

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

بسمه محمد مصطفى شلش

رسالة ماجستير

القدس _ فلسطين

1434 هـ / 2013م

مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

إعداد

بسمه محمد مصطفى شلش

بكالوريوس لغة عربية وآدابها ، جامعة بيرزيت - فلسطين

المشرف : الدكتور عبد الرحمن التميمي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة- بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة - جامعة القدس.

1434 هـ / 2013م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

إعداد: بسمه محمد مصطفى شلش
الرقم الجامعي: 20910590

المشرف الرئيس: د. عبد الرحمن التميمي

من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ
وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. عبد الرحمن التميمي
التوقيع:.....
2. ممتحنا داخليا: د. عزمي الأطرش
التوقيع:.....
3. ممتحنا خارجيا: د. عبد الرحمن الحاج
التوقيع:.....

القدس - فلسطين

1434 هـ / 2013 م

الإهداء

يا من أحمل اسمك بكل فخر، يا من يرتعش قلبي لذكرك، يا من أودعتني الله أهديك هذا
البحث أبي

إلى حكمتي .وعلمي، إلى أدبي .وحلمي، إلى طريقي المستقيم، إلى طريق الهداية، إلى
ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل، إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله أمة الغالية

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، إلى من آثروني على أنفسهم، إلى من علموني علم
الحياة، إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة إخوتي

إلى من كانوا ملاذي وملجئي، إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات، إلى من سأفتقدهم
وأتمنى أن يفتقدوني صديقاتي

بسمه محمد مصطفى شلش

إقرار:

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

التوقيع :

بسمه محمد مصطفى شلش

التاريخ :

شكر وتقدير

إلى الشموع التي ذابت في كبرياء.....

لتتير كل خطوة في دربنا

لتذلل كل عائق أمامنا

فكانوا رسلاً للعلم والأخلاق

أساتذتي الكرام

شكراً لكم جميعاً

هل يستطيع أحد أن يشكر الشمس لأنها أضاءت الدنيا

لكني سأحاول رد جزء من جميلكم بأن أكون كما أردتموني ((إنسانية قبل أن أكون مهنية))

نشكركم جميعكم على جهودكم معنا

بسمه محمد مصطفى شلش

مصطلحات الدراسة

- الشفافية : حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها ، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة ، واكتشاف الأخطاء .(الشفافية الدولية،2010)
- النزاهة : منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وبالرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة إلا أن الثاني يتصل بقيم أخلاقية معنوية بينما يتصل الأول بنظم وإجراءات عملية (اللامي،2007).
- الفساد : كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ،أي أن يستغل المسئول منصبه من أجل تحقيق منفعة شخصية ذاتية لنفسه أو لجماعته.(أبو دية، 2011)
- الرقابة : ضمان سلامة التصرفات والكشف الكامل عن الانحرافات ومدى مطابقتها للقوانين والقواعد النافذة.(الراشدي، 2007)
- المساءلة : أن يخضع كل من حصل على تفويض من جهة معينة ، بصلاحيات وأدوات عمل ، والوقوف أمامها للإجابة عن كيفية استعمال الصلاحيات وإدارة الموارد التي وضعت تحت تصرفه (علونة، 2011)
- المركبات الحكومية : المركبات المملوكة للسلطة الوطنية الفلسطينية وسجل في رخصتها في خانة إسم المالك السلطة الوطنية الفلسطينية.(تقرير وزارة النقل والمواصلات، 2012)
- المركبات الحكومية الشخصية : المركبات الحكومية التي تم صرفها لإستخدام الموظف العام بصفته الوظيفية في إحدى وزارات أو مؤسسات أو هيئات السلطة الوطنية الفلسطينية.(تقرير وزارة النقل والمواصلات، 2012)
- المركبة الحكومية المدنية : المركبة الحكومية المعدة لاستخدام الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية المدنية. (تقرير وزارة النقل والمواصلات، 2012)

ملخص الدراسة

أجريت الدراسة في الفترة ما بين شهر نيسان 2011 وشهر حزيران 2012، بهدف التعرف على واقع تطبيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، والتعرف على المعوقات التي تواجه المؤسسات حول تطبيقها من وجهة نظر الموظفين. ولتحقيق أهدافها تم تصميم إستبانتين ، الأولى تقيس مدى تطبيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات الفلسطينية من النواحي الادارية والمالية ، والثانية تقيس مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة حول قرار سحب المركبات الحكومية من اصحابها عام 2010، وتم توزيع الاستبانتين على عينة صدفية من مجتمع الدراسة (الموظفين والعاملين) في المؤسسات والوزارات الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة ، بواقع (70) مبحوث لكلا الاستبانتين.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في التعامل مع البيانات والاحصائيات والنتائج التي تم جمعها وتم تحليل وعرض البيانات بالاستعانة ببرنامج إكسل ورزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية.

وخلصت الدراسة إلى أن الوزارات الفلسطينية لا تعطي حافزاً للموظفين حول أفكارهم مما يدل على قصور في الاستغلال الابداعي ، وعمليات صنع القرار فيها مركزية للغاية أي ليس هناك دور يذكر حول تطبيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات ، وتؤثر الشفافية بشكل إيجابي على نفسية الموظفين عند تطبيقها ، وأن القرارات المالية لا تتصل بمنافع شخصية مما يدل على أن السياسات والاجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة ، مطبقة بشكل كامل في الوزارات الفلسطينية.

وقد اختتمت الباحثة هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:-

العمل على زيادة التوجه نحو إعداد دورات تدريبية ونشرات تعريفية بأهمية النزاهة وآليات تطبيقها في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، العمل على زيادة تأهيل الكوادر البشرية من خلال جلسات ودورات تسهم في زيادة وعي الموظفين بأهمية الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، العمل على حث الوزارات إفراز أفراد مختصين ولجان متابعة عمل الموظفين في المؤسسات الحكومية ، العمل على إيضاح الأنظمة والقرارات والقوانين بما يسهم في تفعيل دور النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية، والعمل على إعداد دراسات مالية وقانونية وعلمية لأي قرار يتخذ بحق الموظفين بما يكفل لهم زيادة في الأداء وكفاءة في العمل.

The Extent of Implementing Transparency and Impartiality at The Palestinian Governmental Institutions.

Student Name: Basma Mohammed Mustafa Shalash.

Supervisor Name: Dr. Abd Alrahman Al Tamimi.

Abstract

The study was conducted between April 2011 and June 2012 with aims to discern a number of issues: to identify the standing of transparency and fairness practices in Palestinian governmental institutions and to determine the complications which the institutions face when applying transparency from the employee's perspective. In order to realize their objectives, two questionnaires were designed, the first measures the extent of transparency and fairness practices in Palestinian governmental institutions from an administrative and financial aspect. The second questionnaire measures the extent of transparency and integrity standards by the decision revoking government vehicles from their owners in 2010. The questionnaires were distributed to a random sample of the study group (employees and workers) in Palestinian ministries and institutions in Ramallah and al-Bireh governorate. There were a total of 70 respondents for both questionnaires.

The study relied on a descriptive approach when dealing with the statistics and results. The data was collected, analysed, and then displayed using Excel and a statistical software package for social sciences.

The study concluded that the Palestinian ministries did not give any incentives to their employees for their ideas, and this led to a deficiency in creative exploitation. The study also infers that decision-making processes are highly centralized to an extent that there is little role played by transparency and fairness in the institutions. It is also noticed that transparency, when applied, had a positive effect on the esteem of the employee. Furthermore, it is ascertained that financial decisions are not attached with personal benefits. This indicates that financial policies and processes regarding fairness are fully applied in Palestinian ministries.

The researcher concludes this study with a number of suggestions. The most important of them are: Prepare training sessions and distribute brochures which highlight the importance of fairness, along with the mechanisms of its application in Palestinian Government institutions. Increase the qualifications of personnel through seminars and courses which may increase the awareness of employees regarding the importance of transparency and fairness in Palestinian government institutions. Urge ministries to dispatch specialized personnel and committees who will track the work of employees in government institutions. Clarify the regulations, decisions and laws which enable transparency and fairness practices to be executed in government institutions. Prepare financial, legal and scientific studies for any decisions taken against the employee in order to ensure an increase in performance and efficiency.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

ليست هناك أي منطقة في العالم محصنة من مخاطر الفساد ، والسبب في ذلك غالباً أن البلدان العربية تعاني من سياسة مضطربة وغير مستقرة ولا يوجد هناك نية واضحة للحكومات بالتغيير نحو الأفضل لذا يأتي العالم العربي في مقدمة الدول التي تقل فيها الشفافية وينتشر فيها الفساد، وتكون في هذه الحالة اللاشفافية هي الواضحة في الممارسات العامة لدى مؤسسات دول العالم العربي، بسبب عجز الحكومات من تطبيق آليات قانونية لمكافحة هذا الفساد. مما يؤدي ذلك إلى عدم توفير مستلزمات الإفصاح بشكل واضح وشفاف لدى نشاطات وإجراءات مؤسسات الدولة، فغياب الشفافية وتكريس الضبابية في العمل الإداري هي إحدى أهم الأسباب التي تؤدي لظهور الفساد.

من هنا نرى أن العلاقة بين الفساد والشفافية هي علاقة عكسية ، فكلما زاد الفساد قلت الشفافية وكلما زادت معايير الشفافية في العمل الحكومي قلت نسبة الفساد.

وبما أن الشفافية هي الوضوح التام في التعاملات في العمل الإداري يأتي هناك مفهوماً يكمله ليصبح هناك منظومة من القيم والمسؤولية التي تستخدم بكفاءة للحفاظ على الموارد ألا وهي "النزاهة". فالثانية بدورها تعزز الأولى من خلال الحد من الفساد الإداري والمالي وهي تنمي قدرة الأشخاص ذوي العلاقة (العاملين في المؤسسات) على الوضوح والشفافية. ومن هنا نرى أيضاً أن العلاقة بين النزاهة والفساد عكسية فكلما ازداد الفساد وانعدمت النزاهة انخفضت نسبة الشفافية

والعكس صحيح. وليست فقط القوانين والتشريعات هي السبب في عدم تحقيق ومنع حدوث الفساد أو عدمه ولكن لا ننسى أن للقواعد الإنسانية والفضيلة البشرية لها الدور الواضح في بناء نظام واضح للشفافية فهي أولاً وأخيراً معاملات.

2.1 مشكلة الدراسة

تمحورت مشكلة الدراسة حول دراسة ما واقع تطبيق الشفافية والنزاهة لدى المؤسسات الحكومية الفلسطينية؟

3.1 مبررات الدراسة

تتمثل مبررات الدراسة بمايلي:

- ثراء مكتبة جامعة القدس في مجال الشفافية والنزاهة.
- محاولة معالجة موضوع يحتاج إلى مزيداً من البحث.
- قد تفيد الدراسة المسؤولين المعنيين بتطوير نظام الشفافية داخل المؤسسات، والتعرف إلى التحديات التي تعيق تطبيق مفاهيم الشفافية والمساءلة في هذه المؤسسات.

4.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من كونها:

- الأهمية التطبيقية:
 - محاولة معالجة موضوع مهم لم يأخذ حقه مسبقاً من الدراسة والبحث وهو الشفافية والنزاهة التي يجب أن تكون سائدة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وخصوصاً حول قضية المركبات الحكومية.
 - من المتوقع أن تقدم هذه الدراسة تصوراً واضحاً، حول العقبات والمشاكل الداخلية والخارجية التي تعيق تطبيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية.
 - من المتوقع أن تساعد هذه الدراسة المؤسسات المسؤولة ذات العلاقة بتطوير تحقيق الشفافية التي لها علاقة بتطبيق قرار الحكومة حول سحب المركبات الحكومية.

○ تنفيذ الدراسة المسؤولين المعنيين بتطوير نظام الشفافية داخل المؤسسات، والتعرف إلى التحديات التي تعيق تطبيق مفاهيم الشفافية والمساءلة في هذه المؤسسات.

- أهمية مرتبطة بحدود الدراسة: سنتناول هذه الدراسة قطاع هام في المجتمع وهو قطاع المؤسسات الحكومية (بمعنى أن أهمية الدراسة تتبع من أهمية حدودها).
- أهمية علمية: رغبة الباحثة الشخصية في الخروج بنتائج علمية، يمكن أن يكون نقطة ارتكاز للباحثين المهتمين وفتح الآفاق البحثية لموضوع النزاهة والشفافية.
- أهمية شخصية: تعد هذه الدراسة من قبل الباحث إستكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التنمية وبناء المؤسسات.

5.1 أهداف الدراسة.

إن الهدف الرئيس التي ستهدف الدراسة لتحقيقه التعرف إلى واقع تطبيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وتسعى الدراسة الوصول إلى الأهداف الفرعية، وهي:

- التعرف إلى معايير الشفافية في المؤسسات والوزارات الفلسطينية.
- التعرف إلى مستوى تحقق النزاهة والشفافية في المؤسسات والوزارات الفلسطينية.
- التعرف إلى المعوقات التي تواجه المؤسسات الفلسطينية حول تطبيق الشفافية والنزاهة في مجال البحث.
- التعرف إلى اتجاهات موظفي المؤسسات والوزارات الفلسطينية نحو الشفافية والنزاهة.

6.1 أسئلة الدراسة

ستجيب هذه الدراسة عن السؤال الرئيس وهو " ما مدى تطبيق المؤسسات الحكومية الفلسطينية للشفافية والنزاهة؟ " أما الاسئلة الفرعية، فهي:

- ما السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية؟
- ما السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة؟
- ما السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية؟
- ما السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة؟

7.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى التمكن من صحة الفرضيات الإحصائية التالية : الفرضية الرئيسة : " تطبيق الشفافية والنزاهة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية غير فعال". أما الفرضيات الفرعية فهي:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية). تبعاً للمتغيرات الديمغرافية. (الجنس، المؤهل العلمي، العمر بالسنوات، الوصف الوظيفي، عدد سنوات العمل).
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية). تبعاً للمتغيرات الديمغرافية. (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الوصف الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مدى السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية). تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الوصف الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية). تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الوصف الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

8.1 هيكلية الدراسة

تشتمل الدراسة على خمسة فصول مقسمة كما يأتي:

- الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة، وتشمل مقدمة الدراسة، مشكلتها، أهميتها، أهدافها، أسئلتها، فرضياتها، وتفصيل هيكلية الدراسة.
- الفصل الثاني: يتضمن محتويات الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: يتطرق إلى منهج البحث، أدواته، المجتمع الذي أجري فيه البحث، عينة البحث، وخصائصها وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، ويبين أيضا حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والتحليل الإحصائي لخصائص العينة.
- الفصل الرابع: يعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من المبحوثين، ثم عرض تلك النتائج ومناقشتها، والإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة الفرضيات.
- الفصل الخامس: يتضمن الإستنتاجات والتوصيات المرتكزة على نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يستعرض هذا الفصل من الدراسة عرضاً للأدبيات المختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويشتمل على ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول يتصل بالأدب النظري المتعلق بالفساد ومفهومه، وأشكاله، والثاني يتصل بالأدب النظري المتعلق بمفهوم الشفافية والنزاهة وأهميتها، والثالث يتناول الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية.

2.2 مقدمة عن الفساد

إن ما يشهده العالم من ظواهر غريبة وأزمات سياسية واقتصادية واجتماعية تتباين في أشكالها وأحجامها ولعل من أهم تلك الظواهر تأثيراً ظاهرة الفساد بكل أنواعه: الإداري، المالي، السياسي والقضائي...إلخ .

وتركز هذه الدراسة على الفساد بمختلف أشكاله وأنواعه ومن وجهات نظر مختلفة إضافة إلى تزايد اهتمام الحكومات بمشكلة الفساد وبما تفرزه من انعكاسات سلبية وأضراراً بالغة في مختلف ميادين الحياة الإنسانية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية، في الوقت الذي تسعى به كافة بلدان العالم إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي تشهدها الساحة العالمية والمتمثلة في ظاهرة العولمة والتحول من الإنغلاق الاقتصادي إلى الانفتاح، والاندماج في الاقتصاد العالمي، وتحرير الأسواق. وإن الإنخراط في العولمة قد يفتح آفاقاً جديدة ويتيح فرصاً كثيرة، إلا أنه قد يخلق تحديات كبيرة

على المجتمع الدولي والتي تتمثل باستخدام تكنولوجيا عالية في ممارسات الفساد في ظل تطورات تقنية المعلومات وهيمنة الاقتصاديات الخدمية ورفع حواجز الحماية التجارية أمام تدفق الاستثمارات الخدمات المالية، فعولمة الاتصالات الإلكترونية تسهل إنجاز الأعمال غير المشروعة مثل إمكانية اختراق الأسواق المالية العالمية التي سببت في أزمات مالية عنيفة لكثير من الحكومات والشركات والبنوك في مختلف بلدان العالم. وبناءً على ما سبق فإن موضوع الفساد يحتل مكاناً مميزاً في المواضيع المثارة في عصرنا هذا، لما لهذا الموضوع من أثار وانعكاسات كبيرة محلياً وعالمياً، ويتجلى الاهتمام في هذا الموضوع بمؤشرات كثيرة يمكن معرفتها من خلال العدد الكبير من البحوث التي أجريت بهذا الصدد، والاهتمام الدولي المتزايد بهذا الموضوع. (أبو شيخة، 1994).

1.2.2. الفساد:

" هو كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ، أي أن يستغل المسئول منصبه من أجل تحقيق منفعة شخصية ذاتية لنفسه أو لجماعته " . (منظمة الشفافية الدولية) (CORRUPYION)

فالفساد ظاهرة تتعدد جوانب تشخيصها السياسي ، والاقتصادي، والثقافي، والقانوني بقدر ما تتنوع محاور المواجهة التي ينبغي إتباعها سواء على الصعيد الوطني أو الصعيد عبر الوطني:

- العامل السياسي: يظهر الفساد هنا عندما يكون غياب لقيم الشفافية والبنزاهة والمساءلة وسيادة القانون ، فهذه ترتبط ارتباط وثيق بالديمقراطية كثقافة مجتمع ونظام وحكم .
- العامل الاقتصادي: في ظل غياب القيم السياسية والثقافية وآليات الحماية القانونية يظهر الفساد في الدول سواء كانت فقيرة او غنية ، ويظهر هناك الاختلاس والرشوات الخ من المظاهر الاقتصادية.
- العامل الثقافي: عندما يكون هناك بيروقراطية في الحكم يؤدي ذلك الى تفاقم ردائل التسلط والتحكم والاستعلاء ، مما يؤدي الى اظهار قوانين ولوائح وانظمة ظالمة ضد الموظف العمومي مما يؤدي الى قصور في الاداء وهذا ما يجعل الظلم يظهر بشكل واضح على هذا الموظف عن طريق ارتكابه امور فاسدة مثل الرشوة وغيرها.

بما أن الفساد عرف على أنه سوء استخدام السلطة العامة لتحقيق أغراض شخصية حيث يشمل هذا التعريف قطاع كبير من الأنشطة غير القانونية التي تشمل التصرفات الفاسدة ليشمل الرشوة إلى

الحصول على مكافآت غير مادية والتصرف في المال دون حسيب ولا رقيب . وبالتالي يؤدي الفساد إلى:

- للفساد نتائج خطيرة ، توقع الملايين في حبال الفقر والبؤس ، مما يولد عدم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي.
- الفساد سبب للفقر ، وحاجز يمنع من التغلب عليه ، إنه واحد من أهم العقبات التي تعترض سبيل التقليل من مستوى الفقر .
- الفساد ينكر على الفقراء وسائل العيش الأساسية ويرغمهم على إنفاق المزيد من دخلهم على الرشاوى تتعرض حقوق الإنسان للإنكار في الأماكن التي يسود فيها الفساد ، لأن المحاكمة العادلة تأتي فقط بأثمان باهظة في الأماكن التي تكون فيها المحاكم فاسدة.
- الفساد يشوه الديمقراطية وحكم القانون.
- الفساد يشوه التجارة المحلية والدولية.
- الفساد يعرض الحوكمة السليمة للخطر ، وكذلك الأخلاقيات في القطاع الخاص .
- الفساد يهدد الأمن المحلي والدولي وديمومة المصادر الطبيعية.
- يتعرض من لا يتمتعون بكثير من القوة والأذى في الأنظمة الفاسدة ، الأمر الذي يغررض تمييزاً نوعياً في حد ذاته.

الفساد يشكل نوعاً من الاستبعاد السياسي إذا كان بالإمكان شراء الأصوات تتضاءل إمكانية تغيير النظام الذي يحافظ على استمرارية الفقر . (الإطار الاستراتيجي منظمة الشفافية الدولية 2008-2010 مفهوم الفساد وأشكاله.)

2.2.2. الأحكام المتعلقة بالفساد حسب اتفاقية الأمم المتحدة:

سنتطرق الآن للحديث عن الأحكام التي تضمنتها اتفاقية الأمم المتحدة في مجال مكافحة الفساد ، حيث كانت هذه الأحكام إما أحكام عامة تتعلق بسياسات مكافحة الفساد أو تتعلق بالإطار التشريعي لتجريم أفعال الفساد ومن هذه الأحكام:

• أولاً: الأحكام العامة: وتتمثل فيما يأتي:

- الهدف من الاتفاقية: إن الهدف الرئيس من الاتفاقية هو تعزيز النزاهة والمساءلة والإدارة السليمة للشؤون العمومية والممتلكات العمومية.
- شمولية نطاق تطبيقها: تتسم الاتفاقية بشمولية تطبيقها سواء كان تطبيق بنود الاتفاقية (السياسات الوقائية) أي قبل وقوع أي من أمور الفساد أو من خلال (التحري والملاحقة) لأمر الفساد.
- ترسيخ القيم السياسية والاجتماعية المعززة لثقافة الشفافية والنزاهة والمساءلة: من الأمور الأكثر أهمية في مكافحة الفساد هي ترسيخ قيم الشفافية والنزاهة وسيدة القانون ودعم استقلال القضاء ونشر التوعية المجتمعية وضرورة مشاركة المجتمع الأهلي والمنظمات الأهلية في القضاء ومحاربة الفساد بثتى أشكاله. بالإضافة إلى ضرورة ترسيخ مبادئ الكفاءة والشفافية في مجال التوظيف في القطاع العام في الدولة .
- الاهتمام بالسياسات الوقائية المصاحبة لمكافحة الفساد: والمقصود بها مجموعة من السياسات التي تسبق أو تحد أحيانا من الفساد وتتمثل بوجود هيئات مكافحة الفساد واستخراج تقارير دورية عن لمنع الفساد وتعاون الدول الأطراف وهذه الهيئات سواء كانت إقليمية أم دولية على تعزيز وتطوير التدابير الوقائية لمكافحة الفساد بما يشمل ذلك التعاون من المشاركة في البرامج والمشاريع التي تحد من الفساد. (عبد المنعم، سليمان 2012)

• ثانياً: الإطار التشريعي لتجريم أفعال الفساد: بما أن الاتفاقية نصت على وجود تشريعات خاصة بتجريم أفعال الفساد ففي هذه الحالة الدولة جعلت هذا الإطار التشريعي جزءاً من قانونها الداخلي فمن هنا ستصبح هذه الدولة مجبرة على المواءمة بين الاتفاقية وتشريعاتها الداخلية ، ومن أهم الأمور التي اشتملت عليه الاتفاقية تتمثل في:

- تجريم الفساد ليضم أفعال الموظفين العموميين من الرشوة واختلاس الممتلكات وإهدار المال العام الذي سوف نتطرق له لاحقاً بأخذ مثال واضح يمثل فساداً إدارياً ومالياً في الوزارات الفلسطينية المختارة في عينة هذه الدراسة وهي قضية سحب المركبات الحكومية وقرار مجلس الوزراء الذي نص على ذلك ، وهل كان تطبيق هذا القرار أو الاخفاق في تطبيقه شكل من أشكال الفساد؟.

