

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

الفساد الإداري والمالي في مديريات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية  
الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل: دراسة تطبيقية

سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441هـ - 2019م

الفساد الإداري والمالي في مديريات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل: دراسة تطبيقية

إعداد:

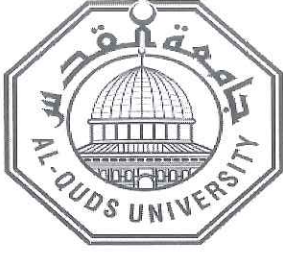
سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو  
بكالوريوس إدارة أعمال/ جامعة الخليل / فلسطين

المشرف: د. محمد سعدي عوض

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، معهد التنمية المستدامة في كلية الدراسات العليا / جامعة القدس

القدس - فلسطين

1441 هـ - 2019 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

### إجازة الرسالة

الفساد الإداري والمالي في مديريات ( الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي)  
في محافظة الخليل: دراسة تطبيقية.

الاسم: سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو

الرقم الجامعي: 21620031

المشرف: د. محمد سعدي عوض

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 11 / 11 / 2019م، وأجيزت من لجنة المناقشة المكونة من التالية  
أسمائهم وتواقيعهم:

التوقيع .....  
التوقيع .....  
التوقيع .....

1- د. محمد عوض: رئيس لجنة المناقشة

2- د. ثمين الهيجاوي: ممتحناً داخلياً

3- د. عمر رحال: ممتحناً خارجياً

القدس - فلسطين

1441 هـ / 2019 م

## الإهداء

إلى من تركني في بداية طريقي ومن تمنيت أن يكون بجانبني دوماً.... إلى روح أخي المرحوم محمد الغالي.

إلى من كان لي سنداً وحباً ورفيقاً في كل لحظة...إلى زوجي العزيز.

إلى من كانوا لي نورا ينيّر عتمة طريقي ودروبي...إلى أمي وأبي.

إلى زينة عمري ودينيتي إلى أملي المتجدد أبنائي الأعداء.

إلى إخواني وأخواتي وصديقاتي.... لكم مني حباً وتقديراً.

إلى من أفنوا زهرات شبابهم خلف القضبان...إلى أسرانا البواسل.

إلى من رووا بدمائهم أرض الوطن.... إلى شهدائنا الأبرار.

إلى كل من يعشق هذا الوطن بجماله وأرضه وسماؤه وماءه...إلى كل فلسطيني حر.

إلى جميع من تتلمذت على أيديهم في معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس وعلى رأسهم عميد الكلية المحترم الدكتور أحمد حرز الله.

إلى حضرة الدكتور محمد سعدي عوض صاحب الفضل الأول والأكبر في إعداد هذه الرسالة.

إلى كل من ساهم في إنجاح هذه الرسالة، وكانوا على قدر كبير من التعاون.

أهدي هذا البحث المتواضع راجية من المولى عز وجل أن يلقى القبول والنجاح.

سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو

## إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة وأي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

  
التوقيع: .....

الاسم الكامل: سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو

التاريخ : 2019/11 / 11

## الشكر والتقدير

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين). (النمل:19)

في البداية أتقدم بجزيل الشكر والعرفان من مشرف الرسالة الدكتور محمد عوض الذي لم يدخر جهدا في إرشادي وتوجيهي منذ بداية كتابتي للكلمات الأولى في هذه الرسالة. جزاك الله خير الجزاء في الدنيا والآخرة أستاذي الفاضل. والشكر الجزيل إلى معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس، وعلى رأسها العميد الدكتور أحمد حرز الله المحترم.

الشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة التحكيم الأفاضل د. شاهر العالول. د. إياد لافي. د. نايف جراد. الأستاذ إبراهيم التميمي الأستاذ عمر رحال. الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة، مما أدى إلى الارتقاء بمصداقيتها، وأتقدم بجزيل الشكر إلى لجنة مناقشة الرسالة.

الشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إتمام هذه الرسالة وظهورها بالشكل النهائي، وشكرا جزيلا إلى كل موظفين المديرية المحترمين الذين مثلوا مجتمع الدراسة، والذين تعاونوا وكانوا على قدر من المسؤولية.

سيرين يوسف عبد الفتاح عمرو

## مصطلحات الدراسة

**الفساد:** عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "السلوك الذي يمارسه المسؤولون في القطاع العام والقطاع الحكومي، سواء كانوا سياسيين أو موظفين مدنيين، بهدف إثراء أنفسهم أو أقربائهم بصورة غير قانونية، ومن خلال إساءة السلطة الممنوحة لهم" (إسماعيل، 2014: 18).

**وتعرفه الباحثة بأنه:** استغلال للسلطات والصلاحيات الممنوحة للموظفين، من أجل تحقيق أهدافهم الخاصة والمنافية لما أقره القانون العام للدولة.

**الفساد الإداري:** هو انحراف أو خلل في مسار عمل الوظائف الإدارية عن شكلها السليم، من خلال استخدام الموظف صلاحياته المهنية لتحقيق مصلحة خاصة أو لتحقيق مكسب مالي" (محمد وعلي، 2016).

**وتعرفه الباحثة بأنه:** الانحرافات والمخالفات الإدارية والوظيفية والتنظيمية التي تصدر عن الموظفين العموميين أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية، تحقيقاً للمصالح الشخصية، على حساب المصالح العامة.

**الفساد المالي:** يتمثل بمجمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية كالجهاز المركزي للرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات (الوائلي، 2006).

**وتعرفه الباحثة بأنه:** كل انحراف أو سلوك سيء يستخدمه الموظف لتحقيق منافع شخصية من خلال استغلال النفوذ والمنصب يترتب عليه هدر للمال العام أو خسائر مادية للمواطنين والمؤسسات العامة.

## المخلص

تناولت هذه الدراسة موضوع الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة، بحيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة، ومدى انتشاره وأنواعه المختلفة، كما هدفت إلى معرفة أسباب ظهور الفساد في المؤسسات العامة، والتعرف على الآثار الناجمة عنه وكيف يمكن مكافحته والحد من انتشاره.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يقوم على وصف الظواهر والوقائع وتفسيرها بدلالة المعلومات المتوفرة، ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة بالاعتماد على الأدب التربوي والدراسات السابقة ومن ثم تحليل عدد من المقابلات مع عدة أشخاص من المسؤولين.

واشتملت الاستبانة على (59) فقرة مقسمة على أربع أجزاء: الجزء الأول يشمل مظاهر الفساد. الجزء الثاني يشمل آثار الفساد. والجزء الثالث ويشمل أسباب الفساد. أما الجزء الرابع يشمل مكافحة الفساد.

وتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من الجامعات المختلفة وتخصصات مختلفة وتم التعديل حسب توجيهات المحكمين واختبار صدق وثبات الاستبانة. وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة (القصدية) البالغة 248 موظف وموظفة من مستويات مختلفة، حيث تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مديريات (التربية والتعليم والصحة والتنمية الاجتماعية والحكم المحلي) في محافظة الخليل، والبالغ عددهم 1600 موظف وموظفة، وتم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- انتشار مظاهر الفساد المالي والإداري في المؤسسات العامة بدرجة متوسطة وتمثلت مظاهر الفساد المنتشرة بعدم تكافؤ الفرص وإساءة استخدام السلطة من قبل أصحاب المناصب وضعف التدقيق الداخلي.
- الآثار الناتجة عن الفساد كبيرة بشكل عام وتمثلت في زعزعة القيم الأخلاقية بالمجتمع، وهجرة الكفاءات وانتشار الحقد بين أفراد المجتمع.



- أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة كانت مرتفعة تمثلت في ضعف الوازع الديني وضعف الرقابة وغياب استقلالية الجهاز القضائي وغيرها.
- مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل مرتفعة بشكل عام وتمثلت في تشكيل لجان قانونية مختصة لمحاربة الفساد وتحسين الظروف المعيشية للأفراد والقيام بحملة وطنية بالشراكة بين المؤسسات الرسمية والمجتمع المدني للتوعية بمخاطر الفساد ومكافحته.
- وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي. في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات: العمر، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، والوزارة.
- بناء على ما توصلت إليه الرسالة من نتائج، توصي الباحثة بما يلي:
- تقوية وتعزيز الوازع الديني وتعزيز المنظومة الأخلاقية لدى العاملين، من خلال غرس قيم الدين الإسلامي الحنيف عن طريق عقد محاضرات خصوصية تخص موضوع الأخلاق والدين.
- اعتماد مبدأ النزاهة والشفافية في التعيينات أو التنسيب للدورات الخارجية والرواتب والعلوات.
- إعادة بناء النظام الفلسطيني على أسس سليمة، بما في ذلك البناء المؤسسي الذي يعتمد على الكفاءة والصدق والكفاية.
- وضع خطة وطنية واضحة لعملية إصلاح حالات الفساد الموجودة، بحيث تكون عملية الإصلاح برؤية مشتركة بين عدة أطراف يتم فيها توضيح الأهداف والوسائل والجدول الزمني للتنفيذ مع مراجعة مستمرة وتقييم ما تم انجازه في هذه المرحلة.
- تحديد الصعوبات التي تواجه عملية مواجهة الفساد في القطاعات المختلفة ووضع خطط لتجنبها في المستقبل.

# **Administrative and Financial Corruption in the Directorates (Health, Education, Social Development, Local Government) in Hebron Governorate: An Empirical Study.**

**prepared by: Seren Yousef Abed Al-Fattah Amro**

**Supervised by: Dr. Mohammad Awad**

## **Abstract**

This study dealt with the issue of administrative and financial corruption in public institutions, so this study aimed to clarify the concept of administrative and financial corruption in public institutions, the extent of its spread and its various types, as well as to know the reasons for the emergence of corruption in public institutions, and to identify the effects resulting from it and how it can be combated And reduce its spread.

The study relied on the descriptive approach, which is based on describing phenomena and facts and interpreting them in terms of the available information, and to achieve the purposes of the study, the researcher designed a questionnaire based on educational literature and previous studies, and then analyzed a number of interviews with several persons of officials.

The questionnaire included (59) paragraphs divided into four parts: The first part includes aspects of corruption. The second part includes the effects of corruption. The third part includes the causes of corruption. The fourth part includes combating corruption.

The questionnaire was presented to a number of arbitrators from different universities and different specializations and the amendment was according to the guidance of the arbitrators and test the validity and consistency of the questionnaire. (Education, Health, Social Development and Local Government) in the Hebron Governorate, which numbered 1,600 employees, and the questionnaire was emptied and analyzed through the Statistical Analysis Program (SPSS).

The study reached the following results:

The prevalence of financial and administrative corruption in public institutions to a moderate degree. The widespread manifestations of corruption were the lack of equal opportunities, the abuse of power by office holders and weak internal scrutiny.

The effects of corruption are generally large and are represented in the destabilization of moral values in society, the brain drain and the spread of hatred among members of society.

The reasons for the phenomenon of administrative and financial corruption in public institutions were high, represented by weak religious faith, weak oversight, and the absence of the independence of the judiciary, among others.

The fight against the phenomenon of administrative and financial corruption in public institutions in the Hebron Governorate is generally high, represented in the formation of specialized legal committees to fight corruption, improve the living conditions of individuals, and carry out a national campaign in partnership between official institutions and civil society to raise awareness of the risks of corruption and combat it.

The results indicated that there were no statistically significant differences on the extent of the phenomenon of administrative and financial corruption from the viewpoint of workers in public institutions in the Hebron governorate, according to the sex variables and the educational qualification. While it was found that there are statistically significant differences according to the variables: age, years of service, job title and the ministry.

Based on the findings of the thesis, the researcher recommends the following:

- Strengthening and strengthening religious faith and strengthening the moral system among workers, by inculcating the values of the true Islamic religion by holding private lectures on the topic of ethics and religion.
- Adopting the principle of integrity and transparency in appointments or placement for external courses, salaries and allowances.
- Rebuilding the Palestinian system on sound foundations, including institutional building Depends on efficiency, honesty and sufficiency.
- Setting a clear national plan for the process of reforming the existing cases of corruption, so that the reform process has a common vision among several parties in which the objectives, means and timetable for implementation are clarified with a continuous review and evaluation of what has been accomplished at this stage.
- Determining the difficulties facing the process of facing corruption in the various sectors and making plans to avoid them in the future.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1.1 المقدمة

كان وما زال العالم يعاني من محن اقتصادية، كان للفساد بجميع أنواعه الدور الأبرز في ظهورها وتفاقمها وبلوغها هذا الحد الذي استشرى في جميع الأقطار وخاصة العربية منها والإسلامية، والذي اتخذ عدة صور ومظاهر وأشكال، منها ضعف تطبيق معايير الأخلاقيات المهنية، والاعتداء على المال العام بالطرق المختلفة، وغياب الرقابة وضعف وسائل العقاب اللازمة للمفسدين، والوساطة والمحسوبية والرشوة والاحتيايل، إضافة إلى تقديم المصالح الخاصة على المصالح العامة، وغسيل الأموال. إن وجود تلك الصور وغيرها ورغم اختلافها من بلد لآخر إلا أنها لا تلقى طرق المكافحة المناسبة للقضاء عليها، رغم كل الجهود الدولية والمحلية، وما زال يزداد ويتوسع ويظهر صور وأشكال جديدة له.

وينقسم الفساد حسب مظهره إلى فساد سياسي وهو ما يتعلق بمخالفات القواعد والأحكام التي تنظم عمل النسق السياسي (المؤسسات السياسية) في الدولة، والفساد المالي الذي يتمثل بمجمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية في المؤسسات العامة والخاصة، والفساد الإداري وهو أي "انحراف أو خلل في مسار عمل الوظائف الإدارية عن شكلها

السليم، من خلال استخدام الموظف صلاحياته المهنية لتحقيق مصلحة خاصة أو لتحقيق مكسب مالي" (محمد وعلي، 2016)، والفساد الاقتصادي الذي يمارسه الإنسان المعاصر دون مراعاة للقيود الشرعية التي تنظم أحكام المال، أو القيم والمبادئ الأخلاقية والروحية" (خليل، 2005: 12)، والفساد الأخلاقي والمتمثل بمجمل الانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته. (الوائي، 2006).

إن مكافحة الفساد الإداري والمالي من وجهة النظر القانونية لم تجد نفعا ولم تقدم حلولا لاستئصال الفساد من جذوره. فالدول العربية والإسلامية لم تدرك أصل المشكلة والذي يكمن في الوازع الديني والأخلاقيات المهنية المنبثقة من العقيدة الإسلامية، حيث قدمت الشريعة الإسلامية بنظامها المتميز ومبادئها الراقية وقواعدها المستمدة من كتاب الله وسنة رسوله فكراً ثابتاً واضحاً، يعمل على تحقيق العدالة والمساواة بين الناس، فنشرت الفضيلة وحذرت من الرذيلة ودلت على طريق الخير ونهت عن سلوك طريق الشر وأسبابه. بل عمدت إلى وضع الوسائل الوقائية ما يكفل للإنسان الابتعاد عن الوقوع في الجريمة بكافة أنواعها كما أنها وضعت حلولاً للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تتسبب في اقتراف الفساد أياً كان نوعه (شيبوط وسبخاوي، 2011).

وإذ نستذكر الجهود الدولية لمكافحة الفساد حيث تزايد اهتمام دول العالم بالتصدي للفساد بكل صوره والذي أدى بدوره إلى إنشاء لجان وهيئات خاصة بمكافحة الفساد، فضلا عن مؤسسات خاصة ذات جهود تطوعية تنطلق من دوافع إنسانية، وانبثق عن ذلك العديد من القوانين والاستراتيجيات والاتفاقيات لمواجهته، ولعل أبرز هذه الجهود هي اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية، واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ومنظمة الشفافية الدولية

لمكافحة الفساد، والأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد، ومشروع الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، واتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته؛ والتي سنأتي عليها بشيء من التفصيل في الدراسة الحالية.

ولعل فلسطين مثلها مثل الدول العربية والإسلامية التي تعاني من ظاهرة الفساد الإداري والمالي، والذي نشعر بآثاره على جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولعل أبرز الأسباب الكامنة خلف هذه الظاهرة ما أشار لها تقرير (أمان، 2002) وهي الافتقار إلى الإرادة السياسية لمكافحة الفساد، وغياب حكم القانون وعدم وجود نظام قضائي مستقل وفعال ونزيه، ومحدودية هيئات الرقابة العامة الرسمية والأهلية وعدم فاعلية نظم المساءلة، وغياب دور المجلس التشريعي الفلسطيني في الرقابة على السلطة التنفيذية، والتي لا زالت إلى هذا اليوم سبباً في تفشي ظاهرة الفساد ويعود ذلك إلى تعطل الدور الرقابي للمجلس التشريعي بعد الانقسام عام 2007، (أمان، 2018)، مما أدى إلى تمركز السلطات الثلاث بيد الرئيس، والذي أدى بدوره إلى إضعاف مبدأ الرقابة المتبادلة (أمان، 2015).

ومن أبرز مظاهر الفساد في المؤسسات الفلسطينية، استخدام الموقع العام من قبل شخصيات متنفذة للحصول على امتيازات خاصة، وغياب العلنية في العطاءات الحكومية، واستغلال الأموال العامة للمصالح الشخصي، وتهريب الأموال، وسرقة الممتلكات العامة (المصري، 2010).

وقد قُدرت قيمة الفساد المالي في أجهزة السلطة حسب تقرير لجنة المراقبة في المجلس التشريعي الصادر في مايو 1997م بقيمة 326 مليون دولار، (السعيد، 2006)، فيما ارتفعت مداخيل الخزينة في السلطة الفلسطينية بمقدار 30 مليون دولار في الشهر خلال عام 2004م نتيجة مكافحة الفساد، أي بمعدل 360 مليون دولار سنوياً، (صالح، 2013)، وقد طرأ تحسناً ملحوظاً

على نظام النزاهة الوطني في عام 2017 في مجال قيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة، تضمن ذلك اتساع اهتمام بعض الأطراف الرسمية بمدونات السلوك، كما جرى تحسناً في إدارة الوظيفة العمومية العادية، وتحسن في تطبيق قانون الشراء العام في بعض مجالات العطاءات والمشتريات العامة، وتحسن في شفافية بعض المواقع الإلكترونية التابعة للمؤسسات الرسمية، إضافة إلى تحسن في استجابة بعض المسؤولين للمساءلة المجتمعية، وتحسن نظام الشكاوى الحكومي (أمان، 2018).

ولعل أبرز الجهود الرامية لمكافحة الفساد في فلسطين ما قامت به مجموعة من المؤسسات الفلسطينية ذات العلاقة نحو تأسيس (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان) عام 2000 وذلك لإطلاق برنامج وطني للعمل في تعزيز وترسيخ قيام النزاهة والشفافية في النظام السياسي والمجتمع الفلسطيني بمختلف قطاعاته للمساهمة في إقامة الحكم الصالح، كمؤسسة مجتمع مدني تسعى لمكافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة والشفافية والمساءلة في المجتمع الفلسطيني، وقد حاز الائتلاف على العضوية الكاملة لمنظمة الشفافية الدولية، حيث يلتزم الائتلاف بالمبادئ التوجيهية لهذه المنظمة، وينشط في ترويج أهدافها ونشاطاتها في ظل التصاقه بالسياق الفلسطيني (أمان، 2006).

فيما أنشئت هيئة مكافحة الفساد عام 2010 بموجب القرار بقانون رقم (7) بشأن تعديل قانون الكسب غير المشروع رقم (1) لسنة 2005، كهيئة مستقلة إدارياً ومالياً، ومنحت من الاختصاصات ما يمكنها من الاضطلاع بمهامها في مكافحة الفساد بكافة أشكاله وخولها صلاحيات واسعة تمكنها من القيام بمهامها في مكافحة الفساد (هيئة مكافحة الفساد، 2013).

إلا أن التقارير الدولية وتقارير الهيئات المحلية واستطلاعات رأي الجمهور تدل على تفشي الفساد داخل مؤسسات السلطة ومسئوليتها، مما أضعف ثقة الشعب الفلسطيني بهؤلاء المسؤولين ليس فقط على المستوى الإداري والمالي فحسب، بل على المستوى السياسي والاقتصادي أيضاً؛ خاصة في كيفية إدارة الصراع مع الاحتلال الإسرائيلي (السعيد، 2006).

تلقت الهيئة خلال العام 2016 ما مجموعه (452) شكوى وبلاغ، مقارنة مع (512) شكوى وبلاغ خلال العام 2015 (هيئة مكافحة الفساد، 2016).

وقد توزعت الشكاوى والبلاغات التي تلقتها الهيئة خلال العام 2016 على القطاعات المختلفة على النحو الآتي:

النسبة المئوية	شكاوى وبلاغات	القطاعات
69.9%	316	قطاع عام
21.7%	98	هيئات محلية
3.8%	17	اتحادات ونقابات
3.1%	14	جمعيات
0.4%	2	مؤسسة تقدم خدمة عامة
0.7%	3	غير خاضعين
0.4%	2	شركة مساهمة عامة



## 2.1 مشكلة الدراسة

في ظل الظروف التي تعاني منها الأراضي الفلسطينية من انقسامات وانشقاق، والواقع المؤلم الذي أدى إلى انتشار المحسوبية وتغليب المصالح الشخصية على الصالح العام، في اعتقاد الباحثة كان من السهل بروز ظاهرة الفساد بشتى أشكاله وأنواعه في جميع مجالات الحياة، وكان لا بد من تسليط الضوء على هذه الظاهرة السيئة، لما لها من تبعات وآثار سلبية تؤدي إلى تدني القيم والأخلاق، وتحدث إرباك في مختلف قطاعات الدولة.

تتمثل مشكلة الدراسة هنا في معرفة مفهوم الفساد الإداري والأسباب التي تؤدي إلى انتشاره في المنظمة العامة. ومحاولة الاستفادة من تجارب بعض الدول في مكافحة الفساد والتي أثبتت نجاحها في تخفيض معدلاته، كما حدث في تجربة سنغافورة وتشيلي، ومن هذه الدول ظهر انه يتوجب استخدام منظومة متكاملة لمكافحة الفساد.

ومن هنا يجب أن نطرح السؤال التالي:

ما هي العناصر الأساسية التي يمكن أن تحد من انتشار الفساد؟

## 3.1 مبررات الدراسة

برزت مبررات إعداد هذه الدراسة فيما يلي:

1. تعد هذه الدراسة من الموضوعات العصرية المطلوبة خلال الفترة الأخيرة لما لها دور في الحفاظ على المال العام وعدم هدره، وضمان نمو المنظمات وتطورها، وتنمية القطاعات المختلفة.

2. محدودية الدراسات التي تناولت موضوع الفساد الإداري والمالي المنتشر في المؤسسات العامة في فلسطين على حد علم الباحثة، شجع الباحثة على طرح هذا الموضوع ودراسته بتعمق.

3. تولدت لدى الباحثة الرغبة للبحث في موضوع الدراسة لمعرفة مفهوم الفساد الإداري والمالي وتسليط الضوء على هذه الظاهرة السيئة ومعرفة وجهة نظر العاملين في المؤسسات الفلسطينية في هذه الظاهرة، وأيضاً معرفة أسباب انتشار هذا الفساد وأشكاله الموجودة والمنتشرة في المؤسسات الفلسطينية المختلفة.

#### 4.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الفساد الإداري والمالي في مؤسسات دولة فلسطين: أنواعه وأسبابه وآثاره وطرق مكافحته، وفيما يلي أهم النقاط التي تعكس أهمية هذه الدراسة:

##### 1.4.1 الأهمية النظرية:

1- التعرف على توجهات العاملين في المؤسسات الفلسطينية نحو مدى انتشار الفساد الإداري والمالي والمستويات الإدارية الأكثر تركّزاً فيها.

2- بناء الإطار النظري حول أنواع الفساد وأسبابه وآثاره وطرق مكافحة كل من الفساد الإداري والمالي.

##### 2.4.1 الأهمية العلمية:

1- الكشف عن العوامل التي قد تسبب ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية.

2- إسهام الدراسة العملي المتمثل في الاستنتاجات والمقترحات التي سيتم التوصل إليها باعتبارها تشكل إضافة إيجابية للأدبيات السابقة المتعلقة بمكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي.

3- عرضها لأهمية المتغيرات المبحوثة والمتمثلة أسباب وآثار ظاهرة الفساد الإداري والمالي وطرق مكافحته.

4- أهمية نتائج الدراسة التي ستوضح الصورة أمام متخذي القرار في المؤسسات الفلسطينية حول العوامل الأكثر والأقل ارتباطاً بظاهرة الفساد، والتي ربما ستقود إلى إجراء دراسات وأبحاث لاحقة تسهم في تحسين دور المؤسسات الفلسطينية والمجتمع المدني في مكافحة الفساد والحد من آثاره على كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

### 5.1 أهداف الدراسة

- 1- معرفة مدى انتشار الفساد في المؤسسات الفلسطينية.
- 2- التعرف على أنواع الفساد في المؤسسات الفلسطينية.
- 3- تقصي أسباب ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية.
- 4- التعرف على الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية.
- 5- التطرق إلى الطرق الأكثر فاعلية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الفلسطينية.

### 6.1 أسئلة الدراسة

- 1- ما مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية؟
- 2- ما هي أسباب ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟
- 3- ما هي الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟
- 4- كيف يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الفلسطينية؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات المبحوثين نحو مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوزارة)

## 7.1 حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على ما يلي:

الحد الموضوعي: ستقتصر الدراسة على معرفة وجهات نظر العاملين في المؤسسات الفلسطينية (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات محل الدراسة.

الحد المكاني: محافظة الخليل.

الحد الزمني: ستطبق أداة الدراسة في الفصل الثاني 2019.

الحد المؤسسي: المؤسسات الفلسطينية بمحافظة الخليل.

الحد البشري: ستقتصر الدراسة على رصد وجهات نظر عينة من العاملين في المؤسسات الفلسطينية بمحافظة الخليل، وكذلك تحليل مقابلات مع متخصصين من هيئة مكافحة الفساد وديوان الرقابة المالية والإدارية.

## 8.1 محددات الدراسة

1- شح المصادر والمراجع والدراسات التي تناولت موضوع الفساد الإداري والمالي.

2- واجهت الباحثة صعوبة في توزيع الاستبيان، تمثلت فيرفض غالبية الموظفين تعبئة الاستبيان بمجرد قراءة العنوان.

3- رفض بعض المدراء عنوان الاستبانة ومنع توزيع الاستبيان في مديرياتهم.

## 9.1 منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث أنه المنهج الأنسب لتحقيق أغراض الدراسة.

## 10.1 مجتمع وعينة الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الفلسطينية (الصحة، التربية والتعليم،

التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل والبالغ عددهم 1600 موظف وموظفة.

تم اختيار عينة الدراسة بحيث تكون ممثلة للمجتمع بالاعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار

العينات، حيث كانت العينة قصدية وتكونت من 248 موظف وموظفة من مديريات الصحة

والتربية والتعليم والتنمية الاجتماعية والحكم المحلي.

## 11.1 أدوات الدراسة

قامت الباحثة بإعداد الأدوات التالية لجمع البيانات من العاملين في المؤسسات الفلسطينية في

محافظة الخليل.

استبانة لقياس مدى انتشار الفساد الإداري والمالي في جميع المستويات الإدارية في المؤسسات

محل الدراسة، حيث تم توجيه هذه الاستبانة للعاملين في هذه المؤسسات في محافظة الخليل.

تحليل مجموعة من المقابلات التي قام بها مركز شمس بعد اخذ إذن المركز لتحليل هذه

المقابلات لمعرفة مدى انتشار الفساد في المنظمات العامة، والطرق المتبعة لمكافحة الفساد وقد

كانت هذه المقابلات مع مسئولين من هيئة مكافحة الفساد، وديوان الرقابة، ومؤسسة أمان.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1.2 مقدمة

غدا الفساد مشكلة خطيرة تهدد المجتمع العربي والإسلامي، فقد أشارت "منظمة الشفافية الدولية" في تقرير لها أن ثلث الفساد مركزه الوطن العربي، ونصفه في العالم الإسلامي، حيث بلغ حجم الفساد المالي في العالم ما يقارب الألف بليون دولار، كان نصيب الوطن العربي لوحده ثلاثمائة بليون، أي ثلث الفساد العالمي، فإذا احتسبنا حجم الفساد في دول العالم الإسلامي الأخرى فإن حجم الفساد في العالم الإسلامي قد يتجاوز نصف الفساد العالمي، (شيبوط، 2011)، ويرجع ذلك إلى ضعف القوانين والتشريعات الجنائية العربية وضعف أجهزة المساءلة والرقابة في الحد من انتشار الفساد في الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص والقطاع الأهلي، وذلك أن القوانين الوضعية قد أغفلت دور التنشئة الأخلاقية وغرس الوازع الديني في نفس كل من يشغل منصباً أو وظيفة، لذلك فشلت هذه القوانين في استئصال الفساد من جذوره.

لأجل ذلك نالت ظاهرة الفساد بشقيه المالي والإداري على اهتمام الباحثين، الذين عمدوا إلى بيان حقيقته وخصائصه وأنواعه وأشكاله، وذلك في محاولة لإيجاد الحلول الناجعة له، ومحاربتة والقضاء عليه، من أجل حماية المجتمع من أثاره المدمرة.

