالاستعانة ببرنامج spss.

[1] عمار بوحوش، واخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.2000، ص 32

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا العنصر سنتعرف على مجتمع الدراسة والعينة التي اخذت منه وتمت حولها الدراسة.

01- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات حولها"[1]

يعرف أيضاً بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها".[2]

ويتكون مجتمع دراستنا من الموظفين العاملين بـ " **المرفق العام بلدية عين الملح** ".

02- عينة الدراسة

في دراستنا فاعتمدنا على العينة العشوائية من الموظفين العاملين بـ "**المرفق العام بلدية عين الملح** ".

ثانياً : تصميم الاستبيان

تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات و رُوعِيَ في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم تطرق إليه في الدراسات السابقة وأيضاً وضوح العبارات لتسهيل فهمها، كما تم عرضه من أجل مراجعته مع **الأستاذ المشرف** ، والذي قام بتوزيعه على الخبراء المتخصصين بهدف التحكيم وهذا من أجل التأكد أن عباراته تقيس فعلا ما وضعت لقياسه وكذا مدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان ومدى شمولها لمشكل الدراسة ومن خلال أراءه وتوجيهاته وفي ضوء اقتراحات والتعديلات التي طلبها المشرف قمنا بإضافة وتغيير بعض العبارات وفي الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 59 عبارة وتضمن الاستبيان 03 محاور ومهما:

---

[1] – خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة: **منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية**، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، العدد 23(ديسمبر 2017)، ص 280-294

[2] – مصطفى طويطي: **التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان – تطبيقات عملية على برنامج excel**- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

جدول رقم (2): يبين الصورة النهائية للاستبيان

المحور الاستبيان		عدد العبارات
المحور الأول	الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة	
المحور الثاني: مؤشرات الحوكمة	البعد الأول: حكم القانون	(06) عبارات
	البعد الثاني: المساءلــة	(05) عبارات
	البعد الثالث: الشفافيــة	(06) عبارات
	البعد الرابع: المشاركة	(09) عبارات
	البعد الخامس: الكفاءة والفعالية	(11) عبارات
	البعد السادس: الرؤية الاستراتيجية	(05) عبارات
المحور الثالث: واقع الفساد الاداري في بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين	البعد الأول: الانحرافات المالية	(03) عبارات
	البعد الثاني: الانحرافات التنظيمية	(06) عبارات
	البعد الثالث: الانحرافات السلوكية	(05) عبارات
	البعد الرابع: الانحرافات الجنائية	(03) عبارات
مجموع عبارات الاستبيان		59 عبارة

المصدر: من إعداد الطالبتين

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، بحيث تقابل كل عبارة قائمة(بدائل) تحمل الاختيارات التالية: (موافق تماما، موافق، مرافق لحد ما، غير موافق، غير موافق تماما) ويرمز لها رقميا خلال إدخال البيانات لبرامج الحاسوب بـ (1،2،3،4،5) على التوالي:

جدول رقم (3): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

بدائل القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة/الترميز	05	**04**	**03**	**02**	**01**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكرت **(Likert Scale)**

ولتسهيل تحليل ومناقشة أراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة.

ثالثاً –. توزيع الاستمارات وجمعها وفحصها: تم توزيع 43 استبيان على موظفي بـ " **المرفق العام لبلدية عين الملح** "".الدراسة وفيما يلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

جدول رقم(4) يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة

البيـــــــان	عدد
عدد الاستبيانات الموزعة	43
عدد الاستبيانات المسترجعة	41
عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة) بسبب عدم اكمال المستجيب الإجابة على كل عبارات الاستبيان	01
عدد الاستبيانات الصالحة	40

المصدر: من إعداد الطالبتين

بعد الانتهاء من جمع الاستمارات وتحديد الصالحة منها فان الخطوة التي جمع البيانات هي ترميز البيانات من خلال تحويل كل بديل لكل سؤال أو عبارة في الاستبيان الى أرقام مثلا: ذكر=1، اناث=2، ...الخ وهذا من أجل تمهيد لإدخالها الى برنامج spss .

المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع البيانات واختيار أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

أولاً: كشف نوع توزيع البيانات

يجب تحديد ما إذا كان بيانات أفراد العينة لإجابتهم على المتغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

بالنظر إلى ما تبينه النظرية النهاية المركزية، فإن التقيد بشرط التوزيع الطبيعي مرتبط بحجم العينة، إذ يعد شرطا ضروريا في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك أن حسب هذه النظرية فان التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي يزيد حجمها عن 30 مشاهدة[1].إلا أننا من أجل دقة معالجة البيانات واختيار الأساليب الاحصائية الملائمة لنوع توزيع البيانات فإننا سنكشف عن توزيع البيانات لاختيار أساليب احصائية معلمية والتي تشترط اعتدالية* البيانات أو نختار أساليب لامعلمية التي لا تشترط الاعتدالية. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان ومنها:

- استخدام طريقة Kolmogorov-Smirnov
- استخدام نسبة كل من معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) إلى الخطأ المعياري

01-. اختبار التوزيع الطبيعي(الاعتدالية) للبيانات باستخدام طريقة Kolmogorov-Smirnov

والجدول التالي يبن نتيجة اختبار Kolmogorov-Smirnov:

---

[1] – أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008، ص 106-107 رابط (https://www.noor-book.com/)

*– **يقصد بشرط الاعتدالية**" أن تكون عينة الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي" نقلا عن مرجع أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS-مهارات أساسية اختبارات الفروض الاحصائية(المعلمية-اللامعلمية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008، ص 116، رابط (https://www.noor-book.com/)

جدول رقم(5) يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات المستجوبين

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		اختبار كلومنجوروف- سيمر نوف
	بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة	
	بيانات المستجوبين نحو متغير المستقل آليات الحوكمة	بيانات المستجوبين نحو التابع الفساد الإداري
N (عدد العينة)	40	40
Test Statistic القيمة الاحصائية للاختبار	0.127	0.069
Sig القيمة الاحتمالية.	0.100	0.200
قاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فان البيانات تتبع توزيع طبيعي. أما إذا كانت أقل المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي.		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن خلال الدول أعلاه نجد نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov[a]) بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المتغير المستقل المتعلق بقياس مستويات **أليات الحوكمة بالمرفق العام** تظهر أن القيمة الاحتماليةSIG بلغت sig=0.100 وهي أقل من (0.05)، أيضا بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المتغير التابع المتعلق بقياس مستويات الفساد الإداري تظهر أن القيمة الاحتماليةSIG بلغت 0.200 =sig هي أقل من (0.05) . ومنه بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

02-. اختبار التوزيع الطبيعي(الاعتدالية) للبيانات باستخدام نسبة تقدير معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) الى الخطأ المعياري.

من بين اختبارات الكشف عن مدى اعتدالية البيانات المجمعة حول متغير أو عدة متغيرات لظاهرة المدروسة، هو الاعتماد على معاملي الالتواء (Skewness)* والتفرطح (Kurtosis)* من خلال تقدير نسبة كل معامل الى الخطأ المعياري له:

$$sk\% = \frac{\text{Skewness}}{\text{Std.Error}}$$

$$ku\% = \frac{\text{Kurtosis}}{\text{Std.Error}}$$

فاذا كانت هذه النسبة تقع ضمن المدى [+2، -2] فان توزيع البيانات المشاهدة للمتغيرات المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي، اما إذا وقعت النسبة خارج هذا المدى، فهذا يعني أن التوزيع ملتو، بحيث إذا كانت أكبر من +2 فهذا يعني أن الالتواء موجب، في حين إذا كانت النتيجة أقل من -2 هذا يعني أن الالتواء سالب. ويمكن ان نستنتج بان البيانات المشاهدة تتبع التوزيع الطبيعي إذا وقعت نسبة معامل الالتواء الى خطئها العياري ضمن المجال [2، -2]، إلا أن هذا لا يكفي لإعطاء فكرة كاملة عن التوزيع الطبيعي للبيانات لذلك يجب أيضا الكشف عن نسبة معامل التفلطح إلى خطئها المعياري.[1]

* مقياس الالتواء: يعطي فكرة عن تمركز قيم المتغير، فإذا كانت قيم هذا المتغير تتمركز باتجاه القيم الصغيرة أكثر من تمركزها باتجاه القيم الكبيرة فان توزيع هذا المتغير يكون ملتويا نحو اليمين وتسمى موجب الالتواء وتكون قيمة الالتواء موجبة، اما إذا كانت كان العكس فان هذا الالتواء يكون سالبا او ملتويا نحو اليسار ويتكون قيمة الالتواء سالبة، اما اذا كانت قيمة معامل الالتواء صفرا فان التوزيع يكون طبيعيا ولكن يعتبر هذا الواضع نادر أن يواجهه أي باحث. نقلا عن المرجع: مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان –تطبيقات عملية على برنامج excel– الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 229

* مقياس التفلطح: يمثل تكرارات القيم على طرفي هذا المتغير، ودرجة علو قمة التوزيع بالنسبة للتوزيع الطبيعي، فان قيمة التفلطح صغيرة فان للتوزيع قمة عالية ويسمى التوزيع مدببا أو قليل التفلطح نقلا عن المرجع: مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان –تطبيقات عملية على برنامج excel– الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 232

[1] مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان –تطبيقات عملية على برنامج excel– الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 234،235

جدول رقم (6) يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي(الاعتدالية) للبيانات باستخدام معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis).

	عدد العينة N	معامل الالتواء (Skewness)			معامل التفلطح (Kurtosis)		
		القيمة الاحصائية	Std. Error خطئها المعياري للمعامل	نسبة المعامل الى الخطأ المعياري $sk\%$	القيمة الاحصائية	Std. Error	نسبة المعامل الى خطئها المعياري $ku\%$
متغير المستقل آليات الحوكمة	40	−0.707	0.374	−1.890	−0.059	0.733	−0.080
متغير التابع: الفساد الإداري	40	0.097	0.374	0.259	−0.522	0.733	−0.712

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد: نسبة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري للمتغير المستقل آليات الحوكمة بلغت: Sk%=1.890− وبالنسبة للمتغير التابع: الفساد الإداري بلغت 0.259 =Sk% وهي ضمن المدى 2− و2+. ونسبة معامل التفلطح إلى الخطأ المعياري للمتغير المستقل بلغت: ku%=0.080− وبالنسبة للمتغير التابع بلغت0.712− =ku% وهي ضمن المدى 2− و2+.