○ تكريس المسؤولية الجنائية للأشخاص بحيث يمكن مساءلتهم عن جرائم الفساد المشمولة بالاتفاقية واخضاعها لما يناسبها من جزاءات لا سيما العقوبات المالية. (المصدر السابق، 2012)

3.2 الفساد الإداري والمالي

تعد ظاهره الفساد الإداري والمالي من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان وعلى الأخص النامية منها حيث أخذت تنخر في جسم مجتمعاتها بدأت بالأمن وما تبعه من شلل في عملية البناء والتنمية الاقتصادية التي تتطوي على تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية وبالتالي عجز الدولة على مواجهة تحديات إعمار أو إعادة إعمار وبناء البنى التحتية اللازمة لنموها .

لاقت هذه المشكلة (الفساد Corruption) اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين واتفقت الآراء على ضرورة تأسيس إطار عمل مؤسسي، الغرض منه تطويق المشكلة وعلاجها من خلال خطوات جديده ومحدده ومكافحة الفساد بكل صورته ومظاهره وفي كافة مجالات الحياة لتعجيل عملية التنمية الاقتصادية. (محمد ، سعاد 2006)

1.3.2. مفهوم الفساد الإداري:

تعددت التعاريف التي أطلقت لتوضيح مفهوم الفساد الإداري وقد يعزى سبب ذلك إلى اختلاف المدارس الفلسفية التي تناولت موضوع الفساد الإداري، واختلاف المدارس الفلسفية قد يعود سببه إلى اختلاف أفكار وثقافات وتوجهات رواد هذه المدارس من الكتاب والمنظرين والعلماء. حيث عرف الفساد الإداري بصورة عامة على انه "التأثير غير المشروع في القرارات العامة" (Caiden، 1977).

كما عرف بأنه " كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو جماعته " إلا أن أغلب التعاريف جاءت متفقة وبشكل كبير على سوء هذه الظاهرة والآثار السلبية التي تتركها في كل مستويات الحكومة ومؤسساتها وهيكلها التنظيمية وتعتبر هذه الظاهرة وبائية في معظم دول العالم ، ومن الواضح أن ظاهرة الفساد الإداري ليست وليدة اليوم وليست مرتبطة بزمان معينين ومن الممكن أن نقول أن الفساد الإداري هو سوء استخدام السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة تتحقق عندما يتقاضى الموظف الرسمي الرشوة أو

يطلبها أو يريد الوصول إليها بأي طريقة لتقديم خدمة ما (الأعرجي،1988). وتوصف ظاهرة الفساد الإداري بأنها:

- ظاهرة سيئة تؤدي إلى إساءة استعمال السلطة الرسمية ومخالفة الأنظمة والقوانين والمعايير الأخلاقية.
- ظاهرة تؤثر على أهداف المصلحة العامة نتيجة لتأثيرها السلبي في النظام الإداري.
- ظاهرة نتجت عن انحرافات سلبية وبالتالي فهي ستولد إفرازات سلبية على النظام الإداري قد يتحمل أعباءها الموظفون والجمهور.
- ظاهرة سلبية قد تحدث بشكل فردي أو جماعي.
- ظاهرة تهدف إلى إحداث انحراف في المسار الصحيح للنظام الإداري لتحقيق أغراض غير مشروعة.
- ظاهرة سلبية قد تحقق عوائد غير شرعية للشخص الذي يمارسها وليس بالضرورة أن تكون هذه العوائد مالية. (صالح، 1998).

يتضح مما سبق أن قضية الفساد الإداري قضية واسعة للدراسة والاستكشاف فقد كان هناك العديد من المناهج الفكرية التي درست الفساد الإداري وأسبابه وكان من المناهج التي وضحت نشوء الفساد الإداري هو المنهج الذي يتفق مع الدراسة ويوضح بشكل عام فكرة الفساد الإداري وهو:

المنهج المعدلين الوظيفيين: برز هذا المنهج لتوضيح مفهوم الفساد الإداري نتيجة للانتقادات التي تعرض لها المنهج القيمي الذي يعتمد على النظام في تحديده لمفهوم الفساد الإداري، وعلى هذا النحو فقد عرف الفساد الإداري على أنه "القصور القيمي عند الأفراد الذي يجعلهم غير قادرين على تقديم الالتزامات الذاتية المجردة والتي تخدم المصلحة العامة" (Caiden،1977). وجاء المنهج المعدلين الوظيفيين ليؤكد على أن الفساد الإداري هو "السلوك المنحرف عن الواجبات الرسمية محاباة لاعتبارات خاصة كالأطماع المالية والمكاسب الاجتماعية أو ارتكاب مخالفات ضد القوانين لاعتبارات شخصية" (Werner,1983).

ويتفق التعريف السابق مع تعريف بعض الباحثين لمفهوم الفساد الإداري حيث عرفه على أنه "الحالة التي يدفع فيها الموظف نتيجة لمحفزات مادية أو غير مادية غير قانونية، للقيام بعمل ما لصالح مقدم الحوافز وبالتالي إلحاق الضرر بالمصالح العامة. (Caiden،1977) .

وضع هذا المنهج أسس قابلة للقياس ، وهناك سهولة كبيرة في التحقق منها أكثر من المنهج القيمي . وهنا يبرز سبب ظهور الفساد الإداري بشكل واضح وفقاً لهذا المنهج من خلال ممارسة سلوكيات منحرفة تماماً عن قواعد العمل وإجراءاته المتبعة في النظام الإداري نتيجة لحصول الموظفين المسؤولين عن تنفيذ تلك القواعد والإجراءات على مغريات من قبل جهات وأطراف أخرى. وعلى الرغم من إيجابيات هذا المنهج إلا أنه لا يخلو من السلبيات، ولعل من أهمها :

- إن حدوث ظاهرة الفساد الإداري ليس بالضرورة أن يكون مرتبطاً بحوافز غير مشروعة تقدم من قبل أطراف أخرى فقط بل قد يكون السبب في حدوثها اندفاعات ذاتية عند الموظفين تكون لصالحهم.
- إن ظاهرة الفساد الإداري قد لا يعود سببها الرئيس إلى قصور أو نواقص في قواعد العمل الملزمة في الأجهزة الإدارية، وإنما قد تعزى إلى أسباب أخرى مثل الجوانب القيمة، وعلى الرغم مما جاء به المنهج السابق إلا أنه لم يخلو من الهفوات (صالح، 1998).
- وبمعنى آخر فإن اتجاه أصحاب يقومون باستغلال أحكام القانون أو الخروج عن الأنظمة الصادرة بموجبه أو مخالفة السياسات العامة المعتمدة من قبل الموظف العام بهدف جني مكاسب له وللآخرين ذوي العلاقة، أو استغلال غياب القانون بشكل واع للحصول على هذه المنافع.

2.3.2. أسباب الفساد الإداري:

يمكن إجمال مجموعة من الأسباب العامة لهذه الظاهرة وهي:

- انتشار الفقر والجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية، وسيادة القيم التقليدية والروابط القائمة على النسب والقرابة.
- عدم الالتزام بمبدأ الفصل المتوازن بين السلطات الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية في النظام السياسي وطغيان السلطة التنفيذية على السلطة التشريعية ما يؤدي إلى الإخلال بمبدأ الرقابة المتبادلة، كما أن ضعف الجهاز القضائي وغياب استقلالته ونزاهته يعتبر سبباً مشجعاً على الفساد.
- ضعف أجهزة الرقابة في الدولة وعدم استقلاليتها .

- تزايد فرص ممارسة الفساد في المراحل الانتقالية والفترات التي تشهد تحولات سياسية واقتصادية واجتماعية ويساعد على ذلك حداثة الإطار القانوني وعدم اكتمال البناء المؤسسي والتي توفر بيئة مناسبة للفاستين مستغلين ضعف الجهاز الرقابي على الوظائف العامة في هذه المراحل.
- ضعف وانحسار المرافق والخدمات والمؤسسات العامة التي تخدم المواطنين.
- غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات السلوك للموظفين في قطاعات العمل العام والخاص، ما يفتح المجال لممارسة الفساد.
- غياب حرية الإعلام وعدم السماح لها أو للمواطنين بالوصول إلى المعلومات والسجلات العامة، مما يحول دون ممارستهم لدورهم الرقابي على أعمال الوزارات والمؤسسات العامة.
- ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة في الرقابة على الأداء الحكومي أو عدم تمتعها بالحيادية في عملها.
- الأسباب الخارجية للفساد، وهي تنتج عن 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 (أبو شيخة، 1994).

من هنا لو اطلعنا على انعكاسات الفساد الإداري على تسيير شؤون الدولة فهو يساهم في تدني كفاءة الاستثمار وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة وذلك بسبب الرشاوي التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وتزيد كلفتها، كما يؤدي الفساد الإداري إلى منع تدفق الإستثمار الأجنبي الضروري لخلق فرص العمل وبالتالي تنشيط الاقتصاد الوطني، لأن المستثمرين يحتاجون إلى بيئة سليمة وسالمة لاستثمار أموالهم وخبراتهم .

3.3.2. الفساد المالي:

يقصد به كافة المعاملات المالية والاقتصادية المخالفة لأحكام ومبادئ القانون ، وتؤدي إلى أكل أموال الناس بالباطل وإلى عدم استقرار المجتمع وإلى الحياة الضنك لطبقة الفقراء والمعوزين ومن في حكمهم ومن أسباب الفساد المالي:

- ضعف القيم الأخلاقية والدينية الرادعة لهذا العمل.
- انتشار الأخلاق السيئة ومنها: الظلم، والكذب، والنفاق، والرياء، والأنانية، وعدم الولاء والانتماء للوطن، والجشع، والمادية، والانتهازية وما في حكم ذلك.
- انتشار الفساد السياسي ومنه الدكتاتورية وسلب الإرادة والطغيان والاحتكار السياسي والظلم والاستبداد.
- انتشار الفساد الاجتماعي، ومنه زيادة الفوارق بين الطبقات بسبب سوء توزيع الثروة. (د.شحاته حسين، 2011)

وتبعاً لتعدد أشكال الفساد المالي تعددت مظاهره، والتي هي:

- الرشوة (Bribery): أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل مخالف لأصول المهنة، وهي منتشرة في كثير من الدول الغربية.
- المحسوبية (Nepotism): أي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة ... إلخ دون أن يكونوا مستحقين لها وهي منتشرة في الدول العربية.
- المحاباة (Favoritism): أي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير وجه حق للحصول على مصلحة معينة.
- الوساطة: أي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الإلتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ، وهي منتشرة كثيراً في العالم العربي وخاصة فلسطين .
- نهب المال العام وهدره : أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق بشكل سري تحت مسميات مختلفة أو تبريره بلا مبالاة أو استخدامه بشكل يلحق خسائر بالمال العام.
- الابتزاز (Extortion): أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد. (أمان، 2009)

4.2 الشفافية

كلمة الشفافية لو بحثنا في متون الثقافات الإنسانية مصطلح الشفافية لما وجدنا معاني تقابلها أكثر قرباً لها من كلمة الأمانة - الصدق - الإخلاص - العدالة ، والشفافية بمعناها المستعار في علم

الفيزياء تعني المادة الشفافة وهي المادة الزجاجية التي يمكن رؤية تصرفات الأطراف من خلالها .

وتعرف الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها ، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة ، واكتشاف الأخطاء (الشفافية الدولية، 2010)

5.2 مفهوم النزاهة

النزاهة بصورة عامة ضد الفساد وكل ما هو ضد الانحراف وسوء استخدام السلطة في موضوع المساءلة والمحاسبة والشفافية . كما تعرف النزاهة بأنها الطريقة التي تسير بها الأمور بطريقة منسجمة مع القيم والأخلاقيات القويمة في اتجاه واضح.

وانه لا يجب الاعتماد على أن الأفراد لديهم نزاهة في حد ذاته فلا بد من وجود النظام فان تأثير الثقافة التنظيمية (النظم الرقابية والهيكلية يمكن أن تؤدي إلى أنماط سلوكية معينة) تتضمن المجتمع ككل والإدارة في طريقة تشغيلها (المرابط،2005)

فالنزاهة سواء أكانت الإدارية أو المالية منها تستند إلى النزاهة العامة ولا يمكن أن تقف وحدها وهذا يتطلب اندماج وتكامل كل العناصر الخاصة بكل منهما وفي أي مجتمع تشمل مصادر القيم الدينية والفلسفية بالإضافة إلى القيم المؤسسية في تحقيق قضايا النزاهة وتستند النزاهة لوضع نظام يحترم سيادة القانون وخلق الديمقراطية للتعامل مع الفساد (عاشور وآخرون ،2001)

1.5.2 طرق تعزيز النزاهة:

ترى منظمة الشفافية العالمية أن هناك خمس طرق لتعزيز النزاهة، حيث ترى أن هناك اعتماد على الفرد بشكل أساس في أداء رسالتها كرمز للمجتمع المدني ليشارك بمجهوده في محاربة الفساد:

- تشكيل مننديات عامة محاولة إصلاح الأمور التي تتعلق بالفساد داخل المجتمعات بدلاً من مجرد الكلام والشكوى فتقترح المنظمة قيام المواطن بكتابة الرسائل للجرائد تقدم حلول حول كيفية تحسين الأوضاع، وستشعل هذه الرسائل نقطة لتشكيل " مننديات عامة" للضغط من أجل إيجاد حلول.

- حق الحصول على المعلومات ونظم المساءلة ترى المنظمة أن من حق المواطن الحصول على المعلومات الرسمية بالطرق الشرعية، وإذا وجد المواطن أي خلل في هذه المعلومات فمن حقه مراجعة المسؤولين لمساءلتهم حول الشرح والتفسير لعدم ذهاب المال العام إلى مساره الذي كان من المفروض أن يذهب فيه .
 - آلية الشكاوى وتطبيق مبدأ " أخلاق الصفارة" على المواطن أن يقوم بمناقشة زملائه عن ما يجري داخل المؤسسة التي يعمل بها ويدرس موضوع وآليات الشكاوى مع زملائه ومدى صلاحيتها ومصداقيتها إذا كانت موجودة أم لا ثم يحددوا بعد ذلك معاً من منهم يمكن أن يبادر لبدء العمل لأحداث التغيير المناسب.
 - تشكيل دائرة النزاهة في هذه الحالة تقوم المنظمة إذا كان الفرد يعمل في قسم صغير معروف عنه السمعة السيئة فعليه أن ينضم إلى جماعة من زملائه والآخرين ليشكلوا معاً " دائرة النزاهة" لكي تقوم هذه المجموعة بزرع " بذور النزاهة " في الهيكل الإداري للإصلاح.
 - تسهيل الأنظمة للقضاء على فرص الفساد رغم أهمية النصائح والاستراتيجيات السابقة وسهولة تطبيقها من الناحية النظرية على المستوى الفردي، خاصة في الدول الديمقراطية إلا أن الواقع العملي لحجم الفساد في الدول النامية يجعل من الصعب تطبيق مثل هذه الأساليب، فضلاً عن تعرض القائم بها بالتهكيل والانتقام من قبل الفاسدين دون حماية كافية من السلطات، لا سيما إذا كان مرتكبو الفساد من كبار المسؤولين.
- (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2003)

يعتبر الوصول إلى بناء منظومة النزاهة في العمل العام الهدف الأساس لبناء قطاع عام فعال يحظى باحترام المواطنين، إذ من خلال هذه المنظومة يمكن تحصين المجتمع ضد ظاهرة الفساد وتوفير الآليات الفعالة للتعامل مع ظواهره، فهناك مدونة السلوك التي تعبر عن احترام الموظف لقواعد العمل السليم (الحكم الصالح) في الدوائر العامة باعتبارها خادم للمواطنين واحترام لمفهوم المواطنة وهي الإخلاص الحقيقي من الموظف العام للخدمة العامة واستعداد هذا الموظف للعمل بموجب قيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة بجانب احترام سيادة القانون وأحكامه ، إضافة إلى احترامه لزملائه الموظفين ومسؤولية.

ومن هنا يتم اتخاذ الاجراءات المناسبة في مجال القطاع العام لاختيار وتدريب الأفراد لتولي المناصب العمومية التي تعتبر بصفة خاصة عرضة للفساد وضمان تناوبهم على المناصب عند

الاقتضاء ، وكذلك تشجيع تقديم أجور كافية ووضع جداول أجور منصفة مع مراعاة مستوى النمو الاقتصادي للدولة الطرف المعنية.

وضعت مدونة سلوك الموظفين العموميين بهدف تعزيز النزاهة والأمانة والمسؤولية ولأجل ضمان الأداء الصحيح والمشرف للوظائف العمومية . وقد دعت الاتفاقية في إطار ذلك الدول الأطراف إلى أن تأخذ في الاعتبار بالمبادرات ذات الصلة التي اتخذتها المنظمات الإقليمية والأقليمية المتعددة الأطراف ومنها المدونة الدولية لقواعد سلوك الموظفين العموميين.ومما نصت عليه هذه المدونة بما يختص بإدارة المال العام أنه يجب تنظيم المشتريات العمومية وإدارة الأموال العامة على نحو يقوم على الشفافية والتنافس والمعايير الموضوعية في اتخاذ القرارات ،وذلك في مجال إجراء المناقصات وعقود الاشتراء، وإقامة نظام فعال للمراجعة الداخلية بما في ذلك وجود نظام فعال للطعن في القرارات المتخذة ضماناً لوجود سبل قانونية للتنظيم والانتصاف في حال عدم اتباع لقواعدها أو إجراءاتها.(عبد المنعم، سليمان 2012)

فمدونة السلوك هي عبارة عن معايير لأخلاقيات وسلوكيات العمل المهنية في إطار الدوائر الحكومية والتي تحدد للموظفين العاملين مجموعة القيم والسلوكيات التي ينبغي إتباعها أثناء أداء مهماتهم وفي علاقاتهم فيما بينهم من جهة وما بين جمهور المستفيدين من جهة ثانية، حيث ترتبط هذه المدونة

بنظام الخدمة المدنية وتضمن تطبيق أكثر فاعلية للقوانين في هذا المجال.

هناك خمسة مبادئ أساسية للواجبات الأخلاقية لسلوك الموظف أثناء تأديته الخدمة، هي:

- احترام القانون : الخضوع للقواعد القانونية المنظمة للعمل وفقاً للقوانين والأنظمة، أو اللوائح والتعليمات الصادرة بموجبها، وتطبيق أحكام القضاء دون تأخير أو إبطاء.
- الحيادية : وهي التصرف فقط بما تمليه الجوانب الموضوعية للقضية المعروضة على الموظف، وتقديم الخدمات والنصيحة بالجودة نفسها للحكومات والمواطنين بغض النظر عن معتقداتهم السياسية المختلفة.
- النزاهة : بما أن خدمة المواطنين ونيل ثقتهم هما غاية الوظيفة العامة، فإنه يتعين على الموظف العام أن يسعى إلى الحفاظ على ثقة المواطنين وتعزيزها والتأكيد على أهمية نزاهة الإدارة الحكومية، والعمل على تعزيز المصلحة العامة للمجتمع، بأن لا يستخدم سلطاته ومنصبه بطريقة غير سليمة.

- الاجتهاد: على الموظف أن يقوم بعمله وواجبه بكل جهد واجتهاد وعناية وانتباه، وأن يسعى لتقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وأن يتقيد بالعدالة الإجرائية المطلوبة لعملية صنع القرار، وأن يتجنب الأسلوب الذي يؤدي إلى الإهمال دائماً.
- الاقتصاد والفعالية : يجب على الموظف أن لا يبدد الأموال العامة ويتعامل معها بكل حكمة ومسؤولية، وأن يدبر كل أشكال الموارد العامة كالموارد البشرية والمادية بطريقة تؤدي إلى الحفاظ على الممتلكات مع ضمان تقديم الخدمة بفاعلية وجودة عالية. (مدونة السلوك، ديوان الموظفين العام 2010).

نتائج تقرير منظمة الشفافية العالمية لسنة 2007: إن مؤشر الفساد العالمي هو مؤشر مركب يعتمد على 14 استطلاعاً لآراء الخبراء في مجال الإدارة ومناهضة الفساد وإدراكهم عن فساد القطاع العام في عدد 180 دولة حول العالم. وقد أوضح التقرير بأنه توجد علاقة قوية بين الفساد الإداري والفسق وأن الدول التي أحرزت تقدماً على سلم الشفافية الدولي مثل إيطاليا، رومانيا. أما الدول التي منيت بتدهور واضح على سلم الإدارة الرشيدة فمن أبرزها: النمسا، البحرين، الأردن، تايلند، ليبيا، مالطا.

واستطاعت عدد من الدول الفقيرة احتواء نسبة الفساد لتحرز نتيجة أفضل في مؤشر مدركات الفساد مثل: تشيلي، الدومنيكان، الأوروغواي، غانا.

وفي الوقت نفسه؛ فإن البلدان المضطربة سياسياً تلتزم أسفل الترتيب وهي: العراق، وميانمار، والصومال، حيث تدفع هذه الدول مبالغ باهظة في قدرتها على الحكم، فتتلاشى وتتعدم المؤسسات لصالح المرتزقة فيتنشى الفساد الإداري، فالحكم الصالح يبدأ من البيت.

أوضح التقرير بأن ضعف المؤسسات العامة في الدولة وغياب الشفافية في الإدارة العامة والمالية، وضعف القدرة على الحد من المسؤولين الفاسدين، وغياب النظام القضائي النزيه المستقل الذي يحد من حصانة المنصب، ونفوذ المسؤول، هو ما يتسبب في انهيار ترتيب دولة ما على سلم الشفافية. الفساد مشكلة عالمية من التقرير: يقول التقرير بأن ممارسة الفساد في الدول النامية له أبعاد دولية تؤثر على ترتيب الدول الكبرى طالما أن الرشاوى تقدم من قبل الشركات الدولية... مع تغاضي بعض المؤسسات المالية الكبرى عن بعض المسؤولين الفاسدين الذين يخفون ويستثمرون الأموال غير الشرعية.