## 2.2 مفهوم الفساد

### 1.2.2. الفساد لغةً:

جاء في معجم المعاني الجامع اصطلاح "فساد": مصدر فسد، يَفْسُدُ ويفسِد، فَسَادًا وفُسُودًا، فهو فَاسِدٌ، وفَسِيدٌ، والجمع: فَسَدَى. (معجم المعاني الجامع، د.ت).

وجاء في لسان العرب لابن منظور؛ أن الفسادُ: نقيض الصلاح.

وفي قاموس المعجم الوسيط؛ جاء اصطلاح "فساد": سلوك أو عادات شريرة أو خبيثة، وجاء "الفساد بعدة معاني منها: التلف والعطب، الاضطراب والخلل، الجذب والقحط، إلحاق الضرر.

ويقول الله تعالى في محكم التنزيل (أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ) وفي هذا إشارة أن "الفساد" هو الكفر وارتكاب المعاصي.

وفي سنة أشرف الخلق محمداً ابن عبد الله قال (إِنَّ هَلَاكَ أُمَّتِي أَوْ فَسَادَ أُمَّتِي رُؤُوسُ أَمْرَاءِ أُغْلِيْمَةٍ سَفَهَاءٍ مِنْ فُرَيْشٍ) وفي هذا إشارة إلى أن "الفساد" هو طلب الملك والقتال لأجله (العسقلاني، 1986).

### 2.2.2. الفساد اصطلاحاً:

لم يتفق الكتاب والمنظمات المعنية بمكافحة الفساد على تعريف محدد له، بحيث تعددت التعريفات لمفهوم الفساد بتعدد جوانبه المتعلقة به واتجاهاته المختلفة، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها، واختلاف مناهج دراستها وتنوع خلفيات المشاركين في نقاشها وبحثها فكلٌ ينظر إليها من مجال تخصصه ورؤيته سواء كانت إدارية أو مالية أو اجتماعية أو سياسية، مما يبرر الاختلاف في التعريفات.

أولاً: مفهوم الفساد في الاصطلاح الشرعي

عرفه (الأصفهاني، 1997: 379) بأنه "خروج الشيء عن الاعتدال قليلاً كان الخروج عنه أو كثيراً، وبيضاده الصلاح، ويستعمل ذلك في النفس والبدن، والأشياء الخارجة عن الاستقامة" وقد عرفه (الزحيلي، 2002: 13) بأنه "إظهار معصية الله سبحانه وتعالى، والانحراف عن هديه، ويقترن بالحاق الضرر بالآخرين في أنفسهم وأموالهم، وأحياناً في أعراضهم وكرامتهم". فيما يعرفه (السوسي، 2006: 2) بأنه "ما خرج عن حالة الصلاح والاعتدال التي جاء بها القرآن الكريم والسنة النبوية".

وقد عرفه (الرفاعي، 2015: 28) بأنه "لفظ شامل وجامع لكل الأفعال والأقوال المخالفة لما أمر الله به، فكل ما خالف الصلاح شرعاً أو عقلاً فهو فساد".

ثانياً: الفساد في الاصطلاح القانوني

فقد عرفته (اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، 2003) بأنه ظاهرة عبر وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصادات، ويهدد استقرارها وأمنها، مما يقوض مؤسسات الديمقراطية وقيمها والقيم الأخلاقية والعدالة، ويعرض التنمية المستدامة وسيادة القانون للخطر، وهو ذات صلة بسائر أشكال الجريمة، وخصوصاً الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية، بما فيها غسل الأموال.

فيما عرفته (الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، 2010: 1) بأنه "ظاهرة إجرامية متعددة الأشكال ذات آثار سلبية على القيم الأخلاقية والحياة السياسية والنواحي الاقتصادية والاجتماعية".

كما عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه السلوك الذي يمارسه المسؤولون في القطاع العام والقطاع الحكومي، سواء كانوا سياسيين أو موظفين مدنيين، بهدف إثراء أنفسهم أو أقربائهم بصورة غير قانونية، ومن خلال إساءة السلطة الممنوحة لهم (إسماعيل، 2014: 18).



فيما عرّف المجلس التشريعي الفلسطيني الفساد بأنه الخروج عن أحكام القانون أو الأنظمة الصادرة بموجبه، أو مخالفة السياسات العامة المعتمدة من قبل الموظف العام بهدف جني مكاسب (منافع) له أو لآخرين ذوي علاقة أو استغلاله لغياب القانون بشكل واع للحصول على هذه المنافع (الشعبي، 2004).

من خلال التعريفات السابقة للفساد تلاحظ الباحثة أنه مصطلح واسع، فهو يشمل التصرفات وأنماط السلوك الشاذة في جميع المجالات السياسية والإدارية، والاقتصادية، كما أنها تتفق في أنه استغلال للسلطات، والصلاحيات، من أجل تحقيق أهداف خاصة غير التي يقرها القانون العام للدولة أو القوانين الخاصة بالشركات والمؤسسات الأهلية والاجتماعية.

### 3.2 أنواع الفساد

تنقسم أنواع الفساد إلى ثلاثة أقسام:

أولاً: أنواع الفساد من حيث الحجم (إسماعيل، 2014)

الفساد الصغير: وهو فساد الدرجات الوظيفية الدنيا، وهو الفساد الذي يمارس من فرد واحد دون تنسيق مع الآخرين لذا نراه ينتشر بين صغار الموظفين عن طريق استلام رشاوي من الآخرين.  
الفساد الكبير: فساد الدرجات الوظيفية العليا من الموظفين والذي يقوم به كبار المسؤولين والموظفين لتحقيق مصالح مادية أو اجتماعية كبيرة وهو أهم وأشمل وأخطر لتكليفه الدولة بمبالغ ضخمة.

ثانياً: أنواع الفساد من ناحية الانتشار (إسماعيل، 2014)

فساد دولي: وهذا النوع من الفساد يأخذ مدى واسع عالمياً يعبر حدود الدول وحتى القارات ضمن ما يطلق عليها (بالعولمة) بفتح الحدود والمعابر بين البلاد وتحت مظلة ونظام الاقتصاد الحر،

بحيث ترتبط المؤسسات الاقتصادية للدولة داخل وخارج البلد بالكيان السياسي أو قيادته لتميرير منافع اقتصادية نفعية يصعب الفصل بينهما لهذا يكون هذا الفساد أخطبوطي يلف ككيانات واقتصادات على مدى واسع ويعتبر الأخطر نوعاً.

فساد محلي: وهو الذي ينتشر داخل البلد الواحد في منشآته الاقتصادية وضمن المناصب الصغيرة وضمن الذين لا ارتباط لهم خارج الحدود مع شركات أو ككيانات كبرى أو عالمية.

ثالثاً: أنواع الفساد من حيث المظهر (الوائي، 2006):

الفساد السياسي: ويتعلق بمجمل الانحرافات المالية ومخالفات القواعد والأحكام التي تنظم عمل النسق السياسي (المؤسسات السياسية) في الدولة.

الفساد المالي: ويتمثل بمجمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية كالجهاز المركزي للرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات.

الفساد الإداري: وهو انحراف أو خلل في مسار عمل الوظائف الإدارية عن شكلها السليم، من خلال استخدام الموظف صلاحياته المهنية لتحقيق مصلحة خاصة أو لتحقيق مكسب مالي (محمد وعلي، 2016).

الفساد الأخلاقي: والمتمثل بمجمل الانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته.

الفساد الاقتصادي: "جعل الجانب المادي الهدف الوحيد للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه الإنسان المعاصر دون مراعاة للقيود الشرعية التي تنظم أحكام المال، أو النفاذ للجوانب الأخرى التي يكتمل بها البناء الاقتصادي كالقيم والمبادئ الأخلاقية والروحية" (خليل، 2005: 12).

## 4.2 مفهوم الفساد الإداري والمالي

### 1.4.2. مفهوم الفساد الإداري:

تعد ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة قديمة وجدت مع وجود المجتمعات الإنسانية والأنظمة السياسية التي تحكم هذه المجتمعات عبر التاريخ، فهي من الظواهر السلبية التي تشير إلى ابتعاد أفراد المجتمع عن التمسك بالقيم وأحكام الدين والأخلاق العامة، وتعبّر عن وجود خلل ما في إدارة الدولة وانحراف عن الأسس التي أنشئت من أجلها المؤسسات التي تنظم العلاقة بين المواطن والدولة، وتقع حين يجري استغلال السلطة أو الصلاحيات أو المواقع الوظيفية من قبل أولئك الذين يشغلون المناصب لحساب مصالحهم الخاصة وغير المشروعة على حساب المصلحة العامة أو الجهة التي توظفهم. وقد تطورت هذه الظاهرة في الوقت الحاضر فانتشرت أشكالها وتعدت مستوياتها وأصبحت ذات جذور عميقة وواسعة تتداخل فيها عوامل يصعب التمييز بينها، وأدت إلى حدوث الكثير من المشاكل والمعوقات الاجتماعية والسياسية والأمنية والاقتصادية والثقافية (الزبيدي، 2017).

ويُعرّف الفساد الإداري بأنه "إساءة استخدام الشخصية المؤسسية للموارد العامة من قبل موظفي الخدمة المدنية" (Gould, 1991).

ويعرف صندوق النقد الدولي الفساد الإداري بأنه: "إساءة استعمال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة (الموسوعة العربية العالمية، 1999).

ويعرف البنك الدولي الفساد الإداري بأنه استغلال المنصب العام بغرض تحقيق مكاسب شخصية، فهو سوء استخدام المنصب العام لغايات شخصية وتتضمن قائمة الفساد على سبيل المثال لا الحصر، الرشوة والابتزاز واستغلال النفوذ والمحسوبية والاحتيايل والاختلاس وعلى الرغم من أن كثيرا من الناس ينظرون إلى اعتبار الفساد خطيئة حكومية، إلا أن الفساد موجود في القطاع الخاص أيضا، بل أن القطاع الخاص متورط إلى حد كبير في معظم أشكال الفساد الحكومي (إبراهيم والصريرة، 2001).

كما يعرفه (الجريش، 2003: 113) بأنه: "مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين، والهادفة إلى التأثير بسير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها، بهدف الاستفادة المادية المباشرة، أو الانتفاع غير المباشر.

ويعرفه (الوقداني، 2010: 564) بأنه: "تشاط يقوم به الموظف في المنظمات الحكومية أو الخاصة بهدف الحصول على منافع مادية ومعنوية بطريقة تتعارض مع الأخلاق والمعايير القانونية".

فيما يشير (FarhadiNejad, 2011) إلى أن الفساد الإداري هو مجموعة من السلوكيات من قبل مجموعة من الموظفين العموميين الذين يتجاهلون القواعد واللوائح لتحقيق الأهداف غير التنظيمية. وبعبارة أخرى، الفساد الإداري هو أداة غير مشروعة لتلبية الاحتياجات غير القانونية. كما عُرف الفساد الإداري بأنه "انحراف أو خلل في مسار عمل الوظائف الإدارية عن شكلها السليم، من خلال استخدام الموظف صلاحياته المهنية لتحقيق مصلحة خاصة أو لتحقيق مكسب مالي" (محمد وعلي، 2016).

وبناءً على ما سبق؛ ترى الباحثة أن الفساد الإداري هو عبارة عن الانحرافات والمخالفات الإدارية والوظيفية والتنظيمية التي تصدر عن الموظف العمومي أثناء تأديته لمهام وظيفته، تحقيقاً لمصلحته الشخصية، أو مصالح أطراف أخرى.

#### 2.4.2 مفهوم الفساد المالي:

ويعرف الفساد المالي بأنه "الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية كالجهاز المركزي للرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات" (الوائلي، 2006).

ويعرفه (يوسف، 2010: 62) بأنه "السلوك غير القانوني المتسبب في هدر المال العام، وتحقيق منافع شخصية من وراء ذلك".

فيما يرى (الرملاوي، 2012: 16) أن الفساد المالي هو "كل أسلوب أو وسيلة غير شرعية تستخدم بهدف التربح أو الحصول على أموال عامة أو خاصة، عن طريق استغلال النفوذ والمنصب، أو التحايل على الشرع والقانون"

وهو بطبيعة الحال سلوك سيء ومنحرف يترتب عليه الكثير من الخسائر المادية للمواطنين والمؤسسات ويؤثر على التنمية الاقتصادية للدولة بأكملها، مما يحملها أعباء هي في غنى عنها كالديون مثلاً، وقد تتدهور سياسة الدولة إن استشرى الفساد ولم تتحكم في المال العام. (حمد وعباس، 2016).

وبناءً على ما سبق؛ ترى الباحثة أن الفساد المالي هو كل انحراف أو سلوك سيء يستخدم لتحقيق منافع شخصية من خلال استغلال النفوذ والمنصب يترتب عليه هدر للمال العام أو خسائر مادية للمواطنين والمؤسسات العامة.

## 5.2 أشكال الفساد الإداري والمالي

يقسم الفساد في المؤسسات العامة إلى فساد إداري وفساد مالي، والفساد المالي في حقيقته فساد إداري لأنه استغلال للوظيفة من أجل الحصول على مكاسب مالية من خلال إحدى أشكال الفساد الإداري (الرشوة، الاختلاس، سرقة المال العام، الابتزاز، العمولات) ويختلف عنه في أن الفساد الإداري قد ينصرف أحياناً إلى تصرفات وصور ليس فيها كسب مالي مثل (التسيب الوظيفي، الإهمال، عدم الالتزام بالتعليمات، الوساطة، المحاباة، المحسوبية).

وبهذا فإن كل فساد مالي هو فساد إداري وليس كل فساد إداري فساداً مالياً وإن الذين يميزون بين النوعين من أجل التمييز بين نتائج كل منهما (قدو، 2018: 88).

وقد ارتأت الباحثة بأن تتناول أشكال الفساد الإداري، وأشكال الفساد المالي؛ بشكل منفصل كما يلي:

### 1.5.2. أشكال الفساد الإداري:

ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظفين العموميين، والتي تؤثر بشكل أساسي في سير العمل وانتظامه، ويتمثل ذلك في قضاء الوقت في مكان العمل لأشياء لا علاقة لها بالعمل، سرقة الممتلكات العامة من قبل الموظفين أو استهلاكها بشكل مفرط، وتفضيل العلاقات الاجتماعية على القواعد واللوائح، كما يتمثل الفساد الإداري في إصدار تصاريح للأنشطة

الاقتصادية والاجتماعية غير المشروعة، كما أنه يتمثل في عدم مراعاة قواعد ومعايير الجدارة عند اختيار الأشخاص أو ترقيتهم في المؤسسة (FarhadiNejad, 2011).

وقد ذكر (عبد الرحمن، 2011) أشكالاً أخرى للفساد الإداري؛ تتمثل في الامتناع عن أداء العمل الذي كلف به من قبل رؤسائه أو التراخي في أداء العمل وعدم أدائه بدقة وأمانة، أو عدم الالتزام بمواعيد العمل، ويكن من خلال التأخر في الحضور والتبكير في الانصراف، أو التهرب من الدوام خلال ساعات العمل، ويتمثل الفساد الإداري في عدم إطاعة أوامر الرؤساء، وإتباع سلوك عدواني تجاههم وعدم احترامهم، والبحث عن الحجج والأعذار بشكل دائم، وغالباً ما يكون السبب في ذلك هو قيام الرؤساء ببعض التصرفات تجاه الموظفين مثل حرمانهم من الترقيات والعلاوات أو عدم تقدير ما يقوم به الموظف من مجهودات، كما يتمثل الفساد الإداري في إفشاء أسرار العمل الخاصة بالمنظمة وعملاءها والتي يترتب عليها ضرر للمؤسسة، كما أن السلبية وعدم التعاون مع الزملاء، وعدم تحمل المسؤولية تعتبر من أشكال الفساد الإداري.

ولا يمكن حصر أشكال الفساد الإداري، فقد تنشأ أشكال جديدة نظراً للتطور العلمي وانتشار العولمة وتحرير التجارة ووجود ثغرات قانونية تساعد على ارتكاب الجرائم المتعددة على المال العام، فضلاً عن تطور العقلية الإجرامية نتيجة للأسباب سالفه الذكر.

## 2.5.2. أشكال الفساد المالي:

توجد حالات الفساد المالي في كل ما يؤدي إلى الحصول على المال بطرق غير مشروعة، من خلال مخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، أو مخالفة التعليمات الخاصة بالرقابة المالية أو الحسابات أو من خلال لجان

المشتريات أو لجان البيع والإيجار أو لجان التعاقد، أو غير ذلك مما يسهل للموظف الحصول على المال (الساعدي، 2016: 155).

كما تتمثل أشكال الفساد المالي:

اختلاس المال العام: ويعني الحصول على أموال الدولة والتصرف بها بغير وجه حق تحت مسميات مختلفة (الشعبي، 2004).

الابتزاز: أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.

تبذير المال العام: الحصول على تراخيص وإعفاءات ضريبية أو جمركية لأشخاص أو شركات غير مؤهلة أو لا تستحقها أو بدون وجه حق أو بشكل غير نزيه أو عادل، وذلك لاسترضاء أشخاص في السلطة أو لتحقيق مصالح متبادلة. ويتضح التبذير في المال العام في حالات مثل الإعفاءات الجمركية (الشعبي، 2004).

وبناءً على ما سبق؛ ترى الباحثة أن الفساد الإداري أخطر من الفساد المالي، حيث يؤدي الفساد الإداري إلى الفساد المالي، فعلى سبيل المثال، روتين العمل الحكومي قد يحتاج الفرد إلى أشهر لاستخراج شهادة معينة أو معاملة تعيين أو تقاعد أو استصدار تصريح للاستثمار، وبهذا يضطر الأفراد إلى دفع الرشاوى لإنجاز معاملتهم في سبيل التعجيل، ولهذا يجب عدم الاستهانة بالفساد الإداري مثل احترام أوقات ومواعيد العمل في الحضور والانصراف والامتناع عن أداء العمل أو التراخي والتكاسل وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة وغيرها.



## 6.2 أسباب الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة

الفساد الإداري والمالي ظاهرة تحدث بسبب وجود عدد من العوامل. يتطلب فهم تلك العوامل، لفهم أسباب الفساد الإداري بشكل أكثر وضوحاً، وتشمل التغيير الاقتصادي والاجتماعي السريع، والقرباية القوية والعلاقات العرقية، والمؤسسات الجديدة، والآراء المتداخلة والمتضاربة في بعض الأحيان حول ما هو السلوك العام السليم، والاحتكار الحكومي للأنشطة الاقتصادية، وانتشار الفقر والتفاوت الاجتماعي الاقتصادي، والجهل، والافتقار للمعرفة حول الاستحقاقات الفردية، والسندات المجتمعية، والتناقض مع شرعية المنظمات الحكومية، والعلاقة غير المتماثلة التي تفضل أولئك الذين يسيطرون على سلطة الدولة، والنقص الاقتصادي الذي يتحمل فيه المسؤولون العموميون سيطرة استثنائية على السلع والخدمات الشحيحة، والجشع، والمحسوبية، وسوء الإدارة المنتظم (Gould and Amar-Reyes, 1985; United Nations, 1990).

كما أن هناك العديد من الأسباب الرئيسية التي تجعل الناس يتواطئون بطرق مختلفة، يرشدون الممارسات الفاسدة ويتحملون الفساد على نطاق واسع" ومن هذه الأسباب ما ذكرها ( Paul, 1997:1350-1351) وهي:

- تصرف الحكومة كمحتكر في العديد من النواحي.
- تقدير الحكومة ووكالاتها العامة الاحتكارية في اتخاذ القرارات والأدوار المخصصة.
- عدم المساءلة الفعالة في الحكومة إلا بالمعنى الحرفي لتقديم الحسابات السنوية والتقارير إلى البرلمان للمراجعة.
- امتلاك المواطنين بعض المعلومات حول قواعد ومعايير الخدمة التي يمكن أن يحصلوا عليها من الهيئات العامة.

وقد ذكر صبيح (2016: 67-68) عدة أسباب تؤدي إلى الفساد الإداري والمالي؛ منها:

- انحلال البناء القيمي وضعف الضوابط الأخلاقية في مؤسسات الدولة والمجتمع عموماً مما يؤدي إلى تغليب المصلحة الفردية على المصلحة العامة.
- الظروف الاقتصادية والاجتماعية الصعبة التي ترحح توجه الناس إلى الإفراط في الفردية مع تنامي سطوة التأثير المادي على المجتمع.
- غياب المساءلة بكل أو معظم صورها، وهو إما غيابي قانوني أي أن المنظومة القانونية لا تتضمن تنظيمات لآليات المساءلة، فلا وجود لرقابة دستورية أو مساءلة برلمانية ولا وجود لمؤسسات للرقابة الداخلية وقد تكون المساءلة منظمة قانوناً ولها وجود في المنظومة القانونية ولكنها غير فاعلة ولا تؤدي دورها المرجو منها فوجودها كعدمها.
- اختزال مفهوم النزاهة والصلاح والاستقامة لدى الأنظمة الدكتاتورية والقمعية في الولاء للنظام أو الحزب بدلاً من القيم المبدئية وقيم المجتمع.
- اختلال موازين توزيع الثروة على أفراد المجتمع، وغلبة الشعور بالغبين لدى غالبية أفراد المجتمع مما يدفع بعضهم إلى ابتداع وسائل التهرب والارتشاء واختلاس الأموال العامة كمحاولة فردية أو منظمة غير مشروعة لإعادة التوازن المفقود.
- عدم كفاءة ونزاهة القيادات الإدارية وكبار المسؤولين من وزراء ووكلاء ومدراء عامين لأن اختيارهم يتم على أساس التركيبة أو الولاء للحزب أو الكتلة أو الطائفة أو على أساس القرابة والصدقة والمحسوبية دون مراعاة لمبدأ التقييم العلمي المبني على الكفاءة والخبرة والنزاهة، وأحياناً تصل الحال في مثل تلك المناصب إلى بيعها على الراغبين بما يتناسب مع ما يتصور استدراره منها من موارد نتيجة الممارسات غير المشروعة.
- انعدام الشفافية في مؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص والعمل بسرية ومنع المعلومات والإحصائيات من التسرب إلى الجمهور أو الإعلام أو مؤسسات المجتمع المدني.

- الرواتب المتدنية لموظفي القطاع العام مما يجعلهم يلجئون إلى البحث عن مصادر أخرى للدخل، فإن لم يجدوا مصادر مشروعة، اضطروا إلى التوسل بالمصادر غير المشروعة سواء أكان محله المال العام أو أموال المواطنين.

فيما يشير سلام (2015: 22-23) إلى أسباب أخرى للفساد الإداري والمالي؛ وهي:

- غموض الأهداف وعدم وضوحها.
- عدم كفاية الاتصال بين الرئيس ومرؤوسه.
- قتل الرئيس للإبداع لدى مرؤوسيه، خوفاً من تزييتهم وخوفاً على مناصبهم من الضياع.
- تدهور وتدني الأداء المؤسسي.

ويشير (عيسى، 2015) إلى أن أسباب الفساد الإداري والمالي تعود إلى:

- انتشار الفقر والجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية.
- سيادة القيم التقليدية والروابط القائمة على النسب والقرابة.
- عدم الالتزام بمبدأ الفصل المتوازن بين السلطات الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية في النظام السياسي.
- طغيان السلطة التنفيذية على السلطة التشريعية وهو ما يؤدي إلى الإخلال بمبدأ الرقابة المتبادلة.
- ضعف الجهاز القضائي وغياب استقلاليته ونزاهته يعتبر سبباً مشجعاً على الفساد.
- ضعف أجهزة الرقابة في الدولة وعدم استقلاليته، وضعف الإرادة لدى القيادة السياسية لمكافحة الفساد، وذلك بعدم اتخاذ أية إجراءات وقائية أو عقابية جادة بحق عناصر الفساد بسبب انغماسها نفسها أو بعض أطرافها في الفساد.

- ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة في الرقابة على الأداء الحكومي أو عدم تمتعها بالحيادية في عملها.
- وجود مصالح وعلاقات تجارية مع شركاء خارجيين أو منتجين من دول أخرى، واستخدام وسائل غير قانونية من قبل شركات خارجية للحصول على امتيازات واحتكارات داخل الدولة، أو قيامها بتصريف بضائع فاسدة.

## 7.2 آثار الفساد الإداري والمالي

يتأثر الفساد إلى حد كبير بالنظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، فعلى سبيل المثال، يؤثر معدل البطالة المرتفع، وهيمنة العلاقات غير الرسمية والتقليدية على العلاقات بين الناس، ونضج النظام السياسي، وما إلى ذلك، تأثيراً مباشراً على حجم الفساد في أي مجتمع. من ناحية أخرى، للفساد الإداري تأثير مباشر معاكس على كفاءة النظام الإداري، وعلى شرعية النظام السياسي وجودة النظام الاجتماعي الثقافي للمجتمع. وهذا يخلق حلقة مفرغة تقود البلد في النهاية نحو الانحدار (Mousavi, Pourkiani, 2013).

ويصنف الغنام (2011: 31-34) آثار الفساد الإداري والمالي إلى ثلاثة أصناف رئيسية؛ كالتالي:

الآثار الاقتصادية: يؤدي الفساد الإداري والمالي إلى استنزاف الموارد والتي بطبيعتها نادرة نسبياً، والتي يكون المجتمع بأمر الحاجة إليها، ومن الآثار الاقتصادية الناجمة عن الفساد الإداري والمالي ما توصل إليه (عليمات، 2014: 244) وهي: الفشل في جذب الاستثمارات المحلية والخارجية لأن ذلك يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة، كما يؤدي إلى هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية في المشاريع التنموية والكلفة المادية الكبيرة للفساد على الخزينة

العامة نتيجة لهدر الإيرادات العامة، كما يؤدي استفحال الفساد إلى هجرة الكفاءات الاقتصادية نظراً لغياب التقدير وبروز المحسوبية والمحاباة في التعيين في المناصب العامة. فيما يشير (الغنام، 2011: 31) إلى آثار أخرى للفساد الإداري، وهي: تجاوز الأولويات في جدول مشروعات التنمية، ارتفاع الأسعار نظراً لأن الرشاوى والعمولات تعتبر من وجهة نظر مقدمي الخدمات جزءاً من التكلفة، ويضيف أن الفساد الإداري والمالي يؤدي إلى استنزاف أموال الدولة نظراً لحصول المقاولين على العطاءات والمزادات بأسعار أقل من الأسعار المطروحة مما يؤدي إلى إضعاف المقدرات المالية للدولة، كما يؤدي التهرب الضريبي بمساعدة الموظفين الفاسدين إلى فقدان الدولة لجزء ضخم من الإيرادات، كما هو الحال في الإسراف والبدخ في الإنفاق على الأبنية والأثاث لبعض الوزارات والأجهزة الحكومية، كما الإسراف أيضاً عند إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل والبرامج التدريبية، وأضاف الغنام أن ضعف الإيرادات والخلل الذي يصيب ميزانية الدولة يؤدي بها إلى الاقتراض الداخلي والخارجي مما يترك آثاراً اقتصادية تمتد لسنوات وعقود طوية المدى.

الآثار السياسية: يترك الفساد الإداري والمالي آثار سلبية على النظام السياسي سواء من حيث شرعيته أو استقراره أو سمعته حيث يؤثر على مدى تمتع النظام السياسي بالديمقراطية والقدرة على احترام حقوق المواطنين كالحق في المساواة وتكافؤ الفرص والوصول للمعلومات وشفافية النظام وانفتاحه، كما يؤدي الفساد الإداري والمالي إلى اتخاذ القرارات طبقاً للمصالح الشخصية ودون مراعاة للمصالح العام وهذا يقود إلى الصراعات إذا ما تعارضت المصالح بين مجموعات مختلفة مما يؤدي إلى خلق جو من النفاق السياسي كنتيجة للشراء الولاءات السياسية، إضافة إلى أنه يؤدي إلى ضعف المؤسسات السياسية ومؤسسات المجتمع المدني وهو ما يحول دون حياة ديمقراطية، وبالإجمال يسيء الفساد الإداري والمالي إلى سمعة النظام السياسي وعلاقته مع

الدول الأخرى التي من الممكن أن تقدم الدعم المادي له، كما أنه يضعف المشاركة السياسية نتيجة لغياب الثقة بالمؤسسات العامة وأجهزة الرقابة والمساءلة. (زكري وخنفر، 2006: 10).

فيما يرى (الغنام، 2011: 32) أن الفساد الإداري والمالي يخلق فجوة بين المواطنين والحكومة مما يدفعهم إلى مساندة القوى المعارضة للإطاحة بالحكومة القائمة بسبب الاستياء من الفساد المنتشر داخل أجهزة الحكومة. كما أن شعور الفئات الفقيرة بالحرمان نتيجة تعميق الفجوة بين فئات المجتمع بسبب الفساد سيدفع هذه الفئة الفقيرة إلى الالتجاء إلى العنف والثورة على النظام القائم للتنفيس عما يرتبط بشعورها بالحرمان. كما يساهم الفساد الإداري والمالي أيضاً في التقليل من شرعية النظام السياسي في نظر المواطنين وعدم الثقة في الحكومة، حيث يدرك المواطنون أن الموظفين الحكوميين على مستوياتهم المختلفة مجرد عناصر متورطة في الفساد ولا يعنيه سوى تحقيق مصالحها الخاصة ونتيجة لذلك الإدراك يكون النظام السياسي محروماً من أي مساندة شعبية، بل تظهر السلبية وعدم إقبال المواطنين على التعاون مع النظام القائم وزيادة تمسكه بولايته المحدودة كالأُسرة والعشيرة وفقدان الثقة بالسياسات العامة.