استنتاج: ومن خلال نتائج اختبار الاحصائي (Kolmogorov-Smirnov) ونتائج **(Skewness) والتفرطح (Kurtosis)** تبين لنا أن بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة تتبع توزيع الطبيعي ومنه في دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية لـ تحليل إجابات وأراء افرد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

ثانيا: اساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وتم الاعتماد على بعض الأساليب الاحصائية:

1. **التكرارات والنسب المئوية:** لوصف الاحصائي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
2. **المتوسط الحسابي:** وهو أحد مقاييس النزعة المركزية التي سنتعرض لها وهي الاكثر استخداما في البحوث فالمتوسط الحسابي لمجموعة القيم التي يخضع لها المتغير المدروس هو مجموع القيم مقسم على عددها. ؛ فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01-05درجات) تبعا لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان.
3. **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.
4. **معامل الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis):** لاختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
5. **اختبار Kolmogorov-Smirnov،:** لاختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
6. **معامل الثبات ألفا كرو نباخ:** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ هي [1]: - a <0.6 (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين 0.6<a <0.65 (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين 0.65<a <0.70 (مقبولة نوعا ما) وإذا كانت قيمه بين 0.70< a>0.85 (حسنة) وإذا كانت قيمه بين0.85<a <0.90 (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.
7. -**تحليل الانحدار (Regression analysis):** أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات

[1] Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009, p53

ثالثا: الخصائص السيكو مترية لأداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)

نعني بالخصائص السيكو مترية، مجموعة مؤشرات أو عوامل ومقادير عددية تشير الى جودة أداة الدراسة (الاستبيان) وقابلية قياسها لما صممت لقياسه، وأهم هذه المؤشرات " مؤشر الثبات ومؤشر الصدق.

تعتبر المصداقية والثبات من أهم الموضوعات التي تهم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصداقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات، وبالتالي قبل أن يقوم الباحث بطباعة أداة جمع البيانات في صورتها النهائية، ينبغي عليه أن يقوم باختبارها لتحديد نقاط الضعف فيها وتصحيحها قبل استعمالها في عملية استقصاء الآراء من المبحوثين، حيث يتم التأكد من مدى صلاحيتها بطرق عديدة كأن يتم اختبارها على عينة من الأفراد مختارة عشوائيا ومتشابهة في خصائصها مع مجتمع البحث، كما أن هذا الإجراء المتمثل في الاختبار الميداني للأداة لا يغني عن عرضها على المشرف على البحث وبعض الخبراء والباحثين الأكفاء في هذا الشأن للتعرف على وجهات نظرهم إلى جانب أنه من المهم كذلك أن يقوم كذلك أن يقوم الباحث بقياس الثبات للتأكد من جودة قائمة الاستقصاء.[1]

أ : صدق الاتساق البنائي للاستبيان

هو أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الاستبيان الوصول إليها، ونهدف من خلاله الى قياس ارتباط الدرجة الكلية لكل بعد مع الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.

والجداول التالية تبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لمحاور وابعاد والاستبيان كما يلي:

[1] – مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان –تطبيقات عملية على برنامج excel– ، دار النشر الجامعي ،تلمسان ، الجزائر ، 2018، ص 141

جدول رقم (7): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

	أبعاد ومحاور الاستبيان	الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور الاستبيان		
		معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig	النتيجة
المحور الثاني: مؤشرات الحوكمة				
1	البعد الأول: حكم القانون	0.764**	0.000	**دال**
2	البعد الثاني: المساءلــة	0.926**	0.000	**دال**
3	البعد الثالث: الشفافيــة	0.931**	0.000	**دال**
4	البعد الرابع: المشاركة	0.930**	0.000	**دال**
5	البعد 05: الكفاءة والفعالية	0.959**	0.000	**دال**
	البعد 06: الرؤية الاستراتيجية	0.901**	0.000	**دال**
المحور الثالث: واقع الفساد الاداري				
01	البعد الأول: الانحرافات المالية	0.634**	0.000	**دال**
02	البعد الثاني: الانحرافات التنظيمية	0.878**	0.000	**دال**
03	البعد الثالث: الانحرافات السلوكية	0.895**	0.000	**دال**
04	البعد الرابع: الانحرافات الجنائية	0.801**	0.000	**دال**

دال :أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

قــاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة،0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

دال : أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل البعد والدرجة الكلية للإجمالي عبارات محاور الاستبيان، تراوحت بين **بين أعلى قيمة بلغت 0.959 وأدنى قيمة بلغت :0.634)** وهي قيم دالة إحصائيا لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط هي أقل من بمستوى دلالة 0.05، ومنه تعتبر أبعاد ومحاور الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ب-. ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان: أن مفهوم الثبات يعني أن يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة. وتوجد عدة معادلات وطرق إحصائية لحساب ثبات الاستبيان. وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرو نباخ. حيث يعد من أكثر مقاييس الثبات استخداما من طرف الباحثين، حيث يقيس درجة ثبات عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.

جدول رقم (8): يوضح قيم(Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة

	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
قيمة ثبات جميع عبارات المحور الثاني آليات الحوكمة	0.978	42
قيمة ثبات جميع عبارات المحول الثالث الفساد الإداري	0.943	17
قيمة ثبات جميع عبارات الاستبيان	0.955	59

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه:

نجد أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ ذات هي أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن القيمة إجمالية جميع عبارات الاستبيان بلغت **0.955** مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة أنه معامل ألفا كرون باخ كلما اقتربت قيمته من 01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة.

المطلب الرابع: وصف خصائص عينة الدراسة

أولا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث البيانات الشخصية

01.-توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

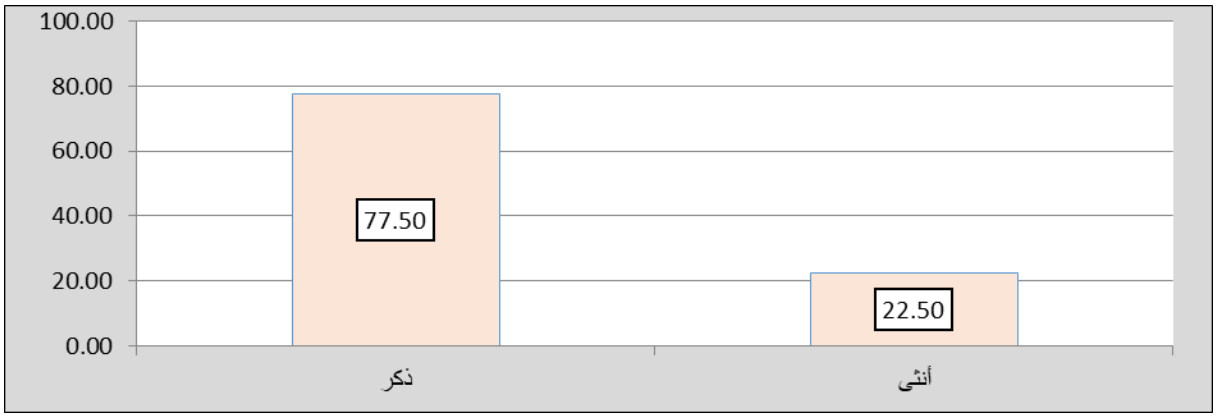
جدول رقم (9): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

		Frequency	Percent
الجنس	ذكر	31	77.5
	أنثى	9	22.5
	Total	**40**	**100.0%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير الجنس الذكور بعددهم 54 بنسبة 77.50% ولصالح الاناث بعدد 09 وبنسبة 22.50%

الشكل رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

02.-توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

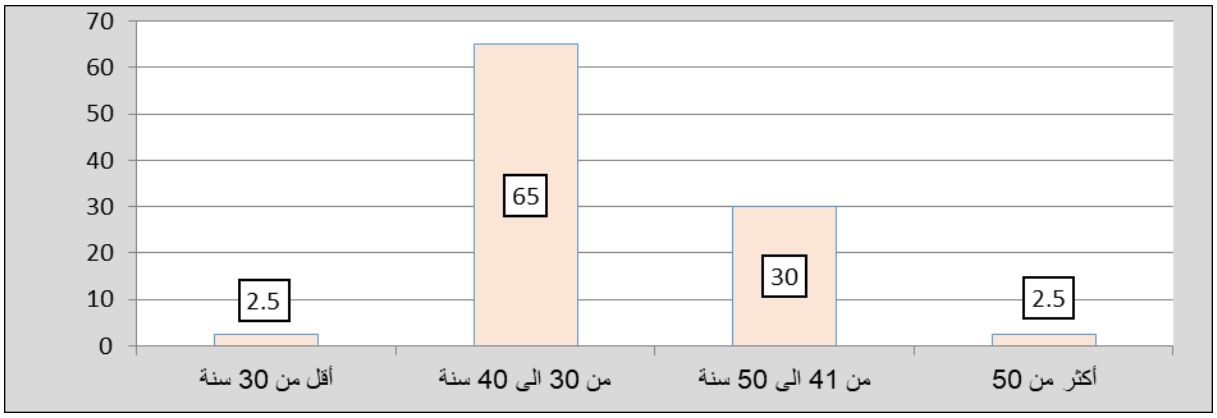
جدول رقم (10): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير السن

		Frequency	Percent
السن	أقل من 30 سنة	1	2.5
	من 30 الى 40 سنة	26	65.0
	من 41 الى 50 سنة	12	30.0
	أكثر من 50	1	2.5
	Total	**40**	**%100.0**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير السن، حيث بلغت عدد افراد فئة من [30- 40] 26 فرد ونسبة 65.0% تليها الفئة التي تنتمي من [41- 50] بعدد 12 فرد ونسبة 30.00 %في حين تساوت كل من الفئتين أقل من سن 30 وأكبر من السن 50 من ناحية العدد 01 وبنسبة 2.5%.