توصيات منظمة الشفافية الدولية: أوصت منظمة الشفافية الدولية خلال تقرير 2007 بما يلي:

- يجب على الدول النامية استخدام المساعدات المالية لتعزيز المؤسسات الحكومية، مصاحبة لتقييم وطني واستراتيجيات إدارية تطويرية تشمل خطة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد كركن مهم في برامج مكافحة الفقر.
- تعزيز القضاء المستقل والنزاهة، وتحمل المسؤولية لتنمية النظام القضائي في الدول الفقيرة، وتحسينه من التأثير السياسي.
- فرض الإجراءات اللازمة لمكافحة بؤر غسيل الأموال كما ورد في اتفاقية الأمم المتحدة لمناهضة الفساد.
- يجب على الحكومات تطبيق اتفاقية منظمة التنمية والتعاون ضد الرشوة التي تجرم رشوة الموظف الحكومي في إدارة الدولة. (منظمة الشفافية الدولية، 2007)

6.2 الفساد في فلسطين

منذ أن نشرت ديوان الرقابة الفلسطينية تقريرها السنوي الأول عام ١٩٩٧ والتي أبرزت به حالات محددة من الفساد، فقد بدء تداول مفهوم الفساد في المجتمع الفلسطيني، خاصة بعد أن بادر المجلس التشريعي الفلسطيني الى متابعة ما ورد في تقرير ديوان الرقابة، وقد بينت تقارير منظمة الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة " أمان" أن الوساطة والمحسوبية والتعيينات هي أكثر أشكال الفساد انتشارا الأراضي الفلسطينية لكنه استدرك قائلاً أنها شهدت بعض التحسن في إدارة المالية العامة في 2008 لكن الفساد في مجالات اخرى ما زال مرتفعا ، وذلك نتيجة للعديد من الامور ومنها غياب الدور الفعال للمجلس التشريعي في فلسطين نتيجة ما يعانيه المجتمع الفلسطيني من الانقسام الحاصل بين الاحزاب الفلسطينية ، وقد شهدت السلطة الفلسطينية منذ بدايتها الكثير من البذخ وتفشي ظاهرة الاحتكارات الاقتصادية والشركات المملوكة للحكومة. فقد صدر عن هيئة الرقابة العامة تقريراً أكد اختفاء أموال ضخمة بلغت حينها ما يقارب 315 مليون دولار. وفي الخامس من شباط/ فبراير العام 2006 تم الكشف على أن عدد ملفات الفساد المالي التي وصلت إلى النيابة العامة تزيد عن 50 قضية، وان أكثر من 700 مليون دولار أهدرت في قضايا فساد خطير . ولكن لا نستطيع أن نعد هذا المبلغ هو حجم الفساد الحقيقي. (ديوان الرقابة المالية والإدارية، 2006)

1.6.2. أنموذجاً من أشكال الفساد في فلسطين عام (2010):

شهد العام (2010) تطوراً إيجابياً في إنشاء مؤسسات تعنى بأمور الفساد مثل ديوان الرقابة المالية والإدارية ومؤسسة أمان وغيرها من المؤسسات، ومن أشكال الفساد التي ظهرت في ذلك العام هي قضية هدر المال العام ومن هنا بات من المهم معالجة موضوع ضبط المال العام الناتج عن استخدام المركبات الحكومية وإهداره بصورة عشوائية فتحت المجال لاستخدام البعض لهذا المال (العام) لأغراضه الشخصية، والتمتع بامتيازات الوقود المجاني والترخيص والتأمين حيث اتخذ مجلس الوزراء الفلسطيني القرار رقم (13/63/1) بشأن تنظيم استخدام المركبات الحكومية في القطاع المدني. وبموجب هذا القرار فقد تم حصر استخدام وسائل النقل الحكومي بالعمل الرسمي فقط، وسحبت كافة المركبات الحكومية من عهدة الموظفين وتحويل معظمها لسيارات حركة تدار مركزياً في الوزارات والمؤسسات المختلفة لخدمة الصالح العام، وبيع الفائض منها للموظفين الذين كانوا يستخدمونها ووقف مخصص المحروقات والتأمين والترخيص والصيانة لهذه المركبات المبيعة.

وسيكون لهذا القرار انعكاساته الإيجابية بالتوفير على الخزينة الفلسطينية، خاصة إذا ما تم استكمال أعمال الترشيح والتقصف لتشمل مجالات أخرى، وبالضرورة تطبيق هذه الإجراءات على الجميع دون استثناء؛ أي أن يتم بيع المركبات للموظفين بالمزاد؛ ضماناً لتوفير فرص متكافئة، وتطبيق أسس استخدام المركبات الحكومية على المركبات المشتراة من قبل المانحين في المشاريع التي تنفذها الوزارات والمؤسسات العامة غير الوزارية والبحث عن أفضل السبل لتنظيم استخدام المركبات التي يجب أن تخضع للمراقبة للتأكد من أن السيارة تستخدم لأغراض العمل فقط.

وعلى الرغم من الإيجابيات السابقة التي حققها القرار إلا أنه يجري الالتفاف عليه عملياً، وذلك من خلال استغلال العديد من الوزارات والمؤسسات العامة لسيارات الحركة البالغ عددها حوالي (1400) سيارة واستخدامها من قبل الموظفين بشكل شخصي واضح جداً كما هو الحال بالنسبة للوزارات الآتية وزارات (الصحة، الزراعة، الحكم المحلي، المالية، الأوقاف، العمل، الاقتصاد الوطني، الشؤون الاجتماعية وهيئة البترول) وبشكل أقل في وزارات (التربية والتعليم، الداخلية، الثقافة) كما قال (مدير عام النقل الحكومي في وزارة النقل والمواصلات/2011).

إن الموظفين الذين يستخدمون سيارة الحركة بشكل شخصي قد أعيدت لهم بدل مواصلاتهم وتحمل الخزينة العامة مصاريف هذه المركبات من ترخيص وتأمين وصيانة ومحروقات تحت شعار

استخدامها للحركة في حين أنها ليست كذلك واقعياً، والأمر الذي يثير الشكوك في رغبة البعض لإفصال التوجه العام بالترشيد ، إضافة إلى تدخل العديد من المسؤولين للتوسط بالإفراج عن سيارات الحركة التي تم حجزها نظراً لاستخدامها من قبل بعض الموظفين بشكل شخصي وذلك تحت حجج وهمية وغير صحيحة.

حيث بدأت الإدارة العامة للنقل الحكومي في وزارة النقل والمواصلات بتنفيذ حملة لضبط حركة المركبات الحكومية؛ منعاً لسوء استخدامها، وفقاً لقرار مجلس الوزراء رقم (13/63/01م.و.س.ف) 2010 بهذا الخصوص .

ودعا مدير عام النقل الحكومي محمد الحلاق في بيان صحفي للوزارات والمؤسسات الحكومية إلى التعاون مع النقل الحكومي لضبط حركة المركبات التابعة لها.(مقابلة أخرى مع مدير عام النقل الحكومي محمد الحلاق/2012)

وبناء عليه قال محمد الحلاق في مقابلة معه يوم الخميس الموافق 27-2-2012 أنه تم تطبيق القرار في شهر 10/2010 ولكن بدأ المضي في القرار قديماً في أواخر عام 2010 حيث بدأت وزارة النقل والمواصلات بالتعاون مع الشرطة بالقيام بحملات متابعة وتفتيش لدى المركبات الحكومية وذلك تم بناء على الاجتماع الذي تم بين الطرفين بحضور كل من :

- محمد الحلاق/ مدير عام النقل الحكومي.
 - النقيب عواد الاسطه/ إدارة المرور.
 - ملازم رجا القدومي/ إدارة المرور.
 - نزيه قبيها/ النقل الحكومي.
- وتمت مناقشة الأمور الآتية :

- سيتم مراقبة المركبات الحكومية من خلال تواجد مندوب من النقل الحكومي والشرطة.
- التفتيش على أوراق المركبة الحكومية، والتأكد من صحتها وتسجيل بيانات مستخدم المركبة.
- تطبيق الأنظمة والقوانين المرورية المعمول فيها، ومخالفة السائقين حسب الاصول.

- في حال ضبط مركبة حكومية يقودها شخص غير مرخص يتم حجز المركبة لدى الشرطة ولا يتم الإفراج عنه إلا من خلال كتاب خطي من معالي وزير النقل والمواصلات لعطوفة مدير الشرطة بالافراج عن المركبة.

(هناك كتاب رسمي موقع من السالفة أسماؤهم / وزارة النقل والمواصلات / وحدة النقل الحكومي، بتاريخ 2009/10/6 مرفق بالملاحق)

وبناء على هذا القرار فقد تم تنفيذه على المؤسسات والوزارات الفلسطينية التالية:

جدول 1.2-أ: إحصاءات وحدة النقل الحكومي / وزارة النقل والمواصلات عام 2010

الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة	الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة	الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة
1.	إتحاد العمال	19.	حرس الرئيس	37.	الدراسات العربية
2.	إتحاد المرأة	20.	محافظة طولكرم	38.	وزارة الزراعة
3.	مؤسسة رعايا أسر الشهداء	21.	محافظة قلقيلية	39.	وزارة السياحة
4.	وزارة الاتصالات	22.	محافظة جنين	40.	وزارة الشؤون الاجتماعية
5.	الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني	23.	محافظة سلفيت	41.	وزارة الصحة
6.	هيئة الإذاعة والتلفزيون	24.	محافظة رام الله والبيرة	42.	سلطة الطاقة
7.	وزارة شؤون الأسرى والمحررين	25.	محافظة نابلس	43.	وزارة العمل
8.	وزارة الأشغال العامة والإسكان	26.	محافظة بيت لحم	44.	وزارة العدل
9.	دار الإفتاء	27.	ديوان الرئاسة	45.	مجلس القضاء الأعلى
10.	وزارة الاقتصاد الوطني	28.	وكالة وفا	46.	القضاء الشرعي
11.	وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	29.	المجلس التشريعي	47.	مؤسسة شؤون اللاجئين

جدول 1.2-ب: إحصاءات وحدة النقل الحكومي / وزارة النقل والمواصلات عام 2010

الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة	الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة	الرقم	اسم الوزارة أو المؤسسة
12.	جامعة الاستقلال (الأكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية)	30.	وزارة الثقافة	48.	وزارة المالية
13.	سلطة جودة البيئة	31.	وزارة الحكم المحلي	49.	المؤسسات الوطنية
14.	هيئة التقاعد الفلسطينية	32.	وزارة الشؤون الخارجية	50.	المجلس الوطني
15.	وزارة التخطيط	33.	وزارة الداخلية	51.	المنظمات الشعبية
16.	وزارة التربية والتعليم	34.	المجلس الأعلى للشباب والرياضة	52.	وزارة النقل والمواصلات
17.	سلطة الأراضي	35.	ديوان الموظفين العام	53.	سلطة المياه
18.	ديوان الفتوى والتشريع	36.	وزارة الدولة وشؤون الجدار	54.	الشؤون المدنية

وحسب الإحصاءات من وزارة النقل والمواصلات حول المركبات الحكومية التي سيئ استخدامها عام 2010 كانت (تقرير وزارة النقل والمواصلات عام 2010، سوء استخدام المركبات الحكومية):

- (2300) مركبة في القطاع المدني العمومي منها (1300) مركبة سيئ استخدامها في الهيئات المحلية و(1000) مركبة أخرى مصروفة لوزارات.
- عند دخول القرار تم بيع (588) مركبة امتلكها اصحابها في الوزارات المدنية (وكيل مساعد، مدراء، مدراء عامون) بشروط ميسرة.
- (184) مركبة امتلكها أصحابها في الوزارات العسكرية بشروط ميسرة.
- جزء آخر حوالي (250) مركبة تحولت لسيارات حركة وتشغيل تابعة للوزارات.
- ما تمتلكه السلطة وتابع لوزاراتها كان ما يعادل (7000) مركبة بشتى أنواعها.

7.2 الدراسات السابقة

قامت الباحثة بمسح للدراسات والأبحاث المتوفرة في جامعة القدس ، وجامعة بيرزيت ، والمكتبات العامة (رام الله والبيرة) ومركز القطان للبحث والتطوير التربوي وكذلك استعانت الباحثة بملخصات رسائل الماجستير من جامعة حلب ، الجامعة الأردنية، جامعة خيضر (الجزائر)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا/عمان ، وكذلك استعانت بالبحث عبر الإنترنت ولم تجد سوى بعض المواضيع التي لها علاقة بالموضوع حيث استعانت الباحثة من بعضها.

1.7.2. الدراسات المحلية:

البرغوثي (2011)، دراسة بعنوان " بيئة النزاهة في تحصيل الضرائب والرسوم الجمركية " دراسة حالة التهرب الضريبي. حيث اعتمد الباحث الادارة العامة لضريبة الاملاك كنموذج لمجتمع الدراسة.وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي والتاريخي في بعض الاحيان حيث تم التطرق الى النصوص القانونية النازمة للموضوع لتحصيل الضرائب والرسوم والتهرب منها في الوضع الفلسطيني، للوقوف على مكامن الخلل والقصور التي تعتدي على هذه القوانين والتي تساعد على التهرب او تشكل بيئة مواتية للتهرب الى جانب عقد سلسلة من المقابلات الشخصية مع ذوي العلاقة مع التركيز على بعض الحالات العملية حول هذه الظاهرة. ولقد اظهرت دراسة الواقع القانوني والعملية للتهرب الضريبي في فلسطين عدد من النتائج ومن اهمها:

- تعدد وتنوع الاطر القانونية النازمة للضرائب ،خلق ارباكا لدى المالكين مما اضعف قدرتهم على معرفة القوانين.
- ان التشريعات الضريبية موروثة عن حقبة مختلفة هذا قد يؤدي الى التخبط في السياسة الضريبية كما ان هذه القوانين يعترتها القصور في كثير من نصوصها وعجزها عن مواكبة العصر.
- تعاني المؤسسات المسؤولة عن تحصيل الضرائب والرسوم من اشكالية في الموارد البشرية والامكانيات المادية والتجهيزات الفنية هذا الى جانب غياب التنسيق فيما بينها في العمل ، وغياب التنسيق فيما بينها وبين المؤسسات الحكومية الاخرى.

وبناء على ذلك فقد قدمت مجموعة من التوصيات والمقترحات ومن أهمها:

- اصلاح القوانين الضريبية والجمركية واجراء التعديلات اللازمة عليها بما يتضمن النص الواضح على موضوع منع حالات تضارب المصالح من جهة ومن جهة اخرى النص على تدوير العمل في بعض المواقع المهمة بحيث يكون توليها لمدة محدودة.
- إلغاء كافة الاوامر العسكرية الاسرائيلية السارية في الاراضي الفلسطينية وإحلال نصوص قانونية فلسطينية مكانها.
- اعداد مشروع نظام خاص لمكافحة التهرب الضريبي وعدم الاكتفاء بالنصوص الواردة في القوانين الضريبية.

علاوة (2011): دراسة بعنوان "النزاهة والشفافية والمساءلة في اعمال الشركات المساهمة العامة" شركة الاتصالات الفلسطينية وشركة كهرباء محافظة القدس نموذجا. تكون مجتمع البحث من شركتي الاتصالات والكهرباء ,حيث ان هذه الدراسة تستهدف فحص بيئة عمل الشركتين وقد تم اختيارهما نظرا لعدد من الاعتبارات والمؤشرات مثل مدة الامتياز وحجم السكان التي تقدم لهم خدمات الشركة. وقد اعتمد الباحث منهجية بحث عن طريق مقابلات مباشرة ومن مسؤولين في الشركتين المستهدفة بالاضافة الى مراجعة الوثائق والمستندات والانظمة المعمول بها في هاتين الشركتين, وما تصدره من قرارات ونشرات اعلامية وما تنشره على مواقعها الالكترونية اضافة الى عقد ورشة عمل لمناقشة الدراسة قبل اعداد الصيغة النهائية. ولقد اظهرت الدراسة العديد من النتائج مقسمة على مجالات نستعرض نتيجة واحدة لكل مجال كما يلي:

- أولا: في المجال التشريعي والمؤسسي : غياب وجود سياسات حكومية واضحة ومكتوبة في مجال تعزيز المنافسة في منح الامتيازات على الرغم من محاولات بعض المؤسسات الحكومية (كوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وضعت سياسات للقطاعات التي تشرف عليها).
- ثانيا: في مجال النزاهة: لم تخصص الشركات المساهمة العامة قسما من التقرير المالي السنوي تحدد نفقات اعضاء مجلس الادارة وحجمها والتسهيلات الممنوحة لأعضاء مجلس الادارة وعدد الاسهم التي يمتلكها عضو مجلس الادارة وزوجه واولاده القصر.
- ثالثا: في مجال الشفافية : ما زالت بعض الشركات المساهمة العامة لم تدرج في سوق فلسطين للاوراق المالية (شركة كهرباء محافظة القدس) ما يتيح لها عدم الخضوع لاحكام نظام الافصاح .

- رابعاً: في مجال المساءلة : ما زال النظام المالي لدى الشركات المساهمة العامة التي تدير مرفقا عاما لم ينشر وغير معلن سواء في نشرة خاصة او على الموقع الالكتروني.

على ذلك قدم الباحث مجموعة من التوصيات:

- ينبغي على السلطة الوطنية الفلسطينية اصدار قانون الامتياز خاصة انه مدرج على جدول اعمال السلطة التشريعية منذ عام 2005 ليحددوا القواعد القانونية لمنح الامتياز انسجاما مع احكام المادة 99 من القانون الاساسي.
- ينبغي على مجالس الادارة في شركات المساهمة العامة التي تدير مرفقا عاما اعتماد نظاما يحدد جوانب تضارب المصالح لأعضاء مجلس الادارة مفصلة ومعلنة.
- ينبغي على الشركات المساهمة العامة نشر النظام الداخلي وعقد التأسيس للشركة على موقعها الالكتروني الخاص بها.
- ينبغي على مجلس ادارة الشركات نشر النظام الاداري المعتمد وسلم رواتب الموظفين سواء في اصدار خاص او على الموقع الالكتروني.

جبعتي (2011): دراسة بعنوان "دور مؤسسات الرقابة في تعزيز نظام النزاهة الوطني الفلسطيني". ديوان الرقابة المالية والادارية. تكون مجتمع الدراسة من ديوان الرقابة المالية والادارية الذي يكون له دور الديوان في تعزيز نظام النزاهة الوطني يقتضى مراجعة الجوانب القانونية والادارية للديوان بهدف فحص مدى الاستقلالية الحيادية والفعالية التي يتمتع بها في تحقيق الاهداف والمهام التي انشئ من اجلها.

اعتمدت الباحثة في دراستها على منهجية اعدت سلفا تستخدم قياس مؤشرات متفق عليها باعتبار وجودها متطلبات ضرورية لفعالية وقدرة هذه الاداة في الرقابة وتتضمن الاجابة على اسئلة محددة تشخص وتقيس كافة الجوانب المتعلقة بمرجعية ومهام واليات عمل الديوان من اطار قانوني ومؤسسي وعلاقات بين الديوان وغيره من المؤسسات وتغطي جوانب الحيادية والفعالية والاستقلالية والشمولية في عمل الديوان. وقد اظهرت الباحثة العديد من الاشكاليات والمعوقات التي تؤثر في فعالية دور نظام النزاهة الوطني ومن اهمها:

- ادى غياب المجلس التشريعي الفلسطيني منذ عام 2007 الذي يعتبر مرجعية لعمل الديوان الى وجود فجوة فيما يتعلق بمتابعة التقارير الرقابية التي يعدها الديوان واجراء المساءلة والمحاسبة بناء عليها ,مما يفقد هذه التقارير جزءا كبيرا من فعاليتها.
- وعلى الرغم من انتظام الديوان في اعداد التقارير السنوية وتسليمها للجهة المختصة وفقا لاحكام قانونه إلا ان معظم هذه التقارير لم تنتشر حسب الاصول في الوقائع الفلسطينية.

ومن اهم هذه التوصيات التي توصلت اليها الباحثة:

- هناك ضرورة لمراجعة قانون ديوان الرقابة المالية والادارية رقم 15 لسنة 2004 .
- ضرورة اهتمام الديوان بالاضافة الى متابعة الاداء في المؤسسات العامة الخاضعة لرقابته الى التحقق الى أي مدى تحقق هذه المؤسسات للاهداف المحددة ومدى التزامها بالقوانين واللوائح والحيلولة دون هدر المال العام.
- أهمية التركيز على بناء كادر محترف وذو خبرة من المدققين في ديوان الرقابة المالية والادارية خاصة في مجال التدقيق المالي.

كايد (2011): دراسة بعنوان " الرقابة على السلطة القضائية دور دائرة التفتيش القضائي. تكون مجتمع الدراسة من دائرة التفتيش القضائي،حيث تم تحليل دور هذه الدائرة ومعرفة دورها الرقابي بفاعلية وحيادية وذلك من خلال مراجعة تحليل الاطار التشريعي الناظم لعملها وفحص واقع عمل هذه الدائرة ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي المقارن بحيث تم استعراض التشريعات الفلسطينية ذات العلاقة (قانون السلطة القضائية لسنة 2002 ولائحة التفتيش القضائي لسنة 2006) وتحليل احكامها على ضوء مفاهيم الشفافية والنزاهة والمساءلة وفقاً كما نصت عليه الاتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد ووفقاً للتشريعات الفلسطينية ذات العلاقة وعلى ضوء التشريعات والانظمة القضائية المقارنة ، وأما فيما يتعلق بالجانب العملي فقد اعتمد الباحث وصف وتحليل الواقع العملي لاعمال دائرة التفتيش القضائي والاشكاليات التي تواجهها على ضوء التقارير السنوية المنشورة عن مجلس القضاء الأعلى بهذا الشأن بالإضافة الى الاطلاع على آراء المختصين وذوي العلاقة وخصوصاً بقية أطراف قطاع العدالة (وزارة العدل ، نقابة المحامين ، مؤسسات المجتمع المدني) ، وقد توصل الباحث الى العديد من النتائج وأهمها :

- ان التشريعات الفلسطينية اكدت على مسالة استقلالية دائرة التفتيش عن السلطة التنفيذية باتباع الدائرة لمجلس القضاء .
- فيما يتعلق بتعزيز حيادية دائرة التفتيش فقد تضمنت تلك التشريعات بعض الاحكام التي تصب في صالح تعزيز الحيادية لأن قد تؤدي مراقبة القضاة على القضاة الى تعزيز فرص المحاباة جراء محاولة هذه الرقابة في الكثير من الحالات على بعض مكامن الخلل.
- ان دائرة التفتيش القضائي تقوم بدور فاعل في مجال التفتيش ولكنها تواجه عدد من المعوقات والصعوبات تتمثل في عدم توفر العدد الكافي من القضاة ونقص حاد في عدد الموظفين وعدم توفر الامكانيات المادية المطلوبة بالاضافة الى ضعف الجانب التوعوي للدائرة.

وبناء على ذلك فقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات ومن اهمها:

- تعديل المادة 43 من قانون السلطة القضائية وما يقابلها من لائحة التفتيش القضائي فيما يتعلق بطول الفترة الزمنية المقررة بموعد التفتيش والتي حددها القانون والتي هي لمرة واحدة على الأقل كل سنتين بحيث تصبح مرة او مرتين على الاقل كل سنة كما هو في معظم الانظمة المقارنة .
- تعديل المادة 10 من لائحة التفتيش بحيث يتم النص على ان يكون هنالك تفتيش مفاجئ يتوجب على الدائرة إجراؤه كل سنة مرة واحدة على الاقل او مرتين.
- ضرورة ربط دائرة التفتيش إلكترونياً بالمجلس ومؤسساته وضرورة اقرار آليات محددة ومكتوبة للتعامل والتنسيق مع الدوائر الأخرى في مجلس القضاء الاعلى.
- ضرورة إصدار أوامر واضحة وملزمة للمحاكم بضرورة التقيد ببعض الاجراءات المطلوبة لاجراء التفتيش الدوري.

أبو دية (2011): دراسة بعنوان " دور مؤسسات الرقابة في تعزيز نظام النزاهة الوطني الفلسطيني , مؤسسات الرقابة على اداء الشركات المساهمة العامة حالة مراقب عام الشركات وهيئة سوق رأس المال. اتبع الباحث المنهج الذي يقوم على وصف موضوعي لواقع هذه المؤسسات الرقابية وتحليل المعطيات والمعلومات وتحديد التحديات والفجوات في عمل هذه المؤسسات التي تؤثر على دورها الرقابي حيث تم الحصول على المعلومات من خلال الاجراءات التالية: مراجعة التشريعات والقوانين الخاصة التي تنظم عمل الشركات المساهمة العامة للتعرف على بنود ونصوص القوانين ,مراجعة الدراسات والتقارير ذات العلاقة واجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي المؤسسات الرقابية

المستهدفة للوقوف على آرائهم لمعرفة مدى قدرة مؤسساتهم على القيام بالدور الرقابي المناط بها. وعقد ورشة عمل بحضور ممثلين عن الاطراف المختلفة ذات العلاقة بالرقابة على الشركات المساهمة لعرض ومناقشة النتائج والتوصيات الاولية للدراسة واخذ آراء المشاركين بها قبل صياغتها بصورة نهائية. حيث اظهر الباحث العديد من الاستنتاجات اهمها:

- ان قانون هيئة سوق المال يحمل تعارضات وتناقضات بين بنوده من جهة وبنود قوانين اخرى ذات صلة من جهة ثانية.
- لا يعتبر مراقب الشركات مؤسسة رقابية قائمة بحد ذاتها وانما هو إحدى الوظائف الرئيسية في تشكيلة وزارة الاقتصاد.
- وجود اشكالية في آلية دفع المكافأة المالية لمراقب الشركات من قبل الشركات المساهمة العامة في نهاية الاجتماع السنوي للهيئة العامة.