الآثار الاجتماعية: يؤدي الفساد الإداري والمالي إلى زعزعة القيم الأخلاقية في المجتمع وإلى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين جميع أفراد المجتمع وظهور التعصب والتطرف في الأداء وانتشار الجريمة كرد فعل لانهايار القيم وعدم تكافؤ الفرص، كما أن الفساد الإداري والمالي يؤدي إلى فقدان الإحساس بقيمة العمل والتقليل النفسي لفكرة التفريط في أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الاهتمام بالحقوق العام فضل عن الشعور بالظلم لدى غالبية أفراد المجتمع مما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي وانتشار الحقد بين شرائح المجتمع. (زكري وخنفر، 2006: 10)

كما يؤدي الفساد الإداري والمالي إلى انهيار النسيج الاجتماعي وإشاعة روح الكراهية بين طبقات وفئات المجتمع نتيجة عدم العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص، كما أنه يؤدي إلى التأثير المباشر

وغير المباشر لتداعيات الفساد الاقتصادية والسياسية على استقرار الأوضاع الأمنية والسلم الاجتماعي. (الهيئة العامة لمكافحة الفساد، د.ت).

## 8.2 مكافحة الفساد الإداري والمالي

يقصد بمكافحة الفساد تلك الإجراءات والضوابط المختلفة التي يمكن اتخاذها لمواجهة الفساد ومشتقاته، أو التخفيف من حدة آثاره بشكل سهل وميسر، وبأقل قدر من الجهد والتكاليف (رزق، 2010).

وتتخذ مكافحة الفساد الخطوات التالية (الرفاعي، 2015: 41):

الكشف عن جريمة الفساد المالي والإداري بالطرق التي يحددها النظام وضبطها، والقيام بإجراءات التحريات والاستدلال، وتلقي البلاغات والتحقق منها وإجراء اللازم نحوها.

التحقيق الجنائي في جريمة الفساد مع الموظف المتهم من قبل جهة التحقيق المختصة.

رفع الدعوى الجنائية على المتهم - بعد التحقيق - والادعاء أمام المحكمة المختصة وما يتبع ذلك من إجراءات المحاكمة.

تنفيذ الأحكام الصادرة بحق المجرم عن طريق الجهات التنفيذية.

### 1.8.2. الجهود الدولية والعربية لمكافحة الفساد:

لم يعد الفساد مجرد مشكلة محلية داخلية تتعلق بدولة واحدة دون الأخرى، ويرجع ذلك إلى ازدياد الفساد، وتنامي الوعي بآثاره السلبية حيث أصبح مشكلة ذات صبغة عالمية تواجه بمقاومة شديدة من العالم أجمع سواء من حكومات الدول والمنظمات والهيئات الدولية والإقليمية والوطنية الحكومية وغير الحكومية، وخلال السنوات الأخيرة تزايد اهتمام دول العالم بالتصدي للفساد بكل صوره حتى وصل الأمر ببعضها إلى أن أنشئت لجان وهيئات خاصة بمكافحة الفساد، فضلا

عن مؤسسات خاصة ذات جهود تطوعية تنطلق من دوافع إنسانية، وانبثق عن ذلك العديد من القوانين والاستراتيجيات والاتفاقيات لمواجهته، إلا أننا سنشير إلى أبرزها؛ وهي (الأحمد، 2016):

### 1.1.8.2. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية:

قد أفردت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية المادة (8) منها بتجريم الفساد، والمادة (9) عن تدابير مكافحة الفساد عن المصلحة التي تهدف الاتفاقية حمايتها بتجريم الفساد وبالتدابير الأخرى لمكافحته، والمادة (10) من دعوة الدول الأطراف بإقرار المسؤولية الجنائية عن الهيئات الاعتبارية عن قضايا الفساد.

ومن أهم ما تناولته تلك المواد الالتزام الواقع على الدول الأطراف في مجال التجريم على صور السلوك المختلفة للرشوة في نطاق الموظفين العموميين والقائمين بالخدمة العمومية، وبالتعريف الوارد في القوانين الداخلية للدول الأطراف، وقد شملت تلك الصور الوعد بالرشوة أو عرضها أو منحها لأي من هؤلاء، سواء لصالحه أو لصالح شخص آخر أو هيئة أخرى مقابل قيامه بفعل في نطاق ممارسة مهامه الرسمية أو الامتناع عنه، وكذلك طلب الرشوة، والاشتراك في إتيان أي صورة من صور السلوك الإجرامي المشار إليها، مع تجريم صور السلوك إذا ارتكبها موظف عمومي أجنبي أو موظف مدني دولي وهو ما يعد خطوة مهمة في مجال تجريم الرشوة الدولية، مع اعتبار طبقاً للبند 2 من المادة 3 من الاتفاقية، أن الجرم ذا طابع غير وطني إذا ارتكب في دولة واحدة، وكانت له آثار شديدة في دولة أخرى.



## 2.1.8.2. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد:

يتبين من مراجعة أحكام الفصل الثالث من الاتفاقية المذكورة وبخاصة المادة 15 وما بعدها أن

الاتفاقية اعتبرت من جرائم الفساد ما يلي (الأحمد، 2016: 197-198):

الجريمة الأولى: جرائم الرشوة بنفس الصورة الواردة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية وبخاصة المادتان 15 و16 من اتفاقية مكافحة الفساد.

الجريمة الثانية: المتاجرة بالنفوذ: ويعني وعد الموظف العام أو أي شخص آخر منصب غير مستحقة، أو عرضها عليه، أو منحه إياها مقابل التحريض على استغلاله نفوذه الفعلي، بهدف الحصول من إدارة أو سلطة عمومية تابعة للدولة الطرف على مزية غير مستحقة الصالح المحرض أو لصالح أي شخص آخر، أو قيام الموظف العمومي أو شخص آخر بطلب أو قبول تلك المزية (المادة 18 من اتفاقية الفساد).

الجريمة الثالثة: قيام الموظف العام عمدا لصالحه أو لصالح شخص أو كيان آخر باختلاس أو بتبديد أي ممتلكات أو أموال أو أوراق مالية عمومية أو خصوصية أو أي أشياء أخرى ذات قيمة، عهد بها إليه بحكم موقعه، أو تسريبها بشكل آخر (المادة 17 من اتفاقية مكافحة الفساد).

الجريمة الرابعة: إساءة استغلال الموظف العام ووظائفه أو مهام منصبه، بأداء أو عدم أداء فعل ما انتهاكا للقوانين، بغرض الحصول على مزية غير مستحقة لصالحه، أو لصالح شخص أو كيان آخر (المادة 19 من الاتفاقية)، وهو ما يمكن أن يعتبر من قبيل الترشح.

الجريمة الخامسة: إثراء الموظف العام العمدي غير المشروع، والمتمثل في زيادة ممتلكاته زيادة كبيرة لا يستطيع تعليلها بصورة معقولة قياسا إلى دخله المشروع (المادة 20)، وهو ما يعبر عنه

بالكسب غير المشروع. الجريمة السادسة: الرشوة في مجال القطاع والعاملين فيه مقابل الإخلال بواجباتهم، أثناء مزاوله أنشطة اقتصادية أو مالية أو تجارية (المادة 21).

الجريمة السابعة: اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص، من المديرين والعاملين الذين يعهد بهذه الممتلكات إليهم بحكم مواقعهم (المادة 22).

الجريمة الثامنة: غسل العائدات الإجرامية، وأنها أفعال تجرم باعتبارها جرائم مستقلة عن الجرائم الأصلية، بحيث يمكن ملاحقة الجناة فيها، حتى أن لم تصدر أحكام إدانة سابقة في الجرائم الأصلية مصدر الأموال التي تجري عليها أفعال الغسل، وبذلك تعتبر تجريم أفعال غسل الأموال ليس غاية في حد ذاته، وإنما هو وسيلة لمكافحة جرائم الفساد الأصلية التي تنتج هذه الأموال غير المشروعة (المادة 23).

### 3.1.8.2. منظمة الشفافية الدولية لمكافحة الفساد:

اعتبرت منظمة العفو الدولية أن المنظمات الدولية الحكومية الكبرى التي تعمل في مجالات التنمية لا تولي الاهتمام الكافي بمحاربة الفساد في مواجهة الشركات العالمية الكبرى، التي تحملها مسؤولية انتشار الفساد الكبير بالتواطؤ مع المسؤولين الرسميين الكبار في مختلف أنحاء العالم، وتؤدي هذه المنظمة دورها من خلال : جمع المعلومات عن الظاهرة وبلورة مناهج وأساليب جديدة لقياسها ، العمل كمستشار فني أو كبيت خبرة عالمي متطوع لمكافحة الفساد، بالتعاون مع المؤسسات التجارية والمالية الدولية ذات السمعة الحسنة ، لعب دور اللوبي المنظم لدى المنظمات الدولية الحكومية. (مقري، 2013).

وتشتهر منظمة الشفافية الدولية بتقريرها السنوي حول الفساد في العالم. وجزء هام من هذا التقرير هو ترتيب دول العالم حسب درجة الفساد بها. (أبو النصر، 2015).

ولغرض أن تجسد منظمة الشفافية الدولية قدرتها على مكافحة الفساد، فقط طورت وسائل عديدة تسهم في تحجيم الفساد وضمان عدم إعادة إنتاجه واجتثاثه، ويمكن أن نشير هنا إلى البعض من هذه الوسائل والآليات كآلاتي: (نافعة، 2004).

- جمع معلومات والقيام بدراسات عن ظاهرة الفساد وتطوير أساليب جديدة لقياسها
  - تقديم استشارات فنية تطوعية لتشخيص ومكافحة الفساد وبهذا فإنها تعتبر بيت خبرة عالمي تستعين به العديد من الدول والمنظمات الأخرى.
  - تتعاون المنظمة مع المؤسسات التجارية والمالية والدولية ذات السمعة الممتازة لبلورة قواعد عامة تساعد على مكافحة الفساد.
  - تلعب المنظمة دور الضاغط المنظم لدى المنظمات الدولية الحكومية وتجسد جهودها في إبرام العديد من المعاهدات والاتفاقيات الخاصة بمكافحة الفساد.
  - تنشر أيضاً تقرير فساد عالمي يمثل باروميتر للفساد العالمي ودليل دافعوا الرشوة.
- ولقد حققت المنظمة نجاحاً ملحوظاً في وضع موضوع الفساد على قائمة أجندة العالم، ولقد لعبت المنظمة دوراً أساسياً في تقديم ميثاق الأمم المتحدة ضد الفساد واتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ضد الرشوة.

وقد حددت منظمة الشفافية الدولية يوم 9 ديسمبر من كل سنة ك يوم دولي لمكافحة الفساد، بهدف إذكاء الوعي بمشكلة الفساد وكيفية الوقاية منها وأساليب مكافحتها. (أبو النصر، 2015).

#### **4.1.8.2. الأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد:**

تم إنشاء الأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد في لوكسمبورج في النمسا في العام 2011، بهدف تقديم برامج تعليمية وتدريبية حول موضوعات الشفافية والمساءلة والمحاسبية والحكم الرشيد

والفساد من حيث الأنواع والأسباب والنتائج وأساليب المنع والمكافحة، أيضا تهتم الأكاديمية بالقيام بالبحوث والدراسات العلمية عن هذه الموضوعات.. ولقد تم تسجيل هذه الأكاديمية في منظمة الأمم المتحدة. (أبو النصر، 2015).

#### 5.1.8.2. مشروع الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد: (عبد المجيد، 2014).

أعد في نطاق مجلس وزراء الداخلية العرب مشروع اتفاقية عربية لمكافحة الفساد، تم تعميمه على وزارات العدل العربية، وشكلت لمراجعة صياغته لجنة مشتركة من مجلس وزراء الداخلية والعدل العرب.

ويتبين لنا من مشروع الاتفاقية أن المادة الرابعة منه قد تكفلت ببيان الأفعال التي يجب أن تجرمها الدول الأطراف في تشريعاتها الوطنية كجرائم فساد، ونبين هذه الأفعال بما يلي:

– كافة أفعال المتاجرة بالوظائف والنفوذ في مجال الموظفين العموميين وفي نطاق الشركات المساهمة، والجمعيات التعاونية والنقابات، والمؤسسات والجمعيات المعتبرة قانونا ذات نفع عام، وكذلك بالنسبة إلى الموظف العمومي الأجنبي أو الموظف المدني الدولي، ويعتبر امتداد التجريم إليها إنفاذا لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة، واتساقا مع الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد.

– أفعال اختلاس الممتلكات والاستيلاء عليها بغير حق، في نطاق الموظفين العموميين، وشركات المساهمة.

– أفعال الإثراء غير المشروع، حيث لا يستطيع الموظف العمومي تبرير الزيادة الكبيرة في موجوداته قياسا إلى دخله المشروع.

– الرشوة في القطاع الخاص.

- اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص.

- أفعال غسل العائدات الإجرامية بصورها المختلفة من تحويل الممتلكات أو نقلها، أو إخفاء أو تمويه الطبيعة الحقيقية للممتلكات أو مصدرها أو مكانها أو كيفية التصرف فيها أو حركتها أو ملكيتها أو الحقوق المتعلقة بها، وكذلك اكتساب الممتلكات أو حيازتها أو استخدامها أو إدارتها أو حفظها أو تبديلها أو استثمارها.

- أفعال إعاقة سير العدالة.

وقد انتهج مشروع الاتفاقية نهج اتفاقيتي الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية، ومكافحة الفساد؛ وذلك في تقريره للمسئولية الجنائية للأشخاص الاعتبارية، مردداً ذات أحكامها في مادته الخامسة، كما تناول ذات صور التعاون الدولي المنصوص عليها فيها.

### **6.1.8.2. اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته:**

ضمت اتفاقية الاتحاد الإفريقي 50 دولة افريقية، كما تضمنت الاتفاقية أحكاماً خاصة بالإجراءات التشريعية اللازمة للتجريم، ومكافحة الفساد والجرائم ذات الصلة في مجال الخدمة العامة، وسبل الحصول على المعلومات والاختصاص القضائي والحد الأدنى ل ضمانات المحاكمة العادلة والتسليم ومصادرة العائدات والوسائل المتعلقة بالفساد والسرية المصرفية والتعاون والمساعدة القانونية المتبادلة والتعاون الدولي وآلية المتابعة. (اليوم السابع، 2017).

تضمنت هذه الاتفاقية أحكاماً شتى فتستهل بديباجة تتضمن أسباب وأهداف الاتفاقية والتي على رأسها الحاجة إلى معالجة أسباب الجذرية للفساد في القارة فجاءت أحكامها موزعة على 28 مادة دون تقسيم الاتفاقية إلى فصول وأبواب. وتمثلت أهداف هذه الاتفاقية كما نصت عليه المادة (2) فيما يلي (مليك، 2013):

- تشجيع وتعزيز قيام الدول الأطراف بإنشاء المؤسسات اللازمة في إفريقيا لمنع الفساد وضبط المعاقبة والقضاء عليه وعلى الجرائم ذات الصلة، في القطاعين العام والخاص.
  - تعزيز وتسهيل وتنظيم التعاون فيما بين الدول من أجل ضمان فعالية التدابير والإجراءات الخاصة بمنع الفساد والجرائم ذات الصلة في إفريقيا وضبطها والمعاقبة عليها.
  - تنسيق ومواءمة السياسات والتشريعات بين الدول الأطراف لأغراض منع الفساد وضبطه والمعاقبة والقضاء عليه في القارة.
  - تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إزالة العقبات التي تحول دون التمتع بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وكذلك الحقوق المدنية والسياسية.
  - توفير الظروف المناسبة لتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الشؤون العامة.
- كما نصت الاتفاقية على خمسة مبادئ على جميع الدول الأعضاء الالتزام فيها حسب ما ورد في المادة (3) وهي: الشفافية، والمساءلة في إدارة الشؤون العامة، وإدانة، ورفض أعمال الفساد والجرائم ذات الصلة، والإفلات من العقاب.
- وقد نصت الاتفاقية على مجموعة من الأحكام التي تساهم في مكافحة الفساد، إلا أنها كانت محدودة التطرق لجرائم الفساد وتعدادها.

## 9.2 الأساليب الإدارية لمكافحة الفساد الإداري والمالي

تتنوع أساليب الإدارة الحديثة التي يمكن استخدامها كمدخل لعلاج ظاهرة الفساد الإداري والمالي؛ ومنها (سلام، 2015):

## 1.9.2. إدارة الصراع:

يوجد في داخل كل إنسان جانبين يتمثلان في الخير والشر، يبقى هذين الجانبين في صراع داخلي، فلا بد من إدارة هذا الصراع من خلال إرضاء الفرد براتب مُجزي موافق لمستوى المعيشة السائد في المجتمع، حيث يتغلب جانب الخير ويُستفاد منه في الاتجاه نحو تنمية الأداء الوظيفي لديه والتغلب على الجانب الآخر والذي يدفعه على قبول الرشوة أو اختلاس المال العام.

## 2.9.2. إدارة الذات:

ويقصد بها الطريقة التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف، فيجب على الفرد أن يعمل جاهداً في إدارة ذاته ليبعدها عن الشبهات محققاً بذلك أهدافه بالطرق الصائبة.

## 3.9.2. إدارة التغيير:

وهي عبارة عن سلسلة من المراحل يتم من خلالها الانتقال من الوضع الآني إلى وضع جديد، ومن المتغيرات التي تفرض على المجتمع التغيير قسوة الوضع المعيشي بسبب الفساد الإداري والمالي إذ يتوجب علينا الاستفادة من إدارة التغيير للانتقال بالوضع إلى توازن أفضل.

## 4.9.2. إدارة الأزمات:

يعتبر الفساد مولود لأزمات متعددة داخل المؤسسة، ولعلاج الفساد الإداري والمالي من منظور إدارة الأزمات يتوجب على المؤسسة إتباع الخطوات التالية:

تكوين فريق عمل متكامل يتعاون للقضاء على الفساد الإداري والمالي ومسبباته داخل المؤسسة.

حل المشكلات المصاحبة للفساد الإداري والمالي بتحديد المشكلة والمشورة وتحديد عدة بدائل لحل الأزمة.

اختيار الحل الأنسب من بين البدائل للخروج من الأزمة.

### **5.9.2. إدارة الأهداف:**

يؤكد هذا المدخل على ضرورة العمل بروح الفريق والمشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوسين، ويحقق الرقابة الذاتية من أجل تحقيق الأهداف حيث أنه من أحد أسباب الفساد الإداري غموض الأهداف وعدم وضوحها.

### **6.9.2. إدارة الاتصالات:**

يعني تبادل المعلومات ووجهات النظر عن المشاعر والأحاسيس كما يجب تشجيع الاستفسارات وتبادل الأفكار المطروحة بفاعلية بين الموظفين وتوجيه النقد للعمل الخاطئ في الوقت المناسب وإيجاد مناخ إيجابي للاتصال يسمح بنقل أفكار الآخرين، حيث أنه من أحد مسببات الفساد الإداري والمالي هو عدم كفاية الاتصال بين الرئيس ومرؤوسيه.

### **7.9.2. الإدارة بالمشاركة:**

ويقصد بها المشاركة في اتخاذ القرارات مع الجميع، فيجب على كل فرد في المؤسسة أن يكون له رأي وصوت مسموع حتى يعتبر نفسه جزءاً من المؤسسة ويتكون في داخله الولاء لها.

### **8.9.2. إدارة الجودة:**

تسعى إدارة الجودة إلى التحسين المستمر في كافة جوانب الأداء الوظيفي وتنمية العلاقة المبنية على المصارحة.



## 9.9.2. إدارة الإبداع:

حيث أن على المدير الناجح أن يشجع الموظفين على الإبداع وعدم كبت مواهبهم وإدارتها على الوجه الأمثل بما يخدم المصلحة العامة.

## 10.9.2. إعادة هندسة العمليات الإدارية:

ويقصد بها إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية بهدف تحقيق التحسينات الجوهرية في معايير قياس الأداء مثل التكلفة والجودة والسرعة، وهو منهج للتطوير الجذري في أداء المؤسسات في وقت قصير نسبياً، حيث من الملاحظ أن المؤسسات ذات الوضع المتدهور والأداء المتدني هي أكثر المؤسسات التي تعاني من الفساد الإداري.

## 11.9.2. إدارة الاتفاق:

التزام المؤسسة بتوقعات العاملين بعد توقيع اتفاق العمل وهو ما يعرف بالعقد النفسي، بحيث يتوالد بعد هذا الاتفاق ثقة متبادلة بينهما وهو ما يجسد الالتزام سلوكياً بين الطرفين، حيث تؤمن المؤسسة بقدرات وإمكانيات واستعداد العاملين، من خلال وضع تصور لمتطلباتهم وطرق الوفاء بها، كما على العاملين وضع تصور لمتطلبات المؤسسة وتحديد واجبات كل فرد داخل المؤسسة وصولاً للثقة المتبادلة بينهما.

## 10.2 واقع الفساد الإداري والمالي في فلسطين

سعت السلطة الوطنية الفلسطينية منذ نشأتها إلى نقل صنع القرار السياسي من دوائر منظمة التحرير إلى دوائر ووزارات السلطة الفلسطينية، ونقلت معها جميع شوائب المنظمة من فساد إداري ومالي. وسرعان ما عانت هذه السلطة من وجود مراكز قوى تتناحر فيما بينها، وتطغى

على عدد من جوانبها للمصلحة الشخصية والمنفعة الذاتية، وفي ظل غياب أجهزة الرقابة وتهميش القضاء، برز الفساد في مؤسسات وإدارات السلطة الفلسطينية، فقد فُدرت قيمة الفساد المالي في أجهزة السلطة حسب تقرير لجنة المراقبة في المجلس التشريعي الصادر في مايو 1997م بقيمة 326 مليون دولار (صالح، 2013).

وقد أشار الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" في المؤتمر الوطني لتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة في المجتمع الفلسطيني عام 2002م؛ إلى وجود فساد على المستوى الرسمي الأعلى لمؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية. حيث أظهرت تقارير المجلس التشريعي ولجانه التي عالجت قضايا الفساد تمركزها في أوساط شريحة محدودة في قمة هرم السلطة أو في أوساط شخصيات ذات نفوذ من المراتب العليا في مؤسسات القطاع العام أو الشركات ذات العلاقة بالسلطة، وأشارت استطلاعات رأي أخرى إلى اتساع ظاهرة المحسوبية والواسطة في مجال التعيينات الحكومية وتقديم الخدمات الصحية والبعثات والمنح التعليمية وتوزيع المساعدات الخيرية واستخدام فرص التشغيل للعاطلين عن العمل (الشعبي، 2004).

أبرز مظاهر وأشكال الفساد في مؤسسات السلطة الفلسطينية (الشعبي، 2004؛ المصري، 2010):

- استخدام الموقع العام من قبل شخصيات متنفذة للحصول على امتيازات خاصة، ويظهر ذلك في احتكار خدمات ومشاريع البنية التحتية، والحصول على عمولات لتسهيل الحصول على هذه الامتيازات، إضافةً إلى تبيذير الممتلكات العامة خلافاً للقانون، مثلما يحدث في قطاع غزة من توزيع للأراضي الحكومية والشقق السكنية.

- غياب العلنية في العطاءات الحكومية، حيث جرى إحالة عطاءات بطرق غير قانونية لشركات ذات علاقة بمسؤولين كبار في السلطة الفلسطينية، وبدا ذلك واضحاً في عطاءات شراء سيارات حكومية أو تأمينها لشركات تأمين محددة بعيداً عن قواعد العمل السليم وفي غياب أصول وشفافية العطاءات العامة، الأمر الذي أدى إلى انحراف موضوع الخصخصة من سياسة اقتصادية يمكنها الإسهام في التنمية، إلى سياسة احتكار مضرّة بالتنمية والاقتصاد الفلسطيني.

- المحسوبية والمحاباة والوساطة في التعيينات الحكومية، حيث تقوم مؤسسات السلطة الفلسطينية بالتعيينات العشوائية دون الحاجة خلافاً لقانون الموازنة ونظام التشكيلات الوظيفية، بقصد تعزيز النفوذ الشخصي على حساب المال العام من خلال قيام بعض المسؤولين بتعيين أشخاص في الوظائف العامة على أسس القرابة أو الولاء السياسي، وذلك على حساب الكفاءة والمساواة في الفرص، مما أدى إلى ترهل وتضخم الجهاز الإداري وضعف الأداء العام، وعدم القدرة على دفع رواتب معقولة للموظفين.

- تهريب الأموال، حيث يقوم بعض المسؤولون الحكوميون ذوي السلوك الفاسد من المراتب المختلفة باختلاس المال العام وتهريبه إلى دول أخرى لاستثماره على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو شراء أسهم في شركات أجنبية أو عقارات.

- استغلال بعض الشخصيات المنتفذة في السلطة مناصبهم في الطلب من الجانب الإسرائيلي بإغلاق المعابر أمام بعض التجار وإدخال بضائع البعض.

- سرقة الأموال أو الممتلكات العامة كسرقة أموال الضرائب أو من خلال توزيع أموال وخدمات على مؤسسات وهمية وقد برزت في هذا المجال حالات توزيع أراضي الدولة على أشخاص أو أجهزة بدون وجه حق.

فيما يذكر المهندس فايز السويطي "رئيس جمعية يداً بيد نحو وطن خال من الفساد" في مقال له على الموقع الإلكتروني لوكالة معاً مستهجنأً فيه أداء هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية لتركيزها على مكافحة الفساد المالي، وعدم التفاتها لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات السلطة الفلسطينية، والذي يتمثل في التالي (السويطي، 2016):

- عدم وجود معايير ورقابة على تعيينات الفئات العليا مثل السفراء والوكلاء والمدراء العاميين، فقد وصل الأمر إلى تعيين مدير عام من حملة الثانوية العامة في إحدى الوزارات المهمة والمتخصصة بالتنمية.
- عدم إعلان نتائج التحقيق في عدة قضايا مهمة مثل التحقيق في بيع سفير فلسطيني لتأشيرات بخمسة آلاف يورو لكل تأشيرة.
- التهرب من تشكيل لجنة تحقيق في فساد المنح الجامعية الفنزويلية.
- مماثلة بعض الوزارات في الرد على شكاوى بعض الموظفين مدة ثلاثة أعوام بالرغم من تدخل وحدة الشكاوى في مجلس الوزراء وتأكيداها على صحة الشكاوى وعدالتها.
- مماثلة أمن المؤسسات في الرد على التدقيق في شكاوى تتعلق بفساد وسوء الإدارة في بعض الوزارات.
- تزييف بعض المسؤولين للتقييم السنوي للموظفين لمنعهم من الترقية بسبب خلافات شخصية معهم.
- نقل بعض الموظفين نقلاً تعسفياً إلى أماكن عمل بعيدة بدون مسوغ قانوني وتجاوز مدة النقل المسموح بها قانونياً.

- مخالفة قانون الخدمة المدنية في تشكيل لجان التحقيق مع الموظفين والتميز في الترقيات وصرف العلاوات.
- تزيف نتائج الانتخابات علناً في إحدى المديريات لمنع موظف "إصلاحى" مهني من الفوز في عضوية نقابة الموظفين وعدم الرد على اعتراضه على التزييف.
- تهرب الوزراء وحتى المدراء من قبول تنظيم جلسات مساءلة مع مؤسسات المجتمع المدني للإجابة على أسئلة واستفسارات مهمة وملحة يطرحها الجمهور.

## 11.2 مكافحة الفساد الإداري والمالي في فلسطين

تعثر المجلس التشريعي في الحد من استفحال الفساد في المراكز العليا في القطاع العام الفلسطيني، حيث خاض معركته ضد الفساد منفرداً (بعيدا عن الإعلام دون مساعدة وتضامن من القطاع الأهلي والخاص) وفشل في إيصال توصياته إلى حيز التنفيذ بعد أن أدارت السلطة التنفيذية الظهر لها أحيانا أو راوغت أو ماطلت في الاستجابة لها أحيانا كثيرة. (الشعبي، 2004).

بادرت مجموعة من المؤسسات الفلسطينية ذات العلاقة إلى تأسيس (الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة - أمان) عام 2000 وذلك لإطلاق برنامج وطني للعمل في تعزيز وترسيخ قيام النزاهة والشفافية في النظام السياسي والمجتمع الفلسطيني بمختلف قطاعاته للمساهمة في إقامة الحكم الصالح. كمؤسسة مجتمع مدني تسعى لمكافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة والشفافية والمساءلة في المجتمع الفلسطيني.

وفي العام 2006 حاز الائتلاف على العضوية الكاملة لمنظمة الشفافية الدولية، لتصبح فلسطين الدولة الثالثة عربيا المعتمدة لدى منظمة الشفافية الدولية بعد لبنان والمغرب، حيث يلتزم

الاتتلاف بالمبادئ التوجيهية لهذه الحركة، وينشط في ترويج أهدافها ونشاطاتها في ظل التصاقه بالسياق الفلسطيني.