الشكل رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

02.-توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهينة

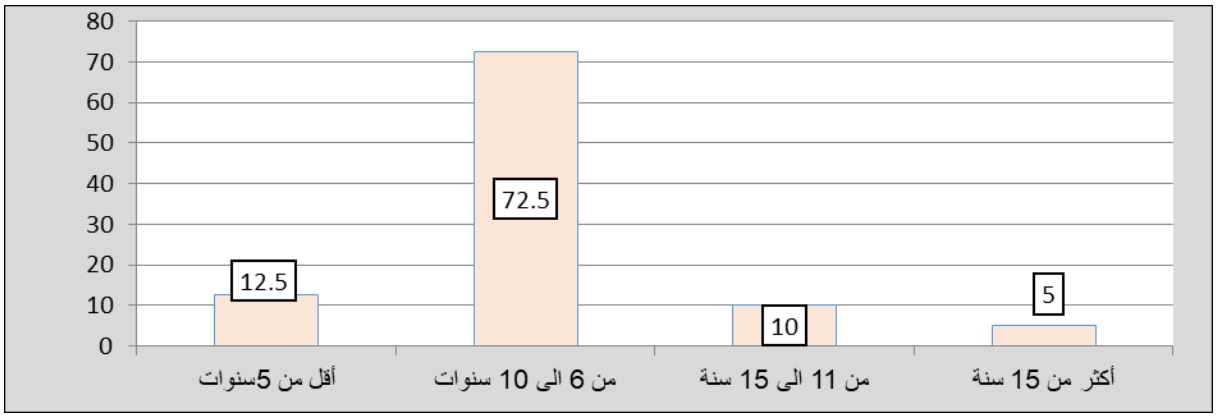
جدول رقم (11): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية

		Frequency	Percent
الخبرة	أقل من 5سنوات	5	12.5
	من 6 الى 10 سنوات	29	72.5
	من 11 الى 15 سنة	4	10.0
	أكثر من 15 سنة	2	5.0
	Total	**40**	**%100.0**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير **سنوات الخبرة المهنية**، حيث بلغت عدد افراد فئة الذين تتراوح سنوات خبرتهم المهنية من 06 الى 10 سنوات 29 فرد ونسبة 72.50 وهي اكبر نسبة فيما باقي افراد لهم خبرة أقل من 5سنوات بنسبة 12.5 % وخبرة من 11-15 سنة بنسبة 10.00% وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

02.-توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

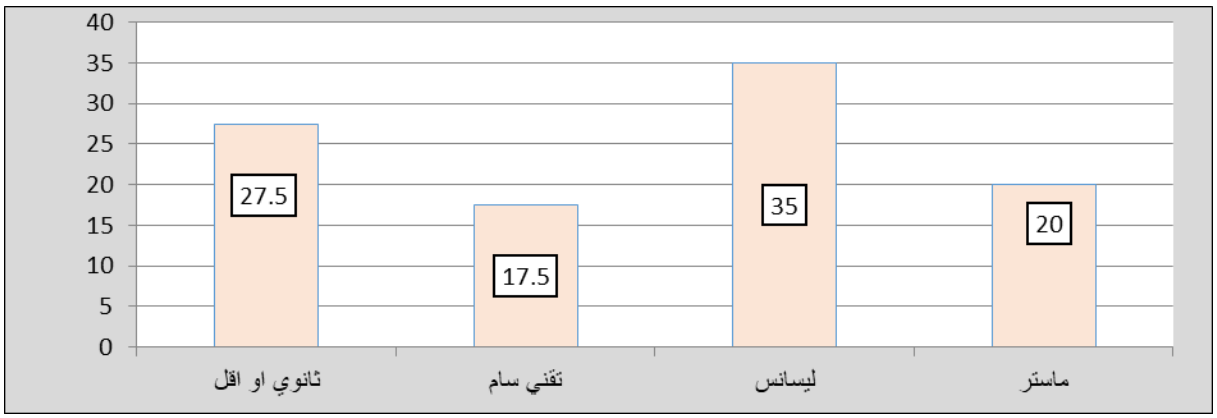
جدول رقم (12): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

		Frequency	Percent
المؤهل العلمي	ثانوي او اقل	11	27.5
	تقني سام	7	17.5
	ليسانس	14	35.0
	ماستر	8	20.0
	Total	**40**	**%100.0**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير **المؤهل العلمي**، حيث نجد نسبة 35.00 % لصالح الافراد ذوي مستوى ليسانس، ونسب27.50 % لصالح ثانوي فأقل وبنسبة 20.00 % لصالح الافراد ذوي ماستر وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

02.-توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

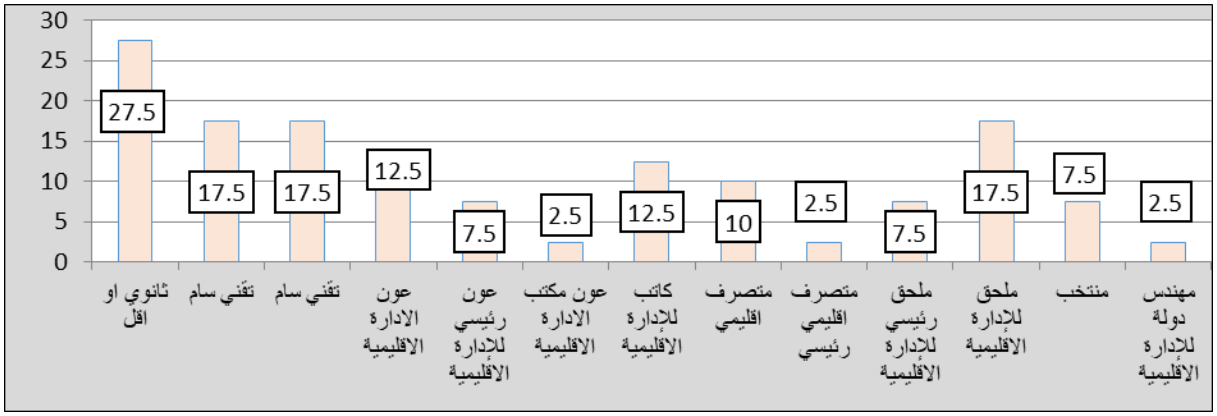
جدول رقم (13): يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

		Frequency	Percent
المنصب الوظيفي	تقني سام	7	17.5
	عون الادارة الاقليمية	5	12.5
	عون رئيسي للإدارة الاقليمية	3	7.5
	عون مكتب الادارة الاقليمية	1	2.5
	كاتب للإدارة الاقليمية	5	12.5
	متصرف اقليمي	4	10.0
	متصرف اقليمي رئيسي	1	2.5
	ملحق رئيسي للإدارة الاقليمية	3	7.5
	ملحق للإدارة الاقليمية	7	17.5
	منتخب	3	7.5
	مهندس دولة للإدارة الاقليمية	1	2.5
	Total	**40**	**%100.0**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أنها توزعت حسب متغير **المنصب الوظيفي**، بنسب مختلفة وجميع الرتب وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

ثانياً: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

01: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور 02 من الاستبيان الموجه للأفراد والمتعلق بـ قياس مستوى توفر وتطبيق: آليات الحوكمة

جدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
01	تسهر البلدية على احترام تطبيق قانون البلدية 10/11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية	2.60	1.105	03	موافقة متوسطة
02	تقوم اجراءات الصفقات العمومية داخل البلدية وفق المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتعلق بالصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام	2.20	0.966	05	ضعيفة
03	الصفقات التي تعقدها البلدية قانونية وللصالح العام	2.30	1.091	04	ضعيفة

04	تطبق الانظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز	3.40	1.374	01	متوسطة
05	توضح الانظمة والتعليمات مهام وواجبات كل موظف بدقة	2.95	1.300	02	متوسطة
06	العدالة بين العاملين تزيد من ثقتهم وضمان حقوقهم	1.70	1.114	06	ضعيفة جدا
البعد الاول	**حكم القانون**	2.5250	0.86029	**تطبيق بدرجة ضعيفة**	
01	يشجع قانون البلدية على المساءلة	2.60	0.955	05	متوسطة
02	توفر البلدية وسائل للتبليغ عن الشكاوى والمخالفات	3.28	1.154	01	متوسطة
03	توفر البلدية كل المعلومات الضرورية لهيئات الرقابة الخارجية	2.80	1.181	04	متوسطة
04	تعمل البلدية على تشجيع دور منظمات المجتمع المدني في ممارسة دورهم التشاوري	3.03	1.097	03	متوسطة
05	تقدم البلدية حصيلة دورية عن نشاطاتها	3.10	1.150	02	متوسطة
البعد الثاني	**المساءلة**	2.9600	0.82921	**تطبيق بدرجة متوسطة**	
01	تتوفر البلدية على كل قنوات توزيع المعلومات كوسائط التواصل الاجتماعي	3.33	1.207	03	متوسطة
02	يلتزم المنتخبون المحليون في البلدية باكتتاب تصريح بالممتلكات	3.15	1.369	05	متوسطة

03	تقوم البلدية بنشر التقارير الدورية المالية والادارية للاطلاع عليها من طرف المواطنين	3.70	1.224	01	**عالية**
04	تحل جميع المشاكل في البلدية بكل شفافية	3.58	1.259	02	**متوسطة**
05	يتم اشهار الوظائف الشاغرة بالبلدية بكل شفافية لجميع المواطنين	3.23	1.291	04	**موافقة متوسطة**
06	يتم اجراء مسابقات التوظيف والترقية وفق القانون	2.80	1.454	06	**متوسطة**
البعد الثالث	**الشفافية**	3.2958	1.03877	**تطبيق بدرجة متوسطة**	
01	تعتبر البلدية مكان لمشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العامة	2.90	1.355	09	**متوسطة**
02	تعلق مداولات المجلس الشعبي البلدي لإعلام الجمهور	3.33	1.248	08	**متوسطة**
03	يتخذ المجلس كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات التنمية	3.50	1.177	06	**متوسطة**
04	تتم معالجة الصراعات داخل البلدية بصفة تشاركية	3.53	1.176	05	**عالية**
05	يشارك الموظفون من مختلف المستويات الادارية في الاجتماعات من اجل تحقيق مبدا المشاركة بشكل حقيقي	3.95	1.218	01	**عالية**
06	يشارك ممثلون عن العمال في وضع قواعد المساءلة	3.65	1.292	04	**عالية**
07	تساهم الادارة في تعزيز ثقافة المشاركة والعمل بروح الفريق	3.78	1.271	03	**عالية**
08	تسعى الادارة الى توطيد العلاقة وزيادة الثقة بين	3.45	1.300	07	**عالية**

