

**دور الحكومة المصرية في مواجهة الفساد الإداري داخل المنظمات العامة  
من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣-٢٠٣٠)  
دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية**

**د. رامز رمضان محمد حسين\***

---

(\*). د. رامز رمضان محمد حسين: أستاذ الإدارة العامة المساعد أكاديمية السادات للعلوم الإدارية كلية العلوم

الإدارية

**Email: [Ramezramadan9985@gmail.com](mailto:Ramezramadan9985@gmail.com)**

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جهود الدولة المصرية من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣-٢٠٢٠) في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة بشكل عام والمستشفيات الحكومية بشكل خاص، وقد انطلقت هذه الدراسة في محاولة للإجابة على التساؤل البحثي الرئيسي عن كيف يمكن لتوجهات الدولة المصرية من خلال مؤسساتها الحكومية وأجهزتها المعنية بمكافحة الفساد من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣-٢٠٢٠) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات الحكومية؟، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستقصاء حيث تم توزيع عدد (١٣٠) استمارة على المسؤولين ومديري الإدارات داخل المنظمات الحكومية بمحافظة الشرقية، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (١١٣) استمارة بنسبة (٨٦.٩٪)، وتوصلت هذه الدراسة من خلال الدراسة الميدانية إلى عدة نتائج من أهمها أن مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات الحكومية تتأثر - على الترتيب - بتحديث التشريعات والقوانين المنظمة للعمل داخل الجهاز الإداري، بالإضافة إلى رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية، إلى جانب تطوير منظومة الموارد البشرية العاملة داخل تلك المنظمات، وفي النهاية تأتي إرساء قيم النزاهة والشفافية الإدارية. ، وقد أوصت هذه الدراسة في نهايتها بضرورة رفع مستوى الوعي الجماهيري بخطورة الفساد وأهمية مكافحته، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء إدارة رقابية مستقلة داخل المنظمات الحكومية للتأكد من تطبيق القوانين واللوائح والعمل على رصد أي محاولة للانحراف أو الفساد الإداري.

**الكلمات المفتاحية:** جهود الدولة المصرية، الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣-٢٠٢٠)، مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

**Abstract:**

This study aimed to identify the efforts of the Egyptian state through the national strategy to combat corruption (2023-2030) in the face of administrative corruption and improve its perceptions within public organizations in general and government hospitals in particular, and this study was launched in an attempt to answer the main research question about how it can be For the directions of the Egyptian state through its governmental institutions and its devices concerned with combating corruption through the national strategy to combat corruption (2023-2030) from confronting administrative corruption and improving its perceptions within government hospitals?, And this study relied on the descriptive analytical approach in presenting and analyzing the data collected through the form The investigation, where (130) forms were distributed to officials and directors of departments within government hospitals in Sharkia Governorate, and the number of forms suitable for statistical analysis (113) forms reached (86.9%), Through the field study, this study reached several results, the most important of which is that facing administrative corruption and improving its perceptions within government hospitals is affected - respectively - by updating the legislation and laws regulating the work within the administrative apparatus, in addition to raising the efficiency of the government public services system, in addition to developing the human resources system Working within those hospitals, and in the end comes the values of integrity and administrative transparency. And this study recommended at the end of the necessity of raising the level of public awareness of the danger of corruption and the importance of its control, in addition to the need to establish an independent supervisory administration within government hospitals to ensure the application of laws and regulations and work to monitor any attempt to deviate or administrative corruption.

**Keywords:** the efforts of the Egyptian state, the national anti-corruption strategy (2023-2030), confronting administrative corruption and improving its perceptions.

## أولاً: الإطار العام للدراسة

### ١- المقدمة

يُعد الجهاز الإداري عصب الدول قديماً وحديثاً، وهو الذي يوضح مستوى تطور الدولة واتجاهاتها نحو إدارة شئونها وشئون المواطنين، كما ويُعتبر الوسيلة التي تعتمد عليها الدولة في تحقيق النمو الاقتصادي والرفقي الاجتماعي (الجهاني، ٢٠٠٤: ٣٧١)، فالجهاز الإداري هو التنظيم الأساسي الذي يُلقى عليه تبعات تنفيذ السياسة العامة في المجالات المختلفة داخل الدول. ولما كانت الدول النامية في حالة تطور مستمرة، فإن الأمر يستوجب تطوير الجهاز الإداري بما يتناسب مع التغيرات السياسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي يشهدها المجتمع المحلي.

انتشرت في الآونة الأخيرة العديد من الأفعال السيئة في ظل انهيار الأخلاق والقيم مما دفع البعض للبحث عن الماديات بكل الطرق من أجل تحقيق أكبر قدر من الدخل المادي، ومن هنا ظهرت معضلة الفساد إلى الأفق، فالفساد ظاهرة ممتدة طالت كافة الدول ولم تفرق في تشعبها بين دول متقدمة وأخرى نامية، إذ أن ظاهرة الفساد مرتبطة بالظهور بالتواجد الإنساني أينما كان، ويعتبر الفساد ظاهرة قديمة قدم الإنسانية، وقد كانت ظاهرة الفساد هي العامل الأساسي في انهيار وسقوط أغلب الحضارات والإمبراطوريات والأنظمة ومحرك للثورات والانتفاضات قديماً وحديثاً، وقد تزايد الاهتمام بدراسة هذه الظاهرة بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة (الشيخ، ٢٠٠٧: ١)

والفساد الإداري ظاهرة متعددة الجوانب بالنظر لتعدد صورته ومظاهره التي أخذت تتجاوز حدود الدولة الواحدة، لتصبح ظاهرة دولية معولمة، ولم يُعد من الممكن التعامل معها من خلال الإجراءات الوطنية فقط، خاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل، الذي كان من انعكاساته السلبية تطور أساليب ووسائل ارتكاب الفساد الإداري الذي أصبح يتخذ أشكالاً جديدة ومتطورة يصعب التعرف عليها. (Santiso, 2020: 13)

وقد حظى موضوع مواجهة الفساد الإداري باهتمام كبير على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية، فلا تكاد تخلو برامج الحكومات المختلفة من التركيز على الإصلاح الإداري بهدف مكافحة الفساد والحد منه، فهو من أهم القضايا والمشكلات التي أجمعت تقارير الخبراء على ضرورة معالجته في الأقطار النامية إذا أُريد للتنمية أن تتحقق في هذه الأقطار. (Salam, 2021: 18)

وعلي الصعيد الوطني وفي ظل الإرادة الحقيقية للشعب المصري والإرادة السياسية لمكافحة الفساد والتي عبر عنها دستور ٢٠١٤ فقد شهدت مصر اهتماماً متزايداً بمكافحة الفساد وتطويراً ملحوظاً للجهود المبذولة في هذا الشأن كان أبرزها إنشاء اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد واللجنة الفرعية المنبثقة عنها على أن تلتزم الدولة بمكافحة الفساد وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها في مكافحة الفساد وإرساء لمبادئ الشفافية والنزاهة وسيادة القانون وانطلاقاً من أن الفساد هو العقبة الرئيسية التي تعوق الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية الشاملة لما له من آثار سلبية على كافة جوانب الحياة وإهدار للطاقات المتاحة وتقويض لقدرة الحكومات على توفير الخدمات الأساسية للمواطنين.

وفي ظل الجهود المبذولة في مجالي الإصلاح الإداري والاقتصادي كمدخلين رئيسيين للحد من الفساد، وتصديق مصر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام ٢٠٠٥ والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد عام ٢٠١٤ وما واكبها من التزامات تجاه الدول الأطراف تتطلب اتخاذ بعض الإجراءات في مجال التدابير الوقائية للحد من الفساد، وتحديث التشريعات بما يتلاءم مع الالتزامات الواردة بالاتفاقية بالنسبة للأفعال المجرمة، وكذا بعض الالتزامات في مجالات التعاون الدولي واسترداد الموجودات والمساعدات التقنية.

هذا قد قطعت الدولة المصرية خطوات متقدمة في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته خلال الثماني سنوات الماضية من خلال إعداد الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والتي تمثل رؤية نحو الارتقاء بمستوى الأداء الإداري والحفاظ على المال العام، ورسالة للكافة، للتأكيد على أن النزاهة والشفافية والمساءلة تُعد أولوية للدولة في كافة المجالات، كما تهدف إلى وضع خطة واقعية لمكافحة الفساد في مصر تعتمد على الإمكانيات والطاقات المتاحة بهدف الحد من مظاهر الفساد بالمجتمع من خلال وضع الأهداف والخطوات التنفيذية التي تكفل محاصرة هذه الظاهرة وتقويم سلوك الأفراد للارتقاء بالأداء لتحقيق التنمية المستدامة والرفاهية للمواطنين. فقد أطلقت الدولة المصرية إستراتيجيتها الأولى لمكافحة الفساد خلال الفترة الزمنية ٢٠١٤ - ٢٠١٨ ثم أعقبها إطلاق الإستراتيجية الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ متضمنة رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية الرامية نحو مكافحة الفساد، ومواصلة للجهود السابقة دأبت الدولة على إطلاق الإصدار الثالث "الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠" للتأكيد على إرادتها وعزمها الصادقة في خلق بيئة

وطنية نزيهة تكافح الفساد بكافة أشكاله، إيماناً منها بأن الفساد آفة تقوض جهود التنمية المستدامة وتُضعف الثقة المتبادلة بين المواطن والدولة.

## ٢- الدراسات السابقة

استكمالاً للإطار المنهجي الخاص بهذه الدراسة فقد قام الباحث بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، بهدف الاستفادة من خبرات الباحثين السابقين وتجنباً للأخطاء التي وقع بها الباحثون السابقون، وذلك لتحديد مشكلة الدراسة، والمتغيرات التي تناولتها؛ بما يساعد الباحث من القيام بالبحث والدراسة على وعي وبصيرة. وتتقسم الدراسات السابقة إلى الدراسات العربية والأجنبية.

### ١١/٢ الدراسات العربية

تتاولت العديد من الدراسات العربية موضوع الفساد الإداري ولما له ما أثار ونتائج سلبية على أداء المنظمات العامة هذا وقد عرضت دراسة (سويطي، ٢٠٢٢) العلاقة بين الرقابة الداخلية بأبعادها المختلفة والمتمثلة في (الأنشطة الرقابية، المتابعة الرقابية، بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، والمعلومات والاتصالات) في مواجهة الفساد داخل مؤسسات القطاع العام، وقد أوصت الدراسة بضرورة دراسة العقوبات المالية والإدارية لمواجهة الفساد التي يتم اكتشافها. أما دراسة (بوجففة، ٢٠٢٢) فقد هدفت إلى تناول إطار نظري عن الحوكمة والحوكمة الإلكترونية ودورها في مواجهة الفساد، وقد أوضحت الدراسة أن للفساد آثار سلبية على المجتمع المحيط؛ ومنها ضعف الثقة بين المواطنين ومؤسسات الدولة، بالإضافة إلى تهديد الأمن والاستقرار السياسي والاجتماعي، وقد عرضت تلك الدراسة توصيات عدة من أهمها ضرورة الاعتماد على منظمات المجتمع المدني في مواجهة الفساد. وهو أيضاً ما أكدت عليه دراسة (الشلفان، ٢٠٢١) في عرض الأهمية الخاصة لدور الشفافية والحوكمة في محاربة الفساد بالإضافة إلى التطرق للأليات والإستراتيجيات اللازمة لمواجهة الفساد، هذا وقد توصلت هذه الدراسة لمجموعة نتائج كان من أهمها ضرورة وضع التشريعات والقوانين الخاصة بمواجهة الفساد، مع الأخذ في الاعتبار الموضوعية والفعالية في وضع معايير تقييم أداء المؤسسات. هذا وقد أكدت دراسة (عبد الله، ٢٠٢١) على أهمية حوكمة الإدارة العامة ودورها في مكافحة الفساد، وقد أوصت تلك الدراسة بأهمية فصل أجهزة التخطيط والتنظيم كوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة عن عملية الرقابة الخارجية التي تقوم بها الجهات الرقابية المختصة كالجهاز المركزي للمحاسبات، والرقابة الإدارية مع ضرورة دمج أجهزة

الرقابة على المنظمات العامة لتلاشي ازدواجية المعايير وتوفير النفقات والجهد المبذول. وتناولت دراسة (الطبال، ٢٠٢١) العلاقة بين هندرة إدارة الموارد البشرية ودورها في مواجهة الفساد الإداري، وقد أسفرت نتائج تلك الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين إعادة بناء الموارد البشرية ومواجهة الفساد الإداري داخل المنظمات العامة، وقد أوصت الدراسة بأهمية بناء الموارد البشرية في مواجهة الأعمال المخالفة للقانون. هذا وقد قامت دراسة (نجا، ٢٠٢٠) بربط العلاقة بين الفساد وعدم الاستقرار السياسي وبين النمو الاقتصادي في مصر، حيث أوضحت نتائج تلك الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية ثنائية الاتجاه بين النمو الاقتصادي وحجم الفساد، وبين حجم الاستثمار وحجم الفساد، وبناء عليه أوضحت الدراسة أن هناك علاقة تكاملية بين الفساد وعدم الاستقرار السياسي والنمو الاقتصادي، وقد أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة تبني الدولة خطة ممنهجة ومكاملة في مواجهة الفساد على أن تتضمن تلك الخطة خطوات شاملة للإصلاح المؤسسي والتنظيمي، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بالإصلاح السياسي والمؤسسي وتطبيق القانون على كافة المستويات الإدارية. كما قامت دراسة (الخولي، ٢٠١٩) بدراسة العلاقة بين الأبعاد الاقتصادية لظاهرة الفساد الإداري وتأثيرها على مسيرة التنمية المستدامة في مصر وتوصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن الفساد يؤدي إلى الإضرار بالمصالح الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وقد أوصت تلك الدراسة بأهمية إصدار قرارات إدارية لتنظيم إجراءات التعامل مع المرافق العامة، مع ضرورة تفعيل دور مراقبي وزارة المالية داخل الجهات الإدارية لتقليل الفساد المالي والإداري والحفاظ على المال العام.

## ٢/٢ الدراسات الأجنبية

إن للفساد بشكل عام والفساد الإداري بشكل أكثر تحديداً دوراً كبيراً في تقليل فرص التنمية داخل الدول سواء كان المتقدم منها أو الأخذ في النمو باختلاف درجات التأثير، هذا وقد تناولت دراسة (Fredj, 2023) تأثير الفساد على التنمية المستدامة لمجموعة من البلدان المتقدمة والنامية لفترة تمتد من ١٩٩٦ حتى ٢٠١٩، وتدور تلك الدراسة حول تساؤل؛ إذا كان للفساد دور في توقف محركات التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تأثير الفساد على التنمية المستدامة يتوقف على نظم ونوعية الحكم داخل الدول، حيث يكون تأثير الفساد على التنمية المستدامة في الدول النامية أكبر منه في الدول المتقدمة. وفيما يتعلق بعلاقة الثقافة التنظيمية وسلوكيات المنظمات العامة وعلاقتها بالفساد فقد تناولت دراسة (Khulida, 2020)

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاتجاهات الدينية وعلاقتها في تشكيل ومراقبة سلوك الموظفين وتصورهم فيما يتعلق بالفساد داخل المنظمات العامة، وقد تم توزيع عدد ١٢٠ استمارة استقصاء تم توزيعهم على العاملين داخل المنظمات العامة وتم استعادة عدد ١١٠ استمارة وتوصلت الدراسة في نهايتها إلى أن للثقافة التنظيمية والالتزام الديني أثر إيجابي على مواجهة الفساد. ولما كان للثقافة التنظيمية تأثير في الفساد الإداري، فقد يكون للقيادة داخل المنظمات العامة دور في مواجهة هذا الفساد فقد تناولت دراسة (Mohsin, 2020) العلاقة بين فعالية القيادة الأخلاقية من خلال الاعتماد على نظام مكافآت جيد؛ قائم على الأداء والإنصاف في العمل، وقد توصلت تلك الدراسة من خلال استطلاع آراء العاملين في منظمات حكومية غير ربحية أن القيادة الإدارية الأخلاقية ترتبط ارتباطاً عكسياً سلبياً مع الفساد، وأن تلك العلاقة السلبية تزداد عندما يشعر الموظفون بانخفاض مستويات العدالة الإجرائية. ولما كان للفساد الإداري دوراً في تشكيل المخاطر حول الإدارة الديمقراطية سواء على مستوى الدولة أو على الأقل على مستوى المنظمات العامة فقد أبرزت دراسة (Alina, 2019) التهديد الذي يشكله الفساد على الديمقراطية، وأن المحاولات الخاصة بمواجهة الفساد تغشل لأنها غير سياسية بطبيعتها، وأن معظم الفساد في الدول النامية يتطلب تطبيق مبادئ الديمقراطية، وقد أوصت هذه الدراسة في نهايتها بضرورة الاعتماد على الثورات الانتخابية في مواجهة الفساد. وبعد تناول العديد من الدراسات السابقة وانفتحت جميعها على أن الفساد الإداري تأثيراً سلبياً على مستوى الأعمال والقطاعات داخل تلك المنظمات فقد عرضت دراسة (Habib, 2021) الآثار السلبية للمنظمات العامة المتعرضة للفساد، ومن مظاهر تلك الآثار؛ الضغط المفرط، التأخير في تقديم الخدمات، السرقة، السلوكيات غير المسؤولة من المسؤولين، البيروقراطية، والمحسوبية، وقد نتج عن ذلك؛ أن عمليات المساءلة أصبحت ضعيفة بالإضافة إلى البيروقراطية المفرطة، كما أن القيادات الإدارية داخل تلك المنظمات العامة أصبحت غير ملتزمة، وقد أوصت الدراسة في نهايتها بأهمية مواجهة الفساد من خلال إطار الحوكمة.