وفي عام 2010 أنشئت هيئة مكافحة الفساد بموجب القرار بقانون رقم (7) بشأن تعديل قانون الكسب غير المشروع رقم (1) لسنة 2005، كهيئة مستقلة إدارياً ومالياً، ومنحت من الاختصاصات والصلاحيات ما يمكنها من الاضطلاع بمهامها في مكافحة الفساد، وقد اتسم هذا التعديل بمحاكاة وانسجام تام مع اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، فأصبح القانون قانوناً لمكافحة الفساد، بكافة أشكاله وخولها صلاحيات واسعة تمكنها من القيام بمهامها في مكافحة الفساد.

وتختص هيئة مكافحة الفساد بما يلي (هيئة مكافحة الفساد، 2017)

- حفظ جميع إقرارات الذمة المالية وطلب أية بيانات أو إيضاحات تتعلق بها.
- فحص الذمة المالية للخاضعين لأحكام هذا القانون.
- التحقيق في الشكاوى التي تقدم عن جرائم الفساد.
- التحقق من شبهات الفساد التي تنسب إلى الأشخاص الخاضعين لأحكام هذا القانون.
- توعية المجتمع بكافة مستوياته الرسمية وغير الرسمية وتبصيره بمخاطر جرائم الفساد وآثارها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وكيفية الوقاية منها ومكافحتها.
- رسم السياسة العامة لمكافحة الفساد بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها.
- إعداد نشرات دورية تبين مخاطر الفساد والواسطة والمحسوبية على مؤسسات السلطة الوطنية وإداراتها العامة.

- مراجعة وتقييم ودراسة التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد واقتراح التعديلات عليها وفقاً للإجراءات المرعية.

- التنسيق والتعاون مع الجهات والمنظمات والهيئات العربية والإقليمية والدولية ذات الصلة بمكافحة الفساد، والمشاركة في البرامج الرامية إلى الوقاية من جرائم الفساد.

- إعداد التقارير السنوية للهيئة.

وتتلخص صلاحيات الهيئة فيما يلي: (هيئة مكافحة الفساد، 2017)

1. تلقي التقارير والبلاغات والشكاوى بخصوص جرائم الفساد المقدمة لها ودراستها ومتابعتها،

والقيام بأعمال التحري وجمع الاستدلالات بشأنها والكشف عن المخالفات والتجاوزات وجمع

الأدلة والمعلومات الخاصة بذلك ومباشرة التحقيق والسير في الإجراءات الإدارية والقانونية

اللازمة وفقاً لأحكام هذا القانون والتشريعات ذات العلاقة.

2. ملاحقة كل من يخالف أحكام هذا القانون وحجز أمواله المنقولة وغير المنقولة ومنعه من

السفر ووقف راتبه وعلاواته وسائر استحقاقاته المالية عند اللزوم، وتعديل أي من القرارات أو

3. إلغائها وفق التشريعات النافذة.

4. استدعاء الشهود والمعنيين من الموظفين العموميين أو موظفي القطاع الخاص أو أي

شخص له علاقة للاستفسار والتحري حول واقعة تتعلق بجريمة فساد.

5. طلب أي ملفات أو بيانات أو أوراق أو مستندات أو الإطلاع عليها أو الحصول على صور

منها من الجهة الموجودة.

6. التنسيق مع الجهات المختصة لتعقب وضبط وحجز واسترداد الأموال والعائدات المتحصلة من جرائم الفساد على أن يصدر قرار المصادرة بشأنها من المحكمة المختصة بنظر الدعوى.

7. مباشرة التحريات والتحقيقات اللازمة لمتابعة أي من قضايا الفساد من تلقاء نفسها أو بناء على إخبار أو شكوى ترد إليها من أية جهة، وإذا تبين بنتيجة الدعوى أو التحقيق أن الإخبار أو الشكوى الواردة إلى الهيئة كاذبة أو كيدية يتم تحويل مقدمها إلى الجهات القضائية المختصة لمعاقبته وفقاً للأصول القانونية المتبعة.

8. الطلب من محكمة جرائم الفساد وقف أي شركة أو جمعية أو هيئة أو نقابة أو أي هيئة اعتبارية عن العمل في حالة ارتكابها أي من جرائم الفساد، أو حل أي من هذه الهيئات وتصفية أموالها وحرمان كل من له علاقة بالجريمة المرتكبة من تأسيس أية هيئة مماثلة أو أن يكون عضو في مجلس إدارتها أو مديراً لها لمدة لا تقل عن سنة ولا تزيد عن خمس سنوات.

كما جاء في القانون الفلسطيني لمكافحة الفساد رقم (18) لسنة 2016م بشأن تعديل قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005م وتعديلاته؛ يعتبر فساداً لغايات تطبيق أحكام هذا القرار بقانون الجرائم المبينة أدناه: (الرشوة، الاختلاس، التزوير والتزييف، استثمار الوظيفة، غسل الأموال الناتجة عن جرائم فساد، الكسب غير المشروع، المتاجرة بالنفوذ، إساءة استعمال السلطة خلافاً للقانون، الوساطة والمحسوبية والمحاباة، عدم الإعلان أو الإفصاح عن استثمارات أو ممتلكات أو منافع قد تؤدي إلى تضارب في المصالح، إعاقة سير العدالة، تضارب المصالح)" حيث أوضح القانون كل من الآتي (المقتفي، 2016):



الكسب غير المشروع: كل مال حصل عليه أحد الخاضعين لأحكام هذا القرار بقانون لنفسه أو لغيره بسبب استغلال الوظيفة أو الصفة، ويعتبر كسباً غير مشروع كل زيادة في الثروة تطرأ بعد تولي الخدمة أو قيام الصفة على الخاضع لهذا القرار بقانون أو على زوجه أو على أولاده القصر متى كانت لا تتناسب مع مواردهم وعجز عن إثبات مصدر مشروع لها.

المتاجرة بالنفوذ: قيام الموظف أو أي شخص آخر، بشكل مباشر أو غير مباشر، بالتماس أو قبول أي مزية غير مستحقة لصالحه هو أو لصالح شخص آخر، لكي يستغل ذلك الموظف أو الشخص نفوذه الفعلي أو المفترض بهدف الحصول من إدارة أو سلطة عمومية على مزية غير مستحقة

إساءة استعمال السلطة خلافاً للقانون: قيام الموظف أو عدم قيامه بفعل ما، لدى الاضطلاع بوظائفه، بغرض الحصول على مزية غير مستحقة لصالحه هو أو لصالح شخص أو كيان آخر، مما يشكل انتهاكاً للقوانين.

الواسطة والمحسوبية والمحاباة: قيام الموظف بعمل من أعمال وظيفته أو امتناعه عن القيام بعمل من أعمال وظيفته أو إخلاله بواجباته نتيجة لرجاء أو توصية أو لاعتبارات غير مهنية كالانتماء الحزبي أو العائلي أو الديني.

عدم الإعلان أو الإفصاح عن استثمارات أو ممتلكات أو منافع قد تؤدي إلى تضارب في المصالح إذا كانت القوانين والأنظمة تستوجب ذلك ويكون من شأنها تحقيق منفعة شخصية مباشرة أو غير مباشرة للممتنع عن إعلانها.

إعاقة سير العدالة: استخدام القوة البدنية أو التهديد أو الترهيب أو الوعد بمزية غير مستحقة أو عرضها أو منحها للتحريض على الإدلاء بشهادة زور أو للتدخل في الإدلاء بالشهادة أو تقديم الأدلة في إجراءات تتعلق بارتكاب أفعال مجرمة وفق أحكام هذا القرار بقانون، أو استخدام القوة

البدنية أو التهديد أو الترهيب للتدخل في ممارسة أي موظف قضائي أو معني بإنفاذ القانون فيما يخص مهامه الرسمية المتعلقة بارتكاب أفعال مجرمة وفق أحكام هذا القرار بقانون.

تضارب المصالح: الوضع أو الموقف الذي تتأثر فيه موضوعية واستقلالية قرار الموظف بمصلحة شخصية مادية أو معنوية تهمة شخصياً أو أحد أقاربه أو أصدقائه المقربين أو عندما يتأثر أداؤه للوظيفة العامة باعتبارات شخصية مباشرة أو غير مباشرة أو بمعرفته بالمعلومات التي تتعلق بالقرار.

إن عدم وجود آليات دقيقة وحادة للمحاسبة داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية، بالإضافة إلى تقاطع المصالح الدولية الداعمة مالياً مع بعض طبقات المنتفعين داخل السلطة الفلسطينية، أدى إلى تغلغل الفساد وانتشاره داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية وفي أوساط صناع القرار الفلسطيني.

ومن الملاحظ أنه بالرغم من صعوبة إثبات الفساد خاصة على الشخصيات السياسية، إلا أن التقارير الدولية وتقارير الهيئات المحلية واستطلاعات رأي الجمهور تدل على تفشي الفساد داخل مؤسسات السلطة ومسئوليتها، مما أضعف ثقة الشعب الفلسطيني بهؤلاء المسؤولين ليس فقط على المستوى المالي والاقتصادي، بل على المستوى السياسي أيضاً؛ خاصة في كيفية إدارة الصراع مع الاحتلال الإسرائيلي (السعيد، 2006).

أما من حيث موضوع الشكوى أو البلاغ المقدم لهيئة مكافحة الفساد فقد توزعت على النحو الآتي: (هيئة مكافحة الفساد، 2016)

النسبة المئوية	عدد الشكاوى	موضوع الشكوى
36%	162	عدم اختصاص
9.3%	42	واسطة ومحسوبة
14.1%	64	إساءة استخدام سلطة
2%	9	مساس بالمال العام
12%	54	إساءة ائتمان
9%	41	استثمار وظيفي
3.1%	14	تزوير
3.1%	14	اختلاس
4.4%	20	كسب غير مشروع
4.6%	21	الامتناع عن تنفيذ قرار قضائي
1.5%	7	رشوة
0.9%	4	تهاون في أداء واجبات الوظيفة العمومية

وقد نشرت هيئة مكافحة الفساد كشف عام بقضايا محكمة جرائم الفساد من سنة 2010 الى  
نهاية سنة 2016:

عدد القضايا المحالة لمحكمة جرائم الفساد (132).

عدد القضايا المفصولة بحكم إدانة (83) .

عدد القضايا المفصولة والمحالة الى محاكم اخرى بقرار قضائي(3).

عدد القضايا المفصولة بحكم براءة (9).

عدد القضايا التي ضمها من قبل محكمة جرائم الفساد (2).

عدد القضايا المنظورة أمام محكمة جرائم الفساد لغاية 31/12/2016 (36) .

عدد المتهمين بقضايا فساد (331).

عدد الذين تم صدور حكم عليهم (170).

أما بالنسبة لمجموع المبالغ المالية التي صدر أحكام باستردادها فقد كانت على النحو التالي:

- واحد وعشرين مليون ومائتين وواحد وخمسين ألف وخمسمائة وواحد وستين دولار.
- مليونان وستمائة واثنين وثلاثين ألف وستمائة وسبعة وأربعين شيقل.

## 12.2 الدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي استطاعت الباحثة الحصول عليها، بهدف الاستفادة منها في دراستها الحالية وإثراءها من الناحية النظرية في تكوين مفهوم الفساد الإداري والمالي، والاستفادة من التنوع والاختلاف بين نتائج هذه الدراسات.

حيث سيتم عرض الدراسات العربية التي تناولت موضوع الدراسة، بواقع دراستين فلسطينيتين و18 من الدراسات العربية ويليها 3 دراسات أجنبية، وقد تم استعراضها بناءً على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث كل حسب تصنيفه، وختاماً سيتم التعقيب على الدراسات السابقة من ناحية جوانب التشابه والاختلاف بين الدراسة البحثية والدراسات السابقة ذات العلاقة والحديث عما يميز الدراسة عن نظيرها من الدراسات الأخرى.

### 1.12.2. الدراسات الفلسطينية:

دراسة أبو الرب وآخرون (2007) "آليات إصلاح الفساد الإداري والمالي والاقتصادي في مؤسسات السلطة: رؤية المواطن الفلسطيني"

هدفت الدراسة إلى التعرف على آليات إصلاح الفساد الإداري والاقتصادي في مؤسسات السلطة الفلسطينية، كما هدفت إلى إبراز مدى جدية منهجية برامج الإصلاح المعلنة مع الملفات الاقتصادية التي كانت موضع شك بوجود فساد في إدارتها ادارياً وقضائياً.

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدموا الاستبيان كأداة أولية لجمع البيانات، وحيث بلغت عينة الدراسة 1360 شخصاً ممن بلغوا سن 18 عاماً فأكثر في الضفة الغربية وقطاع غزة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التزام مؤسسات السلطة الفلسطينية بقانون الموازنة العامة في الإعداد والإقرار والتنفيذ ما زال دون المستوى المطلوب الذي ينص عليه القانون. وقد أوضحت الدراسة أن نسبة الداعين للإصلاح في الضفة الغربية أعلى منها بقليل في قطاع غزة، كما أن نسبة الأشخاص الداعين للإصلاح من ذوي المؤهلات التعليمية أقل من الثانوية أعلى منها بشكل ملحوظ عند حملة المؤهلات الجامعية، كما أن نسبة الداعين للإصلاح من العاملين في القطاع الخاص والمؤسسات الأهلية أكثر من نسبة العاملين في المؤسسات الحكومية.

وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصى الباحثين بضرورة إنشاء وكالة خاصة لمكافحة الفساد الإداري والمالي والاقتصادي في المؤسسات والهيئات الحكومية، وأوصت بضرورة وضع تشريعات وقوانين تساعد على فرض سيادة القانون وتفعيل آليات الرقابة على أداء مؤسسات السلطة الفلسطينية للحد من التفرد باتخاذ القرارات وخلق بيئة ملائمة للاستثمار المحلي والأجنبي.

دراسة الدمنهوري (2017) بعنوان "جرائم الفساد وسبل مكافحتها وأثرها على الإيرادات الضريبية كمصدر جبائي للدولة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على جرائم الفساد التي تصيب الدولة في مؤسساتها العامة والتي قد يرتكبها الموظف العام مع توضيح الطبيعة القانونية لتلك الجرائم، أيضاً الوقوف على الأسباب المؤدية لوقوع تلك الجرائم والتطرق إلى الآثار المترتبة على وقوعها مع توضيح صور وأشكال الفساد. كما هدفت الدراسة إلى التأكيد على الدور الفعال لنظم الرقابة الداخلية والخارجية ودورها الفعال في الحد من الفساد ومكافحته خاصة نظم الرقابة الداخلية في الإدارة الضريبية.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد صمم الباحث استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (100) مفردة من وكلاء النيابة والباحثين القانونيين والموظفين الإداريين والمحاسبين في كل من هيئة مكافحة الفساد والنيابة العامة المنتدبة لدى الهيئة وديوان الرقابة المالية والإدارية وموظفي الرقابة الداخلية في الإدارة الضريبية ووزارة المالية، وتم استرداد (91) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة إلى أن الجزاءات القانونية لجرائم الفساد الإداري والمالي تؤثر إيجابياً على الإيرادات العامة خاصة الضرائب، ووجود وحدة رقابة داخلية على موظفي الإدارة الضريبية تقلل من جرائم الفساد وتزيد من إيرادات الدولة الضريبية، كما أن وجود نظام حوكمة داخل الإدارة الضريبية - لا سيما وقد تضمنت بنود اتفاقية الأمم المتحدة في ديباجتها هذا النظام - سيعمل على زيادة إيرادات الدولة الضريبية.

وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصى الباحث بضرورة الحرص على تبني نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة لأساليب رقابية حديثة ليس فقط من أجل تنفيذ السياسات العامة للمؤسسة ولكن الرقابة أيضاً على أداء الموظفين العموميين والذي بدئ العمل به حقيقةً

مؤخراً في دولة فلسطين من خلال خطة تطويرية يعمل عليها ديوان الرقابة المالية والإدارية، والتوصية بضرورة تعديل سلم الرواتب والأجور لموظفي الضريبة بالتناسب مع الاحتياجات المعيشية وصرف حوافز تشجيعية للمبدعين منهم في الأداء والحريصين على المحافظة على المال العام من الهدر والضياع انطلاقاً من الحس الوطني والوازع الديني.

## 2.12.2. الدراسات العربية:

دراسة علوان (2007) بعنوان " تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في المجمع الإداري لمدينة سرت الليبية.

وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، والتي قد تم توزيعها على توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (80) فرداً.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية) على انتشار ظاهرة الفساد الإداري، حيث بلغ مستوى معامل التفسير (72%) والذي يعني إرجاع (72%) من انتشار الفساد الإداري بين العاملين في مجتمع الدراسة إلى غياب العدالة التنظيمية، وإلى (28%) يرجع إلى عوامل أخرى وفق استجابة عينة الدراسة، قد يرجع إلى نظام الاختيار والتعيين، أو نظام تقييم الأداء وإلى نظام الحوافز المستخدم في المنظمات العامة محل الدراسة.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة تطبيق العدالة التنظيمية في الاختيار والتعيين، وغرس القيم الأخلاقية الإيجابية داخل المنظمات العام.

دراسة الغنام (2011) بعنوان "مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة للتعرف على أنماط الفساد المنتشرة في المملكة العربية السعودية، ودور الأساليب النظامية في مكافحة مكافحتها ومدى نجاعة الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري، من وجهة نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية.

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة فقام الباحث بتوزيع استبانته على عينة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (150) عضو، واسترد منها (110) صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن استحداث وتطوير البرامج التدريبية للموظفين لمواجهة الفساد من أكثر الأساليب نجاعة في محاربة الفساد الإداري في المملكة، وأن متابعة الانحرافات في الأداء والتشهير والنشر بقضايا الفساد الإداري والمالي من أكثر الأساليب فعالية في مكافحة الفساد الإداري في المملكة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد كوادر إدارية قادرة على كشف الفساد، وعدم وجود نظام معلوماتي مناسب من أهم معوقات محاربة الفساد في المملكة.

وبناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصت بضرورة الاهتمام بتفعيل الأجهزة الرقابية لمكافحة الفساد الإداري، وأن يتم استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة للكشف عن الفساد الإداري، وأن يتم تحقيق مبدأ "من أين لك هذا؟" عند ظهور وتفاقم الأموال لدى الأفراد غير معروف مصدرها، وفرض عقوبات رادعة على الأنماط المسيئة والمؤدية إلى الفساد الإداري كاستغلال السلطة.



دراسة بن تركي وشرفي (2012) بعنوان "الفساد الإداري، آثاره وطرق مكافحته".

هدفت الدراسة للتعرف على أسباب التي تؤدي لانتشار الفساد الإداري، والتعرف على أهم العناصر والأساليب التي تساعد في محاربة الفساد الإداري وتحد من انتشاره، بهدف محاولة الوصول لحلول تساعد في محاربة الفساد الإداري.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي حيث قاما بجمع أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلًا دقيقًا للوصول لأهداف الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الفساد الإداري لا يكون فقط في إهدار المال العام وإنما في الخلل الذي يصيب أخلاقيات العمل وقيم المجتمع مما يؤدي إلى تراجع أداء المؤسسات العمومية، وأن المشكلة تتعاظم بسبب أن كثير من فئات المجتمع تعتمد في حياتها على مصادر دخل غير مشروعة، مما يعيق عملية مكافحة الفساد الإداري.

وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحثين بضرورة وضع سياسة للأجور والمرتبات تراعي ظروف الموظف المعيشية، والاعتماد على نظام للحوافز والعلاوات، حتى لا يضطر الموظف للحصول على احتياجاته من مصادر غير مشروعة، وضع القوانين الإدارية للدولة وتنفيذها ومراجعتها باستمرار، وإنشاء جهاز للرقابة الإدارية، والاعتماد على الكفاءة والخبرة والمؤهلات في التعيين والابتعاد عن المحسوبيات.

دراسة أحمد (2013) بعنوان "دراسة تحليلية لدور المحاسبة القضائية في تطوير آليات العمل

المحاسبي لمكافحة الفساد المالي والإداري بالتطبيق على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية" هدفت الدراسة إلى تحليل دور المحاسبة القضائية في تطوير آليات العمل المحاسبي لمكافحة قضايا الفساد المالي والإداري بالتطبيق على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، وتحديد مدى التباين في إدراك كل من الأكاديميين، معدي القوائم المالية، والمراجعين، لآثار آليات المحاسبة

القضائية على مكافحة قضايا الغش والفساد المالي والإداري وفقاً لمؤهلاتهم العلمية، عدد سنوات خبرتهم، نوع القطاع الذين ينتمون إليه.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدم الباحث الاستبيان كأداة أولية في جمع البيانات، وقد تمثلت عينة الدراسة في 6 قطاعات هي: (قطاع الجامعات، قطاع البنوك، قطاع الاتصالات، قطاع الغاز والبتروول، قطاع العقارات، وشركات المراجعة)، حيث قام الباحث بتوزيع (235) استبيان على كل من الأكاديميين وطلبة المستوى الرابع شعبة المحاسبة، والمحاسبين والمراجعين بهذه الشركات، وتم استرداد (165) استبيان صالح للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك حاجة إلى آليات المحاسبة القضائية سواء لطلبة المحاسبة في الجامعات أو للمحاسبين والمراجعين، وتبين أيضاً أن آثار آليات المحاسبة القضائية كانت إيجابية على قدرات ومهارات ومعارف عينة الدراسة بشكل يساعدهم على محاربة حالات الغش والفساد المالي والإداري داخل الشركات.

وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحث بضرورة تعديل وتطوير مقررات برامج المحاسبة في كليات التجارة عن طريق إضافة مقررات جديدة تغطي مهارات ومعارف المحاسبة القضائية، بالإضافة إلى نشر التقارير السنوية للهيئات والجهات الرقابية والإشرافية يجب على المجتمع للمساهمة في الحد من حالات الفساد المالي والإداري.

دراسة الشممراني (2013) بعنوان " أثر الرقابة المالية في الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في المملكة العربية السعودية للحد من عمليات الفساد المالي "

هدفت الدراسة إلى بيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية لظاهرة الفساد، وبيان مدى قيام الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بالمملكة العربية السعودية في أداء دورها الرقابي.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام بإعداد استبانة إلكترونية أجاب عليها (92) شخص من العاملون بالأقسام المعنية بمكافحة الفساد وحماية النزاهة بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، وهو ما يشكل 26% من مجتمع الدراسة البالغ (350) شخصاً.

أظهرت نتائج الدراسة أن عدم تطبيق الشفافية في المعاملات الحكومية يعد التحدي الرئيسي الذي يواجه قيام الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بنسبة موافقة بلغت 80%، يليها عدم وجود تعاملات إلكترونية مع الجهات الحكومية بنسبة 67%، ويليهما في المرتبة الثالثة وجود نقص في بعض الصلاحيات التي من المفترض وجودها في نظام الهيئة بنسبة موافقة 65%. وأظهرت الدراسة أن تضخم تكاليف المشاريع الحكومية بطريقة مشبوهة من أكثر عمليات الفساد التي تواجه الهيئة بنسبة موافقة تصل إلى 74%، بينما احتلت أساليب الاحتيال في المشاريع والتعاملات المرتبة الثانية بنسبة موافقة 72%، واحتل اختلاس المال واستغلال الممتلكات العامة المرتبة الثالثة بنسبة موافقة بلغت 66%. كما أظهرت الدراسة أن الفقر والظروف الاقتصادية والاجتماعية هو أكثر الأسباب المؤدية للفساد بنسبة موافقة 45%، يليها ضعف الرواتب والمزايا الوظيفية لدى القطاعات الحكومية بنسبة موافقة 31%، واحتل وجود قيود على الأجهزة الإعلامية المرتبة الثالثة بنسبة موافقة 29%.

وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحث بضرورة وضع آلية لربط المشاريع الحكومية مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد لتسهيل عملها في مراقبة ومتابعة المشاريع والأجهزة الحكومية من خلال التنسيق مع الجهات العليا والجهات المختصة.

دراسة الطراونة (2013) بعنوان " أثر أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي في الأردن "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي والتعرف على أشكال الفساد الإداري والمالي الشائعة لدى موظفي القطاع العام في الأردن من وجهة نظر موظفي أجهزة الرقابة الحكومية.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام بتطوير استبانة وزعت على عينة الدراسة والتي بلغ حجمها (372) مشاركاً ومشاركة تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع العاملين في أجهزة الرقابة الحكومية في الأردن (وزارة المالية، هيئة مكافحة الفساد، ديوان المحاسبة).

وقد توصلت الدراسة إلى أن تصورات المبحوثين لأشكال الفساد الإداري الشائعة (التسيب والإهمال الوظيفي والوساطة والابتزاز والرشوة) جاءت بدرجة متوسطة، كما أن تصورات المبحوثين لأشكال الفساد المالي الشائعة (التهرب من دفع الرسوم والتهرب من الضرائب والاختلاس والتزوير) جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة أن هناك أثر لرقابة الأجهزة الحكومية في الحد من أشكال الفساد الإداري (التسيب والإهمال الوظيفي والوساطة والابتزاز والرشوة)، وأن هناك أثر لرقابة الأجهزة الحكومية في الحد من الاختلاس والتزوير) كشكل من أشكال الفساد المالي، وعدم وجود أثر لرقابة الأجهزة الحكومية في الحد من التهرب من دفع الضرائب والتهرب من دفع الرسوم).

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة العمل على تحديث التشريعات والقوانين، وتطوير إجراءات العمل الرقابي والإداري والمحاسبي لتضيق الفرصة على المفسدين.

دراسة زكري (2013) بعنوان "مدى فاعلية قوانين وتشريعات ديوان المحاسبة الليبي في محاربة الفساد المالي والإداري بالمؤسسات والشركات العامة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية القوانين والتشريعات التي تنظم عمل ديوان المحاسبة الليبي في محاربة الفساد المالي والإداري بالمؤسسات والشركات العامة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام بإعداد استبيان لجمع البيانات الأولية، تم توزيعها على عينة الدراسة التي تبلغ (66) من المراجعين العاملين بديوان المحاسبة بمدينة طرابلس.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن عدم متابعة تحصيل الضرائب والرسوم وسائر الإيرادات العامة يعتبر من أكثر العوامل التي تزيد من الفساد المالي بالشركات والمؤسسات العامة. كما بينت الدراسة أن قوانين وتشريعات ديوان المحاسبة الليبي لا تحتوي على الإجراءات اللازمة التي يجب أن يقوم الديوان من أجل إجراء الرقابة الالكترونية.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة تبني وتطبيق المعايير الدولية للرقابة الحكومية من أجل رفع كفاءة رقابة ديوان المحاسبة الليبي الحالية.

دراسة شفا عمري (2014) بعنوان "مدى مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف حالات الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف حالات الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية من وجهة نظر المدراء الماليين والعاملين في الشركات المساهمة العامة بالإضافة إلى مدققين الحسابات الخارجيين والعاملين في مكاتب التدقيق.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قام ببناء وتطوير استبانته وزعت على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتكون من المدراء الماليين والعاملين في الشركات المساهمة العامة بالإضافة لمدققين الحسابات الخارجيين والعاملين في مكاتب تدقيق الحسابات

وعددهم (346) شركة مساهمة ومكتب تدقيق، وقد تم توزيع (120) استبانة، وتم استرداد (112) استبانة صالحة التحليل الإحصائي.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك إدراك لدى مدققي الحسابات الخارجيين في الأردن حول مسؤوليتهم عن اكتشاف الفساد المالي وتطبيقهم الإجراءات الواردة في معيار التدقيق الدولي رقم (240)، بالإضافة إلى وجود توجه عال لدى المدققين لجعل المحقق مسئولاً تجاه أصحاب المصلحة، وإن كان هناك مشاكل ومعوقات تؤثر على قيام المدقق بأداء مسؤوليته المهنية على الوجه المطلوب.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة أن يقوم المدقق بالتخطيط لعملية التدقيق مستخدماً الشك المهني خاصة في الأمور التي تزيد خطر التحريف المادي والنتائج عن الفساد المالي، والحصول على فهم التقييم الإدارة لخطر احتمال تحريفات مادية ناتجة عن الفساد المالي وكذلك لفهم النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلي المطبق للوقاية من الأخطاء، وعند اكتشاف المدقق بأن هناك فساد مالي يتوجب عليه إبلاغ الإدارة والأفراد المخولين بحكم الشركة والسلطات الإشرافية العليا التي تخضع لها الشركة. كما يتوجب على المدقق الامتنال لتوقعات المجتمع المالي بضرورة مسؤوليته عن اكتشاف الخطأ أو الغش.

دراسة زاهر وآخرون (2014) بعنوان "الحوكمة المؤسسية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المصارف: دراسة لآراء عينة من موظفي المصارف الخاصة في سورية" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التزام المصارف الخاصة في سورية بمبادئ وآليات الحوكمة المؤسسية، والتعرف على مدى مساهمة هذه الآليات فيما لو تم تطبيقها في الحد من الفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي الخاص في سورية.