	الموظفين				
09	تعتمد البلدية على اقتراحات المواطنين في تفعيل البرامج والمشاريع(دفاتر الاقتراحات, دفتر الشكاوي)	3.93	1.118	02	عالية
البعد الرابع	**المشاركة**	3.5556	0.99540	**تطبيق بدرجة عالية**	
01	تسهر البلدية على تلبية احتياجات المجتمع بالاستخدام الامثل للموارد المتاحة	3.13	1.223	07	متوسطة
02	يخضع اختيار الموظفين الناجحين في مسابقات التوظيف لمبدأ الجدارة والاستحقاق	3.43	1.299	04	عالية
03	يخضع الموظفون لدورات تدريبية مختلفة	3.15	1.252	05	متوسطة
04	تعمل البلدية على استقطاب الكفاءات والاطارات	3.13	1.159	06	متوسطة
05	يتعامل الموظف العام مع المواطنين بلباقة ودون مماطلة	2.85	1.231	09	متوسطة
06	توزيع المسؤوليات على كل الموظفين بشكل عادل	3.58	1.238	03	عالية
07	تقوم الادارة باشراك الموظف في صناعة القرار	3.70	1.114	02	عالية
08	تعتمد البلدية على الرقمنة في تقديم خدماتها للمواطنين	2.60	1.215	11	متوسطة
09	تسعى البلدية لتبسيط وتسهيل الاجراءات الادارية	2.88	1.137	08	متوسطة
10	يمتلك الموظف القدرة على تطوير مستوى ادائه	2.83	1.279	10	متوسطة
11	تكافئ البلدية الموظفين الموهوبين بمكافآت التميز الاداري	3.93	1.269	01	عالية

البعد الخامس	**الكفاءة والفعالية**	3.1977	0.92867	**تطبيق بدرجة متوسطة**	
03	يضع المجلس الشعبي البلدي خطط عمل طويلة المدى ونظم مراقبة ومتابعة لتطوير الخدمات وتحسين اداء البلدية	3.83	1.279	01	**عالية**
05	يمتلك المسؤولون والموظفون منظور واسع للتنمية المستدامة	3.78	1.165	02	**عالية**
02	يوجد برنامج عمل للمجلس الشعبي البلدي بمؤشرات قياس الأداء تحدد نسبة نجاحه او اخفاقه	3.75	1.256	03	**عالية**
04	يضع المجلس الشعبي البلدي نظم مراقبة ومتابعة لتطوير الخدمات وتحسين اداء البلدية	3.73	1.261	04	**عالية**
01	يقوم المجلس الشعبي البلدي بتوجيه وارشاد الموظفين لتحقيق اهداف البلدية	3.50	1.340	05	**عالية**
البعد السادس	**الرؤية الاستراتيجية**	3.7150	1.18182	**تطبيق بدرجة عالية**	
مستوى توفر وتطبيق: آليات الحوكمة ببلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين		3.1595	0.85712	**تطبيق بدرجة متوسطة**	
الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي (Mean Std Error=0.13552)					
الاهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة:63.19% الوزن النسبي للمتوسط الحسابي(%)=**(المتوسط الحسابي *100)/5**					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

الاستنتاج العام حول أراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق مستويات **تطبيق آليات الحوكمة بالمرفق العام لبلدية عين الملح**، فان المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ: **3.159** ، وبانحراف معياري قدره:0.857، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، كما أن مقدار الخطأ المعياري* الموجود في المتوسط الحسابي (0.1355=Mean Std. Error) صغير جدا وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون بنسبة 63.19% على أن مستوى **توفر وتطبيق آليات الحوكمة**(حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) بالمرفق العمومي لبلدية عين الملح هو **بدرجة متوسطة** وفيما يلي ترتيب مستويات تطبيق مبادئ الحوكمة حسب وجهة نظر من وجهة نظر العاملين وفيما يلي:

البعد السادس	**الرؤية الاستراتيجية**	**الاول**	**3.7150**	**1.18182**	**تطبيق بدرجة عالية**
البعد الرابع	**المشاركة**	**الثاني**	**3.5556**	**0.99540**	**تطبيق بدرجة عالية**
البعد الثالث	**الشفافية**	**الثالث**	**3.2958**	**1.03877**	**تطبيق بدرجة متوسطة**
البعد الخامس	**الكفاءة والفعالية**	**الرابع**	**3.1977**	**0.92867**	**تطبيق بدرجة متوسطة**
البعد الثاني	**المساءلة**	**الخامس**	**2.9600**	**0.82921**	**تطبيق بدرجة عالية**
البعد الاول	**حكم القانون**	**السادس**	**2.5250**	**0.86029**	**تطبيق بدرجة متوسطة**

02: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور03

من الاستبيان الموجه للأفراد والمتعلق بـ قياس واقع الفساد الاداري في بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين

*– **الخطأ المعياري**: يقيس مقدار الخطأ الموجود في الوسط الحسابي، وبالتالي فهو دلالة على دقة الوسط الحسابي كتقدير لوسط المجتمع، بمعنى دقة المتوسط في تمثيل مركز البيانات ويتم حسابه بقسمة الانحراف المعياري للعينة على الجذر التربيعي لحجم العينة، **نقلا عن مصطفى طويطي (الجزء الأول): المرجع السابق، ص 220.**

جدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
01	توجد مخالفة القواعد والاحكام المالية المنصوص عليها	3.05	1.197	01	متوسطة
02	يتم هدر المال العام عن طريق عدم ترشيد النفقات	2.83	1.318	03	متوسطة
03	توجد حالات من الاهمال الذي يترتب عليه ضياع حق مالي للدولة	2.88	1.202	02	متوسطة
البعد الاول	**الانحرافات المالية**	2.9167	1.11644	**موجود بدرجة ضعيفة**	
01	توجد حالات امتناع موظف عن أداء العمل	2.80	1.159	01	متوسطة
02	توجد حالات عدم اداء العمل بدقة	2.50	1.261	02	ضعيفة
03	توجد حالات عدم الالتزام بمواعيد العمل	2.25	1.171	06	ضعيفة
04	توجد حالات تراخي الموظفين في تنفيذ الأعمال المطلوبة	2.40	1.194	04	ضعيفة
05	توجد حالات عدم التعاون مع الزملاء	2.35	1.272	05	ضعيفة
06	توجد حالات افشاء سر العمل	2.45	1.260	03	ضعيفة
البعد الثاني	**الانحرافات التنظيمية**	2.4583	1.04100	**موجود بدرجة ضعيفة**	
01	توجد حالات عدم المحافظة على كرامة الوظيفة	2.55	1.358	03	ضعيفة

02	توجد حالات مزاولة وظائف أخرى ما يضر بالواجبات الوظيفية	2.60	1.355	02	**متوسطة**
03	توجد حالات استعمال السلطة في غير مواضعها	2.53	1.240	04	**ضعيفة**
04	توجد حالات أداء الاعمال بالوساطة والمحسوبية	2.50	1.320	05	**ضعيفة**
05	يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم	2.73	1.301	01	**متوسطة**
البعد الثالث	**الانحرافات السلوكية**	2.5800	1.16161	**موجود بدرجة ضعيفة**	
01	توجد حالات يتم فيها قبول الرشوة	3.35	1.231	02	**متوسطة**
02	توجد حالات الاختلاس	3.35	1.292	03	**متوسطة**
03	توجد حالات التزوير في المحررات الرسمية	3.75	1.032	01	**عالية**
البعد الرابع	**الانحرافات الجنائية**	3.4833	1.04035	**موجود بدرجة عالية**	
واقع الفساد الاداري في بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين		2.7559	0.90037	**موجود بدرجة متوسطة**	
الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي (Mean Std Error=0.14236)					
الاهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة:55.11% الوزن النسبي للمتوسط الحسابي(%)=**(المتوسط الحسابي *100)/5**					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

الاستنتاج العام حول أراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق مستويات واقع الفساد الاداري ، فان المتوسط الحسابي لإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ: 2.755 ، وبانحراف معياري قدره:0.900، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، كما أن مقدار الخطأ المعياري* الموجود في المتوسط الحسابي (0.142=Mean Std. Error) صغير جدا وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون بنسبة 55.11% على أن واقع الفساد الإداري(الانحرافات المالية، الانحرافات التنظيمية، الانحرافات السلوكية، الانحرافات الجنائية) في بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين بالمرفق العمومي بلدية عين الملح هو بدرجة متوسطة وفيما يلي ترتيب ابعاد الفساد الإداري حسب وجهة نظر العاملين وفيما يلي:

البعد الرابع	**الانحرافات الجنائية**	**الاول**	3.4833	1.04035	**موجود بدرجة عالية**
البعد الاول	**الانحرافات المالية**	**الثاني**	2.9167	1.11644	**موجود بدرجة متوسطة**
البعد الثالث	**الانحرافات السلوكية**	**الثالث**	2.5800	1.16161	**موجود بدرجة ضعيفة**
البعد الثاني	**الانحرافات التنظيمية**	**الرابع**	2.4583	1.04100	**موجود بدرجة ضعيفة**

*– **الخطأ المعياري**: يقيس مقدار الخطأ الموجود في الوسط الحسابي، وبالتالي فهو دلالة على دقة الوسط الحسابي كتقدير لوسط المجتمع، بمعنى دقة المتوسط في تمثيل مركز البيانات ويتم حسابه بقسمة الانحراف المعياري للعينة على الجذر التربيعي لحجم العينة، **نقلا عن مصطفى طويطي (الجزء الأول): المرجع السابق، ص 220.**

المبحث الثاني: اختبار الفرضات وتحليل النتائج

المطلب الأول : اختبار الفرضية الرئيسية

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

تم استخدام الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) على المتغير التابع: الحد من الفساد الاداري وأيهما له تأثير في المتغير التابع وأيهما ليس له أي تأثير في وجود باقي المتغيرات المستقلة الأخرى.