### ٣/٢ التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاستعراض السابق للدراسات والأدبيات السابقة، توصل الباحث إلى حادثة هذه الدراسات، حيث أكدت تلك الدراسات على أهمية الجهود التي تبذلها الدولة المصرية من خلال إصدار الإستراتيجية الوطنية الثالثة (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) في سبيل مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة، فقد ركزت بعض الدراسات على أهمية مواجهة الفساد الإداري داخل



المنظمات العامة كدراسة (السويطي، ٢٠٢٢)، (Habib, 2021)، كما أن هناك بعض الدراسات كدراسة (Mohsin, 2020) التي أوضحت العلاقة بين الرقابة الداخلية داخل المنظمات العامة وبين مواجهة الفساد في القطاع العام، وركزت دراسات أخرى على أهمية دور حوكمة الإدارة العامة وتطبيق الشفافية والمساءلة والنزاهة في محاربة الفساد كدراسة كل من (الشلفان، ٢٠٢١)، (عبد الله، ٢٠٢١)، (Alina, 2019)، كما تناولت دراسة (الطبال، ٢٠٢١) أهمية العنصر البشري في مواجهة الفساد داخل المنظمات العامة، حيث يتعبر العنصر البشري هو المؤثر الحاكم بين طرفي المعادلة الخاصة بمحاربة الفساد، كما تطرقت بعض الدراسات إلى الربط بين الفساد الإداري وتحقيق النمو الاقتصادي والسعي قدماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة مع توضيح تأثير وأثر الفساد الإداري على الاستقرار السياسي والاجتماعي ومن ثما الجانب الاقتصادي وذلك كدراسة كل من (نجا، ٢٠٢٠)، (الخولي، ٢٠١٩)، (Fredj, 2023). كما وتناولت دراسات أخرى الآثار السلبية للفساد الإداري على المنظمات العامة، وفي النهاية أظهرت بعض الدراسات أهمية الثقافة التنظيمية والوعي الديني في مواجهة الفساد الإداري كما هو معروض في دراسة (Khulida, 2020) ومن خلال ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات، فإن الدراسة الحالية تهدف لسد الفجوة المعرفية المتعلقة بالفساد الإداري داخل المنظمات العامة وتحسين مؤشر مدركات الفساد داخل تلك المنظمات، فقد أتضح من خلال عرض الدراسات السابقة ما يلي:

- أظهرت معظم الدراسات السابقة ضرورة مواجهة الفساد الإداري لما له من أخطار تواجه المجتمع المحلي والدولي والارتباط الوثيق بين تحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي والاجتماعي وبين مواجهة الفساد.
- أشارت بعض الدراسات السابقة أنه لا بد من القيام بالإجراءات التصحيحية والوقائية للحد من انتشار الفساد من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة كالشفافية والمساءلة وارتاء مبدأ النزاهة من خلال التوجه إلى حوكمة الإدارة العامة
- ألفت بعض الدراسات السابقة أهمية تأهيل الموارد البشرية من الناحية الأخلاقية والعملية في مواجهة الفساد الإداري حيث إن المورد البشري هو العنصر الفاعل في انتشار الفساد أو محاربهته.
- كما أوضحت بعض الدراسات أن للفساد الإداري علاقة تأثيرية على تحقيق التنمية المستدامة وتقليل من فرص النمو الاقتصادي، بالإضافة إلى زعزعة الاستقرار السياسي والاجتماعي داخل المجتمع المحلي.

## ٤/٢ الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية:

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تتضح الفجوة العلمية والبحثية التي سعى الباحث إلى تحديدها والقيام بالخطوات العلمية لمعالجتها من خلال دراسة الدور والجهود التي تبذلها الدولة المصرية بحكوماتها وأجهزتها الرقابية المختلفة في مواجهة الفساد الإداري داخل المنظمات العامة والذي ينعكس بدوره على تحسن مؤشر مدركات الفساد داخل تلك المنظمات.

## ٥/٢ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

لعل أهم ما يميز الدراسة الحالية هي أنها أهتمت بمعرفة الدور والجهود التي تبذلها الدولة المصرية في مواجهة الفساد الذي ينعكس على تحسن مؤشر مدركات الفساد داخل المنظمات العامة بشكل عام والمستشفيات الحكومية محل الدراسة بشكل خاص، حيث لم يتم تناول هذا القطاع بهذه الصورة في الدراسات السابقة - في حدود علم الباحث- ومن هنا جاءت الدراسة الحالية لتسليط الضوء على دور الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد كأحد الأدوات والتوجهات التي تعتمد عليها الدولة المصرية في مواجهة الفساد الإداري داخل تلك المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

وفي نهاية عرض الدراسات السابقة -التي توصل إليها الباحث - وتحديد الفجوة المعرفية بينها وبين الدراسة الحالية مع تحديد أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تم عرضها فإنه يمكن القول بأن ما توصلت إليه الدراسات والبحوث السابقة من نتائج وتوصيات هو ما دفع الباحث لتناول موضوع هذه الدراسة ليكون امتداد لتلك الدراسات والبحوث التي تم تناولها مسبقاً، كما هي التي حددت للباحث موضوع هذه الدراسة وعناصرها وفروضها بمتغيراتها المختلفة والتي تتوافق مع مشكلة الدراسة، هذا وقد استفاد الباحث من تناول الدراسات السابقة في التعرف على مجالات الدراسة والأساليب الإحصائية التي تناولت العلاقة بين متغيراتها، وكذلك في بناء بنود استمارة الاستقصاء وقراتها، كما أسهمت تلك الدراسات في إعداد الدراسة الحالية من حيث وضع المنهجية، وصياغة الإطار النظري لتلك الدراسة.

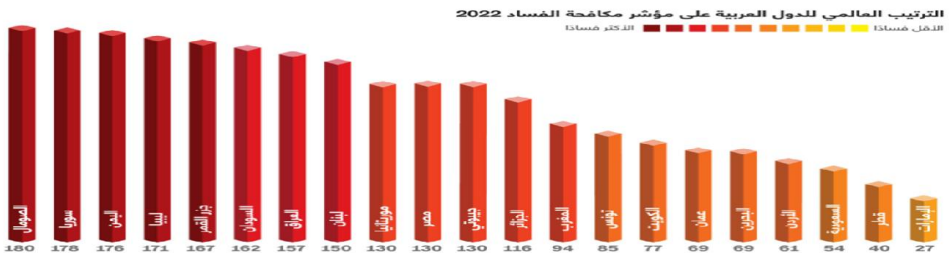
## ٣ - مشكلة الدراسة

يعتبر شيوع الفساد أحد أهم أسباب الضعف الداخلي والخارجي للدول والمجتمعات، وهو في جوهره حالة تفكك تعترى المجتمع نتيجة فقدان له سيادة القيم الجوهرية، وعدم احترام القانون، وعدم تكريس مفهوم المواطنة، بما يترتب عليه من حقوق وواجبات، وغياب ثقافة حقوق الإنسان واحترامها بشكل طبيعي وتلقائي. (Emara, 2020: 578)

وكانت الدولة مصرية من أوائل الدول التي صادقت على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وكانت سباقة في دعم أجهزة إنفاذ القانون ومكافحة الفساد من خلال أجهزة النيابة العامة والجهاز المركزي للمحاسبات وأجهزة وزارة الداخلية ووحدة مكافحة غسيل الأموال، بخلاف هيئة الرقابة الإدارية التي تمثل مصر في تنفيذ الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد.

وعلى الرغم من حرص الدولة المصرية على مواجهة الفساد الإداري والذي ظهر جلياً في الجهود التي تبذلها الحكومة المصرية في مواجهته داخل المنظمات العامة إلا أن هذه الجهود تحتاج إلى المزيد من الدعم. حيث إن مكانة مصر بين دول العالم في مواجهة الفساد - طبقاً لمؤشر مدركات الفساد الذي يصدر سنوياً عن منظمة الشفافية الدولية - لا يتوافق مع تاريخها والجهود المبذولة في مواجهة الفساد، حيث تحتل مصر المرتبة (١٣٠) بين دول العالم الخاضعة لمؤشر مدركات الفساد وذلك لعام ٢٠٢٢، كما إنها تحتل المرتبة (١٢) بين الدول العربية، وهو ما يوضحه الشكل

التالي:



الشكل رقم (١)

### ترتيب مصر بين الدول العربية طبقاً لمؤشر إدراك الفساد لسنة ٢٠٢٢

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبيانات منظمة الشفافية الدولية

وفيما يتعلق بدرجات الفساد داخل دول العالم لقد تلاحظ أنه لا يزال المتوسط العالمي للمؤشر دون تغير عند ٤٣ للعام الحادي عشر على التوالي، وأن معظم البلدان لديها مشكلة خطيرة حيث سجلت أقل من ٥٠ درجة، أما فيما يتعلق بالدول العربية فكان المتوسط العام للتقييم أقل بصورة كبيرة من المتوسط العالمي، بواقع ٣٣ درجة فقط، متأثراً بدول؛ الصومال، وسوريا، واليمن، وليبيا، وجزر القمر، وجميعها تحت مستوى ٢٠ درجة. وقد احتلت الإمارات العربية المتحدة الصدارة عربياً بإجمالي ٦٧ درجة في مؤشر "مدركات الفساد لعام ٢٠٢٢" فيما كانت في المرتبة ٢٧ عالمياً،

تليها قطر بـ ٥٨ درجة، والأردن والبحرين، وثمان بواقع ٤٤ درجة لكلاً منهما، كأخر دولتين فوق المتوسط العالمي. أما مصر فقد حلت في المرتبة ١٣٠ عالمياً مسجلة ٣٠ درجة وهذا تراجع بـ ٣ درجات عن العام قبل الماضي.

ومن المؤكد إن فلسفة وطبيعة القطاع الصحي تختلف عن أي قطاع خدمي آخر، إذ أن محركه الأساسي هو محرك إنساني، وهو ما يتجلى في توفير خدمات العلاج والوقاية للمرضى. ومن هنا كانت الأهمية القصوى للالتزام هذا القطاع بمستويات عالية من الأخلاقيات والمبادئ، بما يضمن عدم تعرض المريض للإقصاء أو التمييز. وتتعكس القيمة الإنسانية للقطاع انعكاساً واضحاً في توفير خدمات رعاية صحية عالية الجودة لسائر أفراد المجتمع بغض النظر عن الجنس، الدين، الطبقة الاجتماعية، أو الانتماء السياسي. وفي هذا الصدد يشدد الدستور المصري على فكرة الحق في الصحة لجميع المواطنين باعتبار ذلك حجراً أساسياً لبناء منظومة صحية عادلة ومنصفة.

ويواجه نظام الرعاية الصحية في مصر تحديات متعددة بشأن تحسين وحماية صحة ورفاهية السكان الذين يتزايد عددهم بسرعة. كما ويفرض كل من ارتفاع معدل الأمراض غير السارية؛ وارتفاع معدل المواليد؛ إلى جانب زيادة متوسط العمر المتوقع؛ ضغوطاً إضافية على النظام ويتوقع أن يؤدي ذلك إلى زيادة تكاليف الرعاية الصحية في ظل محدودية الموارد الحكومية والتمويلات العامة المقيدة. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر النظام الصحي في مصر مُقسم ومُنظم بشكل رأسي وشديد المركزية مع القليل من التواصل والتفاعل بين المؤسسات والمستويات المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى انفصال كبير فيما بين السياسات الصحية والاحتياجات المحلية.

وقد بذلت الكثير من الجهود الكبيرة لتطوير القطاع، وأدخل عدد كبير من الإصلاحات لتحسين خدمات الرعاية الصحية، غير أن هذه الجهود لا تزال تواجه تحديات كبيرة ناجمة عن أوجه القصور وعدم الحصول على نتائج ملحوظة. وهو ما يتجلى في عدم الرضا العام لسائر الأطراف المعنية والمستفيدين وخاصة المرضى. ونظراً لطبيعة المستشفيات الصحية كنوع خاص من المؤسسات والمنظمات الحكومية، يُعتبر البُعد الخاص بمواجهة الفساد وتطبيق مبادئ إرساء القانون والحوكمة أمراً مهماً، ويجب أخذه في الاعتبار، وإلى جانب الارتقاء بممارسات مواجهة الفساد الإداري، حيث سيؤدي ذلك إلى خلق منظمات مزدهرة تتميز بتقديم خدمات ذات جودة يمكن الاعتماد عليها.

وتعتبر عملية مواجهة الفساد داخل المستشفيات الصحية الحكومية هو أمر بالغ الأهمية، وذلك لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة وفعالة للمرضى، ويعتبر الفساد الإداري من التحديات التي تواجه العديد من المنظمات والمؤسسات الحكومية ومن ضمنها القطاع الصحي، فمعالجة الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية يتطلب جهوداً مُعقدة ومتعددة، ومنهجية فعالة تشمل تحقيق التدابير الوقائية وتعزيز النزاهة والشفافية، وترجع أهمية مواجهة الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية للعديد من الأسباب، حيث يؤثر هذا الفساد على جودة الخدمات الصحية وسلامة المرضى من خلال الاستغلال غير الجيد للإمكانات والتجهيزات الطبية، بالإضافة إلى إهدار الموارد وضعف استغلالها بشكل يرضى احتياجات المرضى، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى ظهور العديد من المعوقات التي قد تعوق تلك المنظمات الصحية على القيام بالدور المطلوب منها في خدمة المجتمع وأفراده.

ومن الملاحظ في الأونة الأخيرة إن المستشفيات الحكومية في وضع لا يسمح لها بتقديم خدمات صحية عالية الجودة لتلبية الاحتياجات الملحة للسكان. وعلى الرغم من أن أكثر من ٩٥٪ من السكان يعيشون على بعد ٥ كيلومترات من المنظمات الصحية، إلا أن تلك المنظمات غالباً ما تكون غير مُجهزة للاستجابة للاحتياجات الفعلية للسكان في مناطق سكنهم. وقد تم الإبلاغ على نطاق واسع عن الأوضاع الحالية في المنظمات الحكومية المتداعية، ونفاد مخزونات الأدوية بشكل منتظم بسبب سلاسل التوريد القديمة جداً وغير الفعالة، وعدم وجود إرشادات سريرية محدثة ومطبقة لإدارة الأمراض المزمنة، ومحدودية عدد المتخصصين. وبهذا يكون مستوى الرعاية متدنياً في كثير من الأحيان، مما يؤدي إلى نقص الاستفادة وتقليل الفوائد الصحية.

بالإضافة إلى أن الأجور الخاصة بمعظم وظائف الرعاية الصحية منخفضة ولا تقدم حوافز على الأداء. كما يحصل مقدمو الخدمات الطبية على ترخيص مدى الحياة دون متطلبات خاصة بالتعليم الطبي المستمر. كما يُسمح بالممارسة المزدوجة دون قيود بموجب القانون وبالتالي تنتشر تلك الممارسات.

هذا وتُعد مصر واحدة من أقل الدول التي تتفق على الرعاية الصحية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حيث تبلغ النفقات الصحية ١.٤٪ من الناتج المحلي الإجمالي للبلاد. ويتم إنفاق ٥,٦% فقط من إجمالي ميزانية الحكومة على الصحة، وهو ما يمثل ٣٨٪ من إجمالي الإنفاق الصحي. وبالتالي، فإن أكثر من نصف إجمالي الإنفاق الصحي (٦١٪) هو إنفاق من الأموال

الخاصة. وبالإضافة إلى انخفاض الإنفاق على الصحة، تؤدي أوجه القصور النظامية وعدم المساواة في التمويل الصحي إلى الحد من فعالية نظام الرعاية الصحية. وهناك ثلاث تدفقات تمويل رئيسية؛ الأول من وزارة المالية إلى مرافق وزارة الصحة والسكان من خلال ميزانية مرافق وزارة الصحة، الثاني من هيئة التأمينات الاجتماعية ووزارة المالية إلى هيئة التأمين الصحي، الثالث من الأسر (نفقات من الأموال الخاصة) مباشرة إلى مقدمي الخدمات الخاصة والصيدليات. كما ويشهد الواقع في العقود الأخيرة، وعلى مختلف الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية، تفاقم ظاهرة الفساد، فقد اتسع مجاله، وشاعت صورته حتى أصبح سلوكاً متسماً بطابع كلي الوجود، شمولي النطاق، محيطاً بالنظم السياسية كافة ديمقراطية أو دكتاتورية، وبالنظم الاقتصادية على تنوعها، متغلغلاً في جميع مستويات التنمية (عبد المجيد، ٢٠١٤: ٥).