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قاموا بإعداد استبانة وزعت على عينة بلغ حجمها (73) مفردة من أعضاء مجالس الإدارة، المديرين التنفيذيين، المديرين الماليين، المراجعين الداخليين في مصرفين إسلاميين و7 مصارف تقليدية خاصة من المصارف العاملة في سورية والبالغ عددها (11) مصرفاً تقليدياً و(3) مصارف إسلامية، وتم استرداد (66) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الفساد المالي والإداري يعتبر من أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات، والتي تحد من إمكانية نموها وتطورها، بالإضافة إلى تغليب مصلحة بعض الأطراف على غيره، مما يؤدي إلى آثار سلبية كبيرة على مستوى المؤسسة والمجتمع ككل. وبينت الدراسة أن هنالك محدودية في انتشار الفساد المالي والإداري داخل القطاع المصرفي الخاص في سورية، كما أن القطاع المصرفي الخاص يعد من أكثر القطاعات رقابة في سورية وتعدد الجهات التي تمارس هذا الدور عليه، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين تطبيق الحوكمة والحد من الفساد المالي والإداري في المصارف الخاصة السورية.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحثين بضرورة نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع، وذلك من خلال وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني، فإذا ما أدرك المجتمع إن الحوكمة تمثل له خط الدفاع الأول والحصن المنيع ضد أي فساد أو إفساد يحاول أن يسلب المجتمع ثرواته وأمواله ومكاسبه، فإنه سوف يدعم تطبيقها وإرساء قواعدها والدفاع عنها، وعليه أوصى الباحثين باستحداث مركز يعنى بقضايا الحوكمة، ويتولى مهمة إعداد برامج إعلامية وتدريبية لترسيخ ثقافة الحوكمة في سورية.

دراسة الكيلاني (2015) بعنوان "أثر الحاكمية المؤسسية في مكافحة الفساد المالي لمشركات

الصناعية المدرجة في بورصة عمان من وجهة نظر المدققين الداخليين والخارجيين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية المؤسسية، والشفافية والإفصاح عن المعلومات المحاسبية في الحد من الفساد المالي لمشركات الصناعة المدرجة في بورصة عمان من وجهة نظر المدققين الداخليين والخارجيين.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، فقد أعد الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (100) من مدققي الحسابات الداخليين، تم استرداد (90) استبانة منها، و(100) من مدققي الحسابات الخارجيين، تم استرداد (91) استبانة منها، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المدققين الخارجيين والداخليين حول تأثير الحاكمية المؤسسية في الحد من الفساد المالي. كما أظهرت أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقواعد والأنظمة التي تعترف بالشفافية والإفصاح الكافي في الوقت المناسب، في الحد من الفساد من وجهة نظر المدققين الداخليين والخارجيين.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة الالتزام بالشفافية والإفصاح عن المخاطر الجوهرية المتوقعة، مما يسمح بتقييم درجة الفساد في الشركات، ومن ثم تحليل أسبابه وآثاره.

دراسة الكروي (2015) بعنوان "دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي (واقع ومعوقات): دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان"

هدفت الدراسة إلى بيان دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، من خلال التعرف على العوامل التي تساعد على انتشار ظاهرة الفساد المالي، وتحديد المعوقات التي تحد من قدرة هذا النظام في تشخيص حالات الفساد المالي.



اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، فقد أعد الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (861) من المديرين الماليين والمحاسبين والمدققين الداخليين في 66 شركة صناعية مدرجة في بورصة عمان، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وتم استرداد (848) استبانة منهم صالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات تحد من قدرة نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، ووجود دور إيجابي لنظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وبينت أيضاً عدم وجود فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء الفئات المشمولة بالدراسة (المديرين الماليين، المدققين الداخليين، المحاسبين) حول دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في تلك الشركات محل الدراسة.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة احتواء بعض العوامل التي تساعد على انتشار ظاهرة الفساد المالي، ودعم الدور الذي يقوم به نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، من خلال إيلاء الأهمية له من قبل الإدارة العليا وتذليل كافة المعوقات التي تحد من قدرته في تشخيص حالات الفساد المالي.

دراسة العتيبي (2015) بعنوان "الفساد الإداري: أسبابه وعلاجه نظر دراسة ميدانية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم أسباب الفساد الإداري المتعلقة بالأبعاد (الفكرية - الأخلاقية - التنظيمية - القانونية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة نجران، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة التي تعزى للمتغيرات (طبيعة العمل - التخصص - الجنس).

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغة (94) عضواً من عمداء الكليات والعمادات المساندة ووكلائهم ورؤساء الأقسام العلمية بجامعة نجران.

وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر أسباب الفساد ذات العلاقة بالبعد الفكري هي: ضعف الوعي بالنتائج التي يؤدي إليها الفساد الإداري، ثم قلة تدريب الموظفين على مهارات الثقافة التنظيمية، ثم ضعف الاهتمام بحماية الملكية الفكرية. وأن أكثر أسباب الفساد ذات العلاقة بالبعد الأخلاقي هي: شيوع المجاملات والمنافع المتبادلة، ثم شيوع المحسوبية الاجتماعية، ثم ندرة توافر مصادر إعلامية تتسم بالشفافية في كل مؤسسة، كما أن أقل أسباب الفساد الإداري المتعلقة بالبعد الأخلاقي هي: وجود تعارض بين قيم الشخص والواقع المعاش، ثم انخفاض مستوى الوازع الديني لدى بعض العاملين، ثم ضعف ثقافة النزاهة في أوساط العاملين. وأن أكثر أسباب الفساد ذات العلاقة بالبعد التنظيمي هي: انتشار ظاهرة النفاق الإداري، ثم تقديم العلاقات الاجتماعية على اللوائح والأنظمة، ثم الروتين الذي يعيق العمل الإداري وأن أقل أسباب الفساد الإداري المتعلقة بالبعد التنظيمي هي: ضعف الخطط التي تحد من البطالة، ثم ندرة وجود هياكل تنظيمية تحدد المسؤوليات بدقة، فحجب المشاركة المجتمعية في التنظيم الإداري. وأن أكثر أسباب الفساد ذات العلاقة بالبعد القانوني هي: محدودية توافر معايير عادلة لاختيار القيادات، ثم ضعف العقوبات التي تقع على الفاسدين إدارياً، فالحصول على مكافأة أعمال إضافية دون مزاولتها. وأن أقل أسباب الفساد الإداري المتعلقة بالبعد القانوني هي: التزوير في مستندات رسمية، ثم محدودية فصل السلطات الرقابية والقضائية عن السلطات التنفيذية فوجود ثغرات قانونية في بعض الأنظمة الإدارية. كما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات استجابات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات (طبيعة العمل، نوع التخصص، الجنس) حول

أسباب الفساد الإداري الفكرية والأخلاقية والتنظيمية والقانونية، مما يدل على الاتفاق العام بين مختلف فئات عينة الدراسة على سلبية الفساد الإداري.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة بلورة مجموعة من الخطط والبرامج التي تحد من شيوع المجاملات والمنافع المتبادلة والمحسوبية الاجتماعية وتحد من النفاق الإداري وتقديم العلاقات الاجتماعية على اللوائح والأنظمة.

دراسة كوكو (2016) بعنوان "دور المحاسبة القضائية في مكافحة الفساد المالي والإداري في السودان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور آليات وتقنيات المحاسبة القضائية في مكافحة عملية الفساد المالي والإداري ولمعرفة طبيعة الخدمات التي توفرها المحاسبة القضائية بالإضافة إلى إبراز دورها في تطوير النظام المحاسبي ومحاولة بناء نموذج محاسبي تجريبي لتطبيق المحاسبة القضائية في السودان.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، وقد استخدم الاستبيان في جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة البالغة (135) مفردة الموظفين في المؤسسات الحكومية ومكاتب المراجعة الداخلية ومكاتب المراجعة الخارجية والمدراء الماليين وهيئة الرقابة الإدارية وديوان المراجع العام، حيث تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية وذلك لتجانس المجتمعات المبحوثة، وتم استرداد (120) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المحاسبة القضائية والحد من الفساد المالي، كما تبين أن تطبيق آليات المحاسبة القضائية يؤدي إلى الحد من الفساد المالي والإداري، كما أن المحاسبة القضائية تساعد في الحد من إتباع أساليب المحاسبة الإبداعية، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق آليات المحاسبة القضائية والحد

من سياسة إدارة الأرباح والعمليات. كما توصلت الدراسة إلى بناء نموذج محاسبي تجريبي مقترح

لضبط الأداء المالي والحد من الفساد المالي والإداري، يتكون من:

أهداف ومعايير محاسبية ومتطلبات أساسية لتطبيق نموذج المحاسبة القضائية في السودان للكشف عن الجرائم المالية.

أسس ودعائم ومتغيرات محاسبية وقانونية يعمل عليها النموذج مثل عمل معيار محلي للمحاسبة القضائية وإصدار تشريعات وزارية لتطبيق المحاسبة القضائية.

المجالات التي يعمل فيها النموذج وأساليب المراجعة التفاعلية والبعدية والتشريعية التي تضمن تطبيق النموذج، والإجراءات التي تم إتباعها أثناء تنفيذ النموذج.

وبناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة تطبيق المحاسبة القضائية التي تؤدي إلى إنشاء ثقافة النزاهة وحفظ المال العام لتحقيق الولاء والانتماء بين الفرد والدولة، كما أوصى بتطبيق النموذج المحاسبي التجريبي المقترح، وتطوير أدوات وآليات المحاسبة القضائية للكشف عن أوجه الفساد الناتجة عن الممارسات المحاسبية لإدارة الأرباح والمحاسبة الإبداعية، ووضع مناهج علمية لتدريس طرق كشف ومعالجة طرق الفساد المالي والإداري وعمليات غسل الأموال.

دراسة عارم وآل حسن (2016) بعنوان "المحاسبة القضائية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على منطقة عسير"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الفساد المالي والإداري ودور المحاسبة القضائية في الحد منه.

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، وقد قاما بإعداد استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (60) مفردة من جميع منسوبي الهيئات القضائية وأجهزة مكافحة الفساد فرع منطقة عسير، وتم استرداد (54) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأكيد بنسبة (96%) من جانب المبحوثين بوجود دور للمحاسبة القضائية في الحد من الفساد المالي والإداري، ويتطلب وجود قسم للمحاسبة القضائية لدى المحاكم الإدارية المتخصصة، وأجهزة الرقابة على المال العام وهيئات مكافحة الفساد، والتحقيق في جرائم الأموال.

وبناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ أوصى الباحثان بضرورة المعرفة بالقواعد القانونية والتشريعية لسهولة عمل المحاسب القضائي، وضرورة تدريس المحاسبة القضائية في الجامعات. دراسة المجالي (2016) بعنوان "معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام الأردني: دراسة ميدانية في وزارة الأشغال العامة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام باختلاف المتغيرات (الجنس، الصفة الوظيفية، المستوى التعليمي) وسائل تعزيز تطبيق الشفافية، والمساءلة في القطاع العام باختلاف المتغيرات.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، حيث اتبع الباحث أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المكون من جميع موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، حيث تم توزيع (205) استبانة على عينة الدراسة، تم استرداد (188) استبانة منها صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري والمالي في القطاع العام في الأردن، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (397)،

وأن من أهم أدوار الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاع العام تتمثل في إسهامها في تبسيط إجراءات العمل في القطاع العام، ووضوح التعليمات وإعلانها للجمهور، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وتعزيز العدالة بين المواطنين، وتطبيق القرارات الإدارية بنزاهة. وأظهرت النتائج أن معيقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام في الأردن من وجهة نظر موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات أفراد عينة الدراسة (٣.٩٢١)، وأن من أهم معيقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام تتمثل في: البيروقراطية وكثرة الإجراءات اللازمة لإنجاز المعاملات الرسمية في القطاع العام. وأظهرت النتائج المتعلقة بوسائل تعزيز تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام من وجهة نظر موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، أن المتوسط العام للإجابات كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٣)، وأن من أهم وسائل تعزيز الشفافية والمساءلة تتمثل في إصدار الأنظمة والتشريعات الملزمة بتطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة في أجهزة الدولة، ومنح الصلاحيات الكافية للأجهزة الرقابية في الدولة، وتفعيل دور المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المدني في تعزيز ونشر ثقافة الشفافية والمساءلة، وتفعيل دور المشاركة التفاعلية بين الأجهزة الرقابية في القطاع العام.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة؛ أوصى الباحث بضرورة وضع الاستراتيجيات المناسبة للتغلب على انخفاض مستوى تطبيق المساءلة والشفافية في مؤسسات القطاع العام من خلال التغيير التدريجي وإدخال التغييرات بشكل جزئي، لضمان التأييد وكسر المقاومة لهذه التغييرات. دراسة منوخ (2017) بعنوان "دور المحاسبة القضائية في الكشف والحد من الفساد المالي:

دراسة ميدانية في هيئة النزاهة العراقية"

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المحاسبة القضائية في الكشف الحد من الفساد المالي، وكذلك التعرف على المحاسبة القضائية من حيث النشأة والمفهوم، وإبراز دور المحاسبة القضائية في الكشف عن الفساد المالي، وكذلك تحديد الأساليب الاحتياطية المتسببة في حالات الفساد المالي وتحديد آليات وأدوات المحاسبة القضائية التي تساعد الشركات أو المؤسسات في اكتشاف قضايا الفساد المالي.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، وقد صمم استبانة وزعت على عينة الدراسة البالغة (120) مفردة الموظفين العاملين في هيئة النزاهة، تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن المحاسبة القضائية تغطي مساحة واسعة من المجالات والتي تحتاج إلى مجموعة متعددة من التخصصات والخبرة التي تسهم في تعزيز الأحكام القضائية، من خلال توفير معلومات مالية وغير مالية ذات طبيعة تحليلية وقدرتها على أن تكون ضمن الأدلة التي تدين المتهمين في القضايا المالية، وبينت نتائج الدراسة أن مجالات وإجراءات والمعارف والخبرات والمهارات للمحاسب القضائي تحد من مظاهر الفساد المالي.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ أوصى الباحث بضرورة زيادة الوعي بالمحاسبة القضائية في البيئة العراقية وتحديد أهميتها وأساليبها وإجراءاتها في فض المنازعات والدعاوى القضائية، والاهتمام بوجود تشريع أو جهة ملزمة بتنمية مهارات وخبرات المحاسب القضائي، كمهنة جديدة في المحاسبة، إنشاء وحدة المحاسبة القضائية في كل من المحاكم وهيئة النزاهة العراقية والبنك المركزي ومكاتب المفتشين العموميين، لمراقبة العمليات المالية التي تكون محل شك أو محل التحقيق بالتنسيق مع الدوائر الرقابية الأخرى والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مواجهة والحد من مظاهر الفساد المالي .

دراسة عبد الرحمن (2017) بعنوان " المحاسبة القضائية ودورها في الحد من الفساد المالي

والإداري: دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية بولاية الخرطوم"

هدفت الدراسة التعرف على مفهوم وأهمية وأهداف المحاسبة القضائية، والوقوف على مفهوم

الفساد المالي، ودور إجراءات المحاسبة القضائية في الحد من الفساد المالي.

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدمت الاستبانة

كأداة أولية لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في بنك الخرطوم والبنك السوداني الفرنسي،

وقد تم توزيع الاستبيان على (61) مفردة تم اختيارها بطريقة تتناسب مع المسميات الوظيفية،

فيما بلغت نسبة الاسترداد 100%.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيانات والأدلة المادية التي

توفرها المحاسبة القضائية للعدالة والحد من ظاهرة الفساد المالي، وساعد استخدام معلومات

المحاسبة القضائية كأدلة للفصل في المنازعات المالية والحد من الفساد المالي، وأن معلومات

المحاسبة القضائية ساعد في تغيير النتائج والاختبارات القضائية ودعم الرقابة المانعة.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ أوصت الباحثة بضرورة وضع المحاسبة القضائية

وإطارها النظري ضمن مقررات المحاسبة بالجامعات السودانية، وضرورة التأهيل العلمي والمهني

للمحاسب القضائي ليتمكن من أداء واجبه وتقديم معلومات مالية مفيدة لجميع الأطراف.

دراسة قمبر (2017) بعنوان " استخدام تقنيات المحاسبة الجنائية لمكافحة الفساد المالي: دراسة

تحليلية لآراء عينة من الأكاديميين والمحاسبين ومراجعي الحسابات بمدينة الزاوية".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم الفساد المالي وأشكاله وأسبابه وآثاره، وتوضيح

تقنيات المحاسبة الجنائية المستخدمة لمكافحة الفساد المالي.



وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث قامت بإعداد استبانة وُزعت على عينة من الأكاديميين والمحاسبين ومراجعي الحسابات بمدينة الزاوية والذين بلغ عددهم (75) فرداً، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وتم استرداد (64) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى أهمية استخدام تقنيات المحاسبة الجنائية في مكافحة الفساد المالي من وجهة نظر الأكاديميين والمحاسبين ومراجعي الحسابات القانونيين محل الدراسة، كما أن التعليم المحاسبي الحديث لم يعد يقتصر على العلوم المعروفة والسائدة بل أصبح يشمل علوم الاجتماع والعلوم النفسية والقانونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وغيرها من العلوم التي يمكن الاستفادة منها في مجال مكافحة الفساد المالي.

وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ أوصت الباحثة بضرورة العمل على تعليم المحاسبة الجنائية لما تحقّقه من مزايا متعددة في مجال مكافحة الغش والفساد المالي وذلك من خلال التنسيق مع المؤسسات التعليمية في مجال المحاسبة والمراجعة من خلال إضافة مواد تتعلق بالمحاسبة الجنائية ضمن المناهج الدراسية لأقسام المحاسبة والمراجعة أو فتح أقسام جديدة لها في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي.

### 3.12.2. الدراسات الأجنبية:

**Ayoola (2013) "The Effect of Cashless Policy of Governance on Corruption in Nigeria"**

" أثر الحاكمية المؤسسية على الفساد في نيجيريا "

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الفساد، والتعرف إلى أنواعه، بوصفه مشكلة معقدة، تهدد

المجتمع، كما هدفت إلى دراسة فعالية الحاكمية المؤسسية في الحد من الفساد.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد تم توزيعه على عينة الدراسة البالغة (100) موظف في القطاع المصرفي، والمسؤولين الحكوميين، والمتعاقدين مع الحكومة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا يمكن لإستراتيجية واحدة معالجة جميع أنواع الفساد، وأن السياسة غير النقدية يمكن لها أن تقلل من الفساد البسيط قط، وهو أدنى مستوى من الفساد.

وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحث بضرورة معالجة الأسباب الجذرية للفساد؛ عن طريق وضع الحلول المتوافقة والنظامية، ذوات الجوانب المتعددة وإتباع النهج الأنسب لمعالجة هذا الخطر. وهذا يتطلب سن أو تعديل التشريع، وإيجاد عقوبات رادعة للأفراد الفاسدين، ووضع إستراتيجية لإعادة هندسة العمليات، من خلال استخدام التكنولوجيا المبتكرة؛ مثل الحوكمة الإلكترونية، والتي سوف تؤدي دوراً في تمكين المواطنين بجعل الحاكمة أكثر شفافية.

**Moradi et al. (2014) " Affecting factors on administrative corruption at general office of tax affairs in east Tehran".**

" تأثير العوامل المتعلقة بالفساد الإداري في المكتب العام لشؤون الضرائب في شرق طهران "

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل (الاقتصادية - التنظيمية - الفردية) على الفساد الإداري، في المكتب العام لشؤون الضرائب شرق طهران.

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة فقام الباحثين بتوزيع استبانته على عينة بسيطة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (214) عضو، واسترد منها (196) صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الاقتصادية والعوامل التنظيمية والعوامل الفردية لها تأثير على حدوث الفساد الإداري في المكتب العام. الشؤون الضريبية في شرق طهران.

### **Dalhatu (2017) Position of Islam on administrative and financial corruption among the staff of ministry of education on the process and learning in senior secondary schools Kaduna state".**

"موقف الإسلام من الفساد الإداري والمالي بين موظفي وزارة التربية والتعليم وأثره على عملية التعليم والتعلم في المدارس الثانوية العليا بولاية كادونا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على موقف الإسلام من الفساد الإداري والمالي بين موظفي وزارة التربية والتعليم وأثره على عملية التعليم والتعلم في المدارس الثانوية بولاية كادونا شمال نيجيريا.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة فقام الباحث بتوزيع استبانته على عينة من مجتمع الدراسة، البالغ عددهم (2414 طالب) و(250 من مسؤولي الوزارة)، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك انتشار للفساد الإداري والمالي بين موظفي وزارة التربية والتعليم في ولاية كادونا ويعود ذلك لقلّة رواتب الموظفين مما يسبب لهم قلة الرغبة في التدريس وقبول الرشوة، وأن المجتمع لا يهتم بتعليم أبنائه ولا يتشارك مع الحكومة في عملية التعليم والتعلم مما يؤدي ذلك إلى انتشار الفساد الإداري في المدارس الحكومية الثانوية، كما أظهرت النتائج أن الوزارة تتخذ عدة إجراءات لمعالجة الفساد الإداري بين موظفي وزارة التربية والتعليم في كادونا، كتدريب المدرسين في مجال الجودة الشاملة، وتشجيعهم في مجال تخصصاتهم.

وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحث بضرورة اتخاذ بعض التدابير وبذل الجهود بشكل متواصل لمعالجة الفساد الإداري بين موظفي وزارة التربية والتعليم في ولاية كادونا، كما أوصت لدراسة بضرورة انضمام أولياء الأمور إلى المدرسين من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم في المدارس الثانوية بولاية كادونا.

#### 4.12.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على أدبيات الدراسة واستعراض عدد من الدراسات السابقة وجدت الباحثة أن الدراسات السابقة تناولت الفساد الإداري والمالي من عدة نواحي، حيث تناولت بعض الدراسات عرضاً لأسباب وآثار وطرق مكافحة الفساد المالي والإداري في القطاع العام، مثل دراسة الدمنهوري (2017) والعتيبي (2015)، فيما تناولت دراسات أخرى العوامل التي تؤدي إلى الفساد الإداري في القطاع العام مثل دراسة (Moradi et al. (2014، كما تناولت دراسة المجالي (2014) معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام، فيما تناولت دراسات أخرى دور متغير واحد أو اثنين فقط في الحد من الفساد الإداري والمالي حيث تناولت دراسة علوان (2007) دور العدالة التنظيمية في الحد من انتشار الفساد الإداري، وهكذا فقد تناولت كل دراسة دور متغير واحد فقط في الحد من الفساد الإداري والمالي ودراسة الشمراني (2013) التي تناولت دور الرقابة المالية في الحد من عمليات الفساد المالي، ودراستي (2013) ayoola والكيلاني (2015) اللتان تناولتا دور الحوكمة المؤسسية في الحد من الفساد الإداري والمالي، كما اكتشفت الباحثة وجود نقص في الدراسات التي بحثت أسباب انتشار وآثار وطرق مكافحة الفساد المالي والإداري في البيئة الفلسطينية بشكل خاص، بالإضافة إلى ندرة في الدراسات التي بحثت موضوع الفساد المالي والإداري في القطاع العام.

وبناء على ما سبق تأتي هذه الدراسة لتتناول الفساد الإداري والمالي من حيث مفهومه وأسبابه وأشكاله في المؤسسات العامة التابعة لدولة فلسطين، من وجهة نظر العاملين فيها.

ما تضيفه الدراسة الحالية

على المستوى العلمي: لقد تناولت جانباً جديداً في الفساد الإداري والمالي من حيث مفهومه وأسبابه وأشكاله في المؤسسات العامة، وبالتالي تعتبر الدراسة الحالية إضافة علمية لمكتبة الرسائل والدراسات العلمية التي تناولت موضوع الفساد الإداري والمالي، كما أن القارئ للرسالة سوف يكتسب معرفة جديدة حول مفهوم الفساد الإداري والمالي وأسبابه وأشكاله في المؤسسات العامة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- أنها الدراسة الأولى على حد علم الباحثة التي يتم تطبيقها على البيئة المحلية تبحث الفساد الإداري والمالي معاً، وآثار الفساد على المنظمة وطرق مكافحته.
- تميزت الدراسة الحالية باستخدام تحليل مقابلات كأداة للدراسة بجانب الاستبانة.

## الفصل الثالث

---

### منهجية الدراسة

#### 1.3 التمهيد

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والمتمثلة في التعرف إلى الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية "دراسة تطبيقية على وزارات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل، وعلاقته ببعض العوامل الديموغرافية، تضمن هذا الجزء من الدراسة توضيحاً للمنهج المستخدم والمجتمع وكذلك العينة، أيضاً تحدث عن الأداة وصدقها وثباتها، كما اشتمل أيضاً خطوات البحث والإجراءات الإحصائية التي تم استخدامها.

#### 2.3 منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لمعرفة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية: "دراسة تطبيقية على وزارات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل. لملائمته لهذا النوع من الدراسات، حيث يهتم هذا المنهج بكيفية حدوث الظاهرة، ويمكن اتخاذ هذا المنهج لكل من البحوث الاجتماعية التي تهتم بالحاضر والماضي.

### 3.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) والبالغ عددهم (1600) موظف وموظفة للعام 2019/2018 (ديوان الموظفين العام، 2018).

### 4.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالاعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار العينة بحيث استخدمت الباحثة العينة القصدية في تحديد الوزارات التي وزعت عليها أداة الدراسة، (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل، كون تلك الوزارات تشمل الكم الأكبر من العاملين، وكونها تقدم خدمات لكافة فئات المجتمع.

وقد تم حساب حجم العينة من خلال نظام حساب حجم العينة System survey.

**Determine Sample Size**

Confidence Level:  95%  99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

وقامت الباحثة باختيار عينة قصدية من العينة المختارة، حيث تم توزيع (310) استبانة، وتم استرداد (248) استبانة والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقا لمتغير الوزارة.

جدول (1.3): توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقا لمتغير الوزارة

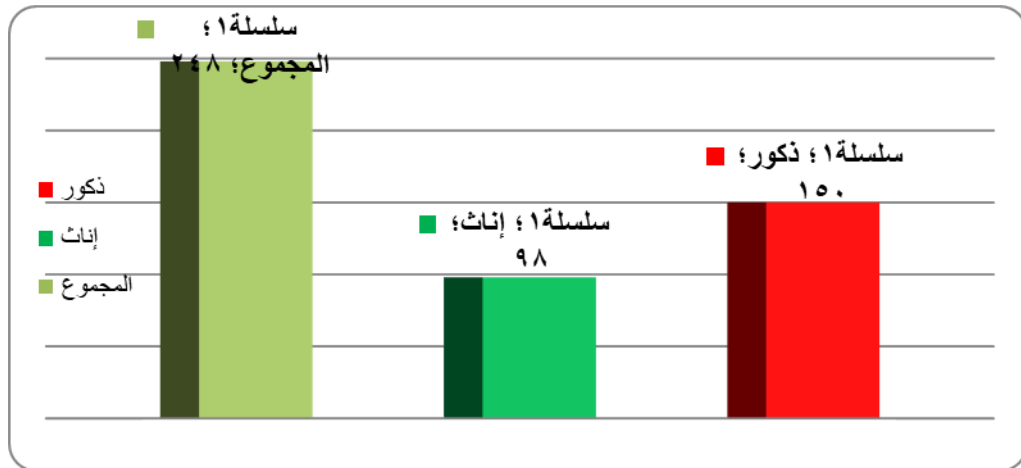
الرقم	الوزارة	مجتمع الدراسة	حجم العينة
1	التربية والتعليم	600	101
2	الصحة	800	99
3	التنمية الاجتماعية	162	28
4	الحكم المحلي	38	20
المجموع		1600	248

جدول (2.3): خصائص العينة العشوائية.