وبناء على ذلك فقد قدمت مجموعة من التوصيات اهمها:

- إعادة تعديل قانون الهيئة من حيث الآلية المتبعة بتعيين رئيس ونائب رئيس مجلس الادارة والية تشكيل مجلس الادارة , فلا يجوز تمثيل اصحاب المصالح في مجلس ادارة الهيئة حيث يجب ان يتم استبدال مجلس الادارة بمجلس مفوضين عن كفاءات اقتصادية وعلمية وذات سمعة طيبة ومصداقية وطنية وان يصدر قرار التعيين من الرئيس مباشرة.
- الحاجة الى دعم الهيئة في فرض قراراتها واجراءاتها لردع المخالفين وتعزيز دور بتوفير الاموال اللازمة سواءا بالنسبة للرسوم التي تفرضها الهيئة او تحويل جزء من رسوم السوق المالي اليه.

جبعتي (2010): دراسة بعنوان " تقييم الاطار التشريعي الناظم للهيئات المحلية في فلسطين من أجل تعزيز استجابته لمتطلبات النزاهة والشفافية والمساءلة. تكون مجتمع الدراسة من الهيئات المحلية الفلسطينية التي سيتم من خلالها دراسة واقع الإطار التشريعي الناظم لعمل هذه الهيئات بما ينسجم مع أحكام وقيم النزاهة والشفافية والمساءلة ، والكشف اذا كان هناك بعض العيوب والثغرات في هذا المجال. حيث ان هذه الدراسة ولدت في ظروف طارئة وسريعة لسلطة مقيدة بسبب استمرار وجود الاحتلال وسن تشريعات ضعيفة بحاجة الى تطوير في هذا الاتجاه لخلوها من بعض المسائل ذات العلاقة المباشرة بتعزيز قيم النزاهة والشفافية والمساءلة. حيث قسمت الباحثة الدراسة الى ثلاثة فروع: يعالج الاول مدى انسجام الاطار التشريعي مع قيم النزاهة والشفافية ، ويعالج الثاني

مدى انسجام الاطار التشريعي مع قيم المساءلة والمحاسبة ويعرض الثالث منها النتائج والتوصيات التي لخصتها الباحثة كما يلي:

- ان الاطار التشريعي الناظم لعمل الهيئات المحلية في فلسطين ينسجم في بعض احكامه مع قيم النزاهة والشفافية والمساءلة حيث تضمنت بعض التشريعات فيما يتعلق بقيم النزاهة والشفافية النص على نزاهة آلية اختيار أعضاء ورؤساء مجالس للهيئات المحلية وضرورة تفرغ رئيس المجلس والموظفين للعمل.
- على الرغم من انسجام الاطار التشريعي في بعض احكامه مع قيم النزاهة والشفافية والمساءلة يتبين ان هذا الانسجام ليس كاملاً وهناك بعض العيوب والثغرات في هذا المجال وخصوصاً فيما يتعلق بضرورة اعتماد مبدأ فتح اجتماعات مجالس الهيئات المحلية امام الجمهور الا في الحالات الاستثنائية ،

وبناء على ذلك فقد قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات ومن اهمها:

- تعديل المادة (34،36) من قانون الهيئات المحلية لعام 1997.
- ضرورة تعميم مدونات السلوك وتوقيعها من جميع العاملين والقائمين على الهيئات المحلية وتوعيتهم بأهميتها.
- اقرار نظام موحد لوحدة الرقابة المالية والادارية الداخلية في الهيئات المحلية يبين كيفية الرقابة الداخلية على الاعمال المالية والادارية للهيئات المحلية .
- اصدار نظام للشكاوى يتضمن كيفية تلقي الشكاوى التي يجوز قبولها والجهة التي يجب ان تنظر في مضمون الشكاوى داخل الهيئة المحلية والجهة المسؤولة من التحقق من صحة الشكاوى والفترات الزمنية التي يجب ان تعالج فيها تلك الشكاوى.

ابو نعمة(2009): دراسة بعنوان " مدى تطبيق المجالس المحلية في محافظة أريحا للشفافية والمساءلة وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية". تكون مجتمع البحث من المجالس المحلية والبالغ عددها 8 مجالي علماء بأن جميع المجالس المحلية مجتمع الدراسة كانت في محافظة أريحا استهدفت الدراسة كافة مجتمع الدراسة بالمسح الشامل لكافة الأعضاء حيث تكونت عينة البحث من (65) مبحوث من أصل (68) مبحوث. وقد استخدمت الباحثة أداة بحث استبانة شملت على أربعة جوانب وهي: مدى تطبيق المجالس المحلية للشفافية والمساءلة ، مدى استفادة المجالس المحلية من تطبيق الشفافية والمساءلة ، الاستفادة من تطبيق المجالس المحلية للشفافية والمساءلة وعلاقته بالتنمية

الاقتصادية ، وأخيراً أسئلة مفتوحة حول اقتراحات المبحوثين. وقد قام الباحث بقياس ثبات الاستبانة من خلال معادلة كرونباخ ألفا ، اذ بلغ معامل الثبات لأداة البحث (0.93،0.87،0.86) على التوالي وهذه القيم تدل على معامل ثبات عالي. تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد اعتمد التحليل على الاحصاء الوصفي (كالتكرارات ، والمتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والنسب المئوية). وتوصل الباحث للنتائج التالية:

• ان اعضاء المجالس المحلية يعملون على تطبيق الشفافية والمساءلة في جوانب متعددة وكثيرة ، ولكن في بعض الجوانب هناك ضعف في التطبيق وتحتاج الى تعزيز تطبيقها ، وهذه الجوانب تنحصر فيمايلي:

- ضعف الآليات التي تسهم في منع أي عضو من استغلال المال العام.
- عدم التزام المجالس المحلية آلية توظيف صريحة وواضحة وحسب الكفاءة.
- عدم التزام المجالس المحلية بنظام إداري مقر ومعتمد.
- عدم وجود سجل لمتابعة الشكاوى وتوثيقها.
- عدم سماح عدد من المجالس المحلية للمجتمع المحلي بالاطلاع على كافة وثائق المجلس.

• ان اعضاء المجالس المحلية قد استفادوا من تطبيق الشفافية والمساءلة في جوانب متعددة وخاصة المتعلقة بالتمويل الخارجي.

• ان اعضاء المجالس المحلية قد استفادوا من تطبيق الشفافية والمساءلة وهناك أثر على التنمية الاقتصادية ، ولكن في بعض الجوانب هناك ضعف في التطبيق وتحتاج إلى تعزيز تطبيقها ، وهذه الجوانب تنحصر فيمايلي:

- عدم ربط المجالس المحلية للشفافية والمساءلة في نوعية اختيار المشاريع.
- عدم قيام المجالس المحلية بدراسة مشاريعها من اصحاب الاختصاص.
- ضعف مساهمة المجالس المحلية بالتقليل من نسبة البطالة من خلال ايجاد فرص عمل جديدة.

وبناءً على ذلك فقد قدمت مجموعة من التوصيات والمقترحات ومن أهمها:

- العمل على زيادة معرفة مجتمع الدراسة بمفهوم (الشفافية والمساءلة) وذلك من خلال زيادة خبرتهم العملية ، تدريبهم وتعليمهم من خلال إقامة ورش عمل ، ندوات...الخ.
- ضرورة العمل على استحداث دوائر أو لجان متخصصة لآليات العمل للتأكد من ممارسة سياسة الحكم الرشيد من خلال استقطاب .
- يجب العمل بجد للتقليل والحد من معوقات تطبيق الحكم الرشيد (الشفافية والمساءلة) التي ظهرت حسب رأي أفراد مجتمع الدراسة ، وتدعيم المقترحات التي تسهم في تطوير وتطبيق الشفافية والمساءلة.
- ضعف مساهمة المجالس المحلية بتطوير الخدمات الاجتماعية خصوصاً فيما يتعلق بأصحاب الاحتياجات الخاصة.

التميمي ومجموعة باحثين (2007): دراسة بعنوان "مساءلة العمل الاهلي الفلسطيني" دراسة تقييمية". تكون مجتمع الدراسة على المنظمات الاهلية الفلسطينية التي لعبت دورها في تعزيز صمود المواطن الفلسطيني في مواجهة سياسات المحتل ويمكن دراستها كإطار قانوني لتنظيم عمل الهيئات الاهلية الفلسطينية ودورها في تعزيز الشفافية والمساءلة فيها. وقد تطرق الباحثون الى العديد من الامور المهمة للدراسة وهي:

- أولاً: المواد التي تعزز الشفافية والمساءلة داخل المنظمات الاهلية وفقاً لقانون الجمعيات الفلسطينية .
- ثانياً: اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات الفلسطيني الذي بحاجة الى تطوير.
- ثالثاً: ديوان الرقابة المالية الادارية والرقابة على اعمال المنظمات الاهلية.

حيث توصل الباحثون الى الاستنتاجات التالية:

- المنحى الذي اتخذه المشرع الفلسطيني في تأسيس الهيئات الاهلية متقدم نوعاً ما عن كثير من النظم العربية التي ربطت التأسيس بالترخيص المستند للسلطة التقديرية لجهة الادارة الرسمية.
- اتخذ المشرع الفلسطيني حلاً وسطاً بالنسبة لتأسيس الهيئات الاهلية من خلال مبدأ التنفيذ كمتطلبات التسجيل وليس بمبدأ الرخصة.

- وفرت نصوص قانون الجمعيات ولائحته الداخلية وقانون ديوان الرقابة مبادئ اولية يمكن الارتكاز والبناء عليها من خلال اجراءات شفافة في عمل الهيئة الاهلية.

وبناء على ذلك فقد قدم الباحثون مجموعة من التوصيات :

- ان حق الاطلاع هو من الحقوق الاساسية التي كفلتها المواثيق الدولية كما ان هذا الحق يعتبر ركيزه اساسية من ركائز الشفافية في العمل الاهلي.
- النص بشكل واضح على الغاء شرط الترخيص واستبداله بالاعلام فقط.
- تشكيل هيئة وطنية مستقلة تعني بتطوير عمل المنظمات الاهلية ومساعدتها للوصول لحالة الحكم الرشيد.
- النص على الزام الهيئات الاهلية بنشر موازاناتها وتقاريرها الادارية.

لدادوة (2007): دراسة بعنوان " النزاهة والشفافية في المنظمات غير الحكومية الفلسطينية" مجتمع الدراسة المؤسسات غير الحكومية التي تعزز دورها في تقديم خدماتها للمواطنين وفي تأدية رسالتها , وكذلك في مجال مساءلة الحكومة وتشكيل رقابة فعالة على القطاع الخاص , وانسجام مع الاقرار باهمية دورها المجتمعي التتموي فقد اجريت العديد من الدراسات حولها وتأتي هذه الدراسات في مجال التعريف بالادوار التي تؤديها في المجالات المختلفة الاغاثية , التتموية والتتقيفية وحشد الدعم والتأييد وغيرها. وقد بينت الدراسة ان الفساد ثقافة وسلوك وتميل الدراسة الى تحقيق المثلث التالي:

- ممارسة ما تقوم على الشفافية .
- تعزيز روح المساءلة.
- اشاعة ثقافة مهنية تحارب الفساد.

حيث اتخذ الباحث منهج الدراسة والمراجعة الادبيات ذات العلاقة بالموضوع خاصة كتاب " نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد : كتاب المرجعية" والاعتماد على دراسات ومسوح واستطلاعات رأي حول الفساد في المنظمات غير الحكومية . بالاضافة الى مراجعة وثائق منظمات رئيسية وشبكات فاعلية للتعرف على بناء هذه المنظمات والية عملها. وقد توصل الباحث في دراسته للعديد من المقترحات التي تعتبر كتوصيات وفيها:

- تطوير عمل المنظمات من حيث هيكلتها وانشطتها.
- انشاء هيئة مختصة في كل شبكة او اتحاد تكون مسؤوليتها متابعة التزام المنظمات الاعضاء بمعايير الشفافية والمساءلة.

كلاب (2004): دراسة بعنوان " واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. يتكون مجتمع الدراسة على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، في حين تكونت عينة الدراسة من جميع الموظفين الرقابيين العاملين بدوائر الرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة والبالغ عددهم (130) موظف وزعت عليهم الاستبانة بنسبة (100%) وبلغت عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل (107) استبانة.

أما المنهج الذي اتبعه الباحث هو المنهج الوصفي باعتباره أنسب المناهج لدراسة الظاهرة محل البحث.

وقد توصل الباحث الى النتائج التالية: عدم توفر أغلب المقومات الأساسية للرقابة الداخلية والإدارية والمالية بوزارات السلطة الفلسطينية ، إضافة إلى ضعف مستوى تطبيق ماتوفر منها، وهو ما يساهم في ضعف تحقيق اهداف الوزارات ووجود تفشي ظواهر التسبب الإداري والمالي والتضخم الوظيفي وضعف إطار المحاسبة والمساءلة، وسوء الإدارة وانخفاض الإنتاجية، وأظهرت الدراسة وجود العديد من الأسباب والمعوقات التي تضعف تطبيق نظم رقابة داخلية جيدة بوزارات السلطة الفلسطينية أهمها ضعف القيادات الإدارية واستناد تعيينها إلى قرارات سياسية بعيداً عن المؤهل والكفاءة وعدم تفعيل إطار حقيقي للمحاسبة والمساءلة وضعف دور المجلس التشريعي ، وتقادم وتعدد القوانين والتشريعات واختلافها بين المحافظات الشمالية والجنوبية وحادثة عهد السلطة ، إضافة إلى ظروف الاحتلال والحصار وتقطيع الأراضي الفلسطينية.

حيث أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام الجدي بنظم الرقابة الداخلية والعمل على استكمال مقوماتها الأساسية الإدارية والمالية وتحسين إجراءات تطبيقها من خلال إقرار هياكل تنظيمية للوزارات وإعداد بطاقات وصف وظيفي، ووضع الانظمة واللوائح والتعليمات التنفيذية اللازمة لتطبيق القوانين، وتطوير وسائل الرقابة الإدارية والمالية بتشجيع أساليب البحث العلمي والتحليل المالي وبحوث العمليات ، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بحسن اختيار الرؤساء والمرؤوسين وفق معايير الكفاءة كما أوصت بتدعيم وحدات الرقابة الداخلية بالوزارات الفلسطينية وتطوير علاقات التعاون

والتنسيق بينها وبين الرقابة الخارجية ممثلة في ديوان الرقابة المالية والإدارية (هيئة الرقابة العامة) بما يكفل إرساء قواعد وإجراءات الرقابة الداخلية وتطويرها تحقيقاً للأهداف المنوطة بها.

ابو عياش (2000): دراسة بعنوان " تقييم واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية الفلسطينية من وجهة نظر إدارتها". وتكون مجتمع الدراسة من المدراء العاملين والمديرين الماليين والمدققين الداخليين في المؤسسات الخدمية والبالغ عدد (55) خمس وخمسون مؤسسة في حين تكونت عينة الدراسة (60%) من كل فئة من فئات مجتمع الدراسة التي تمثلت في منشآت مالية بنوك... (27) جامعات ومعاهد (10) فنادق(10)، الشركات الخدمية : مياه وكهرباء (8) . حيث كانت العينة (55) ، وقد استخدم الباحث أداة بحث استبانة شملت على أربعة مجالات وهي: مستوى أداء المحاسب القانوني الخارجي في الرقابة الداخلية، مستوى أداء الدقق الداخلي لمهامه في الرقابة الداخلية ، فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية، فاعلية نظام الرقابة الداخلية على الحاسب الآلي.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: النتيجة حول تقييم الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية حسب نوع المؤسسة تبين أن هناك تفاوت بينهم حيث تصدر العاملون في المنشآت المالية بقية الفئات في مجال التشديد على نظام الرقابة الداخلية وتبعهم في ذلك العاملون في الشركات الخدمية ثم العاملون في الجامعات والمعاهد وأخيراً العاملون في الفنادق ، النتيجة حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية حسب المشارك فقد أظهرت النتائج اتفاق افراد العينة حول تقييم هذا النظام على اختلاف مواقعهم ومناصبهم في تلك المؤسسات أو المديرين الماليين أو المدققين الداخليين، وذلك بشكل عام فلم يوجد بين أراء هذه الفئات اختلاف يذكر حول موقفهم من تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات التي ينتمون إليها، النتيجة المتعلقة بدور المدققين الداخليين في الرقابة الداخلية حسب المشارك حيث أوضحت النتائج ان أفراد العينة متفقون على اختلافهم من المديرين العاملين والماليين والدققين الداخليين في المؤسسات الخدمية حول المدققين الداخليين في الرقابة الداخلية.

2.7.2. الدراسات العربية:

زايد (2009): دراسة بعنوان " الأطر الثقافية الحاكمة لسلوك المصريين واختياراتهم دراسة لتقييم النزاهة والشفافية والفساد". تم الاتفاق على ان تكون عينة الدراسة عينة احتمالية ممثلة للجمهور العام على مستوى جمهورية قوامها 2000 مفردة ، ممن لا تقل أعمارهم عن 18 سنة يتم اختيارهم وفقاً للإجراءات التالية تقسيم الجمهورية إلى خمسة أقاليم جغرافية (المحافظات الحضرية ، ريف

الوجه البحري، حضر الوجه البحري، ريف الوجه القبلي ، حضر الوجه القبلي) – وقد استخدم الباحث أداة بحث استبانة شملت احد عشر قسماً على النحو التالي : رؤية عامة، قيمة الانجاز، قيمة الأمانة، المحسوبية، التناقض / الصدق، الغموض /الوضوح، المصلحة الشخصية والعامة، العمل الجماعية والمشاركة، الثقة، العدل، البيانات الأساسية.

الخرشة (2001): دراسة بعنوان " مدى فاعلية الرقابة الإدارية الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية". يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في التقرير السنوي لسوق عمان المالي لعام 2000 والتي يتوفر فيها وحدات الرقابة الإدارية الداخلية، حيث أمكن تقسيمها حسب نوع النشاط الذي تقوم به وقد بلغ عدد الشركات التي يتوفر فيها نظام الرقابة الداخلية (39) شركة، في حين تكونت عينة البحث من مجموعة من المديرين العاملين في الشركات الصناعية التي يتوفر فيها وحدات للرقابة الداخلية وقد استخدم الباحث أداة بحث استبانة ، شملت ثلاثة جوانب:- مستوى الادارة العليا، مستوى الادارة المتوسط ، مستوى الادارة الدنيا حيث بلغت الاستبانات الموزعة (113) استبانة. حيث تم استخدام أسلوب الاحصاء الوصفي وذلك لتحليل البيانات اعتماداً على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية والنسب المئوية. واستخدم تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات أو اختبار أثر المتغير المستقل في معادلة التنبؤ في المتغير التابع. تحليل التباين الأحادي لقياس أثر المتغيرات المعدلة على الاتجاهات. وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- أن المتغيرات المستقلة (الهيكل التنظيمي، الوسائل الرقابية، الانظمة والتعليمات والعوامل الشخصية) جميعها عوامل مؤثرة في فاعلية الرقابة الإدارية الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية.
- النتائج المتعلقة بفاعلية الرقابة الادارية الداخلية فقد كان المتوسط العام لعناصر ومؤشرات فاعلية نظام الرقابة الادارية في الشركات الصناعية الاردنية بدرجة مرتفعة، والنتائج المتعلقة بمدى تأثير العوامل المستقلة على فاعلية الرقابة الادارية الداخلية في الشركات الصناعية فقد دلت معظمها قد توافرت بدرجة مرتفعة كما يعكسها المتوسط الحسابي في كل من (الهيكل التنظيمي، الوسائل الرقابية، الانظمة والتعليمات، والعوامل الشخصية) على التوالي.

اما اهم التوصيات التي قدمها الباحث هي :

- ضرورة العمل على فصل الرقابة المحاسبية عن الرقابة الادارية في الشركات الصناعية الاردنية لوجود الاجراءات والمعايير التي تتناسب بشكل نظام ولزيادة فعالية الرقابة الداخلية.
- ضرورة العمل على تأسيس معايير ثابتة وكفاءة للقيام بوظيفة الرقابة بشكل جيد لكل قطاع من القطاعات الصناعية كلاً على حدة، وفقاً لأنواع المعايير المشار لها في الفصل الثاني حسب طبيعة ومجال العمل مما يساعد في زيادة فاعلية النظام الرقابي.
- ضرورة التنسيق بين الجامعات ومجالس الادارات لتسهيل مهمة البحث العلمي، حيث التعاون من قبل الشركات مع الباحثين في أدنى مستوياته لكثرة الباحثين مما يؤدي إلى عدم الاهتمام والتعاون.
- اعتماد وحدة الرقابة الادارية الداخلية في الشركات الصناعية الاردنية كأساس لتدريب وتأهيل قيادات المستقبل من خلال تزويدهم بالمهارات التخطيطية والتنظيمية والتحليلية والرقابية إسهاماً منها في تحسين طرق أداء الشركات .

3.7.2. الدراسات الاجنبية :

ديفيد (2010) دراسة بعنوان " الأخلاقيات، والمساءلة والشفافية والنزاهة والكفاءة المهنية في الخدمة العامة: دراسة حالة أوغندا". ETHICS, ACCOUNTABILITY, TRANSPARENCY, INTEGRITY AND PROFESSIONALISM IN THE PUBLIC SERVICE: THE CASE OF UGANDA. هدفت هذه الدراسة التي كان اعدادها باللغة الانجليزية الى التعرف على مفاهيم الأخلاق والمساءلة والشفافية والنزاهة والكفاءة المهنية في الخدمة العامة بالاضافة الى محاولات التعرف على بعض الممارسات والسلوكيات التي تقلل من السلوكيات الأخلاقية لموظفي القطاع العام من خلال وضع التركيز بشكل خاص على الفساد، وتضارب المصالح والممارسات الخاطئة لإدارة الموارد البشرية. كما يناقش التدابير التي يمكن اتخاذها للحد من الممارسات الخاطئة. على وجه التحديد، وتناقش ايضا الوضع في أوغندا فيما يتعلق بالأخلاق والمساءلة والشفافية والنزاهة والكفاءة المهنية في الخدمة العامة للبلاد. وتلاحظ أنه بالرغم من أن حكومة أوغندا الحالية حاولت أن تضع عددا من التدابير المؤسسية لمكافحة شرور مثل الفساد، ونجاح مثل هذه التدابير سوف يعتمد إلى حد كبير على التنفيذ الجاد وآليات التنفيذ التي يجب على الحكومة أن تضع في مكان ، وقد بينت نتائج الدراسة ان الفضائح التي يتورط فيها موظفون العامة شائعة في

معظم الحكومات الأفريقية. بالإضافة الى تفشي الفساد وانعدام الأخلاق، والنزاهة والشفافية والسلوك المهني في الحكومة ، ومن المهم أيضا أن ندرك أن الحرب ضد الفساد، والشر الذي يهدد ويضعف أخلاقيات الموظفين العموميين، والنزاهة، لا يمكن أن تتجح إذا كان المجتمع قد قبل ذلك وسيلة للحياة.