وبناء على ما تم عرضه مسبقاً، يمكن تناول مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤل  
الرئيس التالي:

كيف يمكن لتوجهات الدولة المصرية من خلال مؤسساتها الحكومية وأجهزتها المعنية بمكافحة الفساد من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة؟  
وينبثق عن التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تؤثر البنية التشريعية والمؤسسية داخل الجهاز الإداري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية؟
- ما هو التأثير الخاص بعملية تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري على مواجهة الفساد وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية؟
- هل يؤثر إرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية؟
- ما هو تأثير رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية؟

#### ٤ - أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بالدرجة الأولى إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة التي تم طرحها مسبقاً، كما تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف أساسي يتمثل في التعرف على جهود الدولة المصرية في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة بشكل عام والمستشفيات الحكومية بشكل خاص، ومن هذا المنطلق يسعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

١/٤ - إبراز الدور الذي تقوم به الدولة المصرية بأجهزتها وهيئاتها المعنية بمواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة وذلك من خلال عرض لتلك الجهود التي تتناولها الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠).

٢/٤ - تحديد التطور التاريخي لمكانة الدولة المصرية في مؤشر مدركات الفساد الإداري الصادر عن منظمة الشفافية الدولية Corruption Perceptions Index مقارنتها ببعض الدول العالمية والدولية.

٣/٤ - تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين المحاور المتعلقة بمواجهة الفساد الإداري طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣-٢٠٣٠) وتحسين مدركات الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية.

#### ٥ - أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من جانبين، وهما:

١/٥ الجانب الأول: وهو الجانب العلمي الأكاديمي المرتبط بالجانب النظري بهدف عرض الأطر النظرية والمعالجات الفكرية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية، بالإضافة إلى توفير قاعدة من البيانات والمعلومات للمهتمين والباحثين عن جهود الدولة المصرية في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية.

٢/٥ الجانب الثاني: الجانب العملي الميداني من خلال تطبيق الأفكار والمفاهيم النظرية للدراسة على المستشفيات الحكومية، مع تقديم توصيات لمتخذي القرار داخل المستشفيات محل الدراسة بناءً على نتائج الدراسة المرتبطة بأهمية تلك الجهود المبذولة في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته.

## ٦- فروض الدراسة

تمثل فروض الدراسة بمثابة توقعات خاصة بالباحث يتصورها من خلال المتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة، ويتميز بها الفرض العلمي أنه يُحدد أولاً المتغيرات التي تدور حولها الدراسة، ويُشير ثانياً إلى النتائج المتوقع الوصول إليها، وأخيراً هو بمثابة محاولة لتفسير ظاهرة معينة تستوجب اختباراً للتأكد من صدقها. وبناءً على ما تناولته مقدمة ومشكلة الدراسة يمكن تقريب مشكلة الدراسة بصياغة الفروض التي تقوم عليها هذه الدراسة، ومن خلال ما تم التوصل إليه من تناول للأدبيات والدراسات السابقة يمكن ربط مشكلة الدراسة بالواقع من خلال صياغة الفروض تبعاً للمتغيرات المستقلة والتمثلة في (تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة، استكمال تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة، إرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية، رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية) والمتغير التابع المتمثل في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة في مصر بشكل عام والمستشفيات الحكومية بشكل خاص، ومن خلال ما سبق تم صياغة الفروض التالية:

### الفرض الرئيس للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جهود الدولة من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول (H<sub>1</sub>): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استمرارية تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة

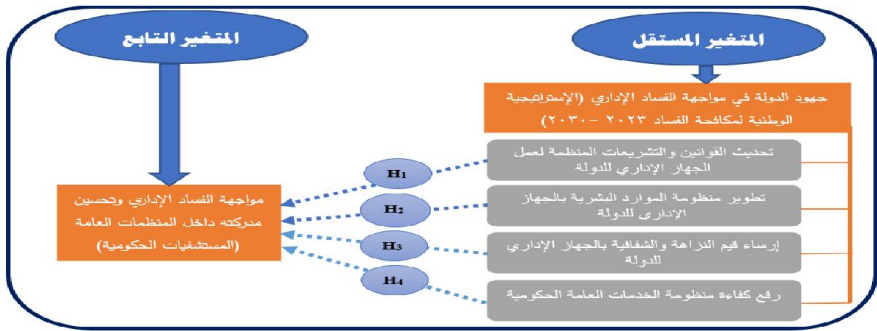
الفرض الفرعي الثاني (H<sub>2</sub>): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة



**الفرض الفرعي الثالث (H3):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة

**الفرض الفرعي الرابع (H4):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

## ٧- نموذج الدراسة



شكل رقم (٢)

## نموذج الدراسة

المصدر: الشكل من إعداد الباحث

## ٨- مصادر الدراسة

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على نوعين من الدراسات (المكتبية - الميدانية)، كما هو موضح فيما يلي:

١/٨ الدراسات المكتبية: بعد أن اتضحت معالم الدراسة من خلال تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ووضع أهدافها وصياغة فروضها، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم الاعتماد على مراجعة المراجع المكتبية العربية منها والأجنبية، بهدف جمع المزيد من المعلومات والبيانات حول متغيرات الدراسة وقد تنوعت تلك المراجع وكان من أهمها المؤلفات العلمية والمقالات، والدوريات، والبحوث النظرية، والتطبيقية.

٢/٨ الدراسات الميدانية: اعتمد الباحث في إعداد الدراسة الميدانية على استمارة الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات من عينة الدراسة لمعرفة آراءهم في فترات الاستمارة ذات العلاقة في عملية قياس متغيرات الدراسة.

#### ٩- حدود الدراسة

يقوم البحث العلمي أساساً على طلب المعرفة والوصول إليها، وتُعد الدراسة الحالية من البحوث والدراسات الاجتماعية التي تصف وتُفسر ما يحدث كماً وكيفاً، وعلى هذا الأساس يتم تحديد حدود الدراسة الزمنية والمكانية والبشرية والموضوعية كما يلي:

١/٩ الحدود الزمنية للدراسة: وتتمثل تلك الحدود في الفترة الزمنية التي تم فيها تجميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من مصادرها المختلفة، وتمتد تلك الفترة من أبريل ٢٠٢٣ حتى يوليو ٢٠٢٣

٢/٩ الحدود المكانية للدراسة: تتمثل في المستشفيات الحكومية داخل محافظة الشرقية والبالغ عددها (٣٦) مستشفى.

٣/٩ الحدود البشرية للدراسة: تتمثل الحدود البشرية للدراسة في المفردات التي تتوفر لديها البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وعلى الرغم من أهمية التعرف على مردود الجهود والمبادرات الحكومية من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) في تحسين مؤشر مدركات الفساد داخل المنظمات العامة، إلا أن الحدود البشرية لهذه الدراسة تقتصر على المسؤولين ومديري الإدارات داخل المستشفيات الحكومية داخل محافظة الشرقية.

٤/٩ الحدود الموضوعية: تم تحديد أبعاد جهود الدولة المصرية المبذولة في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠)، وهي كالآتي:

-تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة

-استكمال تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة

-إرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية

-رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية

وذلك في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية

## ثانياً: الإطار النظري للدراسة

### ١- مفهوم الفساد الإداري

اختلفت المفاهيم المتناولة لمصطلح الفساد، فيُعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي "الفساد هو إساءة استعمال الوظيفة الرسمية أو المنصب أو السلطة للمنفعة الخاصة، سواء عن طريق الرشوة، أو الابتزاز، أو استغلال النفوذ، أو المحسوبية، أو الغش، أو تقديم الإكراميات للتعجيل بالخدمات، أو عن طريق الاختلاس" (الأمم المتحدة، ٢٠٠١: ٦)، ومن أكثر التعريفات دقة التي تناولت مفهوم الفساد كان تعريف المنظمة الشفافية الدولية Transparency International الذي يحدد الفساد بإيجاز بأنه "إساءة استعمال السلطة التي أوتمن عليها لمكاسب شخصية" (حسن، ٢٠١٢: ١١)، وتُثرق تلك المنظمة بين نوعين من الفساد هما:

-**الفساد بالقانون According to Rule Corruption:** وهو ما يُعرف بالتسهيلات التي تدفع فيها الرشاوي للحصول على الأفضلية في خدمة يقدمها مستلم الرشوة وفقاً للقانون.

- **الفساد ضد القانون Against To Rule Corruption:** وهو دفع رشوة للحصول من مستلم الرشوة على خدمة ممنوع تقديمها.

كما صاغت مجموعة العمل التابعة للمجلس الأوروبي تعريفاً للفساد على أنه "هو الرشوة أو أي تصرف آخر متعلق بأفراد أو كلت لهم مسؤوليات في القطاع العام أو الخاص، بيد أنهم أُخلوا بواجباتهم التي تتبع من وضعهم كمسؤولين عاملين أو موظفين بالقطاع الخاص، مستغلين بهدف الحصول على منافع غير مستحقة من أي نوع سواء لأنفسهم أو لآخرين" (بسيوني، ٢٠٠٤: ٢٩)، وقد وضع صندوق النقد الدولي أكثر من تعريف للفساد؛ فقد عرف الفساد على أنه "سوء استخدام السلطة العامة من أجل الحصول على مكسب خاص يتحقق حينما يتقبل الموظف الرشوة أو يطلبها أو يستجدها أو يبتزها" (معبد، ٢٠١٢: ١٥١)، كما عرف (يوسف، ٢٠١١: ٧٦) الفساد على أنه "سلوك غير سوي ينطوي على قيام الشخص باستغلال مركزه وسلطاته في مخالفة القوانين والتعليمات لتحقيق منفعة لنفسه أو لذويه من الأقارب والمعارف وذلك على حساب المصلحة العامة ويظهر هذا السلوك المخالف على شكل جرائم الرشوة وسوء استخدام المال العام".

أما فيما يتعلق بتعريف الفساد الإداري فقد عرف صموئيل هنتجتون Samuel Hintighion الفساد الإداري على أنه "سلوك للموظف العام ينحرف عن المعايير المتفق عليها بهدف تحقيق أهداف وغايات خاصة" أما روبرت تلمان R. Telman يُعرف الفساد الإداري على أنه "

التصرفات التي تسود في بيئة تساند فيه السياسة العامة الحكومة نظاماً بيروقراطياً، وتتم معظم معاملاته في سرية نسبية ولا تفرض عليها جزاءات رسمية كالرشوة وتوظيف الأقارب من غير ذوي المؤهلات والخبرات ... وما إلى ذلك، أما Carl Friedrich فيرى أن الفساد الإداري يحصل عندما يقيم صاحب السلطة والذي تكون عنده مسئولية القيام بنشاطات وظيفية في مكتب رسمي تحت تأثير المادة أو مكافآت أخرى غير مشروعة والتي تؤثر على اتخاذ قرارات في صالح الجهة التي قدمت المكافآت وبذلك ينتج عنها الإضرار بالموظفين ومصالحهم (محمود، ١٩٩٤: ٣٨). في حين نجد أن (قديري، ٢٠٠٥: ١٤٦) يُعرف الفساد الإداري بأنه "استخدام السلطة العامة أو المنصب الحكومي من أجل تحقيق فائدة أو منفعة شخصية، نتيجة مختلفة القوانين واللوائح ومعايير السلوك الأخلاقي، وقد ميز بين ثلاث مفاهيم للفساد الإداري:

- **المفهوم الأول:** يرتبط الفساد الإداري بممارسة الوظيفة الإدارية والانحراف على أصولها، فالفساد يتحقق بعدم قيام الموظف بعمل من صميم واجبه القيام به أو الامتناع عن القيام بعمل هو من صميم مسؤولياته الوظيفية، إذا كان من أجل تحقيق منفعة شخصية. (J. Roberts, 2015: 26)

- **المفهوم الثاني:** يرتبط الفساد الإداري بحركة السوق، فهو يعتبر الفساد الإداري مؤسسة غير رسمية يستخدمها الأفراد لإنجاز معاملاتهم الإدارية داخل الأجهزة الإدارية، ونتيجة زيادة الفساد الإداري ونفوذ هؤلاء الأفراد تصبح الوظيفة العامة جزءاً من السوق ويصبح الموظف الفاسد مرتبطاً بحركة العرض والطلب وبقدرته على الاستفادة من أصحاب المصلحة.

- **المفهوم الثالث:** يرتبط الفساد الإداري بخدمة المصلحة العامة أو التكر لها، فيُعد الموظف فاسداً إذا قدم مصالحته الشخصية على المصلحة العامة، سواء كان الدافع لذلك هو طمعه في الانتقال من سلطة وظيفته أو حاجته المادية لقضاء متطلباته لعدم كفاية دخله.

هذا وقد عرف (نوري، ٢٠٠١: ٧) الفساد الإداري على أنه "النشاطات التي تتم داخل الجهاز الإداري الحكومي، والتي تؤدي فعلاً إلى انحراف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي لصالح أهداف خاصة، سواء كان ذلك بصفة متجددة أم مستمرة، وسواء كان بأسلوب فردي أم بأسلوب جماعي منظم".

## ٢ - أسباب الفساد الإداري

تهدف الإدارة إلى تحقيق المصلحة العامة، وكل التنظيمات تضع نصب عينها هذا الهدف باعتباره غاية العمل الإداري، وتحقيقاً للحقوق والحريات الفردية فإذا أساءت الإدارة سلطتها وتمنعت في تنفيذ روح القوانين، ظهر الانحراف في استعمال السلطة الذي يؤدي إلى الفساد الإداري (قديري،

٢٠٠٥: ١٧٨)، والإدارة العامة هي مجموع المرافق والمصالح والوحدات التابعة للدولة والتي تؤدي خدمات للمواطنين بقصد إشباع حاجاتهم الأساسية على أساس من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة وذلك في إطار السياسة العامة للدولة. (Farzean, 2021: 8)

ويوضح روبرت تلمان Robert Tilman في دراسة عن الفساد الإداري بأن الدافع وراء الفساد هو وجود بيئة تساند فيه السياسة العامة للحكومة نظاماً بيروقراطياً، وقد أكد هذا القول بريبانتي Ralph Braibanti بأن الفساد الحكومي والانحراف موجودان في جميع أشكال البيروقراطية، وهذا يؤكد على سوء التنظيم الإداري وبيروقراطية القيادة الإدارية المتمثلة في تعدد القادة الإداريين وتضارب اختصاصاتهم وتضخم الجهاز الوظيفي، ونقص المهارات السلوكية والإنسانية لدى القادة، فضلاً عن القيادة المتخلفة والفاصلة وتتأثر السلطة. (محمود، ١٩٩٤: ٥٠)، وفيما يلي توضيح بأهم أسباب الفساد الإداري:

- المركزية الإدارية: وهي أسلوب لعمل الإدارة، يقصد بها تركيز وحدة الوظيفة الإدارية في يد السلطات المركزية والمركزية الشديدة وعدم تفويض السلطة مع تعدد المستويات الإدارية وهو ما يؤدي إلى اتخاذ القرارات غير واقعية أو غير سليمة وغير قابلة للتنفيذ، ذلك أن متخذ القرار يكون بعيداً عن مواقع التنفيذ والمواطنين، مما يؤدي إلى اختناق العمل وبطء التنفيذ وإضعاف الروح المعنوية وانخفاض الأداء. (رشيد، ١٩٧٦: ٣١)

- عدم تحديد الاختصاصات الإدارية: فقد عرف (المهاني، ٢٠١٠: ١٣) الاختصاص على أنه الصلاحية للقيام بالعمل، وعدم تحديد الاختصاصات يؤدي إلى تشتت العمل الإداري وضياح المواطن بين موظف وذاك الشيء الذي يدفعه إلى تقديم أي شيء مقابل تسريع معاملته، وبالتالي انتشار الفساد.