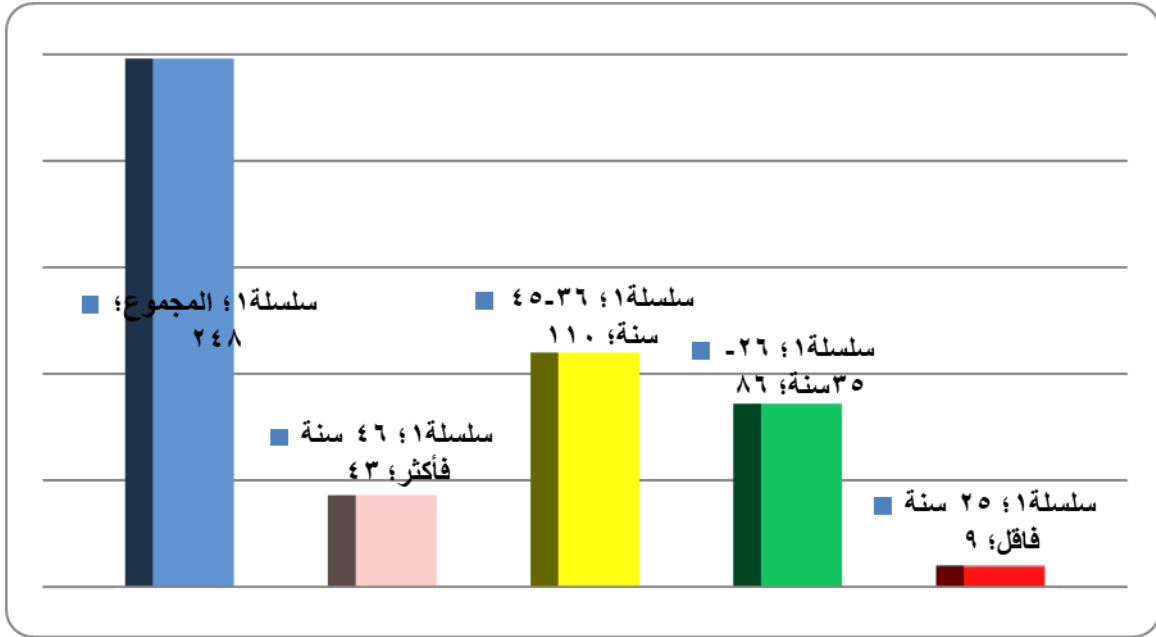
المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	150
	أنثى	98
	المجموع	248
العمر	25 سنة فأقل	9
	من 26-35 سنة	86
	من 36-45 سنة	110
	46 سنة فأكثر	43
	المجموع	248
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	5
	دبلوم	18
	بكالوريوس	181
	دراسات عليا	44
	المجموع	248
المستوى الوظيفي	مدير	24
	نائب مدير	12



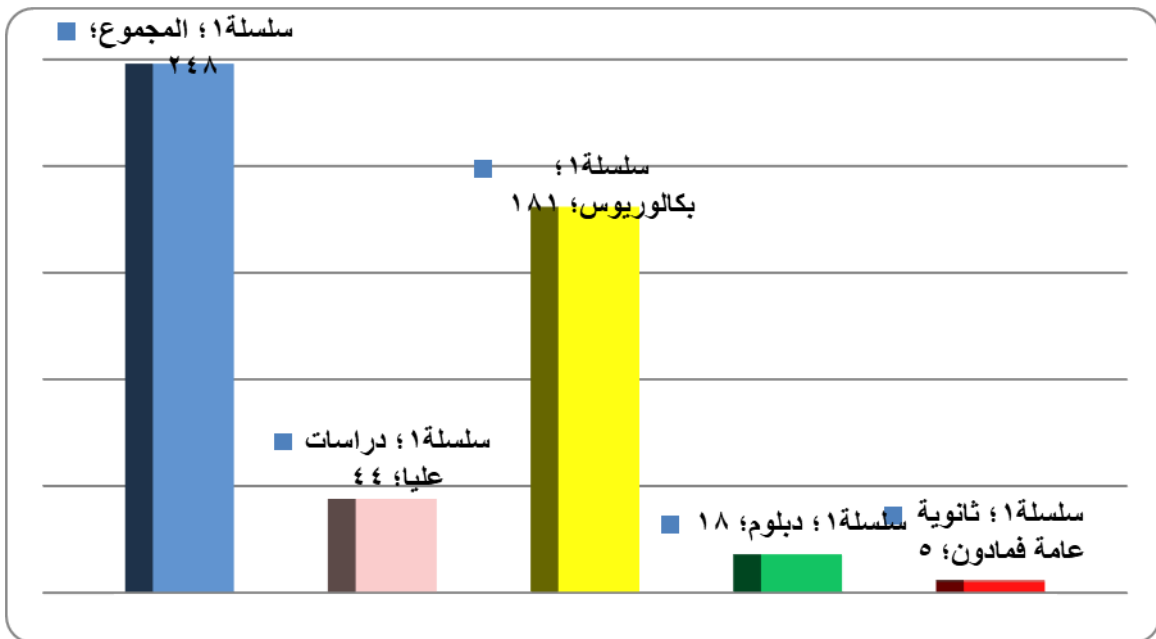
المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
رئيس قسم مفتش/مدقق موظف إداري أخرى المجموع	60	24%
	10	4%
	116	47%
	26	10%
	248	100%
5 سنوات فأقل 6-10 11-15 16 سنة فأكثر المجموع	42	17%
	101	41%
	60	24%
	45	18%
	248	100%
الوزارة التربية والتعليم الصحة الحكم المحلي الشؤون الاجتماعية المجموع	101	41%
	99	40%
	28	11%
	20	8%
	248	100%



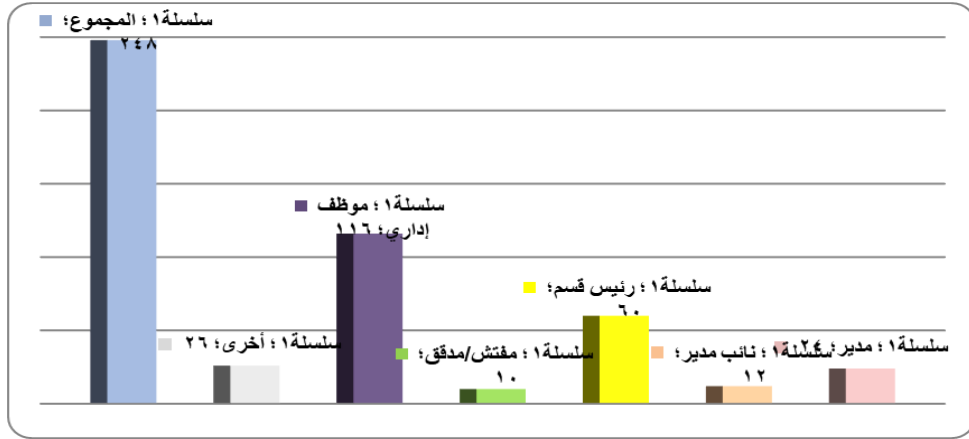
شكل (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.



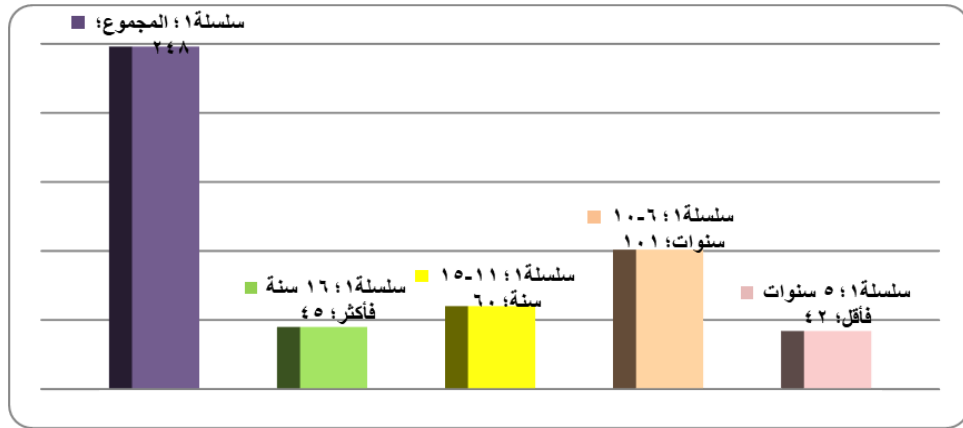
شكل (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.



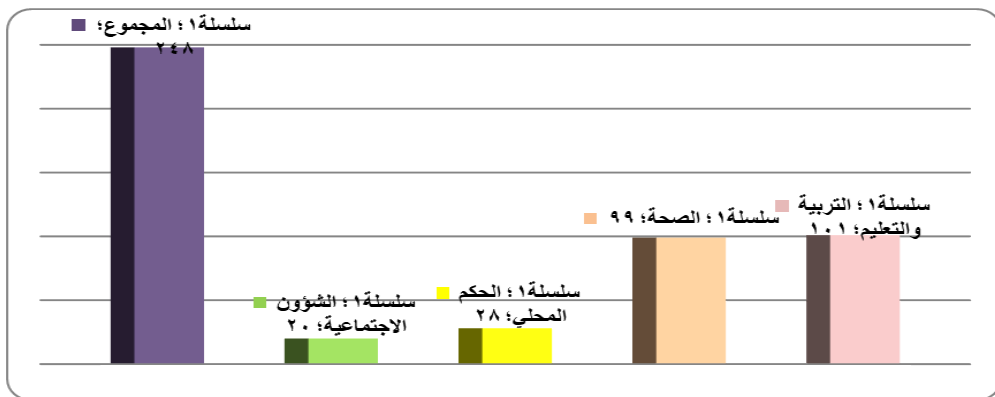
شكل (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.



شكل (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.



شكل (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة.



شكل (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوزارة.

### 5.3 أداة الدراسة

قامت الباحثة بإعداد استبانة لقياس الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية: (مفهومه وأسبابه وآثاره وطرق مكافحته) "دراسة تطبيقية على وزارات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل. بالاستناد إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة، وقد تكونت الاستبانة بمجملاً من قسمين:

– القسم الأول: ويحتوي هذا القسم على متغيرات الدراسة الشخصية وهي:

(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، الوزارة).

– القسم الثاني: ويشمل فقرات الدراسة، ويتكون من أربعة أجزاء:

الجزء الأول: ويشمل مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة، ويتكون من (13) فقرة.

الجزء الثاني: ويشمل آثار الفساد الإداري والمالي، ويتكون من (13) فقرة.

الجزء الثالث: ويشمل أسباب الفساد الإداري والمالي، ويتكون من (14) فقرة.

الجزء الرابع: ويشمل مكافحة الفساد الإداري والمالي، ويتكون من (19) فقرات.

وذلك بعد التعديل وإضافة وحذف بعض الفقرات وفق آراء المحكمين، وقد تناولت الاستبانة أسئلة

الدراسة وإجاباتها وتم تحديدها حسب سلم ليكرت الخماسي (1-5) بدرجة منخفضة جداً في حين أن

5- بدرجة عالية جداً)، وقد تم تقسيم هذه الاستبانة كما في الجدول (3.3).

### جدول (3.3): محاور الدراسة الرئيسية.

الرقم	المحور	عدد الفقرات
1	مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة	13
2	آثار الفساد الإداري والمالي	13
3	أسباب الفساد الإداري والمالي	14
4	مكافحة الفساد الإداري والمالي	19
المجموع		59

وقد تم تصميم أداة الدراسة للإجابة على أسئلة الدراسة والتي تؤكد صدق الأداة المستخدمة كما هو موضح بالجدول التالي:

سؤال الدراسة	فقرات الاستبانة
1. ما مدى انتشار الفساد المالي والإداري في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية؟	من (1-13)
2. ما هي الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية؟	من (14-26)
3. ما هي أسباب ظاهرة الفساد في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية؟	من (27-40)
4. كيف يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية؟	من (41-59)
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات الباحثين نحو مدى انتشار الفساد المالي والإداري في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر،.....)؟	من (1-13)

### 6.3 صدق الأداة

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه، وقد قامت الباحثة بتصميم الاستبانة ومناقشتها مع الدكتور المشرف تم إعدادها بصورتها الأولية وبعد ذلك تم عرضها على عدد من المحكمين من حملة شهادة الدكتوراه في تخصصات مختلفة ملحق رقم

(1)، وذوي الخبرة في كل من: جامعة الخليل، وجامعة القدس أبو ديس، وجامعة بيرزيت حيث بلغ عدد المحكمين (6) محكمين ملحق رقم (2)، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، وأعيد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي وفقاً لذلك، وقد كان الغرض من ذلك الحكم على درجة مناسبة الفقرات، ووضوحها وانتمائها للمجال، وسلامة الصياغة اللغوية، وبناءً على آراء ومقترحات المحكمين تمّ تعديل صياغة بعض الفقرات لغوياً، وحذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى ليُصبح عدد فقرات الاستبانة (59) فقرة ملحق رقم(3).

### 7.3 صدق محتوى الأداة

جدول (4.3): مصفوفة معاملات الارتباط لفقرات الدراسة مع درجتها الكلية

المجال	رقم الفقرة	قيمة (ر)	المجال	رقم الفقرة	قيمة (ر)
مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة	1	1.00	آثار الفساد الإداري والمالي المنتشرة	14	*0.218
	2	**0.239		15	*0.152
	3	-0.032		16	*0.148
	4	**0.218		17	*0.152
	5	**0.168		18	*0.133
	6	*0.159		19	*0.137
	7	-0.036		20	*0.153
	8	-0.078		21	0.095
	9	-0.116		22	0.066
	10	-0.064		23	**0.190
	11	*0.115		24	**0.221
	12	-0.030		25	0.096
	13	-0.092		26	0.078
أسباب الفساد الإداري والمالي المنتشرة	27	0.052	مكافحة الفساد الإداري والمالي المنتشرة	41	0.063
	28	-0.061		42	0.042
	29	-0.007		43	*0.135
	30	*0.127		44	*0.149
	31	*0.135		45	*0.132
	32	*0.137		46	*0.159

المجال	رقم الفقرة	قيمة (ر)	المجال	رقم الفقرة	قيمة (ر)
	47	*0.144		33	0.078
	48	0.095		34	-0.076
	49	*0.159		35	**0.175
	50	*0.162		36	*0.156
	51	*0.160		37	0.060
	52	**0.178		38	*0.141
	53	*0.139		39	0.014
	54	*0.148		40	0.094
	55	*0.152			
	56	*0.152			
	57	**0.178			
	58	*0.143			
	59	*0.150			

\*\*دالة عند المستوى (0.01).

بالنظر إلى جدول (4) يتبين وجود ارتباط دال إحصائياً بين معظم فقرات الفساد الإداري والمالي ومجالاته عند مستوى الدلالة (0.01)، باستثناء الفقرات : (3، 7، 8، 9، 10، 12، 13، 21، 22، 25، 26، 27، 28، 29، 33، 34، 37، 39، 40، 41، 42، 48). مما يشير إلى توفر صدق مبنى على أداة الدراسة.

جدول (5.3): مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الدراسة الخاصة بمجالات الفساد الإداري والمالي مع الدرجة الكلية للمقياس

المجال	قيمة (ر)
مجالات الفساد الإداري والمالي	1
مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة	**0.335
آثار الفساد الإداري والمالي	**0.320
أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي	**0.206
مكافحة الفساد الإداري والمالي	**0.385
الدرجة الكلية	

\*\*دالة عند المستوى (0.01).

بالنظر إلى جدول (5.3) يتبين وجود ارتباط دال إحصائياً بين جميع مجالات الفساد الإداري والمالي وبين الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى توفر صدق مبنى على أداة الدراسة.

### 8.3 ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الاتساق الداخلي والثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك وفق الجدول (6.3):

جدول (6.3): مصفوفة معاملات الثبات لأبعاد الدراسة الخاصة بالفساد الإداري والمالي والدرجة الكلية حسب معاملات كرونباخ ألفا.

قيمة ألفا	عدد الفقرات	الفساد الإداري والمالي
0.897	13	مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة
0.939	13	آثار الفساد الإداري والمالي
0.917	14	أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي
0.983	19	مكافحة الفساد الإداري والمالي
<b>0.923</b>	<b>59</b>	<b>الدرجة الكلية</b>

يتضح من الجدول (6.3) أن قيمة معامل الثبات لأبعاد الفساد الإداري والمالي حسب كرونباخ ألفا تراوحت ما بين (0.897) و(0.983)، حيث حصل المجال المتعلق بمكافحة الفساد الإداري والمالي على أعلى معامل ثبات في حين حصل المجال المتعلق بمظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة على أدنى معامل ثبات، وبلغت قيمة ألفا على الدرجة الكلية (0.923). وهي بشكل عام معاملات ثبات عالية مما يشير إلى دقة أداة القياس.



### 9.3 المعالجة الإحصائية

من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS) وذلك من خلال الاستعانة بالمقاييس والاختبارات الإحصائية التالية:

1. فحص صدق محتوى الاستبانة، وذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون.

2. فحص معامل ثبات الأداة، باستخدام كرونباخ ألفا.

3. الإحصاء الوصفي: وذلك باستخدام جداول التوزيعات التكرارية والأشكال البيانية لوصف

البيانات المرتبطة بمجتمع الدراسة، كذلك تم الاستعانة بمقاييس النزعة المركزية (خاصة

المتوسط الحسابي) ومقاييس التشتت (وخاصة الانحراف المعياري) لوصف استجابات عينة

الدراسة نحو مظاهر وأسباب وآثار ومكافحة الفساد الإداري والمالي المنتشرة في المؤسسات

العامة في محافظة الخليل.

4. الإحصاء الاستدلالي: وذلك من خلال استخدام مقاييس الارتباط، وبهدف فحص قوة واتجاه

الارتباط بين مكونات محددة، كذلك تم استخدام مقاييس مقارنة المتوسطات (اختبار "ت"

للعينات المستقلة وتحليل التباين أحادي الاتجاه) لفحص الفروق في استجابات أفراد العينة

نحو مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة في المؤسسات العامة تعزى لمتغيرات شخصية

وديموغرافية ووظيفية.

## الفصل الرابع

### عرض النتائج وتحليلها

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الباحثة من خلال إستجابة أفراد عينة الدراسة حول مظاهر وأسباب وآثار ومكافحة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل، وفقاً لتساؤلات الدراسة، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أو المتوسط العام المرجح للعبارات في أداة الدراسة (الاستبانة) كما يلي:

#### جدول (1.4): دلالة المتوسط الحسابي

الدلالة	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	$1.80 > -1.00$
منخفض	$2.60 > -1.80$
متوسط	$3.40 > -2.60$
مرتفع	$4.20 > -3.40$
مرتفع جداً	$5.00 - 4.20$

#### عرض نتائج أسئلة الدراسة:

1.4 عرض نتائج السؤال الأول: ما مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات

#### الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما هو

واضح في الجداول (2.4):

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل حول مظاهر الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازلياً حسب الوسط الحسابي.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	مظاهر الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية		
11	1	عدم تكافؤ الفرص في التنسيب للدورات الخارجية.	3.48	1.11	مرتفع	69.6%		
13	2	إساءة استخدام السلطة من قبل أصحاب المناصب.	3.31	1.14	مرتفع	66.2%		
12	3	ضعف التدقيق الداخلي الفعال.	3.23	1.11	مرتفع	64.6%		
1	4	لا يلتزم الموظفون بمواعيد الحضور ومغادرة العمل.	3.16	0.626	متوسط	63.2%		
6	5	الإسراف في المصروفات عند إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل والبرامج التدريبية.	3.10	1.16	متوسط	62%		
7	6	يتم التعيين والترقية في الوظائف العليا دون منافسة عادلة أو إعلان للمعايير.	3.04	1.11	متوسط	60.8%		
8	7	الإسراف والبخذ في الإتفاق على الأبنية والأثاث لبعض الدوائر.	2.99	1.18	متوسط	59.8%		
9	8	التراخي في أداء العمل وعدم أدائه بدقة وأمانة من قبل الموظفين.	2.92	1.12	متوسط	58.4%		
10	9	تلقي بعض الموظفين رشاي وهدايا من المراجعين.	2.73	1.21	متوسط	54.6%		
5	10	يتم إحالة بعض العطاءات لشركات معينة بسبب وجود مصالح مشتركة.	2.59	1.17	منخفض	51.8%		
2	11	ينشغل الموظف بهاتفه أثناء تواجد المراجعين ولغير ضرورات العمل.	2.57	0.653	منخفض	51.4%		
4	12	إفشاء أسرار العمل الداخلية لجهات خارجية.	2.42	0.999	منخفض	48.4%		
3	13	يتعمد بعض الموظفين تأخير انجاز المهام المكلفين بها بدون سبب واضح.	2.37	0.890	منخفض	47.4%		
الدرجة الكلية						2.99	0.720	متوسط

تشير البيانات الواردة في الجدول (2.4) أن مظاهر الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت متوسطة بشكل عام بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.720)، وقد جاءت أعلى فقرات مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة الفقرة التي تنص على "عدم تكافؤ الفرص في التنسيب للدورات الخارجية" بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف

معياري (1.11)، وهذا يدل على أن غالبية الموظفين يعانون من نفس المشكلة والتي تعتبر الواسطة أحد أسبابها بحيث لم يحصل كل موظف على فرصته للتنافس بالتساوي والعدل.

في حين جاءت أدنى فقرات مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة الفقرة التي تنص على "يتعمد بعض الموظفين تأخير انجاز المهام المكلفين بها بدون سبب واضح" بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (0.890)، وهذا يدل على الجهود التي يبذلها الموظف في انجاز عمله، والتفاني في انجاز الأعمال دون تأخير أو تأجيل من غير سبب واضح.

#### 2.4 عرض نتائج السؤال الثاني: ما هي الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في المؤسسات

##### الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما هو واضح في الجداول (3.4):

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل حول الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازليا حسب الوسط الحسابي.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية
26	1	يؤدي انتشار الفساد إلى زعزعة القيم الأخلاقية بالمجتمع.	4.39	0.621	مرتفع جدا	87.8%
24	2	يؤدي استفحال الفساد إلى هجرة الكفاءات.	4.37	0.690	مرتفع جدا	87.4%
16	3	من آثار الفساد انتشار الحقد بين شرائح المجتمع.	4.35	0.669	مرتفع جدا	87%
19	4	يؤدي الفساد إلى عدم ثقة المواطنين بالحكومة.	4.35	0.761	مرتفع جدا	87%
22	5	يؤدي الفساد إلى استنزاف أموال الدولة ومواردها.	4.35	0.716	مرتفع جدا	87%
14	6	يؤدي الفساد المالي والإداري إلى فقدان الإحساس بقيمة العمل والانتماء للمؤسسة.	4.34	0.616	مرتفع جدا	86.8%
15	7	يؤدي الفساد إلى تراجع الأداء الوظيفي.	4.34	0.672	مرتفع جدا	86.8%

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية
20	8	يؤدي الفساد المالي والإداري إلى اتخاذ قرارات وفقا للمصالح الشخصية دون مراعاة الصالح العام.	4.33	0.689	مرتفع جدا	86.6%
23	9	فقدان الدولة جزء كبير من إيراداتها بسبب التهرب الضريبي.	4.33	0.657	مرتفع جدا	86.6%
18	10	يؤدي الفساد إلى عدم استقرار الأوضاع الأمنية.	4.32	0.661	مرتفع جدا	86.4%
21	11	يضعف الفساد المشاركة السياسية نتيجة غياب الثقة بالمؤسسات العامة.	4.30	0.632	مرتفع جدا	86%
25	12	يدفع الفساد الفئة الفقيرة للجوء إلى العنف والثورة على النظام القائم.	4.28	0.749	مرتفع جدا	85.6%
17	13	انتشار الجريمة بسبب الفساد السائد بالمنظمة.	4.22	0.781	مرتفع جدا	84.4%
		الدرجة الكلية	3.78	0.620	مرتفع	

تشير البيانات الواردة في الجدول (3.4) أن الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.620).

وقد جاءت أعلى فقرات الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة الفقرة التي تنص على "يؤدي انتشار الفساد إلى زعزعة القيم الأخلاقية بالمجتمع" بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.629). وهذا يدل فعليا على أن الفساد يؤدي الى تدني الأخلاق، وأن غالبية الموظفين يرون الفساد لا أخلاقيا ويؤثر على القيم السائدة في المجتمع.

أما أدنى الآثار جاء في الفقرة التي تنص على " انتشار الجريمة بسبب الفساد السائد بالمنظمة" بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.789). وهذا يعني أن عدد قليل من الموظفين لا يرون الفساد سبب لارتكاب الجرائم في المؤسسة العامة.

### 3.4 عرض نتائج السؤال الثالث: ما هي أسباب ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما هو

واضح في الجداول (4.4):

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات

العامة في محافظة الخليل حول أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازلياً حسب

الوسط الحسابي.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية
40	1	ضعف الوازع الديني.	3.91	0.864	مرتفع	78.2%
35	2	ضعف المنظومة الأخلاقية وغياب الاحترام.	3.86	0.808	مرتفع	77.2%
38	3	غياب النزاهة والشفافية.	3.85	0.818	مرتفع	77%
36	4	ضعف الدور الرقابي لمؤسسات المجتمع المدني.	3.84	0.831	مرتفع	76.8%
32	5	ضعف الجهاز القضائي وغياب استقلاليته ونزاهته.	3.83	0.849	مرتفع	76.6%
37	6	السلوك العدواني وغياب الاحترام من الرؤساء تجاه المرؤوسين.	3.82	0.788	مرتفع	76.4%
31	7	غياب الرقابة الدورية والفاعلة.	3.81	0.863	مرتفع	76.2%
33	8	سيادة القيم التقليدية وروابط النسب والقرابة على القانون.	3.81	0.829	مرتفع	76.2%
39	9	نقص المعرفة بالحقوق والواجبات في بيئة العمل.	3.81	0.922	مرتفع	76.2%
34	10	سياسات وإجراءات الاحتلال الإسرائيلي والحصار الاقتصادي.	3.79	0.878	مرتفع	75.8%
30	11	طغيان السلطة التنفيذية على باقي السلطات والإخلال بمبدأ الرقابة التشاركية بين السلطات الثلاث.	3.77	0.787	مرتفع	75.4%
29	12	الجهل بالقوانين والأنظمة وعدم الاطلاع عليها.	3.54	0.963	مرتفع	70.8%
28	13	انتشار الفقر وصعوبة الظروف المعيشية للأفراد.	3.52	1.04	مرتفع	70.4%
27	14	عدم التعاون بين الزملاء في الدائرة وعرقلة عملهم.	3.19	1.04	متوسط	63.8%
		الدرجة الكلية	3.74	0.611	مرتفع	

تشير البيانات الواردة في الجدول (4.4) أن أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات

العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري

(0.611)، وقد جاءت أعلى فقرات أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة الفقرة التي

تنص على "ضعف الوازع الديني" بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.864). غالبية الموظفين يجمعون على أن الوازع الديني هو الأساس في التعامل والبعد عن الفساد، بحيث أن تعاليم الدين الإسلامي تنص على قوانين تجبر الموظف العام بالبعد عن الفساد وتضع قوانين عقابية لمن يرتكب هذه الجريمة.

في حين جاءت أدنى الفقرات الفقرة التي تنص على "عدم التعاون بين الزملاء في الدائرة وعرقلة عملهم" بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.04). وهذا يدل أن هناك تعاون كبير بين الموظفين في المؤسسة العامة، وإن التعاون بين الموظفين أو عدمه لا يسبب وجود ظاهرة الفساد في المنظمة.

4.4. عرض نتائج السؤال الرابع: كيف يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في

المؤسسات الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك كما هو واضح في الجداول (5.4):

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل حول مكافحة الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازلياً حسب الوسط الحسابي.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	مكافحة الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية
47	1	تشكيل لجان قانونية مختصة لمحاربة الفساد.	3.82	1.07	مرتفع	76.4%
45	2	تحسين الظروف المعيشية للأفراد وخلق فرص عمل مناسبة.	3.81	1.10	مرتفع	76.2%
57	3	استكمال إصدار بطاقات الوصف الوظيفي.	3.81	1.00	مرتفع	76.2%
58	4	القيام بحملة وطنية بالشراكة بين المؤسسات الرسمية والمجتمع المدني للتوعية بمخاطر الفساد ومكافحته.	3.81	1.02	مرتفع	76.2%

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	مكافحة الفساد الإداري والمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	النسبة المئوية
49	5	تعزيز المنظومة التشريعية لمكافحة الفساد وجعلها أكثر صرامة.	3.80	1.09	مرتفع	76%
41	6	عقد الإدارة دورات تدريبية للموظفين بهدف تعريفهم القوانين والنظم المتبعة.	3.79	0.972	مرتفع	75.8%
46	7	تطوير الإبداع لدى الموظفين وتحفيزهم باستمرار.	3.79	1.08	مرتفع	75.8%
48	8	تعيين كفاءات إدارية مؤمنة بالتطوير والتغيير خاصة في الوظائف العليا.	3.79	1.06	مرتفع	75.8%
52	9	مكافحة الفساد السياسي: لأنه مدخل التعيينات على أساس حزبي في الوظائف العليا التي تقود للفساد.	3.79	1.02	مرتفع	75.8%
54	10	إصدار قانون لحماية الشهود والمبلغين.	3.79	1.04	مرتفع	75.8%
50	11	اعتماد معيار الكفاءة وعدم التفرقة بين الموظفين.	3.78	1.08	مرتفع	75.6%
59	12	تفعيل مدونات السلوك الوظيفية.	3.78	0.980	مرتفع	75.6%
44	13	إعلان حالات الفساد التي يتم اكتشافها على الملأ لأخذ العبرة.	3.77	1.13	مرتفع	75.4%
56	14	سرعة الفصل في القضايا المنظورة أمام محكمة جرائم الفساد دون المس بضمائم المحاكمة العادلة.	3.77	1.05	مرتفع	75.4%
42	15	تنمية دور الأفراد في مكافحة الفساد والإبلاغ عنه.	3.74	1.00	مرتفع	74.8%
51	16	تسليط الضوء على مكافحة الفساد المالي والإداري عبر الإعلام التقليدي والحديث.	3.74	1.07	مرتفع	74.8%
53	17	نشر اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والالتزام بها.	3.73	1.02	مرتفع	74.6%
55	18	إصدار نظام للهدايا ومنع تضارب المصالح.	3.70	1.07	مرتفع	74%
43	19	تخصيص مكافآت مالية لمن يبلغ عن حالات فساد.	3.61	1.07	مرتفع	72.2%
		الدرجة الكلية	3.77	0,925	مرتفع	

تشير البيانات الواردة في الجدول (5.4) أن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.925)، وقد جاءت أعلى فقرات مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي الفقرة التي تنص على "تشكيل لجان قانونية مختصة لمحاربة الفساد" بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري



(1.07). هذه كانت رغبة غالبية الموظفين بوجود لجان مختصة لمحاربة الفساد، بسبب معاناة الموظفين الكبير من الفساد واثاره على المنظمة وعليهم.