دراسة عاشور ، احمد (2004) بعنوان : "النزاهة والشفافية والمساءلة في إدارة القطاع العام للموارد البشرية" Integrity, Transparency and Accountability in Public Sector " Human Resources Management". هدفت الدراسة التي كان اعدادها باللغة الانجليزية الى التعرف على النزاهة والشفافية والمساءلة في إدارة الموارد البشرية، والتي هي من المكونات الهامة لتحسين الأداء الحكومي، بشكل عام، ومحاربة الفساد الإداري، على وجه الخصوص، وقد حاولت هذه الدراسة اظهار العلاقة بين النزاهة والشفافية والمساءلة في القطاع العام، والبيئة المؤسسية لموظفيها في العمل فإدارة الموارد البشرية تشكل عنصرا رئيسيا من عناصر البيئة المؤسسية لأنها تؤثر بشكل مباشر وتؤثر على سلوك المواطنين في المؤسسات العامة. ولذلك، ينبغي إيلاء مزيد من التركيز على إصلاح إدارة الموارد البشرية في الحكومة. وينبغي صياغة الإصلاحات اللازمة في إدارة الموارد البشرية وتعتبر مثل هذه الإصلاحات هي شروط مسبقة لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في الحكومة.

وقد بينت الدراسة أن الفساد في إدارة الموارد البشرية يمكن أن تؤثر على نحو شامل في حملة مكافحة الفساد، بالإضافة الى عدم امكانية ضمان الممارسات العادلة من قبل المتخصصين العاملين في الموارد البشرية إذا كانوا يفتقرون إلى الكفاءة والنزاهة، وبينت الدراسة الى ان التعرف على أشكال وأنواع الممارسات الخاطئة والفساد والصراعات في المصالح في قرارات إدارة الموارد البشرية وتشخيص جذورها المؤسسية يكون خطوة أولى مفيدة في صياغة استراتيجية إصلاح.

4.7.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الدراسات السابقة سواء كانت محلية، عربية، أو أجنبية مواضيع النزاهة والشفافية الداخلية الخاصة بتطبيق قوانين على المواطنين ، كما تناولت أهمية تطبيق النزاهة لدى الشركات بالإضافة إلى وجود طريق يؤدي لتحقيق الشفافية وهي دور الرقابة الداخلية ومؤسسات الرقابة في تحقيق النزاهة والشفافية عن طريق قياس مؤشرات فاعلية نظام الرقابة الداخلية لدى الادارات داخل المؤسسات أو داخل الشركات. فمن هنا جاءت هذه الدراسات لتقيس مدى الشفافية في المؤسسات ولم تدرس النزاهة والشفافية كقضية دراسة خاصة.

تأتي بعد ذلك هذه الدراسة التي سعت إلى ترسيخ معايير النزاهة والشفافية فهي تصلح لتقييمها ومراقبتها من أي جهة كانت سواء كانت خارجية أم داخلية، وبدلاً من العمل على دراسة النزاهة والشفافية في مؤسسة معينة أو في مجال معين سعت الدراسة لبيان وقياس مدى تطبيق النزاهة والشفافية في المؤسسات بشكل عام.

كما أن الدراسة لم تسعى لدراسة وضعية مؤسسات الرقابة أو الى دراسة ادارات الرقابة داخل المؤسسة نفسها، بل سعت الى دراسة معايير الرقابة عن طريق قياس الشفافية دون وجود تخصص للرقابة ، حيث أنها جاءت بالجديد عن طريق تحويل النزاهة والشفافية من قضية اختصاص دوائر أو مؤسسات الى سمة او ميزة ملموسة يمكن ملاحظتها أو ملاحظة غيابها بشكل تلقائي من قبل المجتمع العام.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 تمهيد

يشتمل هذا الفصل من الدراسة على مجموعة الإجراءات التي اتبعتها، أي توضيح لكافة الخطوات والمراحل التي تم إعدادها وتنفيذها، بإتباع خطوات البحث العلمي، وذلك لبلوغ الهدف الأساسي لهذه الدراسة. ولذلك سيتم عرض كل الخطوات التي اتبعتها الباحثة لبلوغ هدف الدراسة، ابتداء من المنهج المتبع، وتحديد المجتمع الدراسة، وكيفية الوصول لعينة الدراسة، والأداة الرئيسية للدراسة وعملية تحكيمها والتأكيد من صدقها واتساق محاورها وعملية التنفيذ.

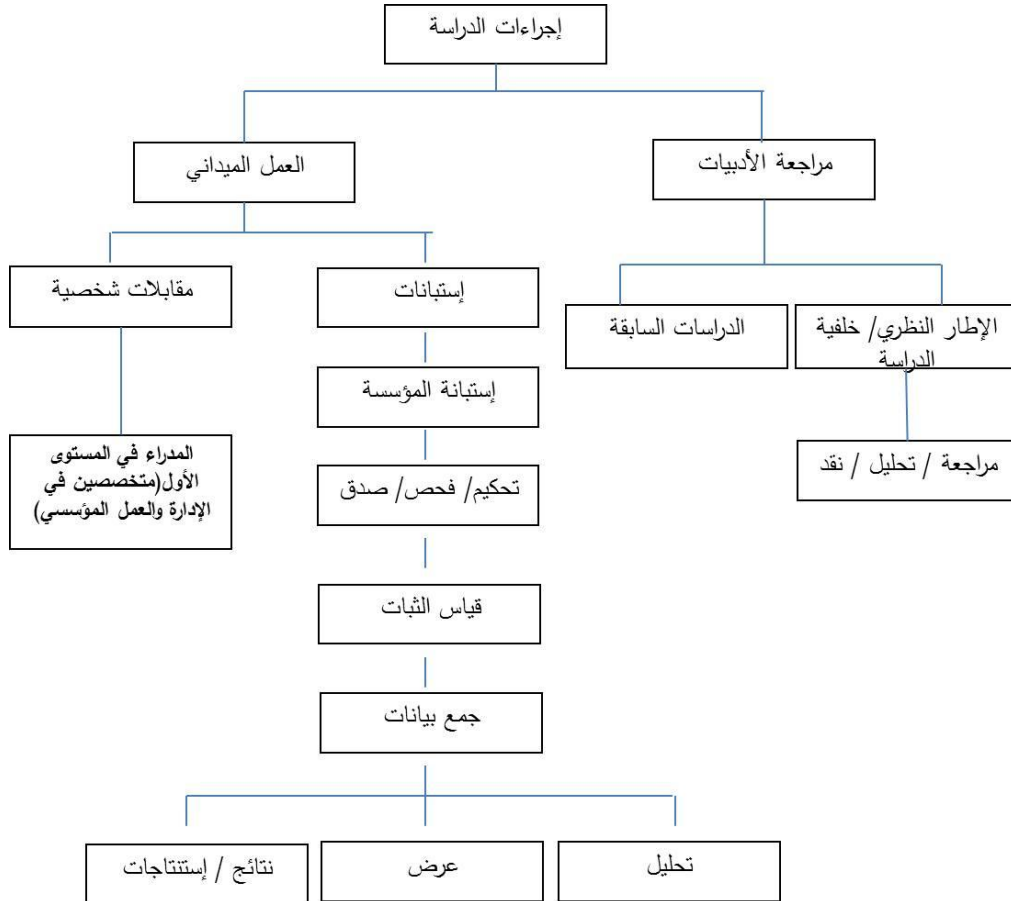
2.3 وصف منهجية الدراسة

أجريت هذه الدراسة ما بين عام 2011، وعام 2012، واستخدمت الباحثة في إنجازها المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الذي يقوم بوصف الظاهرة ودراستها وجمع البيانات والمعلومات الدقيقة، حيث إن الأسلوب يعتمد على دراسة الواقع، إذ يهتم هذا الأسلوب بوصف الواقع والتعبير عنه كيفاً وكماً. وقد قامت الباحثة بجمع المعلومات واختبار الفرضيات بالاستعانة بالاستبانة.

كما قامت الباحثة بتحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة إحصائياً وعرضها ومعالجتها بوساطة حزمة SPSS الإحصائية وصولاً إلى استنتاجات خاصة حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية بشكل يتيح تعميم هذه النتائج والتوصيات.

3.3 إجراءات الدراسة

من الممكن تلخيص مرحلة إعداد الدراسة بالشكل (شكل 1.3) والذي يوضح أدوات الدراسة ومنهاجها ومراحل إعدادها ومتطلباتها، وكيفية التعامل مع البيانات التي تم جمعها بإستخدام كل من الأدوات ودمجها في نتائج الدراسة.



شكل 1.3: إجراءات الدراسة

4.3 أدوات الدراسة

تم الإعتماد بشكل رئيس على الإستبانة والمقابلة الشخصية في جمع البيانات، وعلى مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد تم تطوير إستمارتين: إحداهما إستمارة استبيان (ملحق 1) للموظفين في المستويات المختلفة في الوزارات الحكومية العينة للتعرف على مفهومي النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ومدى تطبيق الشفافية والنزاهة من ناحية

ادارية ومالية. أما الثانية إستمارة مقابلة (ملحق 2) للتعرف على واقع تطبيق مفهومي الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية التي سحبت من موظفيها المركبات الحكومية وذلك أنموذجاً لقياس مدى الشفافية والنزاهة. وتم إعتقاد سلم الإجابات من خمس درجات حسب مقياس ليكرت الخماسي: درجة كبيرة جداً (1 درجات)، درجة كبيرة (2 درجات)، درجة متوسط (3 درجات)، درجة ضعيفة (4 درجة)، درجة ضعيفة جداً (5 درجة).

5.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والموظفات في الوزارات الفلسطينية. وهو موزع على النحو التالي:

جدول 1.3: توزيع مجتمع الدراسة

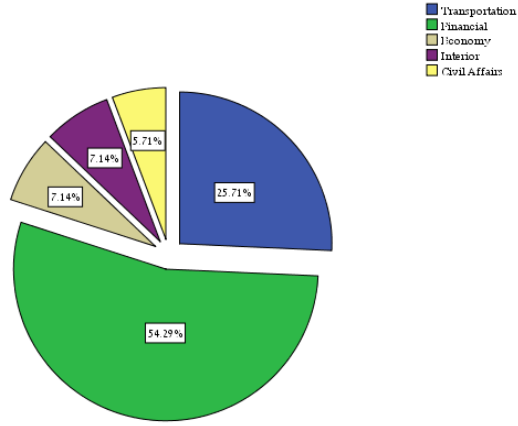
العدد	الجنس
49	ذكور
21	إناث
70	المجموع

3.6 عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من موظفين وموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية عددها (70) من العاملين، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتبين الجداول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

جدول 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسماء المؤسسات الحكومية المشاركة

اسم المؤسسة	العدد	النسبة المئوية %
وزارة النقل والمواصلات	18	25.7
وزارة المالية	38	54.3
وزارة الاقتصاد	5	7.1
وزارة الداخلية	5	7.1
وزارة الشؤون المدنية	4	5.7
المجموع	70	100.0

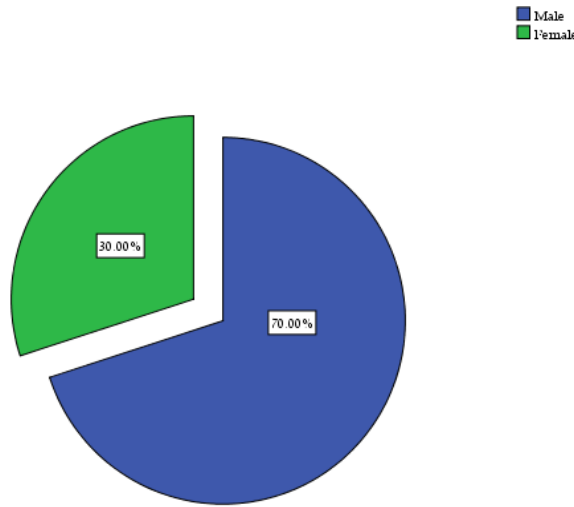


شكل 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسماء المؤسسات الحكومية المشاركة

جدول 3.3: وزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	العدد	متغيرا لجنس
70.0	49	ذكر
30.0	21	انثى
100.0	70	المجموع

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين ، هم من الذكور ، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليه رأي الذكور أكثر من الإناث .

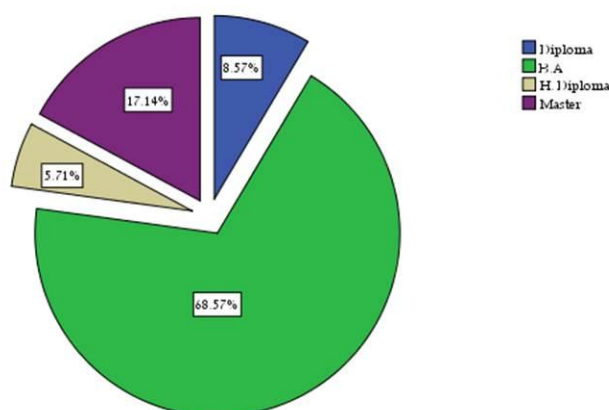


شكل 3.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول 4.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

متغير الدرجة العلمية	العدد	النسبة المئوية%
دبلوم	6	8.6
بكالوريوس	48	68.6
دبلوم عالي	4	5.7
ماجستير	12	17.1
دكتوراه	--	--
المجموع	07	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين ، هم من حملة البكالوريوس يليهم حملة الماجستير ، ويعكس هذا على تنامي إقدام العديد من موظفي القطاع العام على السعي لنيل درجة الماجستير لتحسين أوضاعهم ، وعليه فإن نتائج التحليل سيتأثر أكثر برأي حملة البكالوريوس.

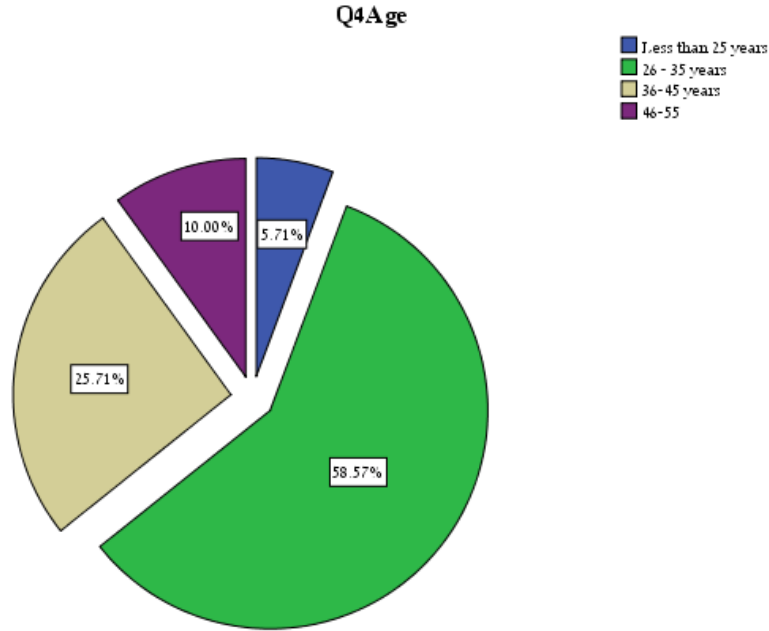


شكل 4.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

جدول 5.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

متغير العمر	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 25 سنة	4	5.7
26-35 سنة	41	58.6
36-45 سنة	18	25.7
46-55 سنة	7	10.0
أكثر من ذلك	---	---
لمجموع	70	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين ، هم من الشباب حتى (35) سنة وينخفض العدد للفئات العمرية الأكبر ، وهذا يعكس كثرة التعيينات في مؤسسات الحكومة ، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليه رأي الفئات الشابة .

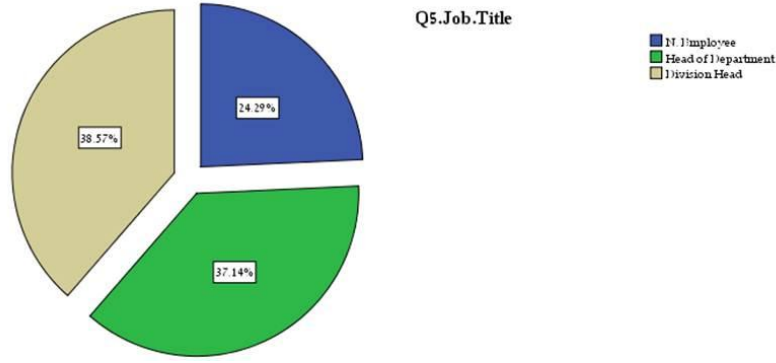


شكل 5.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

جدول 6.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية%	العدد	متغير المسمى الوظيفي
24.3	17	موظف عادي
37.1	26	رئيس قسم
38.6	27	مدير دائرة
---	---	مدير عام فأعلى
100	70	المجموع

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين ، هم من رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر ، وهذا يعكس كثرة من نالوا درجة مدير في مؤسسات الحكومة ، وعليه فإن نتائج التحليل ستتأثر برأي هذه الفئة .

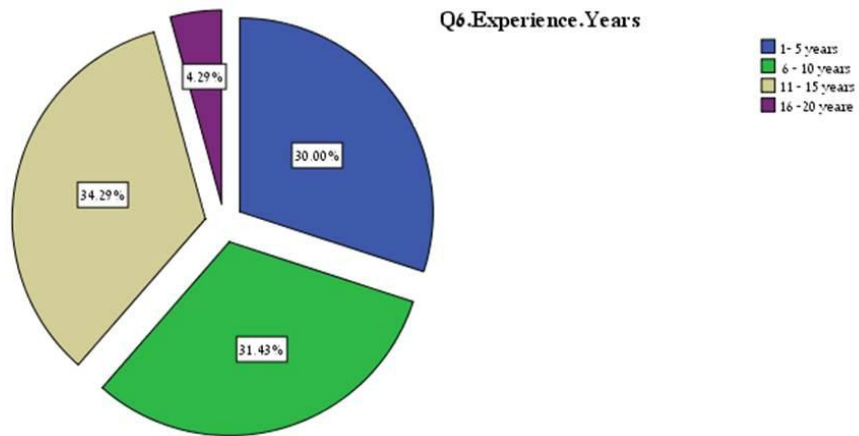


شكل 6.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

جدول 7.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة بالمؤسسة

متغير سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	21	30.0
6-10 سنوات	22	31.4
11-15 سنة	24	34.3
16-20 سنة	3	4.3
أكثر من 20 سنة	---	---
المجموع	70	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين ، هم من ذوي الخبرة الأقل حتى (10) سنوات ، وعليه فإن نتائج التحليل ستتأثر برأي هذه الفئة .



شكل 7.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة بالمؤسسة

7.3 أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة التي استخدمتها الدراسة باستبيان أعد لغرض التعرف على مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً.

8.3 طريقة تصميم الاستبيان

استعانت الدراسة بالأدب والدراسات السابقة في مجال البحث، لتحديد صيغ الأسئلة المناسبة، وبعد ذلك تم عرض الاستبيان على المشرفين المعنيين بجامعة القدس للتحقق من صدقه، وقد أجرت الدراسة التعديلات التي أشار إليها المحكمون، بحيث تكون بصورته النهائية من (52) فقرة.

9.3 صدق وثبات الاستبانة

للتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على المشرف الأكاديمي وعلى مجموعة من المحكمين والمتخصصين في ميدان البحث، وأفادوا بصدق المقياس وصلاحيته لأغراض هذا البحث. فيما تم التأكد من ثبات الأداة من خلال إجراء اختبار التماسك الداخلي واستخراج معامل الثبات (كرونباخ الفا) على عينة الدراسة بأكملها، حيث كان معامل ثبات الأداة (90.09%) وهو معامل ثبات ممتاز في الأبحاث التربوية. أما فيما يختص بالثبات على مستوى الفقرات فهو كما يلي:

جدول 8.3: يبين ثبات فقرات استبانة الدراسة

رقم	الفقرة	العدد	معامل الثبات %
1	السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية	18	84.6
2	السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	18	70
3	السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	10	78.2
4	السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	10	71.8

10.3 إجراءات الدراسة:

تم الاتصال مع لجنة المحكمين من المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس لآخذ آرائهم في مدى صلاحية أداة الدراسة ، وبناءاً على إرشاداتهم وتوجيهاتهم فقد تم إلغاء بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى ، حيث تتصف هذه الفقرات بالضعف والغموض من وجهة نظر المحكمين.

- تم تحديد مجتمع الدراسة الذي شمل عينة من الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية (70) من العاملين بمستويات وظيفية مختلفة .
- تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة من قبل الدارسة نفسها، وقامت الدارسة أيضا بجمع الاستبانات، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (70) استبياناً.
- قامت الدارسة بتفريغ الاستجابات واستخراج النتائج بالاستعانة بالمعالجات الإحصائية.

11.3 متغيرات الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على نوعين من المتغيرات:

- أولاً: المتغيرات المستقلة:
 - متغير أسماء المؤسسات الحكومية المشاركة حيث اشتمل على ثمانية مستويات : (وزارت: النقل والمواصلات ، المالية، الاقتصاد، الداخلية، والشؤون المدنية)
 - متغير الجنس، حيث اشتمل على مستويين (ذكر ، أنثى)
 - متغير الدرجة العلمية حيث اشتمل على أربعة مستويات (دبلوم، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير ، دكتوراه)
 - متغير العمر، واشتمل على خمسة مستويات (أقل من 25 سنة، من 26-35 سنة ، من 36 - 45 ، من 46- 55 ، أكثر من ذلك)
 - متغير المسمى الوظيفي، حيث اشتمل على أربعة مستويات (موظف عادي ، رئيس قسم ، مدير دائرة ، مدير عام فأعلى).
 - متغير التخصص، واشتمل على مستويين (علوم إنسانية ، علوم طبيعية).
 - عدد سنوات الخدمة بالمؤسسة ، حيث اشتمل على خمسة مستويات ، (أقل من 5 سنوات، 6- 10 سنوات ، 11- 15 سنه ، 16- 20 سنة، أكثر من 20 سنة)
- ثانياً: المتغيرات التابعة وتمثلت باستجابات أفراد العينة على فقرات الأداة.

12.3 إجراءات تطبيق الدراسة

- اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي في تحليل البيانات، حيث تم جمع و مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات التي تعنى بمشكلة الدراسة وبذلك تم تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها على شكل سؤال استقصائي.
- صممت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة.
- تم توزيع الاستبانة بطريقة شخصية وذلك من أجل التركيز على مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية.
- بعد جمع الاستبيانات قامت الباحثة بتفريغ الإجابات، والخروج بنتائج التحليل ببرنامج (spss) للمعالجات الإحصائية، ثم الوصول للاستنتاجات والتوصيات المقترحة.
- تم عرض كل مرحلة على المشرف للمراجعة في كل مرحلة من المراحل المذكورة لنصل إلى النسخة النهائية بعد التعديلات المقترحة من قبل المشرف

13.3 أساليب المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) حيث تم بعد إدخالها إلى جهاز الحاسب الآلي:

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة.
- استخراج النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات البحث.
- استخدام اختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

14.3 تصحيح الأداة

لقد تم اعتماد التوزيع التالي لل فقرات في عملية تصحيح فقرات أداة الدراسة واستخراج النتائج وفقاً لطريقة ليكرت الخماسية.