- تضخم الجهاز الإداري بالموظفين: اتسع تدخل الدولة في كل المجالات في العصر الحالي، فزاد النشاط الإداري، وازداد عدد الموظفين وتأثر كافة المواطنين بأوضاعهم وظروف عملهم، وقد أدت ازدياد عدد الموظفين وتضخم حجم الوظائف إلى تعقد المشاكل المتصلة بكل من الموظف والوظيفة والتي تتعلق بالبيروقراطية والروتين، وقد يكون مثل هذا الوضع بيئة مناسبة لانتشار الفساد بكل مظاهره من أجل ضمان الحصول على الخدمات في أقرب وقت. (قدي، ٢٠٠٥: ١٨٥)

- ضعف الرقابة الإدارية والإشراف: إن ضعف الرقابة الإدارية من أهم أسباب انتشار الفساد، حيث تعتمد الكثير من الإدارات على المتابعة المكتبية دون الميدانية أو على المعلومات غير كاملة مما

يجعل العمليات الرقابية غير ناجحة ويساعد على فتح ثغرات ينفذ من خلالها الفساد. (الحجيلي، ٢٠٠١: ٥٣)

-سوء إدارة المرافق العامة: يمكن القول بأن سوء استخدام المرافق العامة هو بوابة الفساد الإداري الذي يؤدي إلى نهب المال العام، وتعطيل التنمية المستدامة، وضرب القيم الأخلاقية للمجتمع والدولة، وإفشال التنمية البشرية كنتيجة حتمية. (Martinez, 2021: 19)

-جمود وقصور الكثير من القوانين: ونقصد هنا القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري سواء كان مصدرها جنائي أو إداري، فقصورها وعدم تنظيمها للسلوكيات الفاسدة المستجدة التي ينفذ منها الفاسدين مستغلين الفراغ القانوني عنها، كما قد تكون هذه القوانين والتنظيمات قديمة وغير مواكبة للواقع فتظل بلا فائدة. هذا بالإضافة إلى عدم سن التشريعات والأنظمة الصارمة المصحوبة بالإجراءات العقابية والردعية للحد من الفساد الإداري وتجريم كل صوره وأشكاله، ومتابعة تنفيذها. (العيسى، ٢٠٠٩: ٤٥)

### ٣- أشكال الفساد الإداري

تتعدد الأشكال والصور التي يظهر عليها الفساد داخل المنظمات، إذ يختلف باختلاف الجهة التي تمارسها وباختلاف المصلحة التي تتحقق من خلاله، ولذلك يصعب حصر جميع أشكال الفساد بشكل مُحدد، وإن المكاسب المعنوية والمادية التي يحصل عليها الشخص هي التي تدفعه للقيام بمثل هذه الأفعال، والتي قد تأخذ شكل أو أكثر من المظاهر الآتية:

-الرشوة: وهي ظاهرة توجد على اختلاف المستويات الإدارية داخل المنظمات العامة الحكومية، وتتمثل بصورة واضحة في استغلال الموظف العام لوظيفته من أجل الحصول على منافع شخصية خاصة نظراً لقيامه بأداء أو الامتناع عن عمل يكون ضمن مهامه الوظيفية أو الإخلال بتلك المهام على نحو يسبب ضرر للمصلحة العامة. وتُعرف الرشوة على أنها الحصول على أموال أو منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل أو الامتناع عن تنفيذه. (الجبيل، ١٩٨٢: ٨)

-المحسوبية (المحاباة): ينشر هذا الشكل من أشكال الفساد بشكل كبير داخل الدول النامية، وتعتبر من أكثر مظاهر الفساد خطورة والأصعب علاجاً، فهو تنتج عن استغلال المنصب الحكومي لتحقيق المصلحة الشخصية دون وجه حق، وتُعرف المحسوبية على أنها تنفيذ الأعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل عائلة أو منطقة دون أن يكونوا مستحقين لها.

-التسيب الإداري: يُعرف التسيب الإداري بأنه ذلك السلوك المنحرف في القيام بالواجبات والالتزامات اتجاه الإدارة والمجتمع مما ينتج عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية على تنفيذ سياساتها

العامة للدولة (الفوزان، ٢٠١٢: ١٦) وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب مختلفة ويأتي في مقدمتها أسلوب القيادة نمط الإشراف.

-**استغلال النفوذ والسلطة:** إن استغلال السلطة والنفوذ يظهر دائماً عن التعارض بين المصلحة العامة التي يُفترض أن يخدمها الموظف بتجرد ونزاهة وبين المصلحة الخاصة؛ حيث يحاول الموظف تحقيق فوائد خاصة لنفسه مستغلاً لموقعه الوظيفي، ويشير استغلال السلطة إلى استخدام القوة والتأثير الذي يمتلكه شخص أو جهة ما بشكل غير عادل أو غير أخلاقي لتحقيق الأهداف الشخصية على حساب الآخرين أو المصلحة العامة.

-**الاختلاس:** هو قيام الموظف بالاستفادة من ممتلكات الدولة أو الموارد الموجودة تحت حيازته، استغلالاً منه لوظيفته أو بحكم صفته القانونية بقصد استيلائه عليها أو تسهيل ذلك للغير. ويُعد الاختلاس من القضايا الهامة والحساسة حيث إنها تتعلق بالمال العام، حيث يمكن أن يؤدي الاختلاس إلى تدهور الخدمات العامة والمؤسسات الحكومية وتقليل الثقة في الحكومة ومؤسساتها.

-**الابتزاز:** يُشير هذا النوع من الفساد إلى استخدام السلطة والنفوذ المتاحين للموظف داخل وظيفته العامة لممارسة أعمال ابتزاز أو تهديد من أجل تحقيق مكاسب شخصية أو تحقيق أهداف غير أخلاقية على حساب الآخرين أو المصلحة العامة، ومن أمثلة هذا النوع من الفساد؛ التسلط الوظيفي، استغلال الإجراءات الإدارية، التهديد بفقدان الوظيفة.

#### ٤- آثار الفساد في المجال الإداري

إن المتتبع لأدبيات الكتابة في مجال الفساد، يلاحظ بوضوح التركيز على آثار الفساد السياسية والاقتصادية في المقام الأول، فهناك إغفال إلى حد كبير للآثار الإدارية للفساد على الجهاز الإداري نفسه، حيث يُعد الجهاز الإداري أول المتأثرين بالفساد، **فهناك العديد من مظاهر التأثير، وهذا ما سيتم إبرازه من خلال النقاط التالية:**

-**تحويل التخطيط إلى عملية صورية:** إن تحويل التخطيط إلى عملية صورية أدت إلى أن الأجهزة الحكومية بموظفيها وميزانياتها أصبحت عبئاً على الدولة (سوليم، ٢٠١٥: ٥٤)، ويُعد التخطيط من أهم وظائف الجهاز الحكومي على الإطلاق، إلا أنه يمكن القول بأن انتشار ظاهرة الفساد بالإضافة إلى المعوقات الإدارية الأخرى قد جعلت من التخطيط عملية صورية أو شكلية في كثير من الأجهزة الحكومية وبالتالي أضعفت دوره في التنمية الإدارية وبخاصة داخل الدول الأخذة في

النمو. (Nwozor, 2022: 855)

-الإخلال بواجبات الوظيفة العامة: هناك مجموعة من الواجبات التي يفرضها النظام واللوائح على الموظفين وتشكل إطاراً أخلاقياً لأدائه وسلوكه المتصل بالوظيفة العامة، ومع شيوع الفساد نجد الكثير من الموظفين يسيئون استعمال السلطة الوظيفية لأغراض غير مشروعة، فتتقلب الواجبات إلى ممارسات سلبية غير مشروعة (ميجان، ٢٠٠٣: ٥٦١)

-الانحراف بالقرار الإداري عن المصلحة العامة: لا تقتصر آثار الفساد على مجرد الإخلال بعملية التخطيط أو التنظيم والظعن في فعالية ونزاهة مبدأ الجدارة والإخلال بواجبات الوظيفة العامة، بل إن الأمر يتعدى ذلك إلى الانحراف بمقاصد القرار عن تحقيق المصلحة العامة بما يؤدي إلى الشلل والصراع التنظيمي داخل مؤسسات الدولة، بشكل يقضي على الكفاءات ويصعب معه الإصلاح (سويلم، ٢٠١٥: ٥٤).

-إعاقة جهود الرقابة: حرصت جميع الحكومات أن يكون من بين أجهزتها الأساسية أجهزة معنية بالرقابة الإدارية والمالية، وذلك من أجل ضمان انسجام سلوك الموظف والمواطن مع أهداف ومبادئ الجهاز الحكومي. إلا إن الواقع الفعلي لممارسة دورها لم يكن سهلاً ولا يزال يكتنفه الكثير من الصعوبات والتحديات. ذلك أن الكثير من هذه الأجهزة الرقابية عطلت عن القيام بأدوارها الفعلية بسبب انتشار الفساد. (Adam, 2021: 12)

-الإخلال بواجبات الموظف للوظيفة العامة: تُعرف الوظيفة بشكل عام على أنها " كيان نظامي تابع للإدارة الحكومية ويتضمن مجموعة الواجبات والمسئوليات توجب على شاغلها التزامات مهنية مقابل تمتعه بالحقوق والمزايا الوظيفية"، وبانتشار الفساد يكثر استغلال النفوذ، وإساءة استعمال السلطة، والرشاوي، ... وعموماً وجود الفساد الإداري يُعد أحد الأسباب المؤدية إلى الإخلال بواجبات الوظيفة العامة بحيث تتقلب هذه الواجبات إلى ممارسات سلبية معمول بها في الكثير من الأحيان، أو يتم التغاضي عنها. (Costa, 2022: 139)

## ٥ - مكانة مصر في مؤشر مدركات الفساد Corruption Perceptions Index

### ١/٥ مؤشر مدركات الفساد

يُعد مؤشر مدركات الفساد المقياس المراد لقياس فساد القطاع العام على مستوى العالم. ولأنه يجمع الكثير من الأشكال المختلفة للفساد في مؤشر واحد قابل للمقارنة عالمياً، فإنه يُقدم صورة أكثر شمولية للوضع في دولة معينة من الصورة التي يقدمها كل مصدر على نحو منفصل. وتتم



مراجعة عملية حساب مؤشر مدركات الفساد بشكل منتظم لضمان أن يظل قوياً و متماسكاً إلى أكبر حد ممكن. ويتم إدراج ١٨٠ دولة وإقليمياً تقريباً على المؤشر سنوياً.

### ٢/٥ كيفية حساب درجات الدول في مؤشر مدركات الفساد

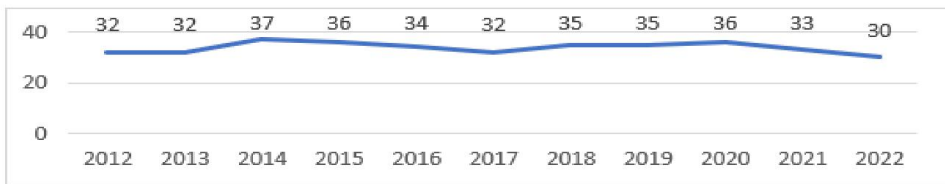
تتكون درجة كل دولة من مجموعة تركيبة جامعة لثلاثة مصادر بيانات على الأقل مستمدة من ثلاثة عشر مسحاً وتقييماً مختلفاً للفساد، وتُجمع مصادر البيانات هذه من قبل مجموعة متنوعة من المؤسسات المرموقة؛ بما فيها البنك الدولي ومنتدى الاقتصاد العالمي.

وبالنظر إلى أن كل مصدر من مصادر البيانات الثلاثة عشر يستعمل مقياساً مختلفاً، فإننا نقوم أولاً بتحويلها إلى قيمة معيارية على مقياس من (٠ إلى ١٠٠)، ثم نحسب المعدل المتوسط العام البسيط غير المُنقل لكل دولة.

### ٣/٥ الفرق بين مرتبة ودرجة الدولة في مؤشر مدركات الفساد

درجة الدولة هي المستوى المتصور لفساد قطاعها العام على مقياس من (٠) إلى (١٠٠)، حيث (٠) يعني الأكثر فساداً و(١٠٠) تعني الأكثر نزاهة. أما مرتبة دولة ما فتشير إلى موقعها قياساً بالدول الأخرى المدرجة على المؤشر. يمكن للمراتب أن تتغير لمجرد حدوث تغيير في عدد الدول المدرجة على المؤشر.

ويتضح من الشكل التالي لمؤشر مدركات الفساد أن مصر تقع في منطقة الخطر وأن نسبة إدراك الفساد منخفضة حيث إن تقدير المؤشر الخاص بمدركات الفساد في مصر يتراوح بين ٣٠ وهي أقل درجة لمدركات الفساد وكانت في عام ٢٠٢٢، إلى ٣٧ وهي أعلى درجة وكانت في عام ٢٠١٤، وبناء على ما يوضحه هذا الشكل يتضح أن الوضع المصري الخاص بمدركات الفساد في خطر، ولا بد من القيام بالإجراءات التصحيحية لإدراك الموقف.



### الشكل رقم (٣)

#### مؤشر مدركات الفساد في مصر بين العامين (٢٠١٢ - ٢٠٢٢)

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبيانات منظمة الشفافية الدولية

ويوضح الشكل التالي مستوى إدراك الفساد داخل مصر في الفترة الزمنية (٢٠٠٠-٢٠١٣) أي الفترة السابقة لإصدار الدولة المصرية للإستراتيجية الوطنية الأولى لمكافحة الفساد (٢٠١٤)، حيث (٠) الأقل فساداً إلى (١٨٠) الأعلى فساداً.



#### الشكل رقم (٤)

ترتيب مصر بين دول العالم طبقاً لمؤشر إدراك الفساد خلال الفترة (٢٠٠٠ - ٢٠١٣)

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبيانات منظمة الشفافية الدولية

ومن الملاحظ خلال الشكل السابق أن ترتيب مصر بين دول العالم فيما يتعلق بالفساد الإداري داخل المنظمات العامة كان مرتفع خاصة في الفترة ما بين (٢٠٠٧ - ٢٠١٣)، وقد يرجع السبب في ذلك إلى قصور دور الدولة في ذلك التوقيت في مواجهة الفساد داخل المنظمات العامة، بالإضافة إلى ضعف التنسيق والتعاون بين الأجهزة والجهات الرقابية، مع تضارب المعلومات والأرقام الصادرة من جهات مختلفة حول الفساد الإداري وأسبابه، كل هذا جعل حجم الفساد في مصر بلغ درجات كبيرة جعلها في ترتيب متقدم في المؤشرات العالمية فيما يتعلق بالدول الأكثر انتشاراً للفساد، حيث حلت مصر في المركز ١١٥ عالمياً في سلم الفساد الذي أصدرته منظمة الشفافية الدولية في شهر سبتمبر ٢٠٠٩ من أصل ١٨٠ دولة معنية بالتصنيف. بالإضافة إلى تضارب الأحداث السياسية والاقتصادية في سنة ٢٠١١ وما بعدها؛ جعل من أسباب الفساد عوامل مُسلم بها داخل المنظمات العامة ويظهر ذلك في ترتيب مصر بين دول العالم؛ ففي عام ٢٠١٢ حلت مصر في المركز ١١٨ بينما في عام ٢٠١٣ حلت في المركز ١١٤.

وقد شهدت منظومة مكافحة الفساد في مصر، تطوراً كبيراً خلال السنوات الماضية فقبل ٢٠١٤ لم يكن لدى مصر إستراتيجية موحدة لمكافحة الفساد حتى إصدار دستور مصر ٢٠١٤، والذي تضمنت مادته ٢١٨ التزام الدولة بمكافحة الفساد وقيام الهيئات والأجهزة المعنية بإبرادة سياسية ودعم دائم لجهود مكافحة الفساد ومن خلال سعى مصر إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر إطلاق رؤية مصر ٢٠٣٠، ورفع معدلات النمو الاقتصادي، وإيمان الدولة بأن القضاء على الفساد هو الطريق الفعال لزيادة تدفق الاستثمارات ونجاح منظومة الإصلاح الاقتصادي، بعد نجاحها في مواجهة الفساد والتصدي له بشتى صورته، خلال الإستراتيجية الأولى. تم إعداد المرحلة

الثانية من الإستراتيجية الوطنية ٢٠١٩ / ٢٠٢٢، والتي عالجت التحديات التي حدثت في متابعة تنفيذ المرحلة الأولى، وكان أبرزها صعوبة قياس التقدم الذى يتم إحراره في التنفيذ ومعرفة قياس ما تم إنجازه من الخطة مقارنة بمستهدفاتها حيث تم وضع نسب مئوية لكل هدف وإجراء بالإستراتيجية لتكون قابلة للقياس الكمي وبنسبة مئوية مقارنة بالمستهدف، حيث تمكنت الدولة حتى نهاية العام الثاني من المرحلة الثانية بالإستراتيجية من تنفيذ ٦٠.٩٥٪ من إجمالي الإستراتيجية.

ونتيجة لتوجه الدولة على كافة مستوياتها بأجهزتها المختلفة تم تحسن مكانة مصر بين دول العالم في مواجهة الفساد، فقد احتلت مصر عام ٢٠١٤ المركز ٩٤ واستمر التحسن في عام ٢٠١٥ إلا أن في بداية عام ٢٠١٦ حتى عام ٢٠٢٢ بدأت الأوضاع ترجع لسابق عهدها وبدأت في التدهور بالرغم من إصرار الدولة على إصدار الإستراتيجية الوطنية الثانية والثالثة المتعلقة بمكافحة الفساد، وهو ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (٥)

ترتيب مصر بين دول العالم طبقاً لمؤشر إدراك الفساد خلال الفترة (٢٠١٣ - ٢٠٠٠)

المصدر: إعداد الباحث طبقاً لبيانات منظمة الشفافية الدولية

## ٦- جهود الدولة في مواجهة الفساد من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

تأتى هذه الاستراتيجية تنفيذاً للمادة ٢١٨ من الدستور التي تنص على أن: "تلتزم الدولة بمكافحة الفساد، ويحدد القانون الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بذلك، وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها بمكافحة الفساد، وتعزيز قيم النزاهة والشفافية، ضماناً لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام، ووضع ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بالمشاركة مع غيرها من الهيئات والأجهزة المعنية، وذلك على النحو الذى ينظمه القانون". وقد رسخت الاستراتيجية مبادئ المحاسبة والمساءلة دون أية مجاملة أو تمييز وعبرت في أهدافها وإجراءاتها التنفيذية عن رسالة قوية مفادها أن محاربة الفساد والوقاية منه مسؤولية مشتركة لكافة سلطات الدولة والمجتمع، وأعلنت حق المواطن في التعرف علي النتائج والجهود المبذولة في تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها.