وأدنى فقرات مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي الفقرة التي تنص على "تخصيص مكافآت مالية لمن يبلغ عن حالات فساد" بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.07). لم يرى الموظفين أن المكافآت المالية للتبليغ عن حالات فساد كانت مجدية، لذلك حصلت هذه الفقرة على أدنى النسب.

5.4 عرض نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات المبحوثين نحو مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، الوزارة)؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم استخدام اختبار T لدلالة الفروق بين المتوسطات، وكذلك اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات.

#### 1.5.4. الفروق حسب متغير الجنس:

تم استخدام اختبار T لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (6.4):

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" للفروق حول مدى انتشار الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ذكر	150	2.98	0.770	246	-0.381	0.704
أنثى	98	3.01	0.639			

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتضح من الجدول (6.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً.

ويعزى السبب في ذلك إلى أن كلا الجنسين (الذكور والإناث) يعانون من ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة في المؤسسات العامة في محافظة الخليل، وقد يكون السبب في ذلك إلى انتشار الفساد الإداري والمالي بشكل كبير وواضح.

#### 2.5.4. الفروق حسب متغير العمر:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (7.4):

جدول (7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير العمر.

مدى انتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
فأقل 25 سنة	9	3.18	0.731	بين المجموعات	5.50	3	1.834	3.650	0.013	
	86	3.12	0.731							
	110	3.00	0.686							
35-26										
45										
-36										

			244	122.59	داخل المجموعات					
		0.502								
			247	128.09	المجموع	0.715	2.69	43	46 سنة فأكثر	
						0.720	2.99	248	المجموع	

يتضح من الجدول (7.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير العمر، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار LSD لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (8.4):

جدول (8.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير العمر.

العمر	25 سنة فأقل	35-26	45-36	46 سنة فأكثر
25 سنة فأقل				
35-26				*0.42302
45-36				*0.30393
46 سنة فأكثر		*-0.42302	*-0.30393	

يتضح من الجدول (8.4) أن الفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير العمر، كانت ما بين العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (35-26) وما بين من كانت أعمارهم (46 سنة فأكثر) ولصالح من كانت أعمارهم (35-26) سنة بفارق (0.42302). وكذلك وجود فروق بين العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (45-36) وما بين من كانت أعمارهم (46 سنة فأكثر) ولصالح من كانت أعمارهم (45-36) سنة بفارق (0.30393).

#### 3.5.4. الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (9.4):  
جدول (9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المدى السنوي من الفساد الإداري والمالي	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
ثانوية عامة فما دون	5	2.90	0.677	المجموعات						

0.694	0.48	0.252	3	0.76		0.706	2.83	18	دبلوم	
						0.718	3.02	181	بكالوريوس	
		0.522	244	127.33	داخل	المجموعات	0.749	2.95	44	دراسات عليا
							0.720	2.99	248	المجموع
					المجموع					

يتضح من الجدول (9.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً.

#### 4.5.4. الفروق حسب متغير المستوى الوظيفي:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (10.4):

جدول (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي.

مدى انتشار مظاهر الفساد	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
	مدير	24			بين المجموعات					

0.034	2.76	1.237	5	6.19	داخل المجموعات	0.723	2.84		
						0.812	2.51	12	نائب مدير
						0.674	2.93	60	رئيس قسم
		0.504	242	121.90		1.01	3.28	10	مفتش/مدقق
						0.713	3.10	116	موظف إداري
						0.568	2.88	26	أخرى
						247	128.09	المجموع	0.720

يتضح من الجدول (10.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار LSD لدلالة الفروق

بين المتوسطات، حسب الجدول(11.4):

جدول (11.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

العمر	مدير	نائب مدير	رئيس قسم	مفتش/مدقق	موظف إداري	أخرى
مدير						
نائب مدير				-*0.76650	-*0.59216	
رئيس قسم						
مفتش/مدقق				*0.76650		
موظف إداري				*0.59216		
أخرى						

يتضح من الجدول (11.4) أن الفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، كانت ما بين العاملين الذين مساهم الوظيفي (نائب مدير) وما بين من كان مساهم الوظيفي (مفتش/مدقق) ولصالح (مفتش/مدقق) بفارق (0.76650). وكذلك وجود فروق بين العاملين الذين مساهم الوظيفي (نائب مدير) وما بين من كان مساهم الوظيفي (موظف إداري) ولصالح من كان مساهم الوظيفي (موظف إداري) بفارق (0.59216).

#### 5.5.4. الفروق حسب متغير سنوات الخدمة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (12.4):

جدول(12.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	
0.010	3.9	1.94	3	5.83	بين المجموعات	0.583	2.82	42	5 سنوات فأقل	
						0.718	3.16	101	من 6-10	
					0.810	2.97	60	من 11-15		
		0.50	244	122.26	داخل المجموعات	المجموع	0.637	2.80	45	16 سنة فأكثر
							0.720	2.99	248	المجموع

يتضح من الجدول (12.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائية. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار LSD لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول(13.4):



جدول (13.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

العمر	5 سنوات فأقل	10-6	15-11	16 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل		-*0.34092		
10-6	*0.34092			*0.36233
15-11				
16 سنة فأكثر		-*0.36233		

يتضح من الجدول (13.4) أن الفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، كانت ما بين العاملين الذين سنوات خدمتهم (5 سنوات فأقل) وما بين من كانت خدمتهم (6-10) سنوات ولصالح من كانت أعمارهم (6-10) سنوات بفارق (0.34092). وكذلك وجود فروق بين العاملين الذين تراوحت خدمتهم ما بين (6-10) سنوات وما بين من كانت خدمتهم (16 سنة فأكثر) ولصالح من كانت سنوات خدمتهم (6-10) سنوات بفارق (0.36233).

#### 6.5.4. الفروق حسب متغير الوزارة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (14.4):

جدول (14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الوزارة.

الوزارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
مدى انتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي	101	3.14	0.836	بين المجموعات	6.86	3	2.287	4.60	0.004
	28	2.63	0.538	المجموعات داخل	121.23	244	0.497		
	248	2.99	0.720	المجموع	128.09	247			

يتضح من الجدول (14.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الوزارة، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار LSD لدلالة الفروق بين المتوسطات، حسب الجدول (15.4):

جدول (15.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير الوزارة.

الوزارة	التربية والتعليم	الصحة	الحكم المحلي	الشؤون الاجتماعية
التربية والتعليم		*0.23117	*0.50758	
الصحة	-*0.23117			
الحكم المحلي	-*0.50758			-*0.49086
الشؤون الاجتماعية				*0.49086

يتضح من الجدول (15.4) أن الفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الوزارة، كانت ما بين العاملين في التربية والتعليم وما بين العاملين في الصحة ولصالح العاملين في التربية والتعليم بفارق (0.23117). وكذلك وجود فروق بين العاملين في التربية والتعليم وما بين العاملين في الحكم المحلي بفارق (0.50758). وكذلك وجود فروق ما بين العاملين في الشؤون الاجتماعية وما بين العاملين في الحكم المحلي ولصالح العاملين في الشؤون الاجتماعية بفارق (0.49086).

#### 6.4 التعقيب على المقابلات التي أجراها مركز شمس مع عدد من المسؤولين في هيئة مكافحة الفساد وديوان الرقابة ومركز أمان 2018:

بات الاهتمام بالفساد أمر لا بد منه في الأراضي الفلسطينية، وباتت الحاجة ماسة إلى محاربة هذه الآفة حتى لا تنتشر أكثر من ذلك، بالرغم من كل الإجراءات التي اتخذتها الدولة الفلسطينية على الصعيد الدولي والداخلي إلا أن الطريق ما زال طويلاً فهناك صعوبات تعترض الجهود الرسمية لاسترداد الأموال المنهوبة والمسروقة.

قامت الباحثة بمراجعة مقابلات قام بها مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية "شمس" 2018 مع عدد من المسؤولين في هيئة مكافحة الفساد وديوان الرقابة ومركز أمان، تم التواصل مع مركز شمس وتم اخذ الموافقة باستخدام هذه المقابلات لأغراض البحث العلمي. أسماء الأشخاص الذين تم مقابلتهم:

- 1- رئيس هيئة مكافحة الفساد رفيق النتشة.
- 2- رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية المستشار إياد تيم.
- 3- مستشار ائتلاف أمان الدكتور عزمي الشعبي.
- 4- مديرة الشؤون القانونية في هيئة مكافحة الفساد المحامية رشا عمارنة.
- 5- رئيس وحدة المناصرة المحلية والإقليمية في مؤسسة الحق الدكتور عصام عابدين.
- 6- الدكتور مصطفى عبد الباقي أستاذ القانون في جامعة بيرزيت.

عند مقابلة رئيس هيئة مكافحة الفساد رفيق النتشة وسأله عن الفساد كانت إجابته كالتالي:

"هيئة مكافحة الفساد لم تدخر جهداً في مكافحة الفساد وتوعية المواطنين للوصول إلى مجتمع خال من الفساد وتحقيق الهدف الرئيسي من الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد التي تدعو للوصول إلى مجتمع فلسطيني خال من الفساد.

كل ساعة نقوم بتقديم انجاز وأصبحنا معروفين على مستوى العالم بإنجازاتنا ونقول للعالم لن تجدوا على الكرة الأرضية أناس يتكلمون عن الفساد بجرأة مثل فلسطين لكننا نعرف أننا اقل هذه الدول وجودا للفساد."

وبعد ذلك تم مقابلة رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية المستشار إياد تيم وقد تحدث عما يلي:

ديوان الرقابة مؤسسة عامة دستورية تسعى لمنع وقوع جريمة الفساد وليس متابعتها لاحقا، عمل ديوان الرقابة هو منع وقوع حادثة الفساد ، وهو عمل مؤسساتي وليس شخصي ، هو مؤسسيا موجود قبل تاريخ انضمامنا لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد انضمامنا شجع ديوان الرقابة لمتابعة إجراءاته بطريقة ممنهجة ومؤسساتية دولية وفق معايير دولية، مباشرة في عام 2016 انضم ديوان الرقابة إلى منظمة الأجهزة الدولية للرقابة العليا، وهي ما يعرف باسم انتو سايد وبالتالي أصبح ديوان الرقابة احد المؤسسات الرقابية الدولية الموجودة على مستوى فلسطين ويمثل فلسطين في هذه المنظمة الدولية ،تقارير ديوان الرقابة تبدأ ببناء المؤسسة وتطوير عملها وبالتالي بما أن هناك بناء ممنهج مبني على أسس سليمة ومعايير صحيحة مؤكد سيقبل ويجفف منابع الفساد، ونحن هذا دورنا أن نقوم بتقوية المؤسسات سواء بالنظام الإداري أو المالي أو أدائها وهي أنواع الرقابة التي يقوم بها ديوان الرقابة وهي ثلاث أنواع رقابة امتثال رقابة مالية رقابة أداء وهذه الرقابة تعنى بالدرجة الأولى بتقوية الأنظمة المالية والإدارية في المؤسسات.

أما مستشار ائتلاف أمان الدكتور عزمي الشعبي فقد قال:

"على الدولة أن تقوم بإعداد خطة شاملة وقائية وملاحقة وتجريم لموضوع مكافحة الفساد خطة تقرها الحكومة ومسئولة الحكومة عن تنفيذها وان كان هيئة مكافحة الفساد طرف

رئيسي في تنفيذ الخطة يجب ألا تكون الخطة محصورة عند هيئة مكافحة الفساد وكأن مكافحة الفساد عبارة عن ملف يحال إلى الهيئة."

بعد ذلك تم مقابلة مديرة الشؤون القانونية في هيئة مكافحة الفساد المحامية رشا عمران. وجاء في حديثها:

"نشر تقريرنا على مواقع الأمم المتحدة ونحن نشرناه على موقع هيئة مكافحة الفساد بموجب هذا الاستعراض تبين أهم الثغرات الموجودة في تشريعاتنا من بابين الباب المتعلق بالتجريم (تنفيذ القانون) والباب المتعلق بالتعاون الدولي لا شك انه علينا كدولة نتيجة هذا الاستعراض أن نوائم تشريعاتنا ونوائم إجراءاتنا مع نتائج الاستعراض الأممي أو استعراض النظراء الذي خضعت لفلسطين"

كان هناك إعداد لمسودة تعديل قانون مكافحة الفساد بحيث يتضمن التعديل أهم المتطلبات التي وردت في الاستعراض كعدم توائم أو نواقص موجودة في التشريعات أو الإجراءات أهمها ما يتعلق بموضوع التجريم كان هناك نقص في عدة مواد لم يكن تجريمها كما يجب أو كما هو متطلب بموجب الاتفاقية مثلا تجريم الكسب الغير مشروع كما هو متطلب بالاتفاقية الأممية لمكافحة الفساد، كان هناك أيضا تجريم لعدم التصريح عن تضارب المصالح هذه كلها تجريم جديد لم يكن مجرم وكان عنا نقص في تجريم هذه الأفعال، وهي متطلبية بالاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد، كان هناك تعزيز لنظام آليات حماية الشهود وكانت من ضمن الثغرات الموجودة في القانون آليات حماية الشهود ليست فعالة.

بعد ذلك كان اللقاء مع رئيس وحدة المناصرة المحلية والإقليمية في مؤسسة الحق الدكتور عصام عابدين عن مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في تعديلات التشريعات لهيئة مكافحة الفساد. حيث قال:

"لا يمكن أن تقوم فكرة مكافحة الفساد على غياب الاستقلالية أو على فكرة تضارب المصالح وبالتالي هناك تعديلات تعاني من إشكاليات جدية، هذا التعديل يبقى طي الكتمان لا توجد مشاركة مجتمعية حقيقية لا تستشار مؤسسات المجتمع المدني في تلك التعديلات وبالتالي تبقى المسألة ضبابية إلى أن يتم إقرارها ونشرها في الجريدة الرسمية، ما الذي يمنع السلطة التنفيذية من طرح مشروع القرار للنقاش المجتمعي والاتفاق على تعديلات منسجمة مع المعايير الدولية."

وفي النهاية تم سؤال الدكتور مصطفى عبد الباقي أستاذ القانون في جامعة بيرزيت عن الفساد وكيفية ملاحقة المجرمين. حيث قال:

"الفساد لا زال موجودا. الفساد الإداري هو فساد لم يتم تسليط الضوء عليه ولم يتم محاربه كما يجب أيضا فيما يتعلق بالفساد المالي باعتقادي انه كان هناك ضعف من قبل القضاء في ملاحقة المجرمين. كثير من القضايا أحييت من نيابة مكافحة الفساد إلى محكمة جرائم الفساد لكن لأسباب موضوعية لم يتمكن القضاء الفلسطيني من إدانة الكثير من المتهمين والبعض لا زال حر طليق بالخارج لم نستطع استرداده، بعض الدول ترفض تسليم هؤلاء المتهمين والمدانين لأسباب عديدة."

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج، الاستنتاجات والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة مرتبة حسب أسئلتها، والتي تهدف إلى معرفة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية: (مفهومه وأسبابه وآثاره وطرق مكافحته) دراسة تطبيقية على وزارات (الصحة، التربية والتعليم، التنمية الاجتماعية، الحكم المحلي) في محافظة الخليل، كما تضمن هذا الفصل الاستنتاجات والتوصيات.

### 1.5 مناقشة أسئلة الدراسة

#### 1.1.5. مناقشة نتائج السؤال الأول:

أشارت النتائج الواردة في الجدول (1.4) أن مظاهر الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت متوسطة بشكل عام.

وقد كانت أعلى فقرات مظاهر الفساد في المؤسسات العامة هي عدم تكافؤ الفرض في التنسيب للدورات الخارجية. في حين جاءت أدنى فقرات مظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشر يعتمد الموظفين تأخير انجاز المهام المكلفين بها بدون سبب واضح.

ويعزى السبب في ذلك إلى عدم وجود معايير عادلة وواضحة في التعيينات، وربما بسبب ضعف الالتزام الديني والأخلاقي لدى البعض، أو بسبب سوء الوضع الاقتصادي الناجم عن قلة الرواتب، أو بسبب عدم تكافؤ الفرص في الحصول على الامتيازات التي تمنحها بعض المؤسسات للعاملين فيها.



وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة بن تركي وشرفي (2012) بحيث أوصى الباحثان بضرورة وضع سياسة للأجور والمرتببات تراعي ظروف الموظف المعيشية، واعتماد نظام للحوافز والعلاوات حتى لا يضطر الموظف للحصول على احتياجاته من مصادر غير مشروعة.

### 2.1.5. مناقشة نتائج السؤال الثاني: ما هي الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟

أشارت البيانات الواردة في الجدول (2.4) أن الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام.

حيث جاءت أعلى فقرات الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة: يؤدي انتشار الفساد إلى زعزعة القيم الأخلاقية بالمجتمع. وأدنى فقرات الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد هي: انتشار الجريمة بسبب الفساد السائد بالمنظمة.

ويعزى السبب في ذلك إلى عدم وجود نظام رقابي فعال يؤدي إلى الحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي، وربما بسبب عدم وجود عقوبات رادعة بحق ممارسي الفساد، وربما بسبب عدم وجود وعي كافي لدى العاملين عن مخاطر الفساد وما له من آثار سلبية على المؤسسة والفرد والمجتمع، وربما بسبب ضعف الانتماء التنظيمي والناجم عن ضعف الرضا الوظيفي، والذي يعود إلى أسباب عدة منها عدم تكافؤ الفرص، وقلة الرواتب وغيرها....

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العتيبي (2015) حيث بينت الدراسة قلة تدريب الموظفين على مهارات الثقافة التنظيمية وشيوع المحسوبية الاجتماعية، وعدم توفر الشفافية في المؤسسات. وتتفق أيضا مع دراسة الشمراني (2013) التي بينت انه من أسباب الفساد الفقر والظروف المعيشية الصعبة، وضعف الرواتب والمزايا.

### 3.1.5. مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما هي أسباب ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟

أشارت البيانات في الجدول (3.4) أن أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام.

حيث جاءت أعلى فقرات أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة: ضعف الوازع الديني، وضعف المنظومة الأخلاقية وغياب الاحترام، وغياب النزاهة والشفافية.

في حين جاءت أدنى الفقرات: عدم التعاون بين الزملاء في الدائرة وعرقلة عملهم وبدرجة متوسطة.

ويعزى السبب في ذلك إلى غياب دور مؤسسات المجتمع المدني، وربما بسبب انعدام حملات التوعية للموظفين عن الفساد وأشكاله وآثاره على الفرد والمنظمة، وربما بسبب عدم معرفة الموظف بحقوقه وواجباته في المؤسسة، أو بسبب طغيان السلطة التنفيذية على باقي السلطات وعدم العمل بمبدأ فصل السلطات.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العتيبي (2015) التي بينت أنه من أكثر أسباب الفساد قلة تدريب الموظفين على مهارات الثقافة التنظيمية.

### 4.1.5 مناقشة نتائج السؤال الرابع: كيف يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية؟

أشارت البيانات الواردة في الجدول (4.4) أن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كانت مرتفعة بشكل عام.

وجاءت أعلى فقرات مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي: تشكيل لجان قانونية مختصة لمحاربة الفساد، وتحسين الظروف المعيشية للأفراد وخلق فرص عمل مناسبة لهم.

في حين كانت أدنى فقرات مكافحة ظاهرة الفساد تخصيص مكافئات مالية لمن يبلغ عن حالات الفساد

ويعزى السبب في ذلك إلى عدم وجود الاهتمام الكافي من قبل القيادات بمكافحة تلك الظاهرة، وهذا يعود إلى عدم الاستقرار السياسي، الناجم عن ممارسات الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته التعسفية بحق المؤسسات وقياداتها مما يخلق جو من عدم الاستقرار والانضباط والالتزام.

**5.1.5 مناقشة نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  في استجابات المبحوثين نحو مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، الوزارة)؟**

أشارت النتائج في الجدولين (5.4) و(6.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً.

ويعزى السبب في ذلك إلى أن كلا الجنسين (الذكور والإناث) يعانون من ظاهرة الفساد الإداري والمالي المنتشرة في المؤسسات العامة في محافظة الخليل، وقد يكون السبب في ذلك إلى انتشار الفساد الإداري والمالي بشكل كبير وواضح.

أشارت النتائج في الجدول (7.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير العمر، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً. وكانت الفروق ما بين العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (26-35) وما بين

من كانت أعمارهم (46 سنة فأكثر) ولصالح من كانت أعمارهم (26-35)، وما بين العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (36-45) وما بين من كانت أعمارهم (46 سنة فأكثر) ولصالح من كانت أعمارهم (36-45) سنة.

ويعزى السبب في ذلك إلى أنه كلما زاد عمر الشخص كلما قل اهتمامه ولا مبالاته في كثير من الأمور، وبالتالي فإن صغار السن والذين يطمحون إلى التقدم في وظائفهم، وتلبية احتياجاتهم المتزايدة يعانون من ظاهرة الفساد الإداري والمالي أكثر من صغار السن.

أشارت النتائج في الجدول (9.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائية. وكانت الفروق ما بين العاملين الذين مساهم الوظيفي (نائب مدير) وما بين من كان مساهم الوظيفي (مفتش/مدقق) ولصالح (مفتش/مدقق). وما بين من كان مساهم الوظيفي (نائب مدير) وما بين من كان مساهم الوظيفي (موظف إداري) ولصالح من كان مساهم الوظيفي (موظف إداري).

ويعزى السبب في ذلك إلى أن الأشخاص ذوي المراكز الإدارية الدنيا غالباً ما يعتبرون كل تصرف لا يلاءم تطلعاتهم ورغباتهم فساداً، وبالتالي فإن ذوي الوظائف الدنيا والذين يطمحون إلى التقدم في وظائفهم، وتلبية احتياجاتهم المتزايدة يعانون من ظاهرة الفساد الإداري والمالي أكثر من ذوي الوظائف العليا.

أشارت النتائج في الجدول (10.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)

وهي دالة إحصائياً. وكانت الفروق ما بين العاملين الذين سنوات خدمتهم (5 سنوات فأقل) وما بين من كانت خدمتهم (6-10) سنوات ولصالح من كانت خدمتهم (6-10) سنوات. ووجود فروق بين العاملين الذين تراوحت خدمتهم ما بين (6-10) سنوات وما بين من كانت خدمتهم (16 سنة فأكثر) ولصالح من كانت خدمتهم (6-10) سنوات.

ويعزى السبب في ذلك إلى أن الأشخاص الجدد لا يوجد عندهم المعرفة الشاملة بالأنظمة والقوانين واللوائح وبين ما هو مسموح وما هو ممنوع، وبين ما يعتبر ممارسة عادية وبين ما يعتبر مخالفة وفساد.

أشارت النتائج في الجدول (11.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغير الوزارة، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهي دالة إحصائياً. وكانت الفروق ما بين العاملين في التربية والتعليم وما بين العاملين في الصحة ولصالح العاملين في التربية والتعليم. وكذلك وجود فروق بين العاملين في التربية والتعليم وما بين العاملين في الحكم المحلي ولصالح العاملين في التربية والتعليم. وكذلك وجود فروق ما بين العاملين في الشؤون الاجتماعية وما بين العاملين في الحكم المحلي ولصالح العاملين في الشؤون الاجتماعية.

ويعزى السبب في ذلك إلى أن العاملين في التربية والتعليم ليس لديهم الفرص الحقيقية في التقدم الوظيفي، وهذا يعتبر من وجهة نظرهم فساداً مقارنة بما يحصل عليه العاملون في وزارتي الصحة والحكم المحلي، من فرص التقدم والنمو المهني وزيادة في الرواتب والعلاوات والامتيازات.

وكذا الأمر بالنسبة للعاملين في التنمية الاجتماعية، والذين يعانون من تضائل فرص الترقية والنمو المهني مقارنة بالعاملين في الحكم المحلي، وزيادة في الرواتب والعلاوات والامتيازات.

## 2.5 استنتاجات المقابلة

- هناك جهد متواصل للقضاء على الفساد بجميع أشكاله في فلسطين وسعي واضح للوصول إلى فلسطين خالية من الفساد والفاستين. وتوعية لجميع أفراد المجتمع بخطورة الفساد، والضرر الذي سيلحق كل من سولت له نفسه، التعدي على حقوق الوطن والمواطن.
- وجود منظمة ديوان الرقابة يساعد بشكل أساسي على التقليل من حالات الفساد بحيث يقوم الديوان بدور رقابة فعال على جميع المنظمات الفلسطينية الأخرى وهذا إن لم يسحق الفساد يقلل من وجوده في فلسطين.
- عدم قيام الدولة بإعداد خطة شاملة وقائية وملاحقة وتجريم للفساد في الدولة، قد يزيد الوضع سوءاً.
- لا يوجد إشراك لمؤسسات المجتمع المدني في عملية صنع القرار، وإطلاعها على القرارات التي يتم تعديلها.
- لا تقوم السلطة التنفيذية بطرح مشروع القرار للمشاركة المجتمعية، والاتفاق فيما بينهم على التعديلات المطلوبة والتي تتلاءم مع القانون الدولي.
- هناك ضعف من قبل القضاء في ملاحقة جرائم الفساد المتعددة، وهذا من شأنه أن يزيد حالات الفساد بسبب عدم وجود قوانين رادعة وعدم تطبيق القوانين على المجرمين.

### 3.5 الاستنتاجات العامة

- انتشار الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة وبدرجة متوسطة، وتمثلت مظاهر الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة:(عدم تكافؤ الفرص في التنسيب للدورات الخارجية، إساءة استخدام السلطة من قبل أصحاب المناصب، ضعف التدقيق الداخلي الفعال).
- في حين أنه في نتائج المقابلات كان انتشار الفساد قليل ومحدود في فلسطين.
- الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة في محافظة الخليل كبيرة، وأسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي كثيرة في المؤسسات العامة.
- يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة من خلال اتخاذ إجراءات عديدة تشكيل لجان قانونية لمحاربة الفساد وتحسين الظروف المعيشية للأفراد وخلق فرص عمل مناسبة، عقد دورات تدريبية للموظفين وتعيين كفاءات ادارية مؤمنة بالتطوير والتغيير وغيرها.
- أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل تبعاً لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي. في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات: العمر، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، والوزارة.

### 4.5 التوصيات

استناداً إلى النتائج التي توصلت لها الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تقوية وتعزيز الوازع الديني وتعزيز المنظومة الأخلاقية لدى العاملين، من خلال غرس قيم الدين الإسلامي الحنيف عن طريق عقد محاضرات خصوصية تخص موضوع الأخلاق والدين.
2. إعادة بناء النظام الفلسطيني على أسس سليمة، بما في ذلك البناء المؤسسي الذي يعتمد على الكفاءة والصدق والكفاية.
3. وضع خطة وطنية واضحة لعملية إصلاح حالات الفساد الموجودة، بحيث تكون عملية الإصلاح برؤية مشتركة بين عدة أطراف يتم فيها توضيح الأهداف والوسائل والجدول الزمني للتنفيذ مع مراجعة مستمرة وتقييم ما تم انجازه في هذه المرحلة.
4. تحديد الصعوبات التي تواجه عملية مواجهة الفساد في القطاعات المختلفة ووضع خطط لتجنبها في المستقبل.
5. العمل على تحسين الظروف المعيشية للموظفين وتحديد الحد الأدنى للأجور وصرف رواتبهم بانتظام والعمل على زيادة رواتبهم الذي من شأنه تشجيعهم على العمل النزاهة وتجنب الفساد من أجل الحصول على المال.
6. إشراك الجماهير في مكافحة الفساد من خلال برامج توعية، تسهم في نشرها وسائل الإعلام المختلفة المرئية والمسموعة والمقروءة مثل الصحف، ومؤسسات المجتمع المدني والجامعات والمعاهد التعليمية، لتوضيح مخاطر الفساد وآثاره السلبية على المجتمع.
7. اعتماد مبدأ النزاهة والشفافية في التعيينات أو التنسيب للدورات الخارجية والرواتب والعلوات.
8. تفعيل الدور الرقابي لمؤسسات المجتمع المدني، وتعزيز الرقابة الداخلية الدورية والفاعلة في كل منظمة.



9. تعزيز الجهاز القضائي والعمل على استقلالية القضاء، وكذلك تعزيز مبدأ فصل السلطات.
10. يجب على كل منظمة عامة إعلان حالات الفساد التي يتم ضبطها للجميع حتى يكون رادعا لباقي الموظفين.
11. وضع عقوبات رادعة للفاستدين الذين يتم اكتشافهم حتى يكونوا عبرة لغيرهم.
12. يجب وضع خطة وقائية علاجية تمنع حدوث الفساد وليس فقط معالجته وملاحقته بعد حدوثه.

## المراجع

### الكتب:

أبو النصر، مدحت مجمد محمود. (2015). الحوكمة الرشيدة: فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الأحمد، وسيم حسام الدين. (2016). مكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية في ضوء أحكام الشريعة الإسلامية والأنظمة السعودية. ط1. مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض.