5	4	3	2	1
درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جداً

جدول 9.3: تصحيح فقرات الدراسة

الدرجة	الوسط الحسابي
منخفضة جداً	أقل من 1.8
منخفضة	2.6-1.81
متوسطة	3.4-2.61
مرتفعة	4.2-3.41
مرتفعة جداً	5-4.21

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفاً للنتائج التي نجمت عن هذه الدراسة، ومن أجل تسهيل عملية تفسير النتائج، فقد اعتمدت الدراسة على النسب المئوية:

2.4 نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول الرئيس الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية، ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجالات الدراسة، والجداول التالية توضح ذلك:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، يعرضها جدول (1.4).

جدول 1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً

أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.				
رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري %
Q1.A	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بطريقة شفافة(نعرف من تم تكليفهم بمهام ، والذين تم تعيينهم أو نقلهم أو ترقيةهم أو تلقوا زيادة على أجورهم والأسباب وراء ذلك).	70	2.94	1.075
Q2.A	وجود أنظمة ناجحة داخل المؤسسة	70	3.01	.970
Q3.A	استخراج تقارير إدارية فورية	70	3.20	.957
Q4.A	وجود هيكل تنظيمي مناسب للمؤسسة	70	3.21	.899
Q5.A	وجود كوادر بشرية كفوءة فعالة تتسم بالأمانة	70	3.20	.942
Q6.A	وجود سياسة واضحة في التقارير الإدارية	70	3.16	.942
Q7.A	عمليات صنع القرار مركزية للغاية في المؤسسة التي تعمل فيها	70	3.83	1.007
Q8.A	حب السيطرة للموظف المسئول تحول دون التحلي بالشفافية	70	3.51	1.139
Q9.A	يؤثر الوضع السياسي العام بالالتزام بالشفافية داخل المؤسسات	70	2.93	.983
Q10.A	تتماشي الخطة الوطنية مع خطة المؤسسة لديكم	70	3.16	1.016
Q11.A	مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة في صنع القرار	70	2.77	.966
Q12.A	وجود مهام وظيفية واضحة لكل موظف	70	3.36	.901
Q13.A	تتشارك الصلاحيات بين الأقسام في المؤسسة	70	3.43	.844
Q14.A	تكليف المدير اكثر من شخص لإنجاز المهمة هذا يعكس الشفافية؟؟	70	3.11	1.057
Q15.A	يوجد قاعدة بيانات حديثة تسمح بمعرفة ما تم إنجازه في المؤسسة	70	3.06	1.141
Q16.A	يوجد نظام رقابة داخل المؤسسة	70	3.39	1.040
Q17.A	تعطي المؤسسة حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة	70	2.44	1.187
Q18.A	تصدر المؤسسة تقارير ومعلومات سنوية حول ما تم انجازه	70	3.60	.923
	المعدل	70	3.18	.999

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (1.4) أن الفقرة التي تنص على " عمليات صنع القرار مركزية

للغاية في المؤسسة التي تعمل فيها " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.83) وهي مرتفعة ، وهذا بين كثرة من هم بمرتبة مدير في المؤسسات الحكومية ، وما ينجم عنه من مركزية القرار بشكل عام ومن هنا يبدو أن القرار مفروض على الآخرين دون وجود قرار في صنعه في حين حصلت الفقرة التي تنص على تعطي المؤسسة حافزاً للموظفين حول أفكارهم المستحدثة. على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (2.44) وهي منخفضة ، وهذا يدل على قصور في الاستغلال الإبداعي مما يعكس احساس بالاحباط لتساوي الأداء بين الموظفين سواء كان جيداً أو متردي وهذا سببه تدني الحوافز ، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.18) وهي متوسطة، من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية، ولكن ليس بالقدر الكبير بل بدرجة متوسطة .

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً. يوضحها جدول (2.4)

جدول 2.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً

ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة					
رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q19.B	تقوم المؤسسة بتعيين أشخاص دون إعلانات مسبقة	70	2.80	1.199	56
Q20.B	تؤثر الشفافية بشكل ايجابي على نفسية الموظفين	70	4.09	.989	81.8
Q21.B	يتمتع الموظفون بحرية وافرة وبسلطة فردية في الأداء اليومي لوظائفهم	70	3.13	.992	62.6

76.2	.982	3.81	70	تعطي النزاهة فرصة للموظف لمعرفة واجباته وحقوقه	Q22.B
72	1.147	3.60	70	تعطي النزاهة حق للموظف للاعتراض أو الموافقة على الأمور المتعلقة بالمؤسسة.	Q23.B
64	1.071	3.20	70	تظهر الشفافية بشكل واضح عندما تعلن المنظمة عن الشواغر	Q24.B

جدول 2.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً

ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة					
رقم	العبرة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q25.B	تطبق المؤسسة سياسة الرجل المناسب بالمكان المناسب	70	2.41	.940	48.2
Q26.B	التريقات داخل المؤسسة تتم بفضل علاقة اسرية/حزبية/جغرافية مع كبار الموظفين العموميين.	70	2.51	1.213	50.2
Q27.B	تعطي المنظمة حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة	70	2.30	.998	46
Q28.B	تعطي المؤسسة الحرية التامة للموظفين حول الاقتراحات للادارة العامة للمؤسسة	70	2.66	1.062	53.2
Q29.B	تتم التعيينات على مستوى عال في المؤسسة على اساس انتماء سياسي او انتماء اسري.	70	3.17	1.215	63.4
Q30.B	يوجد آليات واضحة للحصول على ملاحظات وشكاوى واحتياجات مستخدمين وأخذها بعين الاعتبار في المؤسسة التي تعمل بها.	70	2.90	1.065	58
Q31.B	تقدم الخدمات بمساواة وعدالة في المؤسسة التي تعمل بها	70	2.66	1.020	53.2
Q32.B	تعلن المؤسسة عن المواقع الشاغرة داخل المؤسسة دائماً	70	3.06	1.006	61.2
Q33.B	عند تقديم الخدمة ، يتأثر الزملاء في العمل بالواسطة / المحسوبية والمحاباة	70	3.19	1.081	63.8
Q34.B	تتم التعيينات بناء على حاجات المؤسسة مع عدم وجود بطاقة مقنعة	70	3.03	1.035	60.6
Q35.B	تستند التعيينات الى الواسطة / المحسوبية في المؤسسة التي تعمل بها	70	3.17	1.154	63.4
Q36.B	ترتبط التعيينات بالتغييرات الادارية في المؤسسة	70	3.19	.921	63.8
	المعدل	70	3.04	1.06	60.9

يتضح من نتائج الجدول السابق (2.4) أن الفقرة التي تنص على " تؤثر الشفافية بشكل ايجابي على نفسية الموظفين " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.09) وهي مرتفعة ، ويبين هذا أن الشفافية هي العدالة والمساواة وهذا يريح العاملين، بشكل ايجابي . وحصلت الفقرة التي تنص على تعطي المؤسسة تعطي المنظمة حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة. على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (23.0) وهي منخفضة ، وهذا يدل على قصور الاستغلال الإبداعي وهذا مطعن في النزاهة لأن هذا الجانب جزء لا يتجزأ من النزاهة فلو كانت هناك حوافز لأصبح الإنتاج متزايد بشكل كبير والافكار المستحدثة والمبدعة لأصبحت أكثر ، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.04) وهي متوسطة من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة، ولكن ليس بالقدر الكبير بل بدرجة متوسطة .

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، يوضحها جدول (3.4)

جدول 3.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً،

ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية					
رقم	العبرة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q37.C	يشجع التدقيق الداخلي والخارجي للامور المالية على الشفافية	70	3.99	.970	79.8
Q38.C	تقوم المؤسسة بالإعلان عن التقارير المالية بشكل دوري	70	3.47	1.073	69.4
Q39.C	يوجد نظام رقابة مالي وضبط داخلي وسياسة مالية واضحة في المؤسسة	70	3.33	.974	66.6
Q40.C	وجود سياسة واضحة للعلاوات والإكراميات المالية في المؤسسة	70	2.70	1.244	54

77.4	1.006	3.87	70	وجود الشفافية تعطي مصداقية أكبر للمنظمة لجهات المانحة	Q41.C
75.8	1.048	3.79	70	تمنح ثقة أكبر من الدول المانحة لمدى مصداقية المؤسسة	Q42.C
59.4	1.049	2.97	70	تخضع التعيينات للمراجعة والتدقيق بشكل منتظم من قبل الرقابة الداخلية في المؤسسة	Q43.C
64	.844	3.20	70	تتخذ القرارات ذات الصلة بالميزانية بطريقة شفافة (نعرف من هي الجهات المستفيدة ومبررات ذلك)	Q44.C

جدول 3.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً،

ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية					
رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q45.C	تخضع ميزانية المؤسسة للتدقيق الخارجي بشكل منتظم ومن قبل الرقابة المالية الداخلية	70	3.67	.880	73.4
Q46.C	تعلن المؤسسة عن الميزانية العامة بشكل سنوي	70	3.86	1.026	77.2
	المعدل	70	3.48	1.011	69.7

يتضح من نتائج الجدول السابق (3.4) أن الفقرة التي تنص على " " يشجع التدقيق الداخلي والخارجي للأموال المالية على الشفافية " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.99) وهي مرتفعة ، يؤكد الموظفون من خلال هذا أن عملية التدقيق المتكاملة تحقق الشفافية حيث هناك رقابة مالية واضحة وجيدة في الوزارات والمؤسسات الفلسطينية ، كما أن حديثاً أصبح هناك مراقب مالي في كل وزارة مهمته التدقيق.

في حين حصلت الفقرة التي تنص على: وجود سياسة واضحة للعلوات والإكراميات المالية في المؤسسة. على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (2.70) وهي منخفضة ، وهذا يدل على قصور في الشفافية في الإجراءات المالية وهذا مطعن في الشفافية لأن هذا الجانب جزء لا يتجزأ من الشفافية كما سبقنا القول لا يوجد ابداع بسبب عدم وجود حوافز وتشجيع على العمل الصحيح والمتقن ، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.48) وهي مرتفعة بالكاد ، من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية

والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية .

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً. يوضحها جدول (4.4)

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً.

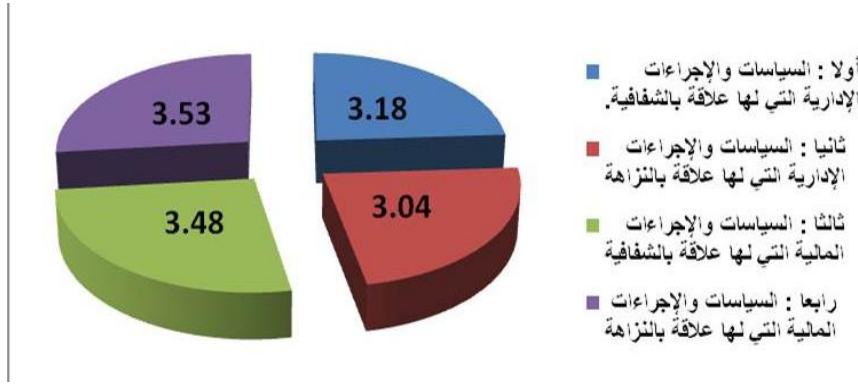
رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة.					
رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q47.D	تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى معايير معينة محددة كتابياً (على العكس من الشكل الضمني: غير مكتوبة وتنفذ وفق قواعد غير رسمية)	70	3.59	.807	71.8
Q48.D	تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية الى تأثير الوساطة/ المحسوبة والمحابة	70	2.91	.974	58.2
Q49.D	تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى منافع مالية شخصية	70	2.77	.951	55.4
Q50.D	ترتبط القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية بالتغييرات الإدارية في المؤسسة	70	3.36	.885	67.2
Q51.D	تتم الإجراءات ذات الصلة بإدارة الميزانية لتلبية احتياجات المؤسسة	70	3.30	.890	66
Q52.D	تقوم المؤسسة بنشر تقارير مالية سنوية منتظمة	70	3.59	.925	71.8
Q53.D	لدى المؤسسة نظام مالي محوسب	70	4.23	.871	84.6
Q54.D	يوجد في المؤسسة نظام فاعل للرقابة الداخلية	70	3.57	.972	71.4
Q55.D	لدى المؤسسة نظام مالي متكامل يعمل بفاعلية	70	4.06	.849	81.2
Q56.D	يتم الاحتفاظ بجميع السندات الأصلية بهدف التدقيق المالي الداخلي أو الخارجي	70	3.99	.925	79.8
	المعدل	70	3.53	.904	70.7

يتضح من نتائج الجدول السابق (4.4) أن الفقرة التي تنص على " لدى المؤسسة نظام مالي محوسب " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.33) وهي مرتفعة جداً ، ويبرر هذا أن النظام المالي المحوسب جزء هام من الشفافية فاستغلال الحاسوب في مثل هذه الاعمال الحساسة وهي الأمور المالية يرجع إلى مدى مصداقية المعلومات والارقام المالية المحوسبة داخله وهذا يدل على وضوح النزاهة في الاجراءات المالية الخاصة بالنظام الحوسبي. في حين حصلت الفقرة التي تنص على تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى منافع مالية شخصية. على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (2.77) وهي متوسطة ، وهذا ينفي إلى حد معين انعكاس الميول الشخصية على هذا الجانب حيث أن تدخل المزاج الشخصي في الميزانيات يعود على الشخص المسؤول نفسه كما يمكن أن نقول أن هذه أقرب الى التقولات دون أدلة وبراهين ولا يمكن أن نعتمدها، ويلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات الباحثين قد بلغت (3.53) وهي مرتفعة ،من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة، بدرجة مرتفعة .

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول (مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، يوضحها جدول (5.4)

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول (مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
63.6	0.999	3.18	أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.
60.9	1.06	3.04	ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة
69.7	1.011	3.48	ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية
70.7	.9040	3.53	رابعاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة
66	0.993	3.30	المجال الكلي



شكل 1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول (مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية)

يتضح من نتائج الجدول السابق (5.4) أن الفقرة التي الرابعة التي تنص على أن (السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة) "قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.53) وهي مرتفعة ، وهذا يعكس رأي المبحوثين بسلامة الإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة ، وبدرجة مرتفعة في حين حصلت الفقرة الثانية والتي تنص على: (السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة) على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.04) وهي متوسطة ، وهذا يدل على سلامة السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة ولكن بدرجة متوسطة ، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.48) وهي مرتفعة ، من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، بدرجة غير كبيرة بل متوسطة، إذ بلغت (3.30) .

3.4 ثانياً: النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

جدول 6.4: نتائج اختبار Independent Samples Test مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أولا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.	ذكر	49	3.27	0.447	2.192	98	.119
	أنثى	21	2.97	0.643	1.900		
ثانيا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	ذكر	49	3.09	0.410	1.363	98	.536
	أنثى	21	2.94	0.467	1.294		
ثالثا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	ذكر	49	3.64	0.491	3.680	98	.209
	أنثى	21	3.11	0.651	3.290		
رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	ذكر	49	3.63	0.323	2.812	98	.014
	أنثى	21	3.30	0.682	2.159		

يتضح من الجدول (6.4) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المجالات الثلاث الأولى ، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) في مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس ، وذلك للمجالات الثلاث الأولى، بينما تبين توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المجال الرابع، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)،

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس للمجال الرابع .

- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ونتائج الجدولين (7.4)، و (8.4)

جدول 7.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة لأبعاد مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.292	3.28	6	دبلوم	السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية
0.571	3.11	48	بكالوريوس	
0.593	3.22	4	دبلوم عالي	
0.378	3.38	12	ماجستير	
-----	-----	-----	دكتوراه	
0.527	3.18	70	المجموع	
0.487	3.26	6	دبلوم	ثانيا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة
0.430	2.99	48	بكالوريوس	
0.452	3.04	4	دبلوم عالي	
0.395	3.15	12	ماجستير	
-----	-----	-----	دكتوراه	
0.430	3.04	70	المجموع	

جدول 7.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة لأبعاد مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.388	3.45	6	دبلوم	ثالثا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية
0.585	3.43	48	بكالوريوس	
0.330	3.17	4	دبلوم عالي	
0.687	3.80	12	ماجستير	
-----	-----	-----	دكتوراه	
0.590	3.48	70	المجموع	
0.343	3.71	6	دبلوم	رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة
0.555	3.49	48	بكالوريوس	
0.150	3.47	4	دبلوم عالي	
0.209	3.62	12	ماجستير	
-----	-----	-----	دكتوراه	
0.481	3.53	70	المجموع	

جدول 8.4-أ: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)

حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى

لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير العمر	المجال
0.302	3.47	4	أقل من 25	أولا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.
0.538	3.03	41	35-26	
0.489	3.34	18	45-36	
0.367	3.50	7	55-46	
---	---	---	أكثر من ذلك	
0.527	3.18	70	المجموع	
0.165	3.01	4	أقل من 25	ثانيا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة
0.458	2.94	41	35-26	
0.378	3.17	18	45-36	
0.273	3.36	7	55-46	
---	---	---	أكثر من ذلك	
0.430	3.04	70	المجموع	

جدول 8.4-ب: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)

حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى

لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف	المتوسط	العدد	متغير العمر	المجال
0.403	3.57	4	أقل من 25	ثالثا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية
0.649	3.39	41	35-26	
0.401	3.53	18	45-36	
0.675	3.82	7	55-46	
---	---	---	أكثر من ذلك	
0.590	3.48	70	المجموع	
0.287	3.57	4	أقل من 25	رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة
0.567	3.47	41	35-26	
0.353	3.66	18	45-36	
0.214	3.55	7	55-46	
---	---	---	أكثر من ذلك	
0.481	3.53	70	المجموع	

يتضح من الجدول (8.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي،

إذ كانت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية .

جدول 9.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة	بين المجموعات	.760	3	.253	.908	.442
	داخل المجموعات	18.404	66	.279		
	المجموع	19.164	69			
ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.574	3	.191	1.032	.384
	داخل المجموعات	12.240	66	.185		
	المجموع	12.814	69			

جدول 9.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	بين المجموعات	1.700	3	.567	1.671	.182
	داخل المجموعات	22.392	66	.339		
	المجموع	24.093	69			
رابعاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.383	3	.128	.540	.657
	داخل المجموعات	15.617	66	.237		
	المجموع	16.001	69			

جدول 10.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى
لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.	بين المجموعات	2.425	3	.808	3.187	.029
	داخل المجموعات	16.739	66	.254		
	المجموع	19.164	69			
ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	1.440	3	.480	2.786	.048
	داخل المجموعات	11.374	66	.172		
	المجموع	12.814	69			
ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	بين المجموعات	1.232	3	.411	1.186	.322
	داخل المجموعات	22.861	66	.346		
	المجموع	24.093	69			
رابعاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.453	3	.151	.641	.592
	داخل المجموعات	15.548	66	.236		
	المجموع	16.001	69			0.247

يتضح من الجدول (10.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر في المجالين الثالث والرابع ، وفي الدرجة الكلية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة فيها أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر، بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المجالين الأول والثاني ، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر في المجالين المذكورين .

جدول 11.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الوصف الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.539	3.03	17	موظف عادي	أولا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.
0.567	3.16	26	رئيس قسم	
0.471	3.29	27	مدير دائرة	
---	---	---	مدير عام فأعلى	
0.527	3.18	70	المجموع	
0.377	2.90	17	موظف عادي	ثانيا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة
0.502	2.93	26	رئيس قسم	
0.306	3.24	27	مدير دائرة	
---	---	---	مدير عام فأعلى	
0.430	3.04	70	المجموع	
0.577	3.45	17	موظف عادي	ثالثا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية
0.662	3.39	26	رئيس قسم	
0.527	3.58	27	مدير دائرة	
---	---	---	مدير عام فأعلى	
0.590	3.48	70	المجموع	

جدول 11.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الوصف الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.375	3.44	17	موظف عادي	رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة
0.605	3.46	26	رئيس قسم	
0.383	3.66	27	مدير دائرة	
---	---	---	مدير عام فأعلى	
0.481	3.53	70	المجموع	

جدول 12.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى
لمتغير الوصف الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.	بين المجموعات	.694	2	.347	1.259	.290
	داخل المجموعات	18.470	67	.276		
	المجموع	19.164	69			
ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	1.780	2	.890	5.403	.007
	داخل المجموعات	11.035	67	.165		
	المجموع	12.814	69			
ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	بين المجموعات	.526	2	.263	.748	.477
	داخل المجموعات	23.566	67	.352		
	المجموع	24.093	69			
رابعاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.758	2	.379	1.666	.197
	داخل المجموعات	15.243	67	.228		
	المجموع	16.001	69			0.242

يتضح من الجدول (12.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)
مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر في
المجالات (1 ، 3 ، 4) وفي الدرجة الكلية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05)،
وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية هنا ،القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى
الدلالة ($\alpha = 0.05$) مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية
تعزى لمتغير الوصف الوظيفي ، بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى
الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المجال الثاني ، ، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني
رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية
($\alpha \leq 0.05$) في مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى
لمتغير الوصف الوظيفي في المجال الثاني .

جدول 13.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.343	3.09	21	1-5 سنوات	أولا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.
0.548	3.13	22	6-10 سنوات	
0.654	3.29	24	11-15 سنة	
0.160	3.29	3	16-20 سنة	
//	//	//	أكثر من 20 سنة	
0.527	3.18	70	المجموع	
0.352	3.04	21	1-5 سنوات	ثانيا : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة
0.392	2.92	22	6-10 سنوات	
0.515	3.16	24	11-15 سنة	
0.388	3.05	3	16-20 سنة	
			أكثر من 20 سنة	
0.430	3.04	70	المجموع	
0.294	3.50	21	1-5 سنوات	ثالثا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية
0.670	3.37	22	6-10 سنوات	
0.715	3.58	24	11-15 سنة	
0.519	3.30	3	16-20 سنة	
			أكثر من 20 سنة	
0.590	3.48	70	المجموع	

جدول 13.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الدرجة العلمية	المجال
0.388	3.58	21	1-5 سنوات	رابعا : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة
0.327	3.44	22	6-10 سنوات	
0.669	3.58	24	11-15 سنة	

0.264	3.50	3	20-16 سنة
			أكثر من 20 سنة
0.481	3.53	70	المجموع

جدول 14.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة سنوات الخدمة في المؤسسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أولاً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.	بين المجموعات	.554	3	.185	.654	.583
	داخل المجموعات	18.610	66	.282		
	المجموع	19.164	69			
ثانياً : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.676	3	.225	1.225	.308
	داخل المجموعات	12.138	66	.184		
	المجموع	12.814	69			
ثالثاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية	بين المجموعات	.618	3	.206	.579	.631
	داخل المجموعات	23.474	66	.356		
	المجموع	24.093	69			
رابعاً : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة	بين المجموعات	.280	3	.093	.392	.759
	داخل المجموعات	15.720	66	.238		
	المجموع	16.001	69			0.570

يتضح من الجدول (14.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المؤسسة ، وذلك في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المؤسسة .