صياغة النموذج الانحدار الخطي المتعدد للفرضية: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير (المستقل (المؤثرة) والتابع (المتأثر) نعتمد على المعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(x_1) + B_2(x_2) + B_3(x_3) + +B_4(x_4) + +B_5(x_5) + +B_6(x_6) + \varepsilon_i$$

ε_i :يمثل الأخطاء العشوائية

B_0 :المعامل الثابت

B_1 (x_1) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (حكم القانون)

B_2 (x_2) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (المساءلة)

B_3 (x_3) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (الشفافية)

B_4 (x_4) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (المشاركة)

B_5 (x_5) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (الكفاءة والفعالية)

B_6 (x_6) :المعامل الانحدار للمتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية)

y متغير التابع (الحد من الفساد الاداري)

والجدول التالي هو ملخص للجداول (ملخص نموذج الانحدار (R^2، r)، تحليل التباين ANOVA ، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b))..... انظر ملحق مخرجات برنامج spss

جدول رقم (16): يبين نتائج نموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير أبعاد الحوكمة على الحد من الفساد الاداري

القدرة التفسيرية للنموذج			
R معامل الارتباط المتعدد	R Square معامل التفسير	Adjusted R Square معامل التفسير المصحح	Std. Error of the Estimate خطأ المعياري للتقدير في النموذج
0.311	0.186	0.81236	0.311

معنوية الكلية لنموذج حسب نتائج تحليل ANOVA[a]					
النموذج	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
الانحدار	9.838	6	1.640	2.485	0.043
البواقي	21.778	33	0.660		
المجموع	31.616	39			

المعنوية الجزئية، لمعاملات				
المتغيرات المستقلة	B		Sig	تشخيص

	قيم معاملات الانحدار		قيم اختبار T	القيمة الاحتمالية.	مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة
					VIF
الثابت (Constant)	$=B_0$	3.168	6.172	0.000	
البعد الأول: حكم القانون	$=B_1$	−0.455	−1.557	0.129	3.726
البعد الثاني: المساءلــة	$=B_2$	0.207	0.468	0.643	7.937
البعد الثالث: الشفافيــة	$=B_3$	0.501	1.657	0.107	5.827
البعد الرابع: المشاركة	$=B_4$	−0.096	−0.254	0.801	8.346
البعد الخامس: الكفاءة والفعالية	$=B_5$	0.599	1.598	0.120	7.156
البعد السادس: الرؤية الاستراتيجية	$=B_6$	−0.835	−3.160	0.003	5.758

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج26 V. SPSS

التعليق على الجدول: يتبن من جدول تحليل الانحدار المتعدد ما يلي:

-. تشخيص مشكلة الارتباط الخطي(الازدواج الخطي) بين المتغيرات المستقلة(التفسيرية) في النموذج:

قبل تحليل نتائج الانحدار الخطي المتعدد ولـ بناء النموذج الفرضية للعلاقة بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد أولًا: من استقلالية المتغيرات المستقلة وعدم التداخل الخطي فيما بينها أو ما يعرف بتشخيص مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. ويتم هذا من خلال استخدام معامل تضخم التباين (VIF) ويجب ان تكون قيمة:

- (VIF) تكون أقل 5.[1]
- في حين توجد مراجع أخرى أن الحصول على قيمة لمعامل (VIF) لأحد المتغيرات المستقلة تزيد عن 10 يشير الى أن تقدير المعلمة يتأثر بمشكلة التعدد الخطي[2]

ويتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة هي أكبر من 5 وأقل من 10 فقيم (VIF) للمتغيرات المستقلة محصورة بين (8.346 أعلى قيمة وأدنى قيمة 3.726)

مما يبين أنه توجد مشكلة التعدد الخطي في بيانات المتغيرات المستقلة إلا أنها غير مُؤثرة بدرجة كبيرة على نتائج نموذج الانحدار المتعدد حيث[3]:

- إذا كانت درجة التداخل الخطي المتعدد منخفضة، فأنه يمكن قبول هذه المشكلة؛
- إذا لم تتغير قيم (T) لدرجة أن تصبح معاملات الانحدار معنوية حين حذف المتغيرات المسببة للمشكلة.

وعليه قمنا بحذف المتغير المستقل الذي له أكبر قيمة (VIF) = 8.346، المتعلق بـ متغير المشاركة، إلا أن نتائج الانحدار لم تتغير وبقيت معظم المتغيرات غير الدالة. ومنه نستنتج أن الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار المتعدد لدراستنا غير مؤثر كثيراً لدرجة أن تتغير نتائجه، وعليه سنواصل التحليل وفق المعطيات والبيانات الحالية للمستجوبين نحو متغيرات الدراسة

نمر الآن إلى تحليل نموذج الانحدار المتعدد من خلال معرفة معنوية نموذج الانحدار الممثل لدراسة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونسبة مساهمة وتفسير المتغيرات المستقلة في التغيرات

1 – عبد الناصر السيد عامر: نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، الجزء الثاني، دار جامعة نايف للنشر،2018، ص 54

2 – عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص 65

3–سمير خالد صافي، مقدمة في تحليل نماذج الانحدار باستخدام (أفيوز)/ كتاب تدريسي مقدم به للترقية، الجامعة الإسلامية– غزة– 2015، ص 58 متوفر على الرابط

https://iugspace.iugaza.edu.ps/bitstream/handle/20.500.12358/27129/Regression%20by%20Eviews%20Part%20B%20-%202015-Prof.%20Dr.%20Samir%20Safi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

التي تؤدي إلى تفعيل المتغير التابع وأيضا من خلال تحليل معاملات الانحدار المتغيرات المستقلة كل على حدى ومدى التأثير المعنوي لكل منهما.

معنوية نموذج الانحدار حسب اختبار F (F-test): وهي القيمة التي تشير الى معنوية نموذج الانحدار لدراسة التأثير بين المتغير المستقل في المتغير التابع ويتم الحكم على معنوية العلاقة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة F فاذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فان العلاقة معنوية. ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية. **حيث نجد** قيمةF المحسوبة بلغت (F_{cal}=2.485) وأن قيمة SIG= 0.043 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى **وجود تأثير دال احصائيا** لجميع أبعاد المتغير المستقل معاً على (واقع الفساد الإداري) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

معامل ارتباط بيرسون(R= 0.311) للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وتندرج قيمته وهو موجب ودال إحصائيا، لأن قيمة المستوى المعنوية (sig = 0.043) أقل من مستوى الدلالة 0.05. ويشير هذا أنه توجد علاقة طردية بين تطبيق آليات الحوكمة والحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح

معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير): من خلال الجدول اعلاه نجد قيمة معامل التحديد المقدرة بـ R^2=0.186 وهي تُوضح أن القوة التفسيرية لنموذج الانحدار بلغت 18.60 % أي أن **18.60%**من التغيرات الحاصلة في متغير الحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين ملح ، ترجع إلى تأثير التغير في قيم متغيرات **تطبيق آليات الحوكمة** من وجهة نظر عينة من العاملين المستجوبين بالبلدية ، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

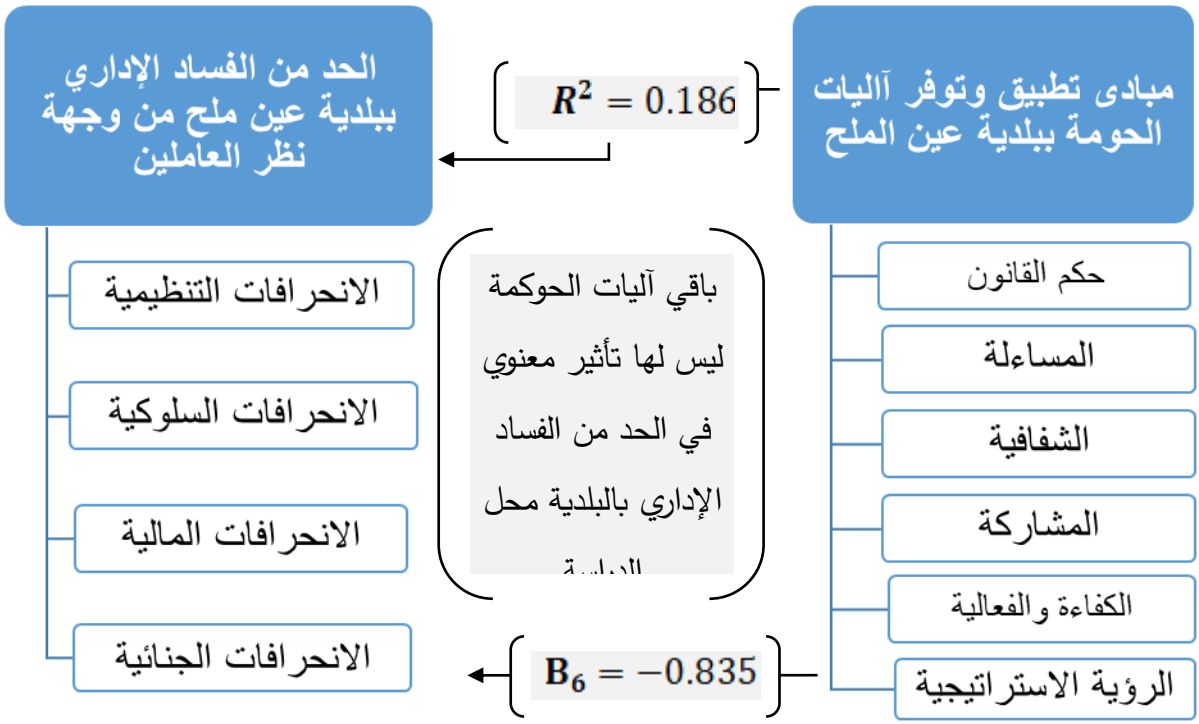
تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدارB) للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وأيهما له تأثير (تأثير معنوي) وأيهما ليس له أي أثر (تأثير غير معنوي) ومن ثم استبعاده من النموذج **وقاعدة تقييم:** هي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية (sig) والمبينة في الجدول أعلاه **اقل** من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة

0.05 المقابلة لـ قيمة ' t' المحسوبة للمعامل B فإن قيمة معامل **الانحدار** معنوية أي (تضم إلى النموذج). وتشير قيم معامل الانحدار المذكورة أعلاه أنه كل المتغيرات المستقلة (وضوح مفهوم اليات الحوكمـــة لدى الموظفين، حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الحد من الفساد) حيث:

-. بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية) قيمة (B=-0.835) وهي قيمة دالة إحصائيا حيث نجد أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (T_{cal}= 3.160) وأن قيمة (Sig=0.003) اقل من مستوى الدلالة 0.05 ويمكن ان نفسر ذلك أن تأثير متغير (الرؤية الاستراتيجية) معنوي وتشير هذه القيمة المعنوية أنه بتطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية للحوكمة وفق تطلعات العاملين ببلدية عين الملح بوحدة واحدة تؤدي إلى الحد من الفساد الإداري حسب وجهة نظر المستجوبين بقيم (0.835-) وحدة.

في حين وجدنا أنه لا يوجد تأثير معنوي دال احصائيا لباقي معاملات الانحدار لمتغيرات المستقلة(حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية)، حيث نجد أن القيم الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي إن تأثير كل من (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية) غير دال إحصائياً وبالتالي تحذف من نموذج الانحدار المتعدد.

الشكل رقم(7) يبين نموذج الدراسة الميداني



ومنه النموذج الانحدار الخطي المتعدد والمطابق لبيانات العينة والمتعلق ب دراسة: تأثير(حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) على الحد من الفساد الإداري لدى المرفق العمومي بلدية عين الملح المدية عند مستوى دلالة (0.05) من وجهة نظر موظفين هو:

$$y = 3.726 - 0.853\,(\text{الرؤية الاستراتيجية}) + \varepsilon_i$$

- **تفسير B_0 (الباقي الثابت Constant)** من الجدول اعلاه نجد قيمة B_0=3.726 وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية Sig=0.000، أقل مستوى 0.05، وهي تعبر عن قيمة الحد من الفساد الإداري ببلدية عين في حالة انعدام تطبيق مبادئ الحوكمة. ما يفسر وجود حد أدنى للحد من الفساد الإداري تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في آليات الحوكمة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، الرؤية الاستراتيجية) كلاً على حدى على **الحد من الفساد الإداري**، سيتم دراسة الاثر بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف على مدى معرفة تأثير ومساهمة كل متغير مستقل على حدا في المتغير التابع كما يلي:

01.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية H_0 والفرضية البديلة H_1 كما يلي:

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ حكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية الصفرية (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ حكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (17):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (حكم القانون) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$	المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R= 0.250	الثابت	3.415	7.798	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2= 0.062					

معنويةالنموذج الانحدار البسيط	F= 2.525 Sig= 0.120	المتغير المستقل	– 0.261	– 1.589	0.120	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج26 V. SPSS

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد : قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغ R= 0.250 وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 2.525) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.120) المصاحبة لها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، كما أن معاملات الانحدار(B_1) للنموذج غير دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (حكم القانون) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية البديلة (H_1)ونقبل الفرضية الصفرية(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ حكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

02.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (18):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المساءلة) **في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح**

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$		المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R=	0.173	الثابت	3.311	6.213	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2=	0.030					
معنوية النموذج الانحدار البسيط	**F=**	1.167	المتغير المستقل	– 0.187	– 1.080	0.287	دال إحصائيا
	Sig=	0.287					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS .V 26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد : قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغ R= 0.173 وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 1.167) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.120) المصاحبة لها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، كما أن معاملات الانحدار(B_1) للنموذج غير دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (المساءلة) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية البديلة (H_1)ونقبل الفرضية الصفرية(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

03.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (19):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الشفافية) **في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح**

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$		المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R=	0.065	الثابت	2.943	6.076	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2=	0.004					
معنوية النموذج الانحدار البسيط	F=	0.163	المتغير المستقل	– 0.057	– 0.404	0.688	دال إحصائيا
	Sig=	0.688					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS .V 26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد : قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغ R= 0.065 وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 163 .0) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.120) المصاحبة لها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، كما أن معاملات الانحدار(B_1) للنموذج غير دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (الشفافية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية البديلة (H_1)ونقبل الفرضية الصفرية(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

04.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البدلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (20):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (المشاركة) **في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح**

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$		المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R=	0.060	الثابت	2.949	5.458	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2=	0.004					
معنوية النموذج الانحدار البسيط	F=	0.137	المتغير المستقل	– 0.054	– 0.371	0.713	دال إحصائيا
	Sig=	0.713					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج26 V. SPSS

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد : قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغ R= 0.060 وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 0.137) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.120) المصاحبة لها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، كما أن معاملات الانحدار(B_1) للنموذج غير دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (المشاركة) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية البديلة (H_1)ونقبل الفرضية الصفرية(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

05.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (21):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الكفاءة والفعالية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$		المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R=	0.055	الثابت	2.925	5.599	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2=	0.003					
معنوية النموذج الانحدار البسيط	F=	0.114	المتغير المستقل	– 0.053	– 0.337	0.738	دال إحصائيا
	Sig=	0.738					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج SPSS .V 26

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد : قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغ R= 0.055 وهو غير دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 0.114) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.120) المصاحبة لها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، كما أن معاملات الانحدار(B_1) للنموذج غير دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي ل (الكفاءة والفعالية) في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية البديلة (H_1)ونقبل الفرضية الصفرية(H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

06.عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

نص فرضية البحث: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح.

نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (22):نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد (الرؤية الاستراتيجية) **في للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح**

نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$		المعاملات		T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R=	0.441	الثابت	4.127	8.764	0.000	تأثير دال إحصائيا
معامل التحديد	R^2=	0.194					
معنوية النموذج الانحدار البسيط	F=	9.174	المتغير المستقل	– 0.361	– 3.029	0.004	تأثير دال إحصائيا
	Sig=	0.004					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج26 V. SPSS

من النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد: قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرين بلغR=0.441 وهو دال إحصائيا حيث أن قيمة F المحسوبة (F= 9.174) وقيمة الاحتمالية (SIG= 0.004) المصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة (0.05) كما أن معاملات الانحدار(B_0، B_1) للنموذج دالة احصائيا، حيث أن قيم الاحتمالية (SIG) المصاحبة لقيم (T) هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية وذات تأثير معنوي لـ الرؤية الاستراتيجي في الحد من الفساد الإداري المرفق العام لدى بلدية عين الملح وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية(H_0)ونقبل الفرضية البديلة(H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ومن خلال معامل التفسير (R^2=0.194) والذي يُفَسر على أن 19.40 % من التغيرات التي تحدث في تحدث في الحد من الفساد الاداري لدى بلدية عين الملح يكون سببها الرؤية الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين بها والباقي راجع إلى عوامل أخرى وتم تقدير معادلة الانحدار البسيط لتأثير متغير المستقل على التابع كما يلي:

$$\text{درجة من الحد الفساد الاداري} = 4.217 - 0.361\,(\text{الرؤية الاستراتيجية}) + \varepsilon_i$$

جدول رقم (23) يبين ملخص نتائج اختبار الفرضيات

نص الفرضية	القدرة التفسيرية	الدلالة الاحصائية نتائج المستجوبين			القرار
		قيمة F	القيمة SIG	دال/ غير دال	
الفرضية الرئيسية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لاستخدام آليات الحوكمة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين	%18.60	(F=2.485)	(0.043=sig)	دال	قبول الفرضية
الفرضية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ حكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	%6.2	(F=2.525)	(0.120=sig)	غير دال	رفض الفرضية
الفرضية الثانية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	%3	(F=1.167)	(0.287=sig)	غير دال	رفض الفرضية

الفرضية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	%0.04	(F=0.163)	(0.688=sig)	غير دال	رفض الفرضية
الفرضية الرابعة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	%0.4	(F=0.173)	(0.713=sig)	غير دال	رفض الفرضية
الفرضية الخامسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	0.3%	((F=0.114)	(0.738=sig)	غير دال	رفض الفرضية
الفرضية السادسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.	%19.40	(F=9.174)	(0.004=sig)	دال	قبول الفرضية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد نتائج اختبار الفرضيات

خلاصة الفصل:

في هدا الفصل تعرفنا على المؤسسة محل الدراسة واعتمدنا في هده الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، وتضمنت الاستمارة محورين أساسين هما ال آليات الحوكمة والفساد الإداري، وعند استرجاع الاستمارة ثم تفريغها وتحليل بياناتها بالاعتماد على برنامج "SPSS . " ثم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لـ لاستخدام آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري ببلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين وأن من بين آليات الأكثر تأثيرا هو مبدا الرؤية الاستراتيجية.

خاتمـــــة

خاتمـــــة

ان ظاهرة الفساد الاداري تفشت بشكل كبير في الجزائر في السنوات الاخيرة وفي شتى المجالات، ولم تسلم الجماعات المحلية التي تهدف الى تحقيق التنمية وتقريب الادارة من المواطن من هذه الظاهرة الخطيرة.

ويعود ذلك لغياب استراتيجية شاملة ومتكاملة للوقاية منه ماعدا مجموعة النصوص القانونية التي غالبا مالا تطبق، ومجموعة الهيئات الحكومية التي يتم استحداثها من حين لآخر والتي تعجز عن القيام بالدور المنوط بها. لذلك فالحوكمة المحلية كفكر ومنهج اصلاح وثقافة التزام داخل الجماعات المحلية تعتبر الحل الامثل لمواجهة ظاهرة الفساد الاداري.