إسماعيل، محمد صادق. (2014). الفساد الإداري في العالم العربي: مفهومه وأبعاده المختلفة. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

الأصفهاني، أبو القاسم الحسين بن محمد الراغب. (1997). المفردات في غريب القرآن. تحقيق: محمد سيد كيلاني. المجلد1. دار المعرفة، بيروت.

الجريش، سليمان بن محمد. (2003). الفساد الإداري وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية. ط1، الرياض.

خليل، رشاد حسن. (2005). الفساد في النشاط الاقتصادي (صوره وآثاره وعلاجه). المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الرفاعي، سلامة بن سليم. (2015). الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ودورها في محاربة الفساد المالي: دراسة مقارنة. ط1. مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض.

الرملاوي، محمد. (2012). أحكام الفساد المالي والإداري في الفقه الجنائي الإسلامي. ط1. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

الزبيدي، محمد إبراهيم. (2017): الفساد الإداري وإستراتيجية مكافحة الإعلامية. دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.

الزحيلي، وهبة. (2002). التعريف بالفساد وصوره من الوجة الشرعية. المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

زكري، ايناس وخنفر، مؤيد. (2006). الفساد الإداري: أسبابه وآثاره وجهود المملكة في مكافحته. جامعة تبوك، الأردن.

الساعدي، صباح عبد الكاظم شبيب. (2016). دور السلطات العامة في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري في العراق. ط1. الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت.

سلام، صبحي. (2015): الفساد الإداري والمالي كظاهرة وأساليب علاجها. دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.

السوسي، ضياني نعمان. (2006). الفساد والمفسدون. الجامعة الإسلامية، فلسطين.

الشعبي، عزمي. (2004): دراسة حالة فلسطين المحتلة. ندوة الفساد والحكم الصالح في البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية والعهد السويدي بالإسكندرية، بيروت.

صالح، محسن محمد. (2013). أزمة المشروع الوطني الفلسطيني والآفاق المحتملة. مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات، فلسطين.

صبيح، أحمد مصطفى. (2016). الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري. ط1. مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر.

عبد المجيد، محمود عبد المجيد. (2014). الأحكام الموضوعية لمكافحة جرائم الفساد، الجزء

الثاني: في ضوء اتفاقية الأمم المتحدة والتشريع الجنائي المصري. دار نهضة

مصر للنشر. الجيزة.

قدو، ياسر محمد سعيد. (2018). الحماية الجنائية للمال العام وأسباب الفساد وسبل

المكافحة والعلاج: دراسة تطبيقية. ط1. المركز العربي للنشر والتوزيع، القاهرة.

مقري، عبد الرازق. (2013). الحكم الصالح وآليات مكافحة الفساد بين حداثة المصطلح

وأصالة المضمون. دار الكلمة للنشر والتوزيع.

يوسف، أمير فرج. (2010). مكافحة الفساد الإداري والوظيفي. المكتب الجامعي الحديث،

الإسكندرية.

### الرسائل العلمية:

الدمنهوري، سمر أحمد محمد (2017). جرائم الفساد وسبل مكافحتها وأثرها على الإيرادات

الضريبية كمصدر جبائي للدولة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية،

نابلس.

شفا عمري، فضيل مصطفى يوسف (2014). مدى مسؤولية المدقق الخارجي في اكتشاف

حالات الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الشمراي، غسان حوفان أحمد (2013). أثر الرقابة المالية في الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد

في المملكة العربية السعودية للحد من عمليات الفساد المالي. رسالة ماجستير غير

منشورة، كليات الشرق العربي للدراسات العليا، السعودية.

عبد الرحمن، آلاء محمد يوسف (2017). المحاسبة القضائية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري: دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية بولاية الخرطوم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.

عليقات، خالد عيادة نزال. (2015). انعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية: دراسة حالة الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

الغنام، فهد بن محمد. (2011). مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

الكروي، أسعد جاسم خضير (2015). دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي (واقع ومعوقات): دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

كوكو، رضوان النيل كنده (2016). دور المحاسبة القضائية في مكافحة الفساد المالي والإداري في السودان. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة كردفان، السودان.

الكيلاني، صالح زيد (2015). أثر الحاكمية المؤسسية في مكافحة الفساد المالي لمشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان من وجهة نظر المدققين الداخليين والخارجيين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن.

المصري، أشرف فخري. (2010). الفساد في السلطة الوطنية الفلسطينية وأثر محاربه في تعزيز الانتماء الوطني للفرد الفلسطيني (1994 - 2006). رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح، نابلس.

مليكة، بكوش. (2013). جريمة الاختلاس في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته.

شهادة ماجستير غير منشورة. جامعة وهران، الجزائر.

منوخ، أسامة زيد محمد (2017). دور المحاسبة القضائية في الكشف والحد من الفساد

المالي: دراسة ميدانية في هيئة النزاهة العراقية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة

النيلين، السودان.

## المجلات:

ابراهيم، صفاء الدين والصريرة، أكثم. (2001). "العلاقة بين تدني المستوى المعيشي للموظفين

والفساد الإداري من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية في الدوائر الحكومية لمحافظة

جرش"، مجلة الإداري. 1(87): 43-80.

أبو الرب، محمود وأحمد، حسين وأبو خلف، نايف. (2007). "آليات إصلاح الفساد الإداري

والمالي في مؤسسات السلطة الفلسطينية: رؤية المواطن الفلسطيني". مجلة جامعة

القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 1(10): 35 - 66.

أحمد، عاطف محمد أحمد. (2013). "دراسة تحليلية لدور المحاسبة القضائية في تطوير آليات

العمل المحاسبي لمكافحة الفساد المالي والإداري بالتطبيق على الشركات المقيدة

بالبورصة المصرية". مجلة المحاسبة والمراجعة (AUJAA) - كلية التجارة، جامعة

بني سويف، مصر.

تركي، عز الدين وشرفي، منصف. (2012). "الفساد الإداري، أسبابه، آثاره وطرق مكافحته-

إشارة لتجارب بعض الدول" الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من

الفساد المالي والإداري.

- رزق، عادل. (2010). دور الإدارة الاقتصادية الرشيدة في وضع استراتيجيات مكافحة الفساد المالي والإداري بالتطبيق على البنوك. المؤتمر السنوي العام الحادي عشر "تحو إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد"، القاهرة.
- زاهر، تيسير وعلي، غذوان وخضر، أحمد. (2014). "الحوكمة المؤسسية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المصارف: دراسة لآراء عينة من موظفي المصارف الخاصة في سورية". مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 36(4): 67 - 88.
- زكري، محمد أبو القاسم. (2013). مدى فاعلية قوانين وتشريعات ديوان المحاسبة الليبي في محاربة الفساد المالي والإداري بالمؤسسات والشركات العامة. الندوة الأولى حول ديوان المحاسبة (الواقع والآفاق) - جامعة طرابلس، ليبيا.
- الطراونة، إبراهيم أحمد. (2013). " أثر أجهزة الرقابة الحكومية في الحد من الفساد الإداري والمالي في الأردن". مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، 28(7): 141 - 188.
- عارم، سعد محمد وآل حسن، علي فايع محمد. (2016). "المحاسبة القضائية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في 3. المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على منطقة عسير". مجلة المحاسبة والتدقيق والحوكمة، 1(3): 41 - 75.
- العنتيبي، منصور بن نايف بن ماشع. (2015). "الفساد الإداري: أسبابه وعلاجه: دراسة ميدانية". مجلة مستقبل التربية العربية، 22(96): 75 - 116.
- علوان، قاسم نايف. (2007). "تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري: دراسة ميدانية". مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 1(7): 57 - 82.

- قمبر، جميلة سعيد. (2017). " استخدام تقنيات المحاسبة الجنائية لمكافحة الفساد المالي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأكاديميين والمحاسبين ومراجعي الحسابات بمدينة الزاوية". *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، 1(8): 203 - 230.
- المجالي، سميح زيد. (2016). "معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة في القطاع العام الأردني: دراسة ميدانية في وزارة الأشغال العامة". *مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*، 1(167): 671 - 703.
- محمد، حماد وعلي، عباس. (2016). ظاهرة الفساد المالي والإداري ودورها في تحجيم أداء الاقتصاد العراقي بعد عام 2003. *مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية*. 1(3): 736 - 777.
- نافعة، حسن. (2004). المؤسسات الدولية ومنظمات الشفافية في مكافحة الفساد. *مجلة المستقبل العربي*. (310).
- الوقداني، عبد الله بن مسفر. (2010). نظرية الفساد عند ابن خلدون. *دورية الإدارة العامة*، 50(4).

## المراجع الأجنبية

- Ayoola, T. (2013). The Effect of Cashless Policy of Governance on Corruption in Nigeria, *International Review and Business Research Irmr Journal*, 2(4).
- Dalhatu, A A. (2017). **Position of Islam on administrative and financial corruption among the staff of ministry of education on the process and learning in senior secondary schools Kaduna state**. Unpublished Master Thesis. Ahmadu Bello University, Zaria.



- FarhadiNejad, M., (2011). **Administrative Corruption and How to Control it**, Database of management articles, 1-10.
- Gouhan, S. and S. Paul (1997): **Corruption in India: Agenda for Action**. New Delhi: Vision Books.
- Gould, D.J. (1991): "**Administrative Corruption: Incidence, Causes, and Remedial Strategies in A. Farazmand ed. Handbook of Comparative and Development Public Administration**. New York: Marcel Dekker, Inc.
- Gould, D.J. and J.A. Amaro-Reyes (1985). **The Effects of Corruption on Administrative Performance: Illustrations from Developing Countries**. World Bank Staff Paper No.580. Washington, DC.: The World Bank.
- Moradi, D. Ajirloo, M B. Dadfar, E. (2014). "Affecting factors on administrative corruption at general office of tax affairs in east Tehran". **Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)**.4(3).
- Mousavi, Parvaneh., Pourkiani, Masoud. (2013). "Administrative corruption: Ways of tackling the problem". **European Online Journal of Natural and Social Sciences**. 2(3): 178-187
- United Nations (1990): **Corruption in Government. Report of an Interregional Seminar held in The Hague**, The Netherlands on December 11-15. New York: The United Nations.
- United Nations (1990): **Corruption in Government. Report of an Interregional Seminar held in The Hague**, The Netherlands on December 11-15. New York: The United Nations.

## المواقع الالكترونية:

جامعة الدول العربية (2010): الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد. تمت الزيارة بتاريخ

<https://carjj.org/node/4491> على الرابط: 2018/11/25

الجمعية العامة. (2003): قرار الجمعية العامة رقم 4/58: اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة

الفساد. الدورة الثامنة والخمسون. تمت الزيارة بتاريخ 2018/11/25 على الرابط:

[/http://gopacnetwork.org/ar](http://gopacnetwork.org/ar)

السعيد، وائل. (2006): تقرير حول الفساد في دوائر منظمة التحرير والسلطة الوطنية

ال فلسطينية. المركز الفلسطيني للإعلام. تمت الزيارة بتاريخ 2018/12/9 على الرابط:

<https://www.palinfo.com/2984>

عيسى، حنا. (2015): مقال بعنوان: أسباب الفساد الإداري. الموقع الإلكتروني " الائتلاف من

أجل النزاهة والمساءلة". تمت الزيارة بتاريخ: 2018/11/25، على الرابط:

<https://www.aman-palestine.org/ar/media-center/2425.html>

منظومة القضاء والتشريع في فلسطين "المقتفي". (2016): قرار بقانون رقم (18) لسنة 2016م

بشأن تعديل قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005م وتعديلاته. معهد الحقوق،

جامعة بيرزيت. تمت الزيارة بتاريخ 2018/11/25 على الرابط:

[/http://muqtafi.birzeit.edu](http://muqtafi.birzeit.edu)

الموسوعة العربية العالمية. (1999): تمت الزيارة بتاريخ 2018/11/25 على الرابط:

[/http://www.mawsoah.net](http://www.mawsoah.net)

الهيئة العامة لمكافحة الفساد "نزاهة" (د.ت). آثار الفساد ومخاطره. تمت الزيارة بتاريخ 25

<http://www.nazaha.gov.kw/AR/pages/effects-of-corruption.aspx> م على الرابط: 2018/11/

هيئة مكافحة الفساد. (2013): التقرير السنوي 2013. تمت الزيارة في 2018/12/9 على

[الرابط: http://www.pacc.pna.ps](http://www.pacc.pna.ps)

الوائلي، ياسر خالد بركات. (2006): الفساد الإداري.. مفهومه ومظاهره وأسبابه: مع إشارة إلى

تجربة العراق في الفساد. مجلة النبأ. ع80. تمت الزيارة بتاريخ 2018/11/29 على

الرابط:

<https://www.annabaa.org/~annabao/nbahome/nba80/010.htm>

اليوم السابع. (2017): مقال بعنوان " ننشر نص تقرير تشريعية البرلمان على اتفاقية الاتحاد

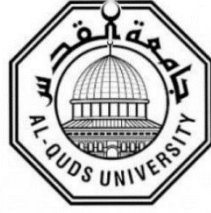
الأفريقي لمكافحة الفساد". تمت الزيارة بتاريخ 2018/12/1 على الرابط:

<http://cutt.us/syA7l>

الملاحق

ملحق رقم (1): رسالة طلب تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

حضرة الدكتور:.....المحترم.

تحية طيبة وبعد،،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية: مفهومه وأسبابه وآثاره وطرق مكافحته ". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، أرجو التكرم بتحكيم استبانة الدراسة لما عهدنا فيكم من خبرة ومعرفة علمية في البحوث العلمية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والشكر على المساعدة

إشراف الدكتور: محمد عوض

إعداد الباحثة: سيرين عمرو

ملحق رقم (2): أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة القدس أبو ديس	الدكتور شاهر العالول	-1
جامعة القدس أبو ديس	الدكتور نايف جراد	-2
جامعة القدس أبو ديس	الدكتور إياد لافي	-3
جامعة بيرزيت-مدير عام مركز شمس للديمقراطية	الدكتور عمر رحال	-4
مستشار متابعة وتقييم مؤسسة الإغاثة الكاثوليكية	الدكتور إبراهيم التميمي	-5
جامعة الخليل	الدكتور سمير الجمل	-6

ملحق رقم (3): استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

أخي الموظف/أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " الفساد الإداري والمالي في مديريات الصحة، التربية والتعليم، التنمية، الحكم المحلي)". في محافظة الخليل: دراسة تطبيقية". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، أرجو التعاون بتعبئة هذه الاستبانة والإجابة على فقراتها بكل موضوعية ومصداقية، علماً بأن الإجابات الواردة لن يطلع عليها سوى الباحثة، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

إعداد الباحثة: سيرين عمرو

إشراف الدكتور: محمد عوض

القسم الأول: معلومات عامة

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع المناسب.

1.	الجنس	ذكر	أنثى
2.	العمر	25 سنة فأقل	26 - 35 سنة
		36 - 45 سنة	46 سنة فأكثر
3.	المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	دبلوم
		بكالوريوس	دراسات عليا
4.	المستوى الوظيفي	مدير	نائب مدير
		رئيس قسم	مفتش / مدقق
		موظف (إداري)	أخرى .....
5.	سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	6 - 10 سنوات
		11 - 15 سنة	16 فأكثر
6.	الوزارة	الصحة	الحكم المحلي
		التربية والتعليم	الشؤون الاجتماعية



القسم الثاني: أشكال ومظاهر الفساد الإداري والمالي المنتشرة في المؤسسات الفلسطينية، أرجو التكرم بوضع إشارة (X) أمام الممارسات التي تعتقد بانتشارها بين الموظفين في مديرتك.

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
-1	لا يلتزم الموظفون بمواعيد الحضور ومغادرة العمل.					
-2	ينشغل الموظف بهاتفه أثناء تواجد المراجعين ولغير ضرورات العمل.					
-3	يتعمد بعض الموظفين تأخير انجاز المهام المكلفين بها بدون سبب واضح.					
-4	إفشاء أسرار العمل الداخلية لجهات خارجية.					
-5	يتم إحالة بعض العطاءات لشركات معينة بسبب وجود مصالح مشتركة.					
-6	الإسراف في المصروفات عند إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل والبرامج التدريبية.					
-7	يتم التعيين والترقية في الوظائف العليا دون منافسة عادلة أو إعلان للمعايير.					
-8	الإسراف والبذخ في الإنفاق على الأبنية والأثاث لبعض الدوائر.					
-9	التراخي في أداء العمل وعدم أدائه بدقة وأمانة من قبل الموظفين.					
-10	تلقي بعض الموظفين رشاي وهدايا من المراجعين.					
-11	عدم تكافؤ الفرص في التنسيب للدورات الخارجية.					
-12	ضعف التدقيق الداخلي الفعال.					
-13	إساءة استخدام السلطة من قبل أصحاب المناصب.					

القسم الثالث: آثار الفساد المالي والإداري في المؤسسات العامة.

-14	يؤدي الفساد المالي والإداري إلى فقدان الإحساس بقيمة العمل والانتماء للمؤسسة.					
-15	يؤدي الفساد إلى تراجع الأداء الوظيفي.					
-16	من آثار الفساد انتشار الحقد بين شرائح المجتمع.					
-17	انتشار الجريمة بسبب الفساد السائد بالمنظمة.					
-18	يؤدي الفساد إلى عدم استقرار الأوضاع الأمنية.					

					19-	يؤدي الفساد إلى عدم ثقة المواطنين بالحكومة.
					20-	يؤدي الفساد المالي والإداري إلى اتخاذ قرارات وفقا للمصالح الشخصية دون مراعاة الصالح العام.
					21-	يضعف الفساد المشاركة السياسية نتيجة غياب الثقة بالمؤسسات العامة.
					22-	يؤدي الفساد إلى استنزاف أموال الدولة ومواردها.
					23-	فقدان الدولة جزء كبير من إيراداتها بسبب التهرب الضريبي.
					24-	يؤدي استفحال الفساد إلى هجرة الكفاءات.
					25-	يدفع الفساد الفئة الفقيرة للجوء إلى العنف والثورة على النظام القائم.
					26-	يؤدي انتشار الفساد إلى زعزعة القيم الأخلاقية بالمجتمع(سقوط الوعي والمواطنة الفاعلة).
<b>القسم الرابع: أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة.</b>						
					27-	عدم التعاون بين الزملاء في الدائرة وعرقلة عملهم.
					28-	انتشار الفقر وصعوبة الظروف المعيشية للأفراد.
					29-	الجهل بالقوانين والأنظمة وعدم الاطلاع عليها.
					30-	طغيان السلطة التنفيذية على باقي السلطات والإخلال بمبدأ الرقابة التشاركية بين السلطات الثلاث .
					31-	غياب الرقابة الدورية والفاعلة داخل المنظمة.
					32-	ضعف الجهاز القضائي وغياب استقلاليته ونزاهته.
					33-	سيادة القيم التقليدية وروابط النسب والقرابة على حساب القانون.
					34-	سياسات وإجراءات الاحتلال الإسرائيلي والحصار الاقتصادي.
					35-	ضعف المنظومة الأخلاقية وغياب الاحترام.
					36-	ضعف الدور الرقابي لمؤسسات المجتمع المدني.
					37-	السلوك العدواني وغياب الاحترام من الرؤساء تجاه المرؤوسين.
					38-	غياب النزاهة والشفافية.
					39-	نقص المعرفة بالحقوق والواجبات في بيئة العمل.
					40-	ضعف الوازع الديني.

**القسم الخامس: مكافحة الفساد المالي والإداري في المؤسسات العامة.**

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
41-	عقد الإدارة دورات تدريبية للموظفين بهدف تعريفهم القوانين و النظم المتبعة.					
42-	تنمية دور الأفراد في مكافحة الفساد والإبلاغ عنه.					
43-	تخصيص مكافآت مالية لمن يبلغ عن حالات فساد.					
44-	إعلان حالات الفساد التي يتم اكتشافها على الملأ لأخذ العبرة.					
45-	تحسين الظروف المعيشية للأفراد وخلق فرص عمل مناسبة.					
46-	تطوير الإبداع لدى الموظفين وتحفيزهم باستمرار.					
47-	تشكيل لجان قانونية مختصة لمحاربة الفساد.					
48-	تعيين كفاءات إدارية مؤمنة بالتطوير والتغيير خاصة في الوظائف العليا.					
49-	تعزيز المنظومة التشريعية لمكافحة الفساد وجعلها أكثر صرامة.					
50-	اعتماد معيار الكفاءة وعدم التفرقة بين الموظفين.					
51-	تسليط الضوء على مكافحة الفساد المالي والإداري عبر الإعلام التقليدي والحديث.					
52-	مكافحة الفساد السياسي: لأنه مدخل التعيينات على أساس حزبي في الوظائف العليا التي تقود للفساد.					
53-	نشر اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والالتزام بها.					
54-	إصدار قانون لحماية الشهود والمبلغين.					
55-	إصدار نظام للهدايا ومنع تضارب المصالح.					
56-	سرعة الفصل في القضايا المنظورة أمام محكمة جرائم الفساد دون المس ب ضمانات المحاكمة العادلة.					
57-	استكمال إصدار بطاقات الوصف الوظيفي.					
58-	القيام بحملة وطنية بالشراكة بين المؤسسات الرسمية والمجتمع المدني للتوعية بمخاطر الفساد ومكافحته.					
59-	تفعيل مدونات السلوك الوظيفية.					

## فهرس الجداول

- جدول (1.3): توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقا لمتغير الوزارة ..... 77
- جدول (2.3): خصائص العينة العشوائية. .... 77
- جدول (3.3): محاور الدراسة الرئيسية. .... 82
- جدول (4.3): مصفوفة معاملات الارتباط لفقرات الدراسة مع درجتها الكلية ..... 83
- جدول (5.3): مصفوفة معاملات الارتباط لمجالات الدراسة الخاصة بمجالات الفساد الإداري  
والمالي مع الدرجة الكلية للمقياس ..... 84
- جدول (6.3): مصفوفة معاملات الثبات لأبعاد الدراسة الخاصة بالفساد الإداري والمالي والدرجة  
الكلية حسب معاملات كرونباخ ألفا. .... 85
- جدول (1.4): دلالة المتوسط الحسابي ..... 87
- جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات  
العامة في محافظة الخليل حول مظاهر الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازليا حسب  
الوسط الحسابي. .... 88
- جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات  
العامة في محافظة الخليل حول الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمالي  
مرتبة تنازليا حسب الوسط الحسابي. .... 89
- جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات  
العامة في محافظة الخليل حول أسباب ظاهرة الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازليا  
حسب الوسط الحسابي. .... 91
- جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في المؤسسات  
العامة في محافظة الخليل حول مكافحة الفساد الإداري والمالي مرتبة تنازليا حسب  
الوسط الحسابي. .... 92
- جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار "ت" للفروق حول مدى  
انتشار الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في  
محافظة الخليل تبعا لمتغير الجنس. .... 94

- جدول (7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل  
تبعاً لمتغير العمر. .... 95
- جدول (8.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير العمر. .... 97
- جدول (9.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل  
تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. .... 97
- جدول (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل  
تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي. .... 98
- جدول (11.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي. .... 100
- جدول (12.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل  
تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. .... 101
- جدول (13.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. .... 102
- جدول (14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة في محافظة الخليل  
تبعاً لمتغير الوزارة. .... 103
- جدول (15.4): اختبار LSD للفروق حول مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري تبعاً لمتغير الوزارة. .... 104

## فهرس الأشكال

- شكل (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....78
- شكل (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر . .....79
- شكل (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....79
- شكل (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....80
- شكل (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة.....80
- شكل (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوزارة.....80

## فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1): رسالة طلب تحكيم أداة الدراسة(الاستبانة).....130
- ملحق رقم (2): أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة(الاستبانة) .....131
- ملحق رقم (3): استبانة الدراسة.....132

## فهرس المحتويات

الإهداء .....	1
إقرار .....	أ
الشكر والتقدير .....	ب
مصطلحات الدراسة .....	ت
الملخص باللغة العربية .....	ث
الملخص باللغة الإنجليزية .....	ح

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... 1

1.1 المقدمة .....	1
2.1 مشكلة الدراسة .....	6
3.1 مبررات الدراسة .....	6
4.1 أهمية الدراسة .....	7
1.4.1 الأهمية النظرية: .....	7
2.4.1 الأهمية العلمية: .....	7
5.1 أهداف الدراسة .....	8
6.1 أسئلة الدراسة .....	8
7.1 حدود الدراسة .....	9
8.1 محددات الدراسة .....	9
9.1 منهجية الدراسة .....	10
10.1 مجتمع وعينة الدراسة .....	10
11.1 أدوات الدراسة .....	10

### الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة..... 11

1.2 مقدمة .....	11
2.2 مفهوم الفساد .....	12
1.2.2 الفساد لغةً: .....	12
2.2.2 الفساد اصطلاحاً: .....	12
3.2 أنواع الفساد .....	14
4.2 مفهوم الفساد الإداري والمالي .....	16

16.....	1.4.2. مفهوم الفساد الإداري:
18.....	2.4.2 مفهوم الفساد المالي:
19.....	5.2 أشكال الفساد الإداري والمالي.....
19.....	1.5.2 أشكال الفساد الإداري:
20.....	2.5.2 أشكال الفساد المالي:
22.....	6.2 أسباب الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العامة.....
25.....	7.2 آثار الفساد الإداري والمالي.....
28.....	8.2 مكافحة الفساد الإداري والمالي.....
28.....	1.8.2 الجهود الدولية والعربية لمكافحة الفساد:
29.....	1.1.8.2 اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية:
30.....	2.1.8.2 اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد:
31.....	3.1.8.2 منظمة الشفافية الدولية لمكافحة الفساد:
32.....	4.1.8.2 الأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد:
33.....	5.1.8.2 مشروع الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد:
34.....	6.1.8.2 اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته:
35.....	9.2 الأساليب الإدارية لمكافحة الفساد الإداري والمالي.....
36.....	1.9.2 إدارة الصراع:
36.....	2.9.2 إدارة الذات:
36.....	3.9.2 إدارة التغيير:
36.....	4.9.2 إدارة الأزمات:
37.....	5.9.2 إدارة الأهداف:
37.....	6.9.2 إدارة الاتصالات:
37.....	7.9.2 الإدارة بالمشاركة:
37.....	8.9.2 إدارة الجودة:
38.....	9.9.2 إدارة الإبداع:
38.....	10.9.2 إعادة هندسة العمليات الإدارية:
38.....	11.9.2 إدارة الاتفاق:
38.....	10.2 واقع الفساد الإداري والمالي في فلسطين.....
42.....	11.2 مكافحة الفساد الإداري والمالي في فلسطين.....
49.....	12.2 الدراسات السابقة.....
49.....	1.12.2 الدراسات الفلسطينية:
52.....	2.12.2 الدراسات العربية:
70.....	3.12.2 الدراسات الأجنبية:
73.....	4.12.2 التعقيب على الدراسات السابقة:



## 75..... الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- 75..... 1.3 التمهيد
- 75..... 2.3 منهج الدراسة
- 76..... 3.3 مجتمع الدراسة
- 76..... 4.3 عينة الدراسة
- 81..... 5.3 أداة الدراسة
- 82..... 6.3 صدق الأداة
- 83..... 7.3 صدق محتوى الأداة
- 85..... 8.3 ثبات أداة الدراسة
- 86..... 9.3 المعالجة الإحصائية

## 87..... الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

- 87..... 1.4 عرض نتائج السؤال الأول: ما مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية؟
- 89..... 2.4 عرض نتائج السؤال الثاني: ما هي الآثار الناجمة عن ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟
- 91..... 3.4 عرض نتائج السؤال الثالث: ما هي أسباب ظاهرة الفساد في المؤسسات الفلسطينية؟
- 92..... 4.4 عرض نتائج السؤال الرابع: كيف يمكن مكافحة ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الفلسطينية؟
- 94..... 5.4 عرض نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $A \leq 0.05$ ) في استجابات المبحوثين نحو مدى انتشار الفساد المالي والإداري في المؤسسات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، الوزارة)؟
- 94..... 1.5.4 الفروق حسب متغير الجنس:
- 95..... 2.5.4 الفروق حسب متغير العمر:
- 97..... 3.5.4 الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:
- 98..... 4.5.4 الفروق حسب متغير المستوى الوظيفي:
- 100..... 5.5.4 الفروق حسب متغير سنوات الخدمة:
- 102..... 6.5.4 الفروق حسب متغير الوزارة:
- 105..... 6.4 التعقيب على المقابلات التي أجراها مركز شمس مع عدد من المسؤولين في هيئة مكافحة الفساد وديوان الرقابة ومركز أمان 2018

**109 ..... الفصل الخامس: مناقشة النتائج، الاستنتاجات والتوصيات**

109 ..... 1.5 مناقشة أسئلة الدراسة

115 ..... 2.5 استنتاجات المقابلة

116 ..... 3.5 الاستنتاجات العامة

116 ..... 4.5 التوصيات

**119 ..... المراجع**

119 ..... الكتب:

121 ..... الرسائل العلمية:

123 ..... المجلات:

125 ..... المراجع الأجنبية

127 ..... المواقع الالكترونية:

129 ..... الملاحق

139 ..... فهرس الأشكال

139 ..... فهرس الملاحق

140 ..... فهرس المحتويات