4.4 ثالثا : تحليل مقابلات الدراسة

قامت الباحثة بمقابلة المدراء والموظفين الذين طبق عليهم قرار مجلس الوزراء الخاص بسحب المركبات الحكومية في الوزارات الـ(15) المذكورة في مجتمع العينة حيث كانت عدد المركبات المسحوبة تمثل عدد المدراء او الموظفين في تلك الوزارة فمثلا كان عدد المدراء والموظفين الذين سحبت منهم مركباتهم في وزارة المالية (121) مدير وموظف ، كما بلغت عدد المركبات أيضا (121) مركبة تم أخذ عينة بنسبة (20%) من كل من الوزارات المذكورة في الجدول (2.3) أي بلغ عدد العينة في وزارة المالية (25) مدير وموظف ، مع العلم أنه بلغ عدد المدراء والموظفين الذين تمت مقابلتهم (85) كما بلغت عدد استبانة المقابلة التي تم جمعها (85) استبانة مقابلة، تم عرضها على المشرف عند جمعها، اقترح المشرف أخذ (15) استبانة فقط لتحليلها من كل وزارة استبانة واحدة وذلك بسبب تقارب اجابات المدراء والموظفين عند عرض الموضوع عليهم، كما أخذ بعين الاعتبار الاجابات جميعها عند تحليل استبانة المقابلة.

5.4 تحليل أسئلة مقابلات الدراسة:

- السؤال الاول : هل تلقيت دورات تتعلق بالشفافية والنزاهة ؟ وما هي هي تلك الدورات ؟ وما هو تقييمك لهذه الدورات ؟ من هنا يتضح ان اغلب افراد عينة الدراسة لم يتلقوا او يخضعوا لدورات تتعلق بالشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية العاملة في فلسطين، بالاضافة الى اغلب الدورات التي تم تلقيها ما هي الا دورات ذات ابعاد وظيفية تأهيلية تتعلق بمتطلبات العمل، وهذا ما تعزوه الباحث الى ضعف الوعي والاهتمام باهمية تأهيل الموظفين وتدريبهم على اهمية الشفافية والنزاهة في ممارسة الاعمال الحكومية اليومية وانعكاسها على رضا المواطنين .
- السؤال الثاني : من وجهة نظرك ما هو المفهوم الشخصي للمفاهيم الرئيسية (النزاهة ، والشفافية) وما هي معاييرها، وما مدى تطبيقها في مؤسسة العمل ؟ ومن خلال تحليل اجابات افراد عينة الدراسة يتضح لنا ان مفهوم الشفافية يمثل الوضوح الشامل والكامل في الاجراءات والمعاملات التي تنطبق داخل المؤسسة بما يسمح بالمصادقية والصدق في تدفق المعلومات بحرية ومصادقية، بحيث تبنى الشفافية على العديد من المعايير والتي تتمثل في ما يلي : الرقابة الداخلية ، المصادقية في نقل لمعلومات، الصدق والوضوح في الاجراءات، والوضوح في اليات التوظيف والتعيين ومصادقيتها، واخيتار الشخص المناسب في المكان المناسب. وقد تبين ان مستوى تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية كان متدني بعض

الشيء. اما النزاهة فقد تبين انها تمثل العدل والعدالة في اجراءات العمل وتطبيقها على كافة الموظفين بما يكفل حق كل منهم، وهي تمثل النزاهة هي المصدقية والامانة في العمل والتطبيق واخذ الحقوق واعطائها لاهلها، و الالتزام بتطبيق القوانين بالتساوي وبشفافية كاملة، وهي تبنى على بعض المعايير والتي تتمثل فيما يلي : الالتزام بالقيم والعادات والانتماء الوظيفي والعدالة في توزيع الاعمال، ومدى رضا الجمهور عن الخدمات المقدم، التواصل مع الاعلام نشر كافة المعلومات، والتعاون مع الهيئات الرقابية، والحق في الاجراءات والتعامل مع الاخرين، اعتماد اللجان، اتخاذ القرارات، والتعاون مع الهيئات الرقابية، وكانت نسب تطبيقها متدنية بعض الشيء.

● السؤال الثالث : ما هو تقييمك لقرار مجلس الوزراء بسحب المركبات الحكومية من مؤسستك من منظور الشفافية والنزاهة وما هي نسبة الاخفاق في تطبيق القرار؟ من هنا يتضح ان قرار سحب المركبات كان قرار شخصي ارتجالي يهدف الى تقليل النفقات المالية في ظاهرة وانما في باطنة كان نكايه في الموظفين في بعض الاحيان وكان اعلامي في البعض الاخر، وهو اثر بشكل كبير على كفاءة سير الاعمال في المؤسسات الحكومية نتيجة عدم اتخاذ القرار وفق دراسات علمية ومالية سليمة، مما خلق سلبيات اكثر من الايجابيات التي هدف اليها القرار ولتي تمثل في اختيار التوقيت غير الملائم في تنفيذ القرار وابعاح سياسة بيع السيارات لسائقها دون وضعها في مزاد علني مما خلق شعور بالفرق بين الموظفين وقلل الكفاءة والحافزية للتوجه للممارسة الاعمال اليومية للموظفين واضاع الكثير من الوقت والمال نتيجة استبدال القرار بشراء سيارات واستئجار اخرى دون ان يشمل النظام كافة الموظفين وانما شمل البعض، ومن هنا نرى ان نسبة اخفاق القرار كانت عالية وعالية جدا في بعض الاحيان لعدم المساوة بين الموظفين وعدم استخدام اليات سليمة في تطبيق القرار على الموظفين، وهذا ما اجمعت عليه اغلف افراد عينة الدراسة

● السؤال الرابع : ما مستوى النزاهة والشفافية والنزاهة في تطبيق القرار من سحب السيارات وبيعها لمستخدميها؟ من خلال اجابات افراد عينة الدراسة يتضح لنا بشكل جلي ان عملية النزاهة والشفافية في قرار سحب المركبات لم يكن جيد بل كان يعاني من غياب واضح في نزاهة القرار وشفافيته للعديد من الاسباب والتي بينها افراد الدراسة بانها كانت ناتجة من ان سحب السيارات ومن ثم بيعها لمستخدميها باسعار متدنية لم يعطي الاولوية لكافة الموظفين للحصول على المركبات وانما ميز بينهم بالاضافة الى ان القرار لم يكن دقيق نتيجة الالتفاف الواضح عليه من خلال استئجار سيارات اخرى وشراء الاخرى ، بالاضافة الى ان عدم تطبيق القرار وفق الاليات التي تم وضعها بشكل سليم ودقيق .

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 النتائج

• السؤال الاول : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية؟ إن نتائج الإجابة على هذا السؤال بين لنا أن " عمليات صنع القرار مركزية للغاية في المؤسسات العينة" وهذا بين كثرة من هم بمرتبة مدير في المؤسسات الحكومية ، وما ينجم عنه من مركزية القرار بشكل عام .في حين أن الوزارات الحكومية الفلسطينية لا تعطي حافزاً للموظفين حول أفكارهم المستحدثة وهذا يدل على قصور في الاستغلال الإبداعي ، ومن ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية، ولكن ليس بالقدر الكبير بل بدرجة متوسطة .

• السؤال الثاني : السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة؟ إن نتائج الإجابة على هذا السؤال يبين لنا أن الشفافية تؤثر بشكل ايجابي على نفسية الموظفين " مما يدل هذا أن الشفافية هي العدالة والمساواة وهذا يريح العاملين، بشكل ايجابي . كما أن المؤسسات لا تعطي حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة. مما يدل على قصور الاستغلال الإبداعي وهذا مطعن في النزاهة لأن هذا الجانب جزء لا يتجزأ من النزاهة ، من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر

الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة، ولكن ليس بالقدر الكبير بل بدرجة متوسطة .

● السؤال الثالث : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية؟ إن نتائج الإجابة على هذا السؤال بين أن التدقيق الداخلي والخارجي للأمر المالية يشجع على الشفافية " ويؤكد الموظفون من خلال هذا أن عملية التدقيق المتكاملة تحقق الشفافية .في حين أنه لا يوجد سياسة واضحة للعلوات والإكراميات المالية في المؤسسة. وهذا يدل على قصور في الشفافية في الإجراءات المالية وهذا مطعن في الشفافية لأن هذا الجانب جزء لا يتجزأ من الشفافية ،ومن ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية .

● السؤال الرابع : السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة؟ إن نتائج الإجابة على هذا السؤال يبين لنال أن أغلب المؤسسات لديها نظام مالي محوسب حيث يبرر هذا أن النظام المالي المحوسب جزء هام من الشفافية. في حين أن القرارات ذات الصلة بالادارة المالية لا تتصل غالباً بمنافع شخصية حصلت الفقرة التي تنص على تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى منافع مالية شخصية. من ذلك يمكن تأكيد دور حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية ، من وجهة نظر الموظفين والموظفات في بعض الوزارات الفلسطينية نموذجاً، من ناحية السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة، بدرجة مرتفعة .

2.5 الاستنتاجات

- لا تعكس الاجراءات الادارية داخل المؤسسة مدى توفر الشفافية وذلك لقللة اشراك الاخرين في القرارات وعدم اعتماد اساليب علمية سليمة في بناء القرارات .
- ان طبيعة السياسات والاجراءات الادارية التي تطبقها المؤسسة تساهم في دعم وتوفير النزاهة بشكل نسبي ولا يلبي كافة الطموحات .

- لا تتوفر سياسات واجراءات مالية تسهم في دعم تطبيق الشفافية في المؤسسة بما يخدم كافة قطاعات العمل داخل المؤسسة وخارجها .
- إن طبيعة السياسات والاجراءات المالية المطبقة في المؤسسات بهدف دعم النزاهة كانت متوفرة إلى حد ما وهذا نشأ كون ان المؤسسة ذات طابع حكومي .
- ان تطبيق مفهوم النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية لا يلبي طموحات القائمين او المراجعين وذلك نتيجة الضعف الواضح في توافره .
- هناك نقص في الوعي لدى المسؤولين بآليات واساليب تطبيق مفهوم النزاهة والشفافية واثره على المؤسسات الحكومية .
- ان اصدار قرار سحب المركبات الحكومية احد الصور الرئيسية التي لا تدل على وعي واهمية توفر النزاهة والشفافية تبعا لما تم من تطبيق لهذا القرار .

5.3 : التوصيات

من خلال ما تم التوصل اليه من نتائج الدراسة نوصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة العمل على زيادة التوجه نحو اعداد الدورات التدريبية والنشرات التعريفية باهمية النزاهة واليات تطبيقها في المؤسسات الحكومية الفلسطينية .
- ضرورة العمل على زيادة تاهيل الكوادر البشرية من خلال جلسات وندوات تسهم في زيادة وعي الموظفين باهمية الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية .
- ضرورة العمل على حث الوزارات والمؤسسات الحكومية على افرار افراد مختصين ولجان متابعة في عمل الموظفين في المؤسسات الحكومية .
- ضرورة العمل على ايضاح الانظمة والقرارات والقوانين بما يسهم في تفعيل دور النزاهة والشفافية في المؤسسات الحكومية .
- ضرورة العمل على اعداد دراسات مالية وقانونية وعلمية لاي قرار يتخذ بحق الموظفين بما يكفل لهم زيادة في الاداء وكفاءة في العمل والمساواة فيما بينهم .
- ضرورة العمل على تطبيق الانظمة والقوانين على كافة المستويات الادارية
- العمل على ايضاح مفهوم النزاهة والشفافية واثرها على المؤسسات الحكومية

المصادر والمراجع

- أبو دية ، أحمد (2011) ، مؤسسات الرقابة على أداء الشركات المساهمة العامة " حالة مراقب عام الشركات وهيئة سوق رأس المال"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان.
www.aman-palestine.org/ar/reports-and-studies14/5/2012
- احمد ، زايد (2009) ، الأطر الثقافية الحاكمة لسلوك المصريين واختياراتهم دراسة لتقييم النزاهة والشفافية والفساد ، (رسالة ماجستير) ، جامعة القاهرة.
http://cu.edu.eg/ar/Research_Centers 20/8/2012
- ابو عياش ، عياش (2000) ، تقييم واقع الرقابة الداخلية في المؤسسات الخدمية الفلسطينية (رسالة ماجستير) مكتبة جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- ابو نعمة ، عادل (2009) مدى تطبيق المجالس المحلية في محافظة أريحا للشفافية والمساءلة وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية ، (رسالة ماجستير) مكتبة الدراسات العليا،كلية التنمية، جامعة القدس،القدس،فلسطين.
- أبو شيخة،نادر(1994)، الفساد الإداري أسبابه وآثاره وأهم أساليب المعالجة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
www.nazaha.iq.8/5/2012
- 6. الأعرجي،باسم(1988) نظريات التطوير والتنمية الإدارية، مطبعة التعليم العالي،جامعة بغداد، العراق.
- البرغوثي ، معين (2011) ، بيئة النزاهة في تحصيل الضرائب والرسوم الجمركية " دراسة حالة حالة التهرب الضريبي" ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
www.aman-palestine.org/ar/reports-and-studies24/10/2012
- اتفاقية الأمم المتحدة، 2008-2010، مفهوم الفساد وأشكاله، الإطار الاستراتيجي لمنظمة الشفافية الدولية.
www.transparency.org/who15/10/2012
- التميمي ، عبد الرحمن ومجموعة مؤلفين (2007) ، نظام النزاهة الوطني " النظام الوطني للنزاهة والدراسات الوطنية"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- تقرير عن ندوة " نحو مجتمع أكثر شفافية " مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام بالتعاون مع المعهد الدنماركي المصري للحوار.

- تقرير الفساد ومكافحته في فلسطين لعام (2009) ،التقرير السنوي الثاني للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان"،فلسطين.
- جبعيتي ، عنان (2010) ، تقييم الإطار التشريعي الناظم للهيئات المحلية في فلسطين من أجل تعزيز استجابته لمتطلبات النزاهة والشفافية والمساءلة ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- جبعيتي ، عنان (2011) ، دور مؤسسات الرقابة في تعزيز نظام النزاهة الوطني الفلسطيني " ديوان الرقابة المالية والإدارية" ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- الخرشنة ، ياسين(2001)، مدى فاعلية الرقابة الادارية الداخلية في الشركات الصناعية الاردنية (رسالة ماجستير) ، الجامعة الاردنية،عمان،الاردن.
- الدليمي،(1999) الفساد الإداري وبعض أشكاله من وجهة نظر عينة من المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
- سعاد، محمد (2006)، الفساد في الأقطار العربية ،هيئة النزاهة العام،بغداد، الطبعة الأولى، العراق.
- صالح،كازيوه (1998) أمراض إدارية_تشخيص وعلاج، معهد التدريب والتطوير،جامعة بغداد،بغداد،العراق.
- علاونة ، محمود (2011) ، "النزاهة والشفافية والمساءلة في أعمال الشركات المساهمة العامة" شركة الاتصالات الفلسطينية وشركة كهرباء محافظة القدس نموذجاً ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- عاشور وشحاته وآخرون،(2001) المؤتمر الأول في مجال النزاهة والشفافية أشكاله والمسائل الإدارية،المنظمة العربية للتنمية،جامعة الاسكندرية،مصر.
- كلاب ، سعيد (2004) ، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي ، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة " رسالة ماجستير" الجامعة الاسلامية – غزة،فلسطين.
- كايد ، عزيز(2011) ، الرقابة على السلطة القضائية ، دور دائرة التفتيش القضائي ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- لدادة ، حسن ومجموعة من المؤلفين (2007) ، مساءلة العمل الأهلي الفلسطيني " دراسة تقييمية" ، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان،فلسطين.
- مجموعة مؤلفين ، (2009) ، ، مساءلة العمل الأهلي الفلسطيني – دراسة تقييمية، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان،فلسطين.

- المرابط، عبد الله، (2005) الشفافية الإدارية وتأثيرها على سلوك وكفاءة العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، جامعة طرابلس، ليبيا.
- القبيلات، حمدي (2010) ، الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية " دراسة تحليلية وتطبيقية" ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط 2.
- مدونة السلوك ، (2010) ، مبادئ مدونة السلوك والمعايير الأخلاقية لموظفي القطاع العام، ديوان الموظفين العام.

www.gpc.ps/diwan/8-2010

- الحلاق، محمد (2012)، قرار مجلس الوزراء بسحب المركبات الحكومية، وزارة النقل والمواصلات، مقابلة شخصية (مدير عام النقل الحكومي)، رام الله، فلسطين.
 - تقرير وزارة النقل والمواصلات (2010)، سوء استخدام المركبات الحكومية، رام الله، فلسطين.
 - التقرير المالي (2006)، ديوان الرقابة المالية والإدارية.
- www.saacb.ps/BruRPTSreport2006
- 27. عبد المنعم، سليمان (2012)، ظاهرة الفساد دراسة في مدى موامة التشريعات العربية لأحكام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، فلسطين.
 - 28. شحاته، حسين (2011)، الفساد المالي أسبابه وصوره وعلاجه، مجلة الوعي الإسلامي، الكويت، العدد 552.
 - منظمة الشفافية الدولية، (CORRUPYION)

www.transparency.org

المصادر الأجنبية

- Caiden and caiden. Administrative Corruption public administration review, Vol.37 ,jan: 1977 .
- Werner, simcha. New direction in the study of administrative corruption. Public administration review ,Vol .43 : 1983 .

ملحق 1: الاستبانة

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء مؤسسات وموارد بشرية / معهد التنمية المستدامة

أختي الموظفة / أخي الموظف:

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

وذلك كمتطلب لنيل درجة الماجستير من جامعة القدس معهد التنمية المستدامة / بناء مؤسسات وموارد بشرية . فإنني أرجو منك التفضل بتعبئة استمارة الاستبيان التي تم إعدادها لهذا الغرض ، آملة تحري الصدق والموضوعية في الإجابة ، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحثة: بسمة محمد شلش

إشراف: د. عبد الرحمن التميمي

القسم الأول : معلومات شخصية / معلومات عن المؤسسة : الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة والتي تنطبق عليك في المربع مقابل كل عبارة أو الإجابة في الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

A1	اسم المؤسسة التي تعمل بها	(....)
A2	الجنس	(....)	(1) ذكر (2) أنثى
A3	لدرجة العلمية	(....)	(1) دبلوم (2) بكالوريوس (3) دبلوم عالي (4) ماجستير (5) دكتوراه
A4	العمر بالسنوات	(....)	(1) أقل من 25 (2) 26-35 (3) 36-45 (4) 46-55 (5) أكثر من ذلك
A5	الوصف الوظيفي الحالي	(....)	(1) موظف عادي (2) رئيس قسم (3) مدير دائرة (4) مدير عام فأعلى
A6	عدد سنوات الخدمة في المؤسسة	(....)	(1) 1-5 سنوات (2) 6-10 سنوات (3) 11-15 سنة (4) 16-20 سنة (5) أكثر من 20 سنة

- مفهوم الشفافية والنزاهة حسب تعريف (الائتلاف من أجل النزاهة والشفافية (أمان/2006)
- الشفافية : ضمان التدفق والتبادل الحر للمعلومات ، بحيث تصبح المؤسسات ومعاملاتها وحساباتها متاحة بصورة مباشرة لذوي الشأن وان يتم توفير معلومات كافية وشاملة عن أداء المؤسسات العامة والخاصة كي يمكن متابعتها ومراقبتها ، وهي الوضوح داخل المؤسسة وفي العلاقة مع المواطنين.
- النزاهة : هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل ، تكون متصلة بقيم أخلاقية معنوية .

القسم الثاني : الرجاء قراءة العبارات التالية ومن ثم وضع إشارة (x) في المكان المناسب أمام كل عبارة

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جداً
السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية						
B1	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بطريقة شفافة(نعرف من تم تكليفهم بمهام ، والذين تم تعيينهم أو نقلهم أو ترفيتهم أو تلقوا زيادة على أجورهم والأسباب وراء ذلك).					
B2	وجود أنظمة ناجحة داخل المؤسسة					
B3	استخراج تقارير إدارية فورية					

					وجود هيكل تنظيمي مناسب للمؤسسة	B4
					وجود كوادرات بشرية كفوءة فعالة تتسم بالأمانة	B5
					وجود سياسة واضحة في التقارير الإدارية	B6
					عمليات صنع القرار مركزية للغاية في المؤسسة التي تعمل فيها	B7
					حب السيطرة للموظف المسئول تحول دون التحلي بالشفافية	B8
					يؤثر الوضع السياسي العام بالالتزام بالشفافية داخل المؤسسات	B9
					تتماشي الخطة الوطنية مع خطة المؤسسة لديكم	B10
					مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة في صنع القرار	B11
					وجود مهام وظيفية واضحة لكل موظف	B12
					تتشارك الصلاحيات بين الأقسام في المؤسسة	B13
					تكليف المدير أكثر من شخص لإنجاز المهمة هذا يعكس الشفافية؟؟	B14
					يوجد قاعدة بيانات حديثة تسمح بمعرفة ما تم إنجازه في المؤسسة	B15
					يوجد نظام رقابة داخل المؤسسة	B16
					تعطي المؤسسة حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة	B17
					تصدر المؤسسة تقارير ومعلومات سنوية حول ما تم إنجازه	B18
السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة						
					تقوم المؤسسة بتعيين أشخاص دون إعلانات مسبقة	B19
					تؤثر الشفافية بشكل ايجابي على نفسية الموظفين	B20
					يتمتع الموظفون بحرية وافرة وبسلطة فردية في الأداء اليومي لوظائفهم	B21
					تعطي النزاهة فرصة للموظف لمعرفة واجباته وحقوقه	B22
					تعطي النزاهة حق للموظف للاعتراض أو الموافقة على الأمور المتعلقة بالمؤسسة.	B23
					تظهر الشفافية بشكل واضح عندما تعلن المنظمة عن الشواغر	B24
					تطبق المؤسسة سياسة الرجل المناسب بالمكان المناسب	B25
					الترقبات داخل المؤسسة تتم بفضل علاقة اسرية/حزبية/جغرافية مع كبار الموظفين العموميين.	B26
					تعطي المنظمة حافز للموظفين حول أفكارهم المستحدثة	B27
					تعطي المؤسسة الحرية التامة للموظفين حول الاقتراحات للإدارة العامة للمؤسسة	B28
					تتم التعيينات على مستوى عال في المؤسسة على اساس انتماء سياسي او انتماء اسري.	B29

					B30	يوجد آليات واضحة للحصول على ملاحظات وشكاوى واحتياجات مستخدمين وأخذها بعين الاعتبار في المؤسسة التي تعمل بها.
					B31	تقدم الخدمات بمساواة وعدالة في المؤسسة التي تعمل بها
					B32	تعلن المؤسسة عن المواقع الشاغرة داخل المؤسسة دائماً
					B33	عند تقديم الخدمة ، يتأثر الزملاء في العمل بالواسطة / المحسوبية والمحاباة
					B34	تتم التعيينات بناء على حاجات المؤسسة مع عدم وجود بطالة مقنعة
					B35	تستند التعيينات الى الواسطة / المحسوبية في المؤسسة التي تعمل بها
					B36	ترتبط التعيينات بالتغييرات الادارية في المؤسسة

القسم الثالث : الرجاء قراءة العبارات التالية ومن ثم وضع إشارة (x) في المكان المناسب أمام كل عبارة :-

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جداً
السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية						
C1	يشجع التدقيق الداخلي والخارجي للامور المالية على الشفافية					
C2	تقوم المؤسسة بالإعلان عن التقارير المالية بشكل دوري					
C3	يوجد نظام رقابة مالي وضبط داخلي وسياسة مالية واضحة في المؤسسة					
C4	وجود سياسة واضحة للعلوات والإكراميات المالية في المؤسسة					
C5	وجود الشفافية تعطي مصداقية أكبر للمنظمة لجهات المانحة					
C6	تمنح ثقة اكبر من الدول المانحة لمدى مصداقية المؤسسة					
C7	تخضع التعيينات للمراجعة والتدقيق بشكل منتظم من قبل الرقابة الداخلية في المؤسسة					
C8	تتخذ القرارات ذات الصلة بالميزانية بطريقة شفافة (نعرف من هي الجهات المستفيدة ومبررات ذلك)					
C9	تخضع ميزانية المؤسسة للتدقيق الخارجي بشكل منتظم ومن قبل الرقابة المالية الداخلية					
C10	تعلن المؤسسة عن الميزانية العامة بشكل سنوي					

السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة					
					C11 تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى معايير معينة محددة كتابياً (على العكس من الشكل الضمني: غير مكتوبة وتنفذ وفق قواعد غير رسمية)
					C12 تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية الى تأثير الواسطة/ المحسوبة والمحابة
					C13 تستند القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية إلى منافع مالية شخصية
					C14 ترتبط القرارات ذات الصلة بإدارة الميزانية بالتغييرات الإدارية في المؤسسة
					C15 تتم الإجراءات ذات الصلة بإدارة الميزانية لتلبية احتياجات المؤسسة
					C16 تقوم المؤسسة بنشر تقارير مالية سنوية منتظمة
					C17 لدى المؤسسة نظام مالي محوسب
					C18 يوجد في المؤسسة نظام فاعل للرقابة الداخلية
					C19 لدى المؤسسة نظام مالي متكامل يعمل بفاعلية
					C20 يتم الاحتفاظ بجميع السندات الأصلية بهدف التدقيق المالي الداخلي أو الخارجي

ملحق 2: المحكمين :

- د. غسان الحلو - مناهج علم نفس / عميد كلية العلوم الإنسانية والأمنية - جامعة الاستقلال.
- تيسير عبد الله - علم نفس / نائب أكاديمي - جامعة الاستقلال.
- رجاء سويدان - مناهج تدريس / عميد كلية التدريب والتنمية - جامعة الاستقلال.
- د. مروان علاونة - إدارة / نائب عميد كلية العلوم الادارية والعسكرية - جامعة الاستقلال.
- د. صلاح سوالمه. - إدارة / محاضر / جامعة القدس.
- د. سمير حزبون - إدارة / محاضر / جامعة القدس.