### الإستراتيجية الوطنية الثالثة لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠

أصدرت الدولة الإصدار الثالث من الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، وقد جاء هذا الإصدار مختلفاً عن الإصدارين السابقين؛ الأول ٢٠١٤ - ٢٠١٨، والثاني ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، حيث يمتد الإصدار الثالث من الإستراتيجية أجلاً لِيُغطي ثماني سنوات، وقد اتجهت الدولة لتبني إستراتيجية طويلة المدى بحيث تتوافق مع الأهداف الوطنية المنصوص عليها في إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠، بالإضافة إلى الشعور بالحاجة إلى وجود توجه طويل المدى يتسم بالاستقرار والمؤسسية، وفي ذات الوقت يكون ذلك التوجه يتمتع بالمرونة الكافية للتوافق مع المتغيرات العالمية المتسارعة، وقد حرصت الدولة في هذا الإصدار من الإستراتيجية على ضرورة بناء وعي مجتمعي رافض للفساد، وهو الأمر الذي يتطلب منهج طويل الأمد يتسم بالاستمرارية والاتساق في البرامج الموجهة لتنفيذه، وينبثق من هذه الإستراتيجية مجموعة من الخطط التنفيذية لضمان التنفيذ الفعال لتلك الإستراتيجية، حيث تُغطي الخطة التنفيذية الأولى الفترة الزمنية من ٢٠٢٣-٢٠٢٦، أما الخطة التنفيذية الثانية فتغطي الفترة الزمنية من ٢٠٢٧-٢٠٣٠.

كما ويتميز الإصدار الثالث للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٠ عن الإصدارين الأول والثاني في كونه يحرص على اتساع دائرة الفئات المجتمعية المستفيدة من الإستراتيجية، حيث تم تنظيم عدة ورش عمل على نطاق واسع شملت ممثلين عن الجهات الحكومية والأكاديميين والخبراء والقطاع الخاص، والغرف التجارية والمجتمع المدني والشباب والمجتمع الرياضي والإعلاميين، هذا إلى جانب دراسة وتحليل وضعية مصر في إطار المؤشرات الدولية ذات العلاقة بمكافحة الفساد ومتابعة التقارير الدولية الصادرة في هذا الشأن، ومن جانب آخر يتميز هذا الإصدار أيضاً على مستوى هيكل الأهداف الإستراتيجية لِيُتضمن خمسة أهداف، يعمل الهدف الإستراتيجي الأول - والتي تركز عليه الدراسة الحالية - على دعم جهود مكافحة الفساد على مستوى الجهاز الإداري، بالتركيز على تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري، وتعزيز قدرات موظفي الخدمة المدنية، وإرساء قيم النزاهة والشفافية، وتطوير منظومة إدارية متكاملة للتعامل مع احتياجات المستثمرين.

وقد تم تحليل الوضع الراهن على مستوى خمس مسارات أساسية، وسنركز في هذه الدراسة على تحليل الوضع الراهن للمسار الإداري. فقد انقسم هذا المسار الإستراتيجي إلى خمسة مستويات فرعية في إطار عمليات تحليل الوضع الراهن، والتي تتمثل في البيئة التشريعية لعمل الجهاز

الإداري، والبيئة التنظيمية والمؤسسية، وتنمية قدرات الموارد البشرية، وإرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية، وأخيراً تحسين جودة الخدمات الحكومية.

وفيما يتعلق بالجهاز الإداري للدولة، تهدف الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ إلى "جهاز كفء وفعال يقدم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر"، حيث يُعد الجهاز الإداري للدولة هو حيز الزاوية في إطار الجهود المبذولة لمكافحة الفساد، حيث أنه الجهة الأساسية المنوط بها رسم وتنفيذ السياسات العامة للدولة من جانب، والمرآة الحقيقية لطبيعة التفاعلات اليومية المباشرة بين المواطنين والعاملين في الجهاز الحكومي من جانب آخر، ومن هذا المنطلق خصصت الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في هدفها الإستراتيجي الأول على تعزيز كفاءة وفعالية الجهاز الإداري للدولة ليكون متوافقاً مع محور الكفاءة والشفافية للمؤسسات الحكومية في رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ من جانب، وخطة الإصلاح الإداري من جانب آخر، وفيما يلي الأهداف الفرعية المتعلقة بالمسار الإداري والإجراءات التنفيذية طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠.

## ١/٦ الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة

### الجدول رقم (١)

## الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠

الهدف	المحاور	تحليل الوضع الراهن وتحديد ما تم إنجازه
تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة	- تحديث البنية التشريعية للجهاز الإداري للدولة بما يضمن كفاءة وفعالية أداءه	- إصدار القانون الخاص بتنظيم استخدام وسائل الدفع الإلكتروني، بالإضافة إلى إصدار العديد من القوانين والإجراءات الخاصة لتحديث وميكنة الخدمات العامة الحكومية.
	- تحديث الهياكل الإدارية للوحدات الإدارية بالجهاز الإداري للدولة	- تحديث اللوائح والتشريعات المنظمة لعمل الحسابات والصناديق الخاصة والمشروعات الممولة لضمان المساءلة والشفافية
	- تحسين البنية التحتية وبيئة العمل بوحدات الجهاز الإداري للدولة	- تعديل الإجراءات الخاصة بقانون رقم ١٨٢ لسنة ٢٠١٨ المتعلق بالتعاقدات الحكومية وذلك لضمان حسن إنفاق المال العام
	- استدامة جوائز التميز في الأداء الحكومي	- إصدار قانون رقم ١٥١ لسنة ٢٠١٩ بشأن إنشاء الهيئة المصرية للشراء الموحد والإمداد والتأمين الطبي
	- إصدار قانون المالية العامة الموحد رقم ٦ لسنة ٢٠٢٢ المتعلق بضمان التخطيط المالي الجيد وحوكمة إنشاء الصناديق والحسابات الخاصة	- إصدار قانون رقم ٥ لسنة ٢٠٢٢ بشأن تنظيم وتنمية التكنولوجيا المالية في الأنشطة المالية غير المصرفية
	- إطلاق منظومة الإلكترونية لإدارة أصول وأملاك الدولة، بالإضافة إلى تنفيذ خطة لتطوير البنية التحتية للجهاز الإداري للدولة.	- إصدار قانون المالية العامة الموحد رقم ٦ لسنة ٢٠٢٢ المتعلق بضمان التخطيط المالي الجيد وحوكمة إنشاء الصناديق والحسابات الخاصة
	- التعاون بين هيئة الرقابة الإدارية ومركز دعم واتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء حول استطلاعات الرأي لقياس رضا العاملين عن بيئة العمل الداخلية بالجهات الحكومية محل التطوير	- قيام هيئة الرقابة الإدارية بالتعاون مع كل من الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ووزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية بتحديث الهياكل التنظيمية وذلك لتفعيل عمل وحدات المراجعة الداخلية بالجهاز الإداري للدولة.
	- إطلاق العديد من جوائز التميز بهدف إحداث نقلة نوعية في الأداء المؤسسي ومن ضمن هذه الجوائز "جائزة مصر للتميز الحكومي، جائزة الوحدة المتميزة في تقديم الخدمات الجماهيرية، جائزة المواقع الإلكترونية المتميزة للوحدات الحكومية، جائزة القيادة المتميزة".	- إطلاق منظومة الإلكترونية لإدارة أصول وأملاك الدولة، بالإضافة إلى تنفيذ خطة لتطوير البنية التحتية للجهاز الإداري للدولة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

## ٢/٦ الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة

### الجدول رقم (٢)

الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٠

الهدف	المخاور	تحليل الوضع الراهن وتحديد ما تم تنفيذه
استكمال تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة	-استكمال تحديث بطاقات الوصف الوظيفي للوظائف بالجهاز الإداري للدولة	-تطوير مدونات السلوك الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري للدولة.
	-التوسع في إدراج مكون مكافحة الفساد ضمن خطط تدريب العاملين في الجهاز الإداري للدولة	-تنفيذ خطط تدريبية متكاملة لتدريب العاملين بالجهاز الإداري للدولة على قضايا مكافحة لفساد
	-تحديث واعتماد مدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة	-التكيز على تدريب العاملين المرشحين للانتقال للعاصمة الإدارية على مكافحة الفساد
	-حصر الوظائف الأكثر عرضة للفساد وتبني آليات لتدوير شاغليها	-إدراج موضوع مكافحة الفساد ضمن البرامج التدريبية التي يتم تنفيذها لشاغلي الوظائف القيادية
	-ضمان الالتزام بمعدلات الزيادة السنوية للأجور وتطبيق الحد الأدنى لها	-تدريب إدارات الموارد البشرية وشؤون العاملين في كافة الوزارات والهيئات الحكومية على موضوع جرائم الكسب غير المشروع.
	-استكمال تطوير منظومة تقييم أداء العاملين بوحدات الجهاز الإداري للدولة وفقاً لقانون الخدمة المدنية	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

٣/٦ الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة

### الجدول رقم (٣)

الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة  
طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠

المحور	تحليل الوضع الراهن وتحديد ما تم تنفيذه	الهدف
التوسع في إتاحة المعلومات عن الوحدات الحكومية	-إطلاق بوابة التعاقدات العامة الحكومية لعمليات الشراء على الإنترنت بهدف تسهيل عملية تقديم الموردين لعروضهم إلكترونياً. -الانتظام في نشر موازنة المواطن من قبل وزارة المالية. -إنشاء العديد من المواقع الإلكترونية لعدد كبير من الجهات الحكومية مع إتاحة البيانات والمعلومات عليها.	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية.
استدامة نشر موازنة وخطة المواطن	-تبني نظام الخدمة المدنية المبني على الجدارة، من خلال إتباع أسلوب المسابقات المركزية مع تقدم للوظائف وإجراء الاختبارات إلكترونياً.	إعداد ونشر أدلة مبسطة لشرح القوانين واللوائح والقرارات الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة
تعزيز الشفافية بمنظومة التعاقدات العامة	-إعداد أدلة مبسطة لشرح القوانين والقرارات واللوائح الحاكمة لعمل الجهاز الإداري.	تعزيز الشفافية بمنظومة التعاقدات العامة
تعزيز التنافسية في التعاقدات العامة	-استكمال الطريق نحو خطة التحول إلى موازنة البرامج لضمان الشفافية والمساءلة لإدارة المالية العامة.	ميكنة منظومة المخازن بالجهاز الإداري للدولة
استكمال التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء		

المصدر: الجدول من إعداد الباحث



## ٤/٦ الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية

## الجدول رقم (٤)

## الإجراءات التنفيذية وما تم تحقيقه لعملية رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية طبقاً

## للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٠

الهدف	اللاور	تحليل الوضع الراهن وتحديد ما تم تنفيذه
رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية.	-استكمال ورفع جودة قواعد بيانات منظومة البنية المعلوماتية للدولة المصرية	-تقليل التعامل المباشر بين مقدمي الخدمات من جانب والمواطنين من جانب آخر .
	-تحديث منظومة الربط الإلكتروني وتبادل المعلومات بين وحدات الجهاز الإداري للدولة	-التوسع في عمليات الميكنة والتحصيل الإلكتروني للخدمات الحكومية.
	-التوسع في تقديم الخدمات إلكترونياً وفقاً لمعايير الجودة	-تبادل المعلومات والربط الإلكتروني بين الجهات الحكومية المختلفة، مع إنشاء المراكز التكنولوجية على مستوى الجمهورية.
	-التوسع في إنشاء وتحديث المراكز التكنولوجية بمختلف المحافظات وضمان استدامتها	-إطلاق بوابة الحكومة الإلكترونية، مع تقديم عدد كبير من الخدمات على بوابة مصر الرقمية، وبوابة خدمات المحليات.
	-تبسيط وتوحيد إجراءات تقديم الخدمات الحكومية	-إعداد دليل مُحدث بالخدمات الحكومية
	-تحديث ونشر دليل معتمد وموحد للخدمات الحكومية	
	-إنشاء مرصد الخدمات الحكومية لاستقبال الاستفسارات عن الخدمات الحكومية	
	- تطوير منظومة تقييم الخدمات الحكومية	
	-تفعيل مبادرات الشمول المالي	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

## ثالثاً: الدراسة الميدانية

### ١ - منهجية الدراسة

يُعتبر المنهج الوصفي التحليلي من المناهج الإحصائية التي ينطوي تحت مظلتها العديد من المناهج الإحصائية الفرعية مثل التطوير الميداني ودراسة الحالة، وحيث أن المنهج الوصفي يقوم على تحديد ودراسة خصائص الظواهر ووصفها، وتحديد نوعية العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبناءً على ذلك فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذه الدراسة. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذه الدراسة وذلك بهدف بناء إطار علمي نظري في دراسة موضوع جهود الدولة المصرية من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المنظمات العامة محل الدراسة، كما إن منهجية الدراسة تعتمد أيضاً على إجراء الدراسة الميدانية من خلال الاعتماد على أسلوب العينات لكبر حجم مجتمع الدراسة، وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية في دراسة آراء المستقصى منهم، كما اعتمد الباحث على أداة قياس تتمثل في قائمة الاستقصاء في دراسة وتحليل آراء المستقصى منهم محل الدراسة.

### ٢ - مجتمع وعينة الدراسة

#### ١/٢ مجتمع الدراسة

يُوضح مجتمع الدراسة من وجهة النظر الإحصائية على أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة، وتتشرك في خاصية معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات منها"، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع الدراسة من داخل المستشفيات الحكومية العامة داخل محافظة الشرقية والبالغ عددها ٣٦ مستشفى عام حكومي (وذلك طبقاً للتقرير الإحصائي الصادر عن جهاز التعبئة العامة والإحصاء لسنة ٢٠٢٢) ليشمل جميع المسؤولين ومديري الإدارات داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة بمحافظة الشرقية والبالغ عددهم ٣٢٤ مفردة تقريباً.

#### ٢/٢ وحدة المعاينة

تتمثل وحدة المعاينة لهذه الدراسة في قيادات الإدارة العليا بالمستشفيات الحكومية العامة داخل محافظة الشرقية والتي تتمثل في (مدير المستشفى، نائب مدير المستشفى، مدير إدارة العقود والمشترقات، مدير إدارة الشؤون القانونية، وكيل المستشفى للشؤون الطبية، وكيل المستشفى للشؤون الإدارية، رئيس قسم الصيدلة، مدير الاستقبال والطوارئ، إدارة التمريض).

## ٣/٢ عينة الدراسة

اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة تطبيق أسلوب الحصر الشامل، حيث يبلغ حجم جميع مفردات مجتمع الدراسة ما يقرب من ٣٢٤ مفردة، وتم تحديد عدد أفراد العينة من خلال تحليل اختبار عينة عشوائية مكونة من ١٠ مفردات مختلفة داخل المستشفيات الحكومية العامة محل الدراسة، وقد وجد أن متوسط الانحراف المعياري لأرائهم (٠.٣٣٢) بعد ذلك تم احتساب حجم العينة المطلوبة على أساس مستوى الثقة ٩٥٪ وخطأ مسموح به ٠.٠٥ وكان حجم العينة كما يلي:

$$N = (Z^2 * S^2) / e^2$$

e: الخطأ المسموح به

S: الانحراف المعياري

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة 95%

N: حجم العينة

$$N = ((0.332)^2 * (1.645)^2) / (0.05)^2$$

= 120 مفردة تقريباً

وعلى هذا الأساس تم توزيع عدد ١٣٠ استمارة لزيادة التأكد من البيانات والاستجابات، إلا أن عدد الاستمارات التي استخدمت فعلاً في الدراسة قدرت ١١٣ استمارة أي بنسبة ٨٦.٩٪ حيث يمثل الفرق بين الرقمين عدد الاستمارات غير المسترجعة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي لاحتوائها على إجابات غير كاملة والتي تمثل نسبة (١٣.١٪) من إجمالي عدد الاستمارات الموزعة.

## ٣- تصميم أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استمارة الاستقصاء لدراسة موضوع مواجهة الفساد الإداري داخل المنظمات العامة والحكومية، في ضوء الرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة، وبالشكل الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية.

### ١/٣ محاور أداة الدراسة

#### الجدول رقم (٥)

#### محاور أداة الدراسة

م	البعد	عدد العبارات	نسبة عبارات البعد من عبارات الاستمارة
	المتغير المستقل: جهود الدولة من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠)		
الأول	تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري	١١	٢٠.٧٥%
الثاني	تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري	١٠	١٨.٨٦%
الثالث	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري	٩	١٧%
الرابع	رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية	٩	١٧%
	المتغير التابع: مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته		
		١٤	٢٦.٤%
<b>المجموع</b>		<b>٥٣</b>	<b>١٠٠%</b>

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

### ٢/٣ صدق وثبات أداة الدراسة

يُقصد بصدق أداة الدراسة هو مدى قدرة أداة الدراسة - استمارة الاستقصاء - على قياس الموضوع الذي وُضعت من أجله، بمعنى إلى أي مدى تصلح تلك الأداة على جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة دون أن تقيس شيئاً آخر أو تعني شيئاً آخر إلى جانبها ( Sardantakos, 1998: 95)، وقد تم إجراء الصدق وفقاً لما يلي:

١/٢/٣ الصدق الظاهري **Face Validity**: وهو يتناول الصدق السطحي أو الظاهري لاستمارة الاستقصاء، حيث يتم من خلاله الحكم على العبارات المكونة لمحاور وأبعاد متغيرات استمارة الاستقصاء من حيث ارتباطها بمجال وموضوع الدراسة، ومدى وضوح ومناسبة استمارة الاستقصاء لعينة الدراسة، وصحة ترتيب بنود العبارات وصلاحياتها للحصول على إجابات من عينة الدراسة، وتم إجراء هذا الاختبار من خلال عينة من مجتمع الدراسة.