ومن خلال دراستنا النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والدراسة الميدانية بالبلدية محل الدراسة تم التوصل إلى نتائج والتي من خلالها نقدم مجموعة من الاقتراحات وفق ما يلي:

أولا: النتائـــــج

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ حكم القانون للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود ذلك الى عدم وجود وصف دقيق وواضح لأنشطة ومهام كل وظيفة في البلدية مما يؤدي الى صعوبة تطبيق القوانين وكذا عدم الالتزام بإجراءات قانون الصفقات العمومية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المساءلة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود ذلك الى تخوف المنتخبين المحليين من المساءلة امام السلطات والقوانين والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الشفافية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود لعدم استخدام وسائل ووسائط الاعلام الحديثة والتكتم عن المعلومات.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ المشاركة للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود الى عدم تطبيق القوانين التي تلزم المنتخبين باشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في صنع القرار المحلي.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الكفاءة والفعالية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود الى ضعف الخبرة لدى الموظفين و الهيئة المنتخبة في التسيير وذلك لانعدام التربصات والدورات التكوينية.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لـ الرؤية الاستراتيجية للحد من الفساد الإداري على مستوى بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين.

ويعود الى وجود رغبة في وضع خطة استراتيجية لتسيير البلدية على مدى العهدة الانتخابية.

ثانيا: الاقتراحات

- تبني استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لمكافحة الفساد الاداري وربطها ببرامج وسياسات الاصلاح الاداري.
- تفعيل حضور ومشاركة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في دورات المجالس لتكون اعماله خاضعة للرقابة وحتى تؤخذ اقتراحات المواطنين بعين الاعتبار.
- تخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الاجراءات والعمل بشفافية في التعامل مع المواطنين.
- تطبيق اقصى العقوبات على المخالفين والمتورطين في قضايا الفساد الاداري على المنتخبين والموظفين.
- اتخاذ الاجراءات اللازمة لحماية الاشخاص اللذين يساهمون في الكشف والتبليغ عن الفساد.
- الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها عن طريق تكثيف التربصات والدورات التكوينية والعمل على استقطاب الكفاءات.
- اشتراط الشهادة الجامعية والخبرة الميدانية في مجال التسيير للمنتخبين المحليين.
- انشاء لجان في كل احياء البلدية تضم اطارات ومثقفين واعيان اصحاب السمعة الطيبة لإيصال اصوات المواطنين ومطالبهم وكذا المشاركة في اتخاذ القرار.
- التوعية بخطورة الفساد الاداري من خلال ادراجها ضمن المناهج التعليمية وتشجيع الباحثين على دراسة الظاهرة وايجاد الحلول لها والاستفادة من التجارب الدولية في محاربتها.

- تقوية دور الاعلام المحلي وتشجيعه على كشف المخالفات.
- تطبيق الادارة الالكترونية في كافة المجالات.

افـــــــاق الدراسة:

لقد تناولنا في بحثنا هذا اثر توفر اليات الحوكمة في الحد من الفساد الاداري وظهرت لنا العديد من الجوانب الجديرة بمواصلة البحث استنادا الى نتائج دراستنا تبرز بعض القضايا التي يمكن ايضا ان تكون ايضا مجالا لابحاث قادمة وذلك على النحو التالي:

- دور الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع العام في تحقيق التنمية المحلية.
- دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

I- المراجع باللغة العربية:

أولا: الكتب

1- أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008، ص 106-107 رابط (https://www.noor-book.com/)

2- آنا نادجروكيفيتش آخرون, تحسين أوضاع الحوكمة على مستوى الدولة, مركز المشروعات الدولية الخاصة ومنظمة النزاهة العالمية, 2012.

3- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي, إدارة الحكم وخدمة التنمية البشرية المستدامة, وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي, جانفي 1997

4- بيار لاكوم، **الفساد**,(ترجمة سوزان خليل), دون طبعة, القاهرة, الهيئة المصرية للكتاب, 2009.

5- بيتر ايجن: دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد, الفساد ومبادرات تحسين النزاهة في البلدان النامية(برلين: المنظمة الدولية للشفافية,1998).

6- جمال الدين ابن منظور, **لسان العرب**, المجلد 3, دار الكتب العالمية , بيروت, 2003

7- حمدي عبد العظيم: **عولمة الفساد وفساد العولمة, دار الجامعية الإسكندرية**, 2008

8- خالد قاشي، شعبان فرج, **الحاكمية والحد من الفساد للتخفيف من الفقر**- حالة الجزائر- جامعة البويرة, عن كتاب الحاكمية والفساد الإداري والمالي وقائع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية ادارة الأعمال عجلون- الأردن يومي19/18 نوفمبر 2014- محمد شويات.

9- سمير خالد صافي، مقدمة في تحليل نماذج الانحدار باستخدام (أفييوز)/ كتاب تدريسي مقدم به للترقية، الجامعة الإسلامية- غزة- 2015، ص 58 متوفر على الرابط

10- سمير محمد عبد الوهاب, **الحكم المحلي والاتجاهات الحديثة مع دراسة حالة** مصر(القاهرة: مركز دراسات واستشارات الادارة العامة 2006).

11- عامر الكبيسي، **الفساد والعولمة تزامن لا توأمة**, المكتب الجامعي الحديث , الرياض, 2005.

12- عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.

13-عبد الناصر السيد عامر: نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، الجزء الثاني، دار جامعة نايف للنشر،2018.

14-عمار بوحوش، واخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.2000

15-عنتر بن مرزوق وآخرون, **معضلة الفساد في الجزائر دراسة الجذور والأسباب** والحلول, دار حيطلي للنشر الجزائر, 2009.

16-الكايد زهير عبد الكريم: **الحكمانية قضايا وتطبيقات**, المنظمة العربية للتنمية الإدارية, عمان, الأردن, 2003.

17-محمد الصيرفي، **أخلاقيات الموظف العام دار الكتاب القانوني**, الإسكندرية, 2007.

18-محمود محمد معابرة، **الفساد الاداري وعلاجه في الشريعة الاسلامية**، دار الثقافة، عمان، الاردن،2011.

19-مصطفى طويطي: **التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان – تطبيقات عملية على برنامج excel**– الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018.

ثانيا: المجلات:

20- ابتهال محمد رضا داود: **الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية معا الإشارة للتجربة الاقتصادية** , مجلة دراسات دولية, العدد 48.

21- إيناس عباس ويونس الفتلاوي: مظاهر الفساد الإداري والمالي وسبل مواجهته دراسة نظرية مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات, العدد10, 2017.

22- بن عبد العزيز خيرة: **دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري**, مجلة الفكر, جامعة محمد خيذر بسكرة, العدد8, بدون سنة.

23- بوفليح نبيل، بوجريو سارة، دور الحكم الراشد في الحد من الفساد المالي والاداري، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 4، العدد 2، 2018 .

24- بومدين طاشمة, **الحكم الراشد ومشكلة بناء الإدارة المحلية في الجزائر**, مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية(التواصل), العدد26, جامعة باجي مختار, الجزائر, جوان2016.

25- خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة: **منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية**، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، العدد 23(ديسمبر 2017).

26- بن عزوز محمد, **الفساد الإداري والاقتصادي آثاره وآليات مكافحته حالة الجزائر**, المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية, العدد 7, 2016.

27- خلاف محمد: **دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري**, تجارب دولية, مجلة الريادة في اقتصاديات الأعمال, جامعة شلف, العدد1, 2015,

28- زياد عربية بن علي: **الآثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد في الدول النامية**, مجلة الأمن والقانون, كلية الشرطة, دبي, العدد1, 2002.

29- عامر الكبيسي، **الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة**, المجلة العربية للإدارة, مجلد 20. العدد1, حزيران2001.

30- عبد الرحمان الكواكبي: **المجتمع المدني ودوره في مكافحة الفساد**, في نظام النزاهة العربي(لبنان, المركز اللبناني للدراسات, 2005)

31- محمود محمد معابرة،**الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية**، دار الثقافة ,عمان, الأردن, 2011.

32- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي, إدارة الحكم وخدمة التنمية البشرية المستدامة, وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي, جانفي 1997

ثالثا: الاطروحات والمذكرات الجامعية:

33- إسماعيل بوقنوز: **التنمية الإداري وعضلة الفساد الإداري**, دراسة حالة الجزائر(1991-2006), مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستر, جامعة الجزائر 2006-2007.

34- حاحة عبد العالي: **الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري** , أطروحة دكتوراه, تخصص قانون عام, جامعة بسكرة, 2013,2012.

35- خالد بن عبد الرحمن بن حسين بن عمر آل الشيخ: **الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته**, أطروحة دكتوراه في الفلسفة الأمنية, جامعة نايف العربية السعودية , 2007.

36- خروفي بلال: **الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة المجالس المحلية:** دراسة حالة الجزائر, رسالة ماجستير في العلوم السياسية, تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية, جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, 2012/2011.

37- عريوة محاد: **تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة في اطار الحوكمة لقياس وتقييم الأداء المستدام في القطاع العمومي المحلي**، دراسة عينة لبعض المجالس الشعبية البلدية, أطروحة

دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة, تخصص علوم تسيير, 2015/2014.

38- عنترة بن مرزوق: **معضلة الفساد وإشكالية الحكم الرشيد في الجزائر**(مقدمة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه), جامعة الجزائر 3, 2014.

39- قادم عبد الحميد: **الحوكمة الجيدة وسيلة لتحقيق التنمية بالجماعات المحلية في الجزائر**, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, تخصص إدارة أعمال, جامعة أم البواقي 2014/2013.

رابعا: المؤتمرات, المتلقيات والأيام الدراسة:

40- عادل عبد العزيز السن, **مكافحة أعمال الرشوة,**' ورقة عمل مقدمة تطوير العلاقة بين القانونيين والإداريين في القطاع العام ومكافحة الفساد المالي والإداري, الرباط, المغرب, جوان2008.