بسم الله الرحمن الرحيم



أسئلة المقابلة

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة _ بناء المؤسسات

السيد :

تحية طيبة وبعد

يعد الباحث دراسة بعنوان:

مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية

وذلك إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج التنمية المستدامة - بناء المؤسسات، تهدف هذه الأسئلة لجمع بعض البيانات والمعلومات عن واقع واقع تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر المدراء العامون في المستوى الأول والمدراء ، وبتعاونكم بإعطاء البيانات الدقيقة تكونون قد ساهمتم في تحقيق بحث مفيد وإيصاله لمؤسستكم بشكل خاص وللمجتمع الفلسطيني بشكل عام.

نغدو شاكرين جهودكم مقدماً بفضلكم بالإجابة على أسئلة المقابلة

الباحثة: بسمة شلش

القسم الأول: البيانات الشخصية

- المؤهل العلمي :
- العمر :
- مدة الخدمة:.....
- المؤهل العلمي :
- التخصص العلمي:.....

البيانات الخاصة بالعمل

- اسم المؤسسة التي تعمل / ي فيها:.....
- مدة الخدمة:.....
- الدورات التي تتعلق بالشفافية والنزاهة:.....

الرقم	اسم الدورة	زمن الدورة	مكانها
.1			
.2			
.3			
.4			
.5			

ما هو مستوى تقييمك للدورات وما مجالات الفائدة منها؟

.....

.....

.....

القسم الثاني :

1- المفهوم الشخصي للمبحوث للمفاهيم الرئيسية للدراسة ، وما هي معايير الشفافية والنزاهة من وجهة نظرك ؟ وما مدى تطبيقها في مؤسسة العمل؟

المصطلح	التعريف الشخصي للمفهوم	المؤشرات التي تعكس ممارسة هذا المصطلح في مؤسسة عملك	مدى التطبيق في المؤسسة (%)

بصفتك احد مسؤولي هذه المؤسسة الحكومية الفلسطينية ، وما هو تقييمك لقرار مجلس الوزراء بسحب المركبات الحكومية من مؤسستك من منظور النزاهة والشفافية ، حسب المجالات التالية؟

التقييم	مجال التقييم
	التقييم العام للقرار
	آلية اتخاذ القرار
	توقيت القرار
	أسباب اتخاذ القرار
	إيجابيات وسلبيات القرار

3- ما هي نسبة الاخفاق في تطبيق القرار ، وما هي الاسباب المؤدية لذلك من منظور النزاهة والشفافية؟

.....
.....

4- بنظرة شفافة ونزيهة ما هي أسباب القرار من وجهة نظرك؟

.....
.....

5- من وجهة نظرك ما مستوى النزاهة والشفافية في ممارسات تطبيق القرار وما بعد ذلك من حيث (سحب السيارات ، او بيعها لمستخدميها) ؟

.....
.....

6- هل تود إضافة أمور أخرى؟

.....
.....



الرقم :/ن.ح/2009

التاريخ : ٦-١٠-٢٠٠٩

الية العمل :-

- 1) يتم تطبيق المرحلة الاولى في مدينة رام الله فقط.
- 2) يتواجد مندوب النقل الحكومي في مركبة الشرطة وهذا يتطلب موافقة مدير عام الشرطة.
- 3) يتم تمييز مندوب النقل الحكومي ببطاقة تعلق على صدره لتعريفه كونه مدني.
- 4) سيتم تطبيق هذا النظام بالمحافظات الاخرى تدريجيا والتنسيق مع قيادة الشرطة بالخصوص.
- 5) خروج الدورية للعمل يكون بالتنسيق ما بين مدير عام النقل الحكومي ومدير عام ادارة المرور الذي يقوم بدوره بمخاطبة اصحاب العلاقة.
- 6) سيتم الاعلان بواسطة الاذاعة والتلفزيون على بدء حملة متابعة المركبات الحكومية وضبط استخدامها بالتعاون مع شرطة المرور.

وعليه تم الانتهاء من الجلسة بتاريخه.

حلاوة / راجح العنوضي
نائب مدير المرور
تاريخ القرار
تاريخها



الايخ اللواء حازم عطا الله
مدير عام الشرطة
تحية طيبة وبعد،،،

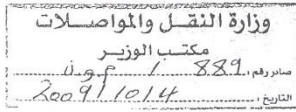
الموضوع:- المركبات الحكومية

اشارة للموضوع اعلاه يرجى التكرم بالايغاز للجهات المختصة بطرفكم وبالتسيق مع مدير عام النقل الحكومي الايخ محمد الحلاق لتفعيل الرقابة على هذه المركبات والتدقيق عليها وذلك للحد من هدر المال العام وسوء استخدام المركبات الحكومية بحيث يتم فرز دورية مختصة في كل محافظة من محافظات الوطن.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

د. سعدي الكرنز
وزير النقل والمواصلات

د. سعدي الكرنز



ص.ر/ النقل الحكومي

Handwritten signature



الرقم :/ن.ح/ ٢٠٠٩
التاريخ :

معالي الدكتور سعدي الكرنز
وزير النقل والمواصلات

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمل بركة الله وسير

21.5.2009

وزارة النقل والمواصلات
مكتب الوزير
وارد رقم: ٥٠٣.٦
التاريخ: 21.5.2009

تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع:- آلية العمل بالنقل الحكومي

- أورد لمعاليتكم شرح مختصر عن آلية العمل المتبعة في النقل الحكومي:-
1. تسجيل وترخيص وطباعة رخص لجميع سيارات السلطة الفلسطينية وأرشفتها.
 2. إجراء مزادات البيع بالظرف المختوم حيث تم رصد مبلغ 16 مليون شيكل بعد إجراء 8 مزادات.
 3. توقيع إخلاء طرف واستلام مركبات مرتجعة من المتقاعدين والوزارات.
 4. استلام مركبات قديمة بدل المركبات الجديدة التي يتم ترخيصها.
 5. العمل جاري على إصدار رخص حكومية خاصة.
 6. تمييز جميع اللوحات الحكومية برقم مميز بحيث يسهل معرفته من بين المركبات.
 7. وقف المواصلات الثابتة لمستخدمي المركبات الحكومية.
 8. عدم ترخيص مركبات المشاريع والمنح إلا بعد إطلاع السيد الوزير وتعليماته للنقل الحكومي كونها خارج العطاء الحكومي وكانت توجيهات الدكتور مشهور أبو دقة بان يتم ذلك من خلال اللوازم العامة والمواصلات أولاً.
 9. نقل ملكية جميع المركبات التي تستخدم من قبل البلديات والجمعيات من اسم السلطة لأسمائهم مع قيد جمركي.



الرقم :/ح.ن/ ٢٠٠٩
التاريخ :

١٠. بالنسبة للترخيص الحكومي انتهى تسلسل الأرقام الحمراء وحاليا نرخص برقم مدني مميز يوجد إمكانية إعادة صرف لوحات حمراء لمركبات تم شطبها أو الاستمرار بصرف الرقم الأخضر.
١١. سيتم وقف تسليم أي مركبة مستعملة لأي جهة اعتبار من تاريخه إلا بتعليمات معاليكم.
١٢. حاليا ممنوع تحويل أرقام حمراء الى خضراء إلا بتعليمات السيد الوزير.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،،

محمد الحلاق

ق. ا. مدير عام النقل الحكومي





السلطة الوطنية الفلسطينية
حفظه الله تعالى والادارات
رقم: 05-11-2009
الرقم: 3413
التاريخ: 2009/11/9
صدر رقم: 2362
الرقم: 2009/11/3

معالي الدكتور سعدي الكرنز
وزير النقل والمواصلات
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

الموضوع: مراقبة المركبات الحكومية

يهديك ديوان الرقابة المالية والإدارية أحر تحياته وأطيب أمنياته لكم بالتوفيق والنجاح في إدارة شؤون وزارتك على أساس الحكم الصالح.

إشارة إلى الموضوع أعلاه وكتاب مدير عام النقل الحكومي رقم 2970 بتاريخ 2009/10/19، نتمن جهود معاليكم وأسرة وزارة النقل والمواصلات في المباشرة في تفعيل نظام استخدام المركبات الحكومية بالتعاون مع وزارة الداخلية ومدير عام الشرطة بهدف تعزيز النزاهة والشفافية وحماية المال العام. وأعرب لمعاليكم عن استعداد ديوان الرقابة المالية والإدارية المساهمة في إنجاح تطبيق القانون والنظام في استخدام المركبات الحكومية والذي يساهم في تعزيز الثقة في السياسات الحكومية. وفي حال موافقة معاليكم أقترح تشكيل فريق عمل مشترك لوضع خطة عمل قابلة للتنفيذ.

وفقنا الله وإياكم لخدمة المصالح العليا للشعب العربي الفلسطيني

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

وزارة النقل والمواصلات
مكتب الوزير
وارد رقم: 3413
التاريخ: 2009/11/9



السيد محمد كرامه
السيد فاروق عبدالمجيد
مع الموافقة والعمل
الأستاذ قورق باحضرها
4.11.2009

نسخة إلى :

- ❖ ديوان الرئاسة
- ❖ رئاسة مجلس الوزراء
- ❖ أمين عام مجلس الوزراء

حلت الجمعية مع الكراخ



أعضاء مجلس الإدارة
مفتاح / مشرف
رئيس مجلس الإدارة
د. كمال الشرايعة / الميزان
نائب الرئيس
د. جورج حقدان / موازين
أمين الصندوق
د. ديلي فيضي / مفتاح
د. محمد عباس عبد الحق
الملتقى الفكري العربي
ماهر حمدان / بال Trade
عصام بونس / الميزان
د. عزمي الشعيبي
رئيس أمان لمكافحة الفساد

التاريخ: 2009/11/3

السيد: د. محمد الجلام
السيد: د. مازن ديم

معالي د. سعدي الكرنز، حفظه الله،
وزير النقل والمواصلات،،،

تحية وإحترام،،،

الموضوع: حملة وزارة النقل والمواصلات الرامية الى مراقبة وضبط استخدام المركبات الحكومية حفاظا على المال العام

نحن منظمات المجتمع المدني المذكورة ادناه، والمشاركين في اللقاء التشاوري في مقر الائتلاف من أجل النزاهة
والمساءلة 'أمان' يوم الثلاثاء الموافق 2009/11/3 والذي تعرضنا فيه الى حملة وزاراتكم الموقرة الرامية
الى مراقبة وضبط استخدام المركبات الحكومية، نعبر عن ارتياحنا ودعمنا لهذه الحملة ولجميع الجهود
الساعية لحماية المال العام من التبيد والهدر لما فيه مصلحة لهذا الوطن والمواطن الفلسطيني.
إننا إذ نشتمن عاليا جهود وزاراتكم هذه والتي تتفق وجهود منظمات المجتمع المدني الهادفة إلى تعزيز
منظومة النزاهة والشفافية والمساءلة في المجتمع الفلسطيني، ندين الضغوطات التي تتعرضون لها
بههدف وقف حملتكم ونؤكد على وقوفنا إلى جانبكم حتى تحقق الحملة أهدافها.
وعليه فإننا نتوجه اليكم بالشكر الجزيل لهذه التوجهات، واسمح لنا سيادة الوزير ان نخص بالشكر السيد
محمد الحلاق مدير وحدة النقل الحكومي في وزاراتكم الموقرة، على الجهود الحثيثة التي يبذلها وفريق
وزاراتكم لاجل هذه الحملة ونبلغكم اننا سنعمل ما بوسعنا لدعم جهودكم وتحقيق الاهداف التي اطلقت
الحملة من اجلها.

دائرة النقل والمواصلات
مكتب الوزير
10115
دارد رقم: 10115
التاريخ: 2009.11.15

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير
مع تمنياتنا لحملتكم بالتوفيق،،،

MAN'S Board of Directors:
man Ashrawi / Miftah
ad of Board
mal El Sharaifi / AL- Mezan
e President
orge Giacaman / Muwatin
retary Treasurer
Feidy / Miftah
Maher Hamdan / Paltrade
hammad Abbas Abdel haq
b Thought Forum
Younis / AL- Mezan
i Shuaibi
NWS Commissioner for
ating Corruption

المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطي - مفتاح

مركز الديمقراطية وحقوق العاملين

مركز شمس لحقوق الانسان

جمعية تنمية المرأة الريفيّة

مركز الدفاع عن الحريات والحقوق المدنية

جمعية جهود للتنمية

مركز الدراسات النسوية

الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان

الملتقى الفكري العربي

الاتحاد العام للجمعيات الخيرية الفلسطينية

مركز المرأة للارشاد القانوني والاجتماعي

نادي الطفل - كفر نعمة

معهد الأبحاث التطبيقية - اريج

اتحاد النقابات المستقلة في فلسطين

ص.ب 69647، القدس 95908 - عمارة الريماوي، الطابق الأول، شارع الإرسال، رام الله - هاتف: 972 2 2989 006، فاكس: 972 2 2989 448
P.O.Box: 69647, Jerusalem 95908 - Al-Rimawi Building, 1st Floor, Al-Irsal St., Ramallah - Tel: +972 2 2989506, fax: +972 2 2974948
Website: www.aman-palestine.org E-mail: aman@aman-palestine.org

بسم الله الرحمن الرحيم

PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY
MINISTRY OF TRANSPORT
Government Transport Dept.



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة النقل والمواصلات
دائرة النقل الحكومي

الرقم: / ن. ح. / 2007

التاريخ: / / 2007

معالي السيد وزير النقل والمواصلات
الدكتور سعدي الكرنز حفظه الله

تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع : المركبات الحكومية

يرجى التكرم بالإطلاع وتوجيهاتكم الكريمة بخصوص بعض القضايا التي بحاجة إلى قرار من الجهات المختصة وهي مفصلة كالآتي :

1- مركبات الإخوة الوزراء السابقين والنواب حيث ما زالت المركبات بعهدتهم وباستخدامهم ومنهم خارج البلاد والمركبات باستخدام عائلتهم ولا يوجد أي تعليمات بالخصوص (الحكومة التاسعة والعاشره) .

2- مركبات المتقاعدين حيث يتم تسليم المركبات لوزارة النقل وليس لدائرة النقل الحكومي عدا عن بعض الحالات التي تسلم إلينا مما يزيد عدد المركبات الحكومية بالوزارة المعنية ويتم توزيعها بطريقة غير صحيحة داخل الوزارة حيث لدينا بعض المعاملات لم يتم التعامل معها بسبب عدم تسليم المركبة وعدم معرفة مستخدمها بعد تسليمها للوزارة . أرجو أن يكون قرار واضح حول موضوع المركبة هل تسلم للنقل الحكومي أم للوزارة .

3- الاستثناءات : هناك قرارات من فخامة السيد الرئيس باستثناء تسليم مركبات بعض الإخوة المتقاعدين لمركباتهم بحيث يكون القرار لإبقاء المركبة مع المتقاعد وليس هناك أي تعليمات بالخصوص والية التعامل مع هذا الموضوع في حالة اعتماد الاستثناء هل تبقى المركبة مسجلة باسم السلطة أو يتم منحه المركبة أو اعتمادها على احد البنود ولم تردنا أي معلومات واضحة بالخصوص .

رام الله - المصيون - شارع النهضة هاتف رقم - 02/2951194 / 5 / 7 فاكس : 02/2951318 ص ب 399
غزة - مجمع الدوائر الحكومية - هاتف : 08 / 2863762 فاكس : 08/2822297 ص ب 4015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY
MINISTRY OF TRANSPORT
Government Transport Dept.



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة النقل والمواصلات
دائرة النقل الحكومي

الرقم : / ن . ح / 2007

التاريخ : / / 2007

4- نقل عهدة المركبات : يتم في بعض الوزارات نقل العهدة من وزارة إلى أخرى في حالة نقل الموظف إلى وزارة أخرى حيث تتم هذه العملية بطريقة غير صحيحة بحيث لم تسجل بطرفنا عملية النقل ولم تسجل أيضاً في اللوازم العامة والحاسوب المركزي مما يثير البلبلة وعدم دقة المعلومات مستقبلاً .

معالي السيد الوزير ما ذكر من أربعة نقاط هو موضوع بالغ الأهمية ولحاساسيته لم يردنا من قبل أي تعليمات بالخصوص مما يضعنا كدائرة النقل الحكومي في متاهة بالخصوص .
راجين الإطلاع وتوجيهاتكم الكريمة للعمل بموجب التعليمات من طرفنا .

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،،

مدير دائرة النقل الحكومي
المحافظات الشمالية
محمد الحلاق

رام الله - المصيون - شارع النهضة هاتف رقم - 02 / 2951194 / 5 / 7 فاكس : 02/2951318 ص ب 399
غزة - مجمع الدوائر الحكومية - هاتف : 08 / 2863762 فاكس : 08/2822297 ص ب 4015

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
73الاستبيان	1
80المحكمين	2
81المقابلة	3

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
39 إجراءات الدراسة؟	1.3
41 توزيع العينة حسب. أسماء المؤسسات الحكومية المشاركة	2.3
41 توزيع العينة حسب الجنس	3.3
42 توزيع العينة حسب الدرجة العلمية	4.3
43 توزيع العينة حسب العمر	5.3
44 توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي	6.3
45 توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	7.3
56 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول (مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية.....)	1.4

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.2	احصاءات وحدة النقل الحكومي.....	21
1.3	توزيع مجتمع الدراسة.....	40
2.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب أسماء المؤسسات الحكومية المشاركة.....	40
3.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....	41
4.3	توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية.....	42
5.3	توزيع العينة حسب العمر.....	42
6.3	توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي.....	43
7.3	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة.....	44
8.3	ثبات فقرات استبانة الدراسة.....	45
9.3	تصحيح فقرات الدراسة.....	48
1.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالشفافية.....	50
2.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة.....	51
3.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالشفافية.....	52
4.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة.....	53
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول (مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية	55

-
- 6.4 نتائج اختبار Independent Samples Test مدى إدراك افراد العينة
لمعايير تطبيق الشفافية والنزاهة في مؤسسات السلطة الوطنية تبعا لمتغير
الجنس) 56
- 7.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة
الدراسة لأبعاد مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي 57
- 8.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of
Variance) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي 59
- 9.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة
الدراسة لأبعاد مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الفلسطينية تعزى لمتغير تبعا لمتغير العمر) 60
- 10.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of
Variance) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر 61
- 11.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة
الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الوصف الوظيفي 62
- 12.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of
Variance) حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير الوصف الوظيفي 63
- 13.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة
الدراسة نحو حول مدى تطبيق معايير الشفافية والنزاهة في المؤسسات
الحكومية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في
المؤسسة 64
- 14.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of

(Variance) حول مدى إدراك المديرين لمعايير تطبيق الشفافية والنزاهة في مؤسسات السلطة الوطنية. (تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة).....

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
أ	الإقرار.....	.
ب	شكر وتقدير.....	
ج	مصطلحات الدراسة.....	
د/هـ	ملخص الدراسة.....	
و/ز	ملخص الدراسة بالإنجليزية.....	
1	الفصل الأول: خطة الدراسة.....	
1	المقدمة.....	1.1
2	مشكلة الدراسة.....	2.1
2	ميررات الدراسة.....	3.1
2	أهمية الدراسة.....	4.1
3	أهداف الدراسة.....	5.1
3	أسئلة الدراسة.....	6.1
4	فرضيات الدراسة.....	7.1
4	هيكلية الدراسة.....	8.1
6	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري.....	

6	مقدمة	1.2
6	عن	مقدمة	2.2
	الفساد	
7	الفساد	1.2.2
8	الأحكام المتعلقة بالفساد حسب اتفاقية الأمم المتحدة	2.2.2
10	الإداري	الفساد	3.2
	والمالي	
10	الفساد	مفهوم	1.3.2
	الإداري	
12	أسباب الفساد الإداري	2.3.2
13	الفساد المالي	3.3.2
14	الشفافية	4.2
14	النزاهة	مفهوم	5.2
		
15	الشفافية	4.2
15	مفهوم	5.2
	النزاهة	
18	الفساد في فلسطين	6.2
19	أنموذجاً من أشكال الفساد في فلسطين عام (2010)	1.6.2
22	الدراسات السابقة	7.2
23	الدراسات المحلية	1.7.2
34	الدراسات العربية	2.7.2
35	الدراسات	3.7.2
	الأجنبية	
36	التعقيب على الدراسات السابقة	4.7.2
38	الطريقة	الثالث:	الفصل
			والإجراءات

38مقدمة الفصل	1.3
38وصف منهجية الدراسة	2.3
39إجراءات الدراسة	3.3
39أدوات الدراسة	4.4
40مجتمع وعينة الدراسة	5.3
40عينة الدراسة	6.3
45أداة الدراسة	7.3
45	طريقة تصميم	8.3
الاستبيان	
45	وثبات صدق	9.3
الاستبان	
45إجراءات الدراسة	10.3
46	متغيرات	11.3
الدراسة	
47إجراءات تطبيق الدراسة	12.3
47أساليب المعالجة الإحصائية	13.3
47تصحيح أداة الدراسة	14.3
49	التحليل	الفصل
	الرابع:	الإحصائي
	
49تمهيد	1.4
49نتائج الدراسة ومناقشتها	2.4
57ثانيا: النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة:	3.4
66تحليل مقابلات الدراسة	4.4
66	مقابلات اسئلة تحليل	5.4
الدراسة	
69	نتائج	الفصل
	مناقشة	الخامس:

	الدراسة.....	
69	النتائج.....	1.5
70	الاستنتاجات.....	2.5
71	التوصيات.....	3.5
72		المصادر	
	والمراجع.....	
92	فهرس الملاحق.....	
93		فهرس	
	الاشكال.....	
94	الجداول	فهرس	
		
96	فهرس المحتويات.....	