٢/٢/٣ صدق الاتساق الداخلي "صدق المحتوى" **Content Validity**: تم احتساب الاتساق الداخلي لاستمارة الاستقصاء وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات

استمارة الاستقصاء، والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه هذه العبارات، وذلك على النحو التالي:

-الاتساق الداخلي لُبعد تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" ( $X_1$ )، والدرجة الكلية للُبعد:

### الجدول رقم (٦)

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الُبعد "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" ( $X_1$ )، والدرجة الكلية للُبعد

رقم	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
١	يساعد تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري الموابكة للتطورات الإدارية، على تقليل معدلات الانحراف الإداري والمالي	*٠.٧٨٤	٠.٠٠٠
٢	يتوافق عدد القوانين والتشريعات المُحدثة لعمل الجهاز الإداري بشكل يتناسب مع المتغيرات المجتمعية المحيطة ببيئة العمل	*٠.٦٢٧	٠.٠٠٠
٣	التوافق بين التشريعات والقوانين واللوائح يساعد على إحكام السيطرة ضد أي محاولات للفساد	*٠.٥٢٤	٠.٠٠١
٤	تتماشى القوانين والتشريعات المطبقة حالياً داخل الجهاز الإداري مع الجهود الخاصة في مواجهة الفساد الإداري	*٠.٦١٩	٠.٠٠٠
٥	يساعد اعتماد اللوائح المنظمة للعمل داخل الجهاز الإداري من الجهات المختصة على تقليل فرص الفساد المالي والإداري	*٠.٧٦٧	٠.٠٠٢
٦	معرفة العاملين بجميع القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري يُقلل من عمليات الفساد الإداري	*٠.٨٤٩	٠.٠٠١
٧	تطبيق القوانين على جميع العاملين بالجهاز الإداري يُساعد على مواجهة الفساد الإداري	*٠.٦٣٢	٠.٠٠٠
٨	المحاكمة السريعة والرادعة ضد عمليات الفساد تقلل من المحاولات الخاصة باختراق القانون	*٠.٧١٥	٠.٠٠٣
٩	تقلل عملية إدراج الموارد المالية والصناديق الخاصة للمنظمات العامة بالموازنة العامة للدولة على تقليل عمليات الفساد الإداري	*٠.٨٨٣	٠.٠٠١
١٠	المراجعة الدورية لطبيعة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإداري يُساعد على تقليل عمليات التلاعب الإداري	*٠.٦٢٣	٠.٠٠٢
١١	الرقابة على منفذي القوانين يضمن حسن تطبيقها ويقلل من عمليات الفساد والتلاعب	*٠.٥٦٨	٠.٠٠٢

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٦) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" ( $X_1$ ) والدرجة الكلية لهذا المتغير، والذي يوضح أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر البُعد صادقاً لما وُضع لقياسه. -الاتساق الداخلي للبُعد " تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري " ( $X_2$ )، والدرجة الكلية للبُعد:

### الجدول رقم (٧)

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البُعد " تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري " ( $X_2$ )، والدرجة الكلية للبُعد

رقم	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
١	تساعد عملية اعتماد لوائح الموارد البشرية وتحديثها داخل الجهاز الإداري على تقليل عمليات الإخلال الوظيفي	*٠.٦٧٥	٠.٠٠٠
٢	إن تحديث الهياكل الإدارية المنظمة للعمل الإداري يساعد على تقليل عمليات التضارب الوظيفي	*٠.٧٧٢	٠.٠٠٢
٣	تحديث بطاقات الوصف الوظيفي بشكل يتماشى مع تطوير الأعمال الإدارية يساعد على تقليل عمليات الفساد الإداري	*٠.٨٨٠	٠.٠٠٠
٤	إدراج البرامج التدريبية داخل خطط التدريب للمنظمات العامة يساعد على نشر الوعي بأضرار الفساد الإداري	*٠.٥٨٧	٠.٠٠١
٥	تدريب القيادات والعاملين بشكل مستمر على برامج مواجهة الفساد الإداري يُساعد على توعية العاملين بأهمية مواجهة الفساد الإداري	*٠.٧٥٩	٠.٠٠٠
٦	تفعيل مدونات سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة يُساعد على نشر ثقافة بين العاملين بمخاطر الفساد الإداري	*٠.٧١٥	٠.٠٠٢
٧	تطبيق مبدأ الثواب والعقاب على جميع العاملين يحقق مبدأ العدالة ويساعد على مواجهة الفساد الإداري	*٠.٧١٧	٠.٠٠١
٨	إشراك العاملين في وضع اللوائح المنظمة للعمل يُساعد على التطبيق السليم لإجراءات العامل ويُقلل من أضرار الفساد الإداري	*٠.٥٩٧	٠.٠٠٠
٩	مكافأة العاملين الملتزمين وتكريمهم يُشجع جميع العاملين على الالتزام وتقليل عمليات التلاعب	*٠.٥٦٠	٠.٠٠٠
١٠	تطبيق العقاب في حالة المخالفة على الجميع دون تمييز يُقلل من فرص الفساد الإداري	*٠.٧٤٨	٠.٠٠٠

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٧) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير "تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري" ( $X_2$ ) والدرجة الكلية لهذا المتغير، والذي يوضح أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر البُعد صادقاً لما وُضع لقياسه.

-الاتساق الداخلي لبُعد "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري" ( $X_3$ )، والدرجة الكلية للبُعد:

### الجدول رقم (٨)

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البُعد "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري" ( $X_3$ )، والدرجة الكلية للبُعد

رقم	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
١	يضمن إتاحة المعلومات المتعلقة بالعمل داخل الجهاز الإداري عمليات الشفافية الإدارية وتقلل فرص الفساد	*٠.٦٧٤	٠.٠٠٠
٢	التحديث الدوري للبيانات الحكومية يساعد على تقليل التضارب الإداري وإرساء مبدأ الشفافية الإدارية	*٠.٧٨٧	٠.٠٠١
٣	التحديث المستمر للمواقع الإلكترونية الحكومية ونشر البيانات والمعلومات يساعد في مواجهة الفساد الإداري	*٠.٧٥٨	٠.٠٠٠
٤	نشر المنشورات الخاصة بشرح القوانين واللوائح والقرارات المنظمة لعمل الجهاز الإداري يُساعد على تقليل محاولات الفساد الإداري	*٠.٨٠٣	٠.٠٠٢
٥	الانتظام في نشر موازنة المواطن يُعزز مبدأ النزاهة المالية ويُقلل من عمليات الفساد الإداري	*٠.٧٤١	٠.٠٠٠
٦	الالتزام الإعلامي بنشر بيانات عن أداء المستشفيات الحكومية يُعزز من قيم النزاهة الإدارية ويُدعم من مواجهة الفساد	*٠.٦٥٧	٠.٠٠٠
٧	الاعتماد على جهة واحدة في تنفيذ التعاقدات الحكومية يُقلل من فرص الفساد المالي والإداري	*٠.٦٠٩	٠.٠٠١
٨	تدريب العاملين بإدارة المشتريات داخل الجهاز الإداري على التدقيق وإجراءات الفحص والاستلام يُقلل من أعمال الفساد والمحسوبية	*٠.٥٥٨	٠.٠٠٠
٩	البيت في الشكاوى المُقدمة من متلقي الخدمة يُساعد على تقليل معدلات الفساد وإرساء قيم الشفافية والنزاهة	*٠.٧٤١	٠.٠٠١

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٨) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري" ( $X_3$ ) والدرجة الكلية لهذا المتغير، والذي يوضح أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر البُعد صادقاً لما وُضع لقياسه. -الاتساق الداخلي لبُعد " رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية " ( $X_4$ )، والدرجة الكلية للبعد:

### الجدول رقم (٩)

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البُعد " رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية " ( $X_4$ )، والدرجة الكلية للبعد

رقم	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
١	تعزيز التنافسية في التعاقدات العامة يُساعد على تقليل محاولات الفساد الإداري	*٠.٧٠٩	٠.٠٠٠
٢	توضيح الإرشادات الخاصة بشأن كيفية تطبيق المواد المتعلقة بحماية المنافسة يُقلل من فرص الفساد الإداري	*٠.٦٥٣	٠.٠٠٠
٣	تدريب العاملين في الجهاز الإداري للدولة على دعم سياسة التنافسية والحياد التنافسي مما يساعد على مواجهة الفساد	*٠.٥٥٠	٠.٠٠١
٤	تقليل عملية التعاقد بالأمر المباشر بالنسبة لإجمالي عدد التعاقدات يضمن الحيادية ويقلل من عمليات الفساد الإداري والمالي	*٠.٧٨٢	٠.٠٠٠
٥	ميكنة الخدمات والأجهزة الحكومية يُساعد على تقليل من أعمال الفساد وضمان استقرار تقديم الخدمة	*٠.٥٥٦	٠.٠٠٢
٦	تقديم نفس الخدمة الحكومية من أكثر من مكان يساعد على تحسين الخدمة ويقلل من عمليات الفساد الإداري	*٠.٧٧٢	٠.٠٠٠
٧	استكمال عمليات التحول من موازنة البنود إلى موازنة الأداء والبرامج يحفز على عمليات مواجهة الفساد الإداري والمالي	*٠.٥٦٩	٠.٠٠١
٨	تأهيل العاملين داخل الجهاز الإداري على كيفية تقديم الخدمات بشكل سليم يُحفز من آثار الفساد الإداري	*٠.٨٨٠	٠.٠٠٠
٩	ربط المنظومة الحكومية بشبكة إدارية واحدة يُساعد في مواجهة الفساد والاستفادة من تبادل الخبرات والمعلومات	*٠.٦٨١	٠.٠٠٠

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي



يوضح الجدول رقم (٩) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية" ( $X_4$ ) والدرجة الكلية لهذا المتغير، والذي يوضح أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر البُعد صادقاً لما وُضع لقياسه.

-الاتساق الداخلي لمتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" ( $Y$ )، والدرجة الكلية للبُعد:

### الجدول رقم (١٠)

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البُعد "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" ( $Y$ )، والدرجة الكلية للبُعد

رقم	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
١	يساعد مراجعة التشريعات والقوانين المنتظمة للأعمال الإدارية وتحديثها على مواجهة الفساد الإداري	*٠.٦٢٧	٠.٠٠٠
٢	التسيق والترابط بين القوانين واللوائح يساعد على تقليل فرص الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية	*٠.٧٤١	٠.٠٠٠
٣	الحكم الفاجز والسريع على من يسعى للفساد الإداري يُقلل من فرص التلاعب والفساد	*٠.٦٦٨	٠.٠٠١
٤	نشر المعرفة الجنائية على من يخالف القوانين والتشريعات يُقلل من فرص الفساد الإداري	*٠.٦١٧	٠.٠٠٠
٥	تأهيل العاملين على محاربة الفساد منذ بداية تعيينهم يُقلل من فرص الفساد الإداري	*٠.٥٨٧	٠.٠٠٠
٦	نشر برامج التوعية والمعرفة بأضرار الفساد الإداري يساعد على تحسين ثقافة العاملين في أهمية مواجهة الفساد	*٠.٨٧١	٠.٠٠٢
٧	مكافأة العاملين المخلصين في العمل يرفع من معنويات ويزيد من انتماء العامل لوظيفته	*٠.٦٦٣	٠.٠٠٠
٨	تشجيع العاملين على تحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرار يساعد على تقليل نسب الفساد الإداري	*٠.٥٢٧	٠.٠٠٠
٩	يساعد نشر كافة المعلومات والبيانات عن طبيعة العمل الإداري ونسب الإنجاز داخل المستشفيات الحكومية في مواجهة الفساد الإداري	*٠.٧٠٩	٠.٠٠٠
١٠	يساعد مبدأ الشفافية في إتاحة المعلومات للجميع في تطبيق المساءلة الإدارية ومحاسبة من يسعى للفساد	*٠.٦٢١	٠.٠٠١
١١	تطبيق البرامج الإلكترونية في التعاقدات المالية والإدارية يُساعد على تقليل فرص الفساد الإداري	*٠.٥٥١	٠.٠٠٠
١٢	وضع إرشادات عن كيفية تقديم الخدمة يُقلل من نسب الفساد الإداري	*٠.٨٩٢	٠.٠٠٢
١٣	توعية المواطن بحقوقه في الحصول كيفية الحصول على الخدمات العامة يساعد على تقليل عمليات الفساد	*٠.٨٨٣	٠.٠٠٢
١٤	تطبيق مبدأ التميز الإداري والجوائز الحكومية للمنظمات الأكثر فعالية يساعد على محاربة الفساد	*٠.٦٠٩	٠.٠٠٠

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٠) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" (Y) والدرجة الكلية لهذا المتغير، والذي يوضح أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر البُعد صادقاً لما وُضع لقياسه.

٣/٣ الصدق البنائي Structure Validity: ويوضح هذا الصدق مدى ارتباط كل بُعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات استمارة الاستقصاء

#### الجدول رقم (١١)

معامل الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد استمارة الاستقصاء والدرجة الكلية لاستمارة الاستقصاء

م	البُعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
	المتغير المستقل: جهود الدولة من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠)		
الأول	تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري	*٠.٧٢٩	٠.٠٠٠
الثاني	تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري	*٠.٨٤٢	٠.٠٠٠
الثالث	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري	*٠.٧٤٨	٠.٠٠١
الرابع	رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية	*٠.٨٢٦	٠.٠٠٠
	المتغير التابع: مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته	*٠.٧٧١	٠.٠٠٠

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

#### ٤ - ثبات استمارة الاستقصاء

والمقصود هنا بالثبات هو أن تُعطي استمارة الاستقصاء نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة مرات أخرى تحت نفس الظروف، هذا وقد تم التحقق من ثبات استمارة الاستقصاء باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وذلك قبل إجراء عمليات التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة حتى يمكن اختبار ثبات استمارة الاستقصاء Reliability Analysis والذي يُحدد الدرجة التي يتمتع بها المقياس المُستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل استخدام أدوات قياس متعددة العبارات، حيث تم استخراج قيمة معامل ألفا لتقييم الاعتمادية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

## الجدول رقم (١٢)

## معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استمارة الاستقصاء

م	البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
	المتغير المستقل: جهود الدولة من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠)		
الأول	تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري	١١	٠.٨٧٩
الثاني	تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري	١٠	٠.٨٨٦
الثالث	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري	٩	٠.٧٨٥
الرابع	رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية	٩	٠.٨٩٣
المتغير التابع:	مواجهة الفساد الإداري وتحسين مذكراته	١٤	٠.٨٦٩
<b>جميع أبعاد استمارة الاستقصاء</b>			<b>٠.٩٥١</b>

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٢) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد تراوحت بين (٠.٧٨٥-٠.٨٩٣)، بينما بلغت لجميع أبعاد استمارة الاستقصاء مجتمعة (٠.٩٥١)، وهي جميعها أكبر من (٦٠٪) وهي الحدود المقبولة، وهذا يعني أن القيم دالة إحصائياً وأن معدل الثبات ومرتفع، مما يترتب عليه صلاحية استمارة الاستقصاء منطقياً وإحصائياً لجميع بيانات الدراسة الميدانية. وبذلك يكون قد تم التأكد من معامل الصدق والثبات لاستمارة الاستقصاء. (Sekaran & Bougie, 2013)

## ٥- التحليل الوصفي للأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة

وفي هذا الجزء من الدراسة الميدانية تم الاعتماد على المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وقيمة اختبار (T)، وذلك لمعرفة درجة الموافقة والترتيب للتحليل الإحصائي لأبعاد وقرارات استمارة الاستقصاء، وذلك على النحو التالي:

١/٥ تحليل عبارات بُعد تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري (X<sub>1</sub>)

الجدول رقم (١٣)