41- عطا الله خليل, **مدخل مقترح لمكافحة الفساد في الدول العربية**, ورقة بحثية قدمت في ندوة القطاع العام ومكافحة الفساد الإداري والمالي, الرباط, المغرب, جوان 2008.

42- عمر صدوق، **مظاهر وأسباب الفساد والسبل في علاجه في الجزائر**, ملتقى وطني حول مكافحة الفساد وتبيض الأموال, كلية الحقوق, جامعة تيزي وزو, 2009.

43- بوضياف مليكة: **الإدارة بالشفافية, الطريق بالتنمية والإصلاح الإداري**, ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية, جامعة ورقلة (يومي 12-13 ديسمبر 2010),

خامسا: المواقع الإلكترونية:

44- سعد محمد السياري، **مفهوم الحوكمة، التعريف والمبادئ**، صحيفة مال الاقتصادية، 16ديسمبر 2018، نقلا من الموقع:

https://www.maaal.com/archives/20181216/116181

45- خالد العجمي، **حوكمة القطاع العام بمفهومها الصحيح**، المجلة الاقتصادية الإلكترونية،12 ديسمبر 2009،العدد5906 نقلا من الموقع الإلكتروني:

https://www.aleqt.com/2009/12/12/article_314962.html

46- https://iugspace.iugaza.edu.ps/bitstream/handle/20.500.12358/27129/Regression%20by%20Eviews%20Part%20B%20-%202015-²Prof.%20Dr.%20Samir%20Safi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

II- المراجع باللغة الاجنبية

47- United nation développement programme, "la bonne gouvernance et la développement humain durable, 1994 p3

48- Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009, p53

49- Goran Hydén & John Samuel, Making the State Responsive-Experience with Democratice Assessments, Op, Cit, P39

قائمة الملاحق

الملحق:01

قائـــــمة المحكمين

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الإمضاء
قاسمي كمال	أستاذ التعليم العالي	المسيلة	
قرواط يونس	أستاذ محاضر –أ–	المسيلة	

الملحق:02

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

عنوان المذكرة:

"أثر توفر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري"

-دراسة حالة بلدية عين الملح-

الموضوع: طلب تعبئة الاستبيان

تحية واحترام..

تقوم الباحثتان بإعداد دراسة كمتطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير عمومي بعنوان:

"أثر توفر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري"

-دراسة حالة بلدية عين الملح-

يمثل هذا الاستبيان دراسة أثر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري في بلدية عين الملح ،ويتكون من ثلاثة محاور المحور الاول بيانات عامة، وباقي محـــاور الإستبيان يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي ترونها ملائمة.

هذا ونعلمكم بأن الهدف من هذا الاستبيان هو غرض البحث العلمي.

اعداد: أوعيل ام السعود — إشراف الدكتور:

مغرابي افطيمة — بن البار موسى

المحور الأول : البيانات الشخصية والوظيفية

ضع علامة x في الخانة المناسبة

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن : أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 40 سنة ☐ من 41 الى 50 سنة ☐ أكثر من ☐

3- الخبرة : أقل من 5سنوات ☐ من 6 الى 10 سنوات ☐ من 11 الى 15 سنة ☐ اكثر من 15 سنة ☐

4- المؤهل العلمي: ثانوي او اقل ☐ تقني سام ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا ☐ دكتورا ☐ اخرى ☐ اذكرها.... ☐

5- المنصب الوظيفي :

متصرف اقليمي رئيسي ☐ متصرف اقليمي ☐ ملحق رئيسي للإدارة الإقليمية ☐ ملحق للإدارة الإقليمية ☐

عون رئيسي للإدارة الاقليمية ☐ عون الادارة الاقليمية ☐ كاتب الإدارة الإقليمية ☐ عون مكتب الإدارة الإقليمية ☐

طبيب بيطري للإدارة الإدارة الإقليمية ☐ مفتش للإدارة الإقليمية ☐ تقني سام ☐ أخرى ☐ اذكرها:.....

المحور الثاني : مؤشرات الحوكمة

الرقم	العبارات	درجة الموافقة				
		مو افق تماما	مو افق	مو افق لحد ما	غير مو افق	غير مو افق تماما
الرقم	**حكم القانون**					
1	تسهر البلدية على احترام تطبيق قانون البلدية 10/11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية					
2	تقوم اجراءات الصفقات العمومية داخل البلدية وفق المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتعلق بالصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام					
3	الصفقات التي تعقدها البلدية قانونية وللصالح العام					
4	تطبق الانظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز					
5	توضح الانظمة والتعليمات مهام وواجبات كل موظف بدقة					
6	العدالة بين العاملين تزيد من ثقتهم وضمان حقوقهم					
الرقم	**المساءلـــــة**					
1	يشجع قانون البلدية على المساءلة					
2	توفر البلدية وسائل للتبليغ عن الشكاوى والمخالفات					
3	توفر البلدية كل المعلومات الضرورية لهيئات الرقابة الخارجية					
4	تعمل البلدية على تشجيع دور منظمات المجتمع المدني في ممارسة دورهم التشاوري					
5	تقدم البلدية حصيلة دورية عن نشاطاتها					
الرقم	**الشفافيـــــة**					
1	تتوفر البلدية على كل قنوات توزيع المعلومات كوسائط التواصل الاجتماعي					
2	يلتزم المنتخبون المحليون في البلدية باكتتاب تصريح بالممتلكات					
3	تقوم البلدية بنشر التقارير الدورية المالية والادارية للاطلاع عليها من طرف المواطنين					
4	تحل جميع المشاكل في البلدية بكل شفافية					
5	يتم اشهار الوظائف الشاغرة بالبلدية بكل شفافية لجميع المواطنين					
6	يتم اجراء مسابقات التوظيف والترقية وفق القانون					

الرقم	المشاركة					
1	تعتبر البلدية مكان لمشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العامة					
2	تعلق مداولات المجلس الشعبي البلدي لإعلام الجمهور					
3	يتخذ المجلس كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات التنمية					
4	تتم معالجة الصراعات داخل البلدية بصفة تشاركية					
5	يشارك الموظفون من مختلف المستويات الادارية في الاجتماعات من اجل تحقيق مبدا المشاركة بشكل حقيقي					
6	يشارك ممثلون عن العمال في وضع قواعد المساءلة					
7	تساهم الادارة في تعزيز ثقافة المشاركة والعمل بروح الفريق					
8	تسعى الادارة الى توطيد العلاقة وزيادة الثقة بين الموظفين					
9	تعتمد البلدية على اقتراحات المواطنين في تفعيل البرامج والمشاريع(دفاتر الاقتراحات, دفتر الشكاوي)					
الرقم	الكفاءة والفعالية					
1	تسهر البلدية على تلبية احتياجات المجتمع بالاستخدام الامثل للموارد المتاحة					
2	يخضع اختيار الموظفين الناجحين في مسابقات التوظيف لمبدأ الجدارة والاستحقاق					
3	يخضع الموظفون لدورات تدريبية مختلفة					
4	تعمل البلدية على استقطاب الكفاءات والاطارات					
5	يتعامل الموظف العام مع المواطنين بلباقة ودون مماطلة					
6	توزيع المسؤوليات على كل الموظفين بشكل عادل					
7	تقوم الادارة باشراك الموظف في صناعة القرار					
8	تعتمد البلدية على الرقمنة في تقديم خدماتها للمواطنين					
9	تسعى البلدية لتبسيط وتسهيل الاجراءات الادارية					
10	يمتلك الموظف القدرة على تطوير مستوى ادائه					
11	تكافئ البلدية الموظفين الموهوبين بمكافآت التميز الاداري					
الرقم	الرؤية الاستراتيجية					
1	يقوم المجلس الشعبي البلدي بتوجيه وارشاد الموظفين لتحقيق اهداف البلدية					
2	يوجد برنامج عمل للمجلس الشعبي البلدي بمؤشرات قياس الأداء تحدد نسبة نجاحه او اخفاقه					
3	يضع المجلس الشعبي البلدي خطط عمل طويلة المدى ونظم مراقبة ومتابعة لتطوير الخدمات وتحسين اداء البلدية					
4	يضع المجلس الشعبي البلدي نظم مراقبة ومتابعة لتطوير الخدمات وتحسين اداء البلدية					
5	يمتلك المسؤولون والموظفون منظور واسع للتنمية المستدامة					

المحور الثالث: و اقع الفساد الاداري في بلدية عين الملح من وجهة نظر العاملين

الرقم	الانحر افات المالية	مو افق تماما	مو افق	مو افق لحد ما	غير مو افق	غير مو افق تماما
1	توجد مخالفة القواعد والاحكام المالية المنصوص عليها					
2	يتم هدر المال العام عن طريق عدم ترشيد النفقات					
3	توجد حالات من الاهمال الذي يترتب عليه ضياع حق مالي للدولة					
الرقم	**الانحر افات التنظيمية**					
1	توجد حالات امتناع موظف عن أداء العمل					
2	توجد حالات عدم اداء العمل بدقة					
3	توجد حالات عدم الالتزام بمواعيد العمل					
4	توجد حالات تراخي الموظفين في تنفيذ الأعمال المطلوبة					
5	توجد حالات عدم التعاون مع الزملاء					
6	توجد حالات افشاء سر العمل					
الرقم	**الانحر افات السلوكية**					
1	توجد حالات عدم المحافظة على كرامة الوظيفة					
2	توجد حالات مزاولة وظائف أخرى ما يضر بالواجبات الوظيفية					
3	توجد حالات استعمال السلطة في غير مواضعها					
4	توجد حالات أداء الاعمال بالوساطة والمحسوبية					
5	يتم تعيين عدد من الموظفين دون وجود حاجة فعلية لهم					
الرقم	**الانحر افات الجنائية**					
1	توجد حالات يتم فيها قبول الرشوة					
2	توجد حالات الاختلاس					
3	توجد حالات التزوير في المحررات الرسمية					