التحليل الوصفي لبُعد "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" (X<sub>1</sub>)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (T)	القيمة الإحصائية	الترتيب
١	يساعد تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري المواكبة للتطورات الإدارية، على تقليل معدلات الانحراف الإداري والمالي	٣.٩٨	١.٠٩	%٧٩.٦	١٢.٦٩	٠.٠٠٠	١
٢	يتوافق عدد القوانين والتشريعات المحدثّة لعمل الجهاز الإداري بشكل يتناسب مع المتغيرات المجتمعية المحيطة ببيئة العمل	٣.٦٩	٠.٩٨	%٧٣.٨	١٠.١٢	٠.٠٠٠	٦
٣	التوافق بين التشريعات والقوانين واللوائح يساعد على إحكام السيطرة ضد أي محاولات للفساد	٣.٩٢	٠.٩٧	%٧٨.٤	١٣.٠٥	٠.٠٠٠	٢
٤	تتماشى القوانين والتشريعات المطبقة حالياً داخل الجهاز الإداري مع الجهود الخاصة في مواجهة الفساد الإداري	٣.٢٨	١.١٢	%٦٥.٦	١٢.٧٨	٠.٠٠٠	١١
٥	يساعد اعتماد اللوائح المنظمة للعمل داخل الجهاز الإداري من الجهات المختصة على تحليل فرص الفساد المالي والإداري	٣.٦٧	١.٠٨	%٧٣.٤	١٢.٦٧	٠.٠٠٠	٧
٦	معرفة العاملين بجميع القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري يُقلل من عمليات الفساد الإداري	٣.٢٩	١.١٥	%٦٥.٨	١٣.٣٤	٠.٠٠٠	١٠
٧	تطبيق القوانين على جميع العاملين بالجهاز الإداري يُساعد على مواجهة الفساد الإداري	٣.٤٨	١.١٧	%٦٩.٦	١٣.٨٧	٠.٠٠٠	٩
٨	المحاكمة السريعة والرادعة ضد عمليات الفساد تقلل من المحاولات الخاصة باختراق القانون	٣.٨٦	١.١٣	%٧٧.٢	١٢.٨	٠.٠٠٠	٣
٩	تقلل عملية إدراج الموارد المالية والصناديق الخاصة للمنظمات العامة بالموازنة العامة للدولة على تقليل عمليات الفساد الإداري	٣.٧٢	١.٣٤	%٧٤.٤	١٠.٦٩	٠.٠٠٠	٤
١٠	المراجعة الدورية لطبيعة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإداري يُساعد على تحليل عمليات التلاعب الإداري	٣.٤٥	١.٥٥	%٦٩	٩.٧٨	٠.٠٠٠	٨
١١	الرقابة على تنفيذ القوانين يضمن حسن تطبيقها ويُقلل من عمليات الفساد والتلاعب	٣.٧١	١.٠٧	%٧٤.٢	١١.٦٨	٠.٠٠٠	٥
-	<b>الجموع</b>	<b>٣.٦٤</b>	<b>١.١٥</b>	<b>%٧٢.٨٢</b>	<b>١٢.١٢</b>	<b>٠.٠٠٠</b>	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٣) أن العبارة الأولى احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي بقيمة ( %٧٩.٦ )، بينما العبارة الرابعة احتلت المرتبة الحادية عشر والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها ( %٦٥.٦ )، وإجمالاً مستوى تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري كان دال إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته ( %٧٢.٨٢ )، ولكن هذه النسبة لا تُعد مرتفعة

حيث تعبر عن الفجوة بين مستوى توقعات العاملين بالمستشفيات الحكومية من حيث قدرة الحكومة على تحديث التشريعات والقوانين المتعلقة بالعمل داخل الجهاز الإداري للدولة وبين ما تم تطبيقه على أرض الواقع، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها إن التشريعات والقوانين المنظمة للعمل الإداري تحتاج إلى المزيد من التحديث والتطوير لتتواءم مع التطورات والتغيرات الحادثة داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى أن هناك بعض التشريعات والقوانين تحتاج إلى المزيد من الدراسة والتقييم لتتناسب مع التطورات في البيئة التكنولوجية والرقمية المطبقة داخل بيئة العمل الحالية.

## ٢/٥ تحليل عبارات بُعد تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري (X2)

### الجدول رقم (١٤)

#### التحليل الوصفي لبُعد تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري (X2)

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (T)	القيمة الإحصائية	الترتيب
١	تساعد عملية اعتماد لوائح الموارد البشرية وتحديثها لدخل الجهاز الإداري على تقليل عمليات الإخلال الوظيفي	٣.٤٢	١.١٣	٪٦٨.٤	١١.٢٤	٠.٠٠٠	٩
٢	إن تحديث الهياكل الإدارية المنظمة للعمل الإداري يساعد على تقليل عمليات التضارب الوظيفي	٣.٦١	١.٢٤	٪٧٢.٢	١٢.٣٤	٠.٠٠٠	٦
٣	تحديث بطاقات الوصف الوظيفي بشكل يتماشى مع تطوير الأعمال الإدارية يساعد على تقليل عمليات الفساد الإداري	٣.٧٣	١.١٥	٪٧٤.٦	١٣.٧٤	٠.٠٠٠	٣
٤	إدراج البرامج التدريبية داخل خطط التدريب للمنظمات العامة يساعد على نشر الوعي بأضرار الفساد الإداري	٣.٤٥	١.٠٨	٪٦٩	٩.١٧	٠.٠٠٠	٧
٥	تدريب القيادات والعاملين بشكل مستمر على برامج مواجهة الفساد الإداري يساعد على توعية العاملين بأهمية مواجهة الفساد الإداري	٣.٦٦	١.١١	٪٧٣.٢	١٠.١٤	٠.٠٠٠	٤
٦	تفعيل مدونات سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة يساعد على نشر ثقافة بين العاملين بمخاطر الفساد الإداري	٣.٧٨	١.٣١	٪٧٥.٦	١٣.٠٤	٠.٠٠٠	٢
٧	تطبيق مبدأ الثواب والعقاب على جميع العاملين يحقق مبدأ العدالة ويساعد على مواجهة الفساد الإداري	٣.٩١	٠.٩٨	٪٧٨.٢	١١.٢٤	٠.٠٠٠	١
٨	إشراك العاملين في وضع اللوائح المنظمة للعمل يساعد على التطبيق السليم لإجراءات العامل ونقل من أخطار الفساد الإداري	٣.١٧	١.٢١	٪٦٣.٤	١٢.٣١	٠.٠٠٠	١٠
٩	مكافأة العاملين الملتزمين وتكريمهم يُشجع جميع العاملين على الالتزام وتقليل عمليات التلاعب	٣.٦٢	١.١٤	٪٧٢.٤	١٠.٧٧	٠.٠٠٠	٥
١٠	تطبيق العقاب في حالة المخالفة على الجميع دون تمييز يُقلل من فرص الفساد الإداري	٣.٤٤	١.١٢	٪٦٨.٨	١١.٤١	٠.٠٠٠	٨
<b>المجموع</b>		<b>٣.٥٨</b>	<b>١.١٥</b>	<b>٪٧١.٥٨</b>	<b>١١.٥٤</b>	<b>٠.٠٠٠</b>	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٤) أن العبارة السابعة احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي بقيمة (٧٨.٢٪)، بينما العبارة الثامنة احتلت المرتبة العاشرة والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها (٦٣.٤٪)، وإجمالاً مستوى تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري كان دال إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته (٧١.٥٨٪)، ولكن هذه النسبة لا تُعد مرتفعة حيث تعبر عن الفجوة بين مستوى توقعات العاملين بالمستشفيات الحكومية من حيث قدرة الحكومة على تطوير منظومة الموارد البشرية العاملة داخل الجهاز الإداري للدولة وبين ما تم تطبيقه على أرض الواقع، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها إن هناك غياب لدور العاملين في وضع اللوائح المنظمة للعمل وإن ما يتم في الواقع هو إصدارها من جهة الاختصاص دون الرجوع لأخذ آراء العاملين، بالإضافة إلى الوصف الوظيفي واللوائح الداخلية بالمنظمات العامة بشكل عام والمستشفيات الحكومية محل الدراسة بشكل خاص تحتاج إلى المزيد من التحديث والتطوير لتواكب التطور في بيئة العمل الإدارية، كما أن هناك شعور بين العاملين داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة بأن تطبيق العقاب على المخطئ لا يتم على الجميع وأن هناك تمييز في تطبيق مبدأ الثواب والعقاب.

## ٣/٥ تحليل عبارات بُعد إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري (X3)

## الجدول رقم (١٥)

## التحليل الوصفي لُبعد إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري (X3)

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	التعريف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (T)	القيمة الإحصائية	الترتيب
١	يضمن إتاحة المعلومات المتعلقة بالعمل داخل الجهاز الإداري عمليات الشفافية الإدارية وتقلل فرص الفساد	٣.٤٢	١.٣١	٪٦٨.٤	٩.١٧	.....	٨
٢	التحديث الدوري للبيانات الحكومية يساعد على تقليل التضارب الإداري وإرساء مبدأ الشفافية الإدارية	٣.٥٧	١.١٢	٪٧١.٤	١٠.١٢	.....	٥
٣	التحديث المستمر للمواقع الإلكترونية الحكومية ونشر البيانات والمعلومات يساعد في مواجهة الفساد الإداري	٣.٣٤	١.٢٠	٪٦٦.٨	١١.١٨	.....	٩
٤	نشر المنشورات الخاصة بشرح القوانين واللوائح والقرارات المنظمة لعمل الجهاز الإداري يُساعد على تقليل محاولات الفساد الإداري	٣.٦٦	١.١٨	٪٧٣.٢	١٢.٣١	.....	٣
٥	الانتظام في نشر موازنة المواطن يُعزز مبدأ النزاهة المالية ويُقلل من عمليات الفساد الإداري	٣.٤٨	١.٢١	٪٦٩.٦	١٢.٤١	.....	٧
٦	الالتزام الإعلامي بنشر بيانات عن أداء المستشفيات الحكومية يُعزز من قيم النزاهة الإدارية ويُدعم من مواجهة الفساد	٣.٥٥	١.١٢	٪٧١	١١.٧٨	.....	٦
٧	الاعتماد على جهة واحدة في تنفيذ التعاقدات الحكومية يُقلل من فرص الفساد المالي والإداري	٣.٦٧	١.٠٤	٪٧٣.٤	١١.٦٢	.....	٢
٨	تدريب العاملين بإدارة المشتريات داخل الجهاز الإداري على التدقيق وإجراءات الفحص والاستلام يُقلل من أعمال الفساد والمحسوبية	٣.٧١	١.٠١	٪٧٤.٢	١١.٧٢	.....	١
٩	البت في الشكاوى المقدمة من متلقي الخدمة يُساعد على تقليل معدلات الفساد وإرساء قيم الشفافية والنزاهة	٣.٦٢	١.٠٨	٪٧٢.٤	١١.٦٧	.....	٤
-	<b>المجموع</b>	<b>٣,٥٦</b>	<b>١,١٤</b>	<b>٪٧١,١٦</b>	<b>١١,٣٣</b>	<b>٠,٠٠٠</b>	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٥) أن العبارة الثمانية احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي بقيمة (٧٤.٢٪)، بينما العبارة الثالثة احتلت المرتبة التاسعة والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها (٦٦.٨٪)، وإجمالاً بُعد إرساء قيم النزاهة والشفافية داخل الجهاز الإداري للدولة كان دال إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته (٧١.١٦٪)، ولكن هذه النسبة لا تُعد مرتفعة حيث تعبر عن الفجوة بين مستوى توقعات العاملين بالمستشفيات الحكومية من حيث قدرة الحكومة على إرساء قيم النزاهة والشفافية داخل الجهاز الإداري للدولة وبين ما تم تطبيقه على أرض الواقع، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها الإهمال في تحديث البيانات والمعلومات المنشورة على المواقع

الإلكترونية للجهات الحكومية عامة والمستشفيات الحكومية بشكل خاص كما أن الحصول على المعلومة داخل تلك المستشفيات يتم بشكل صعب وأن هناك تضارب في المعلومات الأمر الذي يُعصب من عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى الموازنات العامة وحجم الإنفاق لتلك المستشفيات يتم بشكل غير معلن ولا يتم الإفصاح عنه بشكل كامل لأصحاب المصالح.

٤/٥ تحليل عبارات بُعد رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية (X4)

### الجدول رقم (١٦)

#### التحليل الوصفي لُبعد رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية (X4)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (T)	القيمة الإحصائية	الترتيب
١	تعزيز التنافسية في التعاقدات العامة يُساعد على تقليل محاولات الفساد الإداري	٣.٤٨	١.٢٤	٪٦٩.٦	١١.٣٥	.....	٥
٢	توضيح الإرشادات الخاصة بشأن كيفية تطبيق المواد المتعلقة بحماية المنافسة يُقلل من فرص الفساد الإداري	٣.٣٣	١.٣٣	٪٦٦.٦	١٢.٤٧	.....	٩
٣	تدريب العاملين في الجهاز الإداري للدولة على دعم سياسة التنافسية والحياد التنافسي مما يُساعد على مواجهة الفساد	٣.٥٢	١.١٨	٪٧٠.٤	١١.٣٩	.....	٤
٤	تقليل عملية التعاقد بالأمر المباشر بالنسبة لإجمالي عدد التعاقدات يضمن الحيادية ويقال من عمليات الفساد الإداري والمالي	٣.٤١	١.٤	٪٦٨.٢	١٢.٤٧	.....	٧
٥	مكنته الخدمات والأجهزة الحكومية يُساعد على تقليل من أعمال الفساد وضمان استقرار تقديم الخدمة	٣.٦١	١.٢٣	٪٧٢.٢	١٢.٣٧	.....	٣
٦	تقديم نفس الخدمة الحكومية من أكثر من مكان يُساعد على تحسين الخدمة ويقال من عمليات الفساد الإداري	٣.٤٥	١.١٧	٪٦٩	١١.٣٤	.....	٦
٧	استكمال عمليات التحول من موازنة البنود إلى موازنة الأداء والبرامج يحفز على عمليات مواجهة الفساد الإداري والمالي	٣.٧٧	١.٠٩	٪٧٥.٤	١٠.٢١	.....	١
٨	تأهيل العاملين داخل الجهاز الإداري على كيفية تقديم الخدمات بشكل سليم يُحفز من آثار الفساد الإداري	٣.٧٤	١.٠٨	٪٧٤.٨	١١.١٧	.....	٢
٩	ربط المنظومة الحكومية بشبكة إدارية واحدة يُساعد في مواجهة الفساد والاستفادة من تبادل الخبرات والمعلومات	٣.٣٧	١.٥١	٪٦٧.٤	١٢.٠١	.....	٨
-	<b>المجموع</b>	<b>٣.٥٢</b>	<b>١.٢٥</b>	<b>٪٧٠.٤</b>	<b>١١.٦٤</b>	<b>.....</b>	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٦) أن العبرة السابعة احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي بقيمة (٧٥.٤٪)، بينما العبرة الثانية احتلت المرتبة التاسعة والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها (٦٦.٦٪)، وإجمالاً بُعد رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة داخل الجهاز الإداري للدولة كان دال إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته (٧٠.٤٪)، ولكن هذه النسبة لا تُعد مرتفعة حيث تعبر عن الفجوة بين مستوى توقعات العاملين بالمستشفيات الحكومية من حيث قدرة



الحكومة على رفع كفاءة الخدمات العامة المقدمة داخل الجهاز الإداري للدولة وبين ما تم تطبيقه على أرض الواقع، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها صعوبة ربط الخدمات الحكومية بشبكة إدارية واحدة تساعد على تقديم الخدمات بشكل أفضل وخاصة فيما يتعلق بالنظام الصحي، بالإضافة إلى إبرام بعض بنود الشراء بالأمر المباشر الأمر الذي يضيع على المستفيد عملية الحصول على أفضل الخدمات، كما أن التداخل في تقديم الخدمات العامة وصعوبة تجمعها في مكان واحد يؤدي إلى تقليص المنفعة التي يتم الحصول عليها من خلال الخدمة.

### ٥/٥ تحليل متغير مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته (Y)

#### الجدول رقم (١٧)

#### التحليل الوصفي لمتغير مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته (Y)

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار (T)	القيمة الإحصائية	الترتيب
١	يساعد مراجعة التشريعات والقوانين المنظمة للأعمال الإدارية وتحديثها على مواجهة الفساد الإداري	٣.٣٥	١.٣٤	٪٦٧	١٢.٠٤	٠.٠٠٠	١٣
٢	التنسيق والترابط بين القوانين ولوائح يساعد على تقليل فرص الفساد الإداري داخل المؤسسات الحكومية	٣.٤١	١.٣٨	٪٦٨.٢	١١.٢٣	٠.٠٠٠	١٢
٣	الحكم الداجز والسرور على من يسعى للفساد الإداري يقلل من فرص التلاعب والفساد	٣.٥٥	١.٢٧	٪٧١	١٣.٠٥	٠.٠٠٠	٧
٤	نشر المعرفة الجذائية على من يخالف القوانين والتشريعات يقلل من فرص الفساد الإداري	٣.٦١	١.١١	٪٧٢.٢	١١.٧٨	٠.٠٠٠	٤
٥	تأهيل العاملين على محاربة الفساد منذ بداية تعيينهم يقلل من فرص الفساد الإداري	٣.٤٨	١.٢٧	٪٦٩.٦	١٠.٨٢	٠.٠٠٠	٨
٦	نشر برامج التوعية والمعرفة بأضرار الفساد الإداري يساعد على تحسين ثقافة العاملين في أهمية مواجهة الفساد	٣.٤٤	١.٣١	٪٦٨.٨	١١.٢٧	٠.٠٠٠	٩
٧	مكافأة العاملين المخلصين في العمل برفع من معاويات ويزيد من اتمام العامل لوظيفته	٣.٦٧	١.١٢	٪٧٣.٤	١٠.٣٤	٠.٠٠٠	٢
٨	تشجيع العاملين على تحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرار يساعد على تقليل نسب الفساد الإداري	٣.٧٢	١.١	٪٧٤.٤	١٣.١٦	٠.٠٠٠	١
٩	يساعد نشر كافة المعلومات والبيانات عن طبيعة العمل الإداري ويسبب الإحراز داخل المؤسسات الحكومية في مواجهة الفساد الإداري	٣.٥٧	١.١٢	٪٧١.٤	١٤.٠٢	٠.٠٠٠	٥
١٠	يساعد مبدأ الشفافية في إتاحة المعلومات للجميع في تطبيق المسألة الإدارية وصحاسبة من يسعى للفساد	٣.٦٦	١.٢٠	٪٧٣.٢	١٢.٣٩	٠.٠٠٠	٣
١١	تطبيق البرامج الإلكترونية في التعاقدات المالية والإدارية يساعد على تقليل فرص الفساد الإداري	٣.٤٢	١.٠٤	٪٦٨.٤	١٢.١١	٠.٠٠٠	١١
١٢	وضع إرشادات عن كيفية تقديم الخدمة يقلل من نسب الفساد الإداري	٣.٥٦	١.٢٣	٪٧١.٢	١١.٣٧	٠.٠٠٠	٦
١٣	توعية المواطن بحقوقه في الحصول كيفية الحصول على الخدمات العامة يساعد على تقليل عمليات الفساد	٣.٣٢	١.٤٤	٪٦٦.٤	١٢.٧١	٠.٠٠٠	١٤
١٤	تطبيق مبدأ التميز الإداري والجوائز الحكومية للمنظمات الأكثر فعالية يساعد على محاربة الفساد	٣.٤٩	١.٢٧	٪٦٩.٨	١١.٣١	٠.٠٠٠	٨
-	<b>المجموع</b>	<b>٣,٥٢</b>	<b>١,٢٥</b>	<b>٪٧٠,٣٦</b>	<b>١١,٩٧</b>	<b>٠,٠٠٠</b>	-

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٧) أن العبارة الثامنة احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي بقيمة (٧٤.٤٪)، بينما العبارة الثالثة عشر احتلت المرتبة الرابعة عشر والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها (٦٦.٤٪)، وإجمالاً متغير مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته كان دال إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته (٧٠.٣٦٪)، ولكن هذه النسبة لا تُعد مرتفعة حيث تعبر عن الفجوة بين مستوى توقعات العاملين بالمستشفيات الحكومية من حيث قدرة الحكومة على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته وبين ما تم تطبيقه على أرض الواقع، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها صعوبة تطبيق التعاقدات الإلكترونية في عمليات الشراء، ضعف التنسيق والترابط بين اللوائح والقوانين التي تنظم طبيعة العمل، هذا إلى جانب أن برامج التوعية الخاصة بإعلام المواطنين بأهمية مكافحة الفساد ومواجهته لم تقم بالدور المطلوب منها.

#### ٦- اختبار فروض الدراسة

الفرض الرئيس للدراسة (H): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جهود الدولة من خلال الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

وقد قُسم هذا الفرض إلى مجموعة من الفروض الفرعية، ويتم اختبارها كما يلي:

#### ١/٦ اختبار الفرض الفرعي الأول (H<sub>1</sub>):

والذي ينص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استمرارية تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٢٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة" وللتأكد من مدى صحة الفرض من عدمه يتم إجراء الاختبارات التالية:

#### ١/١/٦ اختبار معامل ارتباط "كندال"

يتضح من الجدول رقم (١٨) لدراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري للدولة" والمتغير التابع "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٨٧١)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردي بين متغيري الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وهو ما يدل على أنه كلما حرص متخذي القرار على تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لطبيعة الأعمال داخل الجهاز الإداري للدولة كلما تمكنت تلك المنظمات من مواجهة الفساد

الإداري وتحسين مستوى مدركاته، وكما ويدل ذلك أيضاً على صحة العلاقة الانحدارية وجوهية العلاقة بين المتغيرين.

### الجدول رقم (١٨)

معامل الارتباط "كندال" بين متغير "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	القيمة	Sig	
مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته	٠.٨٧١	٠.٠٠١	تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

### ٢/١/٦ تحليل التباين

يتضح من الجدول رقم (١٩) وجود علاقة انحدارية بين "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" وبين "مواجهة الفساد وتحسين مدركاته" حيث كانت قيمة (F) (١١٦.٨٧) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وهو ما يدل على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

### الجدول رقم (١٩)

نتائج تحليل التباين بين متغير "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

اختبار "F"	Df.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل
Sig	القيمة	١٤١	٢٦٤.٧٧	الانحدار	تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري (X1)
٠.٠٠١	١١٦.٨٧	٢.٥٣	٣٨٧.٢٢	النواقي	

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

### ٣/١/٦ تحليل الانحدار

يتضح من الجدول رقم (٢٠) لدراسة وتحليل العلاقة الانحدارية بين تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري، و"مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، أن قيمة معامل

التحديد ( $R^2$ ) تساوي (٠.٨٨٢) وهذا يدل على أن تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري تفسر ما قيمته (٨٨.٢٪) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تتناولها متغيرات الدراسة ولم تدخل في نطاق العلاقة الانحدارية. كما أن قيمة (T) تساوي (٩.٦٣) عند قيمة معنوية تساوي (٠.٠٠٠١) وهي دالة إحصائية، وتعني أن المتغير المستقل "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" يؤثر في "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" وهو تأثير جوهري حيث إن قيمة (T) لم تصل إلى القيمة صفر.

### الجدول رقم (٢٠)

تحليل الانحدار بين متغير "تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري" ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	R <sup>2</sup>	Beta	قيمة (T)	المعنوية
تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري	٢.٩٨١	٠.٣٠٨	٠.٨٨٢	-	٩.٦٣٧	٠.٠٠١
	X1	٠.٠٥٥		٠.٠١٨	٠.٣٥٧	٠.٠٠١

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

ومن خلال الدراسة الإحصائية لتحليل الفرض الفرعي الأول نستنتج أن الحرص على تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري تساعد وبشكل جوهري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

### ٢/٦ اختبار الفرض الفرعي الثاني (H2):

والذي ينص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة"

وللتأكد من مدى صحة الفرض من عدمه يتم إجراء الاختبارات التالية:

### ١/٢/٦ اختبار معامل ارتباط "كندال"

يتضح من الجدول رقم (٢١) لدراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل "تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة" والمتغير التابع "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط

(٠.٨١٩)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردي بين متغيري الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، وهو ما يدل على أنه كلما حرص متخذي القرار على تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة كلما تمكنت تلك المنظمات من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مستوى مدركاته، وكما ويدل ذلك أيضاً على صحة العلاقة الانحدارية وجوهية العلاقة بين المتغيرين.

### الجدول رقم (٢١)

معامل الارتباط "كندال" بين متغير " تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته	٠.٠٠٢	٠.٨١٩	تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

٢/٢/٦ تحليل التباين

يتضح من الجدول رقم (٢٢) وجود علاقة انحدارية بين " تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة " وبين "مواجهة الفساد وتحسين مدركاته" حيث كانت قيمة (F) (٢٠٢.٧) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، وهو ما يدل على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

### الجدول رقم (٢٢)

نتائج تحليل التباين بين متغير " تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

اختبار "F"	Df.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل	
Sig	القيمة	١٤٤	٢٤٣.٢٧	٢٣٤٩١.١٢	الانحدار	تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة (X <sub>2</sub> )
٠.٠٠٢	٢٠٢.٧	٣.٤٧	٣٦٧.٦٦	النواقي		

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

٣/٢/٦ تحليل الانحدار

يتضح من الجدول رقم (٢٣) لدراسة وتحليل العلاقة الانحدارية بين تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة، و"مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، أن قيمة معامل

التحديد ( $R^2$ ) تساوي (٠.٧٤٦) وهذا يدل على أن تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة تقسر ما قيمته (٧٤.٦٪) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تتناولها متغيرات الدراسة ولم تدخل في نطاق العلاقة الانحدارية. كما أن قيمة (T) تساوي (٠.٩٢١) عند قيمة معنوية تساوي (٠.٠٠٢) وهي دالة إحصائية، وتعني أن المتغير المستقل " تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة" يؤثر في "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" وهو تأثير جوهري حيث إن قيمة (T) لم تصل إلى القيمة صفر.

### الجدول رقم (٢٣)

تحليل الانحدار بين متغير " تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة " ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	R <sup>2</sup>	Beta	قيمة (T)	المعنوية
تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة	٣.٢١	٠.٣٦١	٠.٧٤٦	٠	٠.٩٢١١	٠.٠٠٢
	XI	٠.٠٥٦		٠.٠٣١	٠.٣٣٤	٠.٠٠٢

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

ومن خلال الدراسة الإحصائية لتحليل الفرض الفرعي الأول نستنتج أن الحرص على تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة تساعد وبشكل جوهري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

### ٣/٦ اختبار الفرض الفرعي الثالث (H<sub>3</sub>):

والذي ينص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة"

وللتأكد من مدى صحة الفرض من عدمه يتم إجراء الاختبارات التالية:

### ١/٣/٦ اختبار معامل ارتباط "كندال"

يتضح من الجدول رقم (٢٤) لدراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل " إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة "

والمتمغير التابع "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٨٢٥)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردي بين متغيري الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وهو ما يدل على أنه كلما حرص متخذي القرار على إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة كلما تمكنت تلك المنظمات من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مستوى مدركاته، وكما ويدل ذلك أيضاً على صحة العلاقة الانحدارية وجوهية العلاقة بين المتغيرين.

#### الجدول رقم (٢٤)

معامل الارتباط "كندال" بين متغير "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته	٠.٠٠٣	٠.٨٢٥	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

#### ٢/٣/٦ تحليل التباين

يتضح من الجدول رقم (٢٥) وجود علاقة انحدارية بين "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة" وبين "مواجهة الفساد وتحسين مدركاته" حيث كانت قيمة (F) (١١٤.٤٢) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وهو ما يدل على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

#### الجدول رقم (٢٥)

نتائج تحليل التباين بين متغير "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة" ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

اختبار "F"	Df.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل	
Sig	القيمة	١٤٢	٢٦٦.٨	٢١٧٧.٦١	الانحدار	إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة (X <sub>3</sub> )
٠.٠٠٣	١١٤.٢٧	٢.٤٢٣	٣٤٢.٣١	البواقي		

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

### ٣/٣/٦ تحليل الانحدار

يتضح من الجدول رقم (٢٦) لدراسة وتحليل العلاقة الانحدارية بين إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة، و"مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (٠.٦٤٦). وهذا يدل على أن إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة تقسر ما قيمته (٦٤.٦٪) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تتناولها متغيرات الدراسة ولم تدخل في نطاق العلاقة الانحدارية.

كما أن قيمة (T) تساوي (٩.١١٢) عند قيمة معنوية تساوي (٠.٠٠١) وهي دالة إحصائية، وتعني أن المتغير المستقل "إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة" يؤثر في "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" وهو تأثير جوهري حيث إن قيمة (T) لم تصل إلى القيمة صفر.

### الجدول رقم (٢٦)

تحليل الانحدار بين متغير " إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة " ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	R <sup>2</sup>	Beta	قيمة (T)	المعنوية
إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري	٢.٣٤	٠.٣٨٦	٠.٦٤٦	-	٩.١١٢	٠.٠٠١
للدولة	XI	٠.٥٢٧		٠.٠١٩	٠.٣٧٢	٠.٠٠١

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

ومن خلال الدراسة الإحصائية لتحليل الفرض الفرعي الأول نستنتج أن الحرص على إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة تساعد وبشكل جوهري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

### ٤/٦ اختبار الفرض الفرعي الرابع (H4):

والذي ينص على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية طبقاً للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة".



وللتأكد من مدى صحة الفرض من عدمه يتم إجراء الاختبارات التالية:

١/٤/٦ اختبار معامل ارتباط "كندال"

يتضح من الجدول رقم (٢٧) لدراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية" والمتغير التابع "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٥٤)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردي بين متغيري الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، وهو ما يدل على أنه كلما حرص متخذي القرار على رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية كلما تمكنت تلك المنظمات من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مستوى مدركاته، وكما ويدل ذلك أيضاً على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين.

الجدول رقم (٢٧)

معامل الارتباط "كندال" بين متغير "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته	٠.٠٠٢	٠.٧٥٤	رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

٢/٤/٦ تحليل التباين

يتضح من الجدول رقم (٢٨) وجود علاقة انحدارية بين "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية" وبين "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" حيث كانت قيمة (F) (١١٧.٩) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، وهو ما يدل على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

الجدول رقم (٢٨)

نتائج تحليل التباين بين متغير "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية، ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

اختبار "F"	Df.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	المتغير المستقل
Sig	القيمة	١٤٤	٢٦٦.٨	الانحدار	رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية (X <sub>1</sub> )
٠.٠٠٢	١١٧.٩	٢.٦٦	٣٤٥.٨٢	البواقي	

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

### ٣/٤/٦ تحليل الانحدار

يتضح من الجدول رقم (٢٩) لدراسة وتحليل العلاقة الانحدارية بين رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية، و"مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"، أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (٠.٧٨١). وهذا يدل على أن رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية تقسر ما قيمته (٧٨.١٪) من مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تتناولها متغيرات الدراسة ولم تدخل في نطاق العلاقة الانحدارية.

كما أن قيمة (T) تساوي (٩.٣٥) عند قيمة معنوية تساوي (٠.٠٠٢) وهي دالة إحصائية، وتعني أن المتغير المستقل "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية" يؤثر في "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته" وهو تأثير جوهري حيث إن قيمة (T) لم تصل إلى القيمة صفر.

### الجدول رقم (٢٩)

تحليل الانحدار بين متغير "رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية" ومتغير "مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	$R^2$	Beta	قيمة (T)	المعنوية
الثابت	٢.٤٦	٠.٣٣٩	٠.٧٨١		٩.٣٥	٠.٠٠٢
XI	٠.٤٤١	٠.٠٥١		٠.٢٣	٠.٣٧٨	٠.٠٠٢

\*دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي

ومن خلال الدراسة الإحصائية لتحليل الفرض الفرعي الأول نستنتج أن الحرص على رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية تساعد وبشكل جوهري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

### رابعاً: نتائج الدراسة

يلخص الباحث النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في ضوء الدراسة الميدانية السابق تناولها في النقاط التالية:

- تبين من النتائج من خلال اختبار الفرض الفرعي الأول، صحة وجود علاقة ارتباطية بين استمرارية تحديث القوانين والتشريعات المنظمة لعمل الجهاز الإداري للدولة ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بالمستشفيات الحكومية، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة

(٠.٠٥) إلى (٠.٨٧١) وفقاً لمعامل ارتباط كندال، الأمر الذي يؤكد على أن تحديث القوانين والتشريعات داخل الجهاز الإداري للدولة يساعد على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مستوى ومؤشرات مدركاته.

-أكد نتائج الدراسة الحالية أن هناك تأثير جوهري من خلال تحديث القوانين والتشريعات داخل الجهاز الإداري على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بالمستشفيات الحكومية، حيث بلغت قيمة هذا التأثير (٠.٨٨٢)، وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن تحديث القوانين والتشريعات داخل الجهاز الإداري تؤثر بنسبة ٨٨.٢٪ في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بتلك المستشفيات محل الدراسة.

-في ضوء نتائج الفرض الفرعي الثاني تبين منها جوهريّة علاقة ارتباط بين تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة (٠.٨١٩) عند مستوى ثقة ٠.٠٥ وذلك وفقاً لمعامل ارتباط كندال، الأمر الذي يؤكد على أن مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته يرتبط بتطوير منظومة الموارد البشرية بالمستشفيات الحكومية.

-كما أن النتائج على مستوى الفرض الفرعي الثاني أوضحت أن هناك تأثير جوهري من خلال تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري للدولة على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية، حيث وصلت قيمة هذا التأثير (٠.٧٤٦) وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن تطوير منظومة الموارد البشرية داخل الجهاز الإداري للدولة تؤثر بنسبة (٧٤.٦٪) في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بتلك المستشفيات محل الدراسة.

-في ضوء نتائج الفرض الفرعي الثالث أبرزت النتائج لنا أن هناك علاقة جوهريّة بين إرساء قيم النزاهة والشفافية بالجهاز الإداري للدولة ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بالمستشفيات الحكومية، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة (٠.٨٢٥) عند مستوى ثقة ٠.٠٥ وذلك وفقاً لمعامل ارتباط كندال، الأمر الذي يدل على مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته يرتبط بإرساء قيم النزاهة والشفافية.

-من نتائج تحليل علاقة الانحدار بين إرساء قيم النزاهة والشفافية ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية، وجد أن هناك تأثير جوهري من إرساء قيم النزاهة والشفافية على مواجهة الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية، حيث بلغت قيمة هذا التأثير (٠.٦٤٦)

وهي قيمة جوهرية، وهو يعني أن إرساء قيم النزاهة والشفافية تؤثر بنسبة (٦٤.٦٪) في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية.

-في الفرضية الفرعية الرابعة من الدراسة الحالية تبين من النتائج وجود علاقة جوهرية عند مستوى ثقة ٠.٠٥ بين رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية ومواجهة الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية، حيث وصلت قيمة هذه العلاقة (٠.٧٥٤) وفقاً لمعامل ارتباط كندال، الأمر الذي يدل على أن مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية يرتبط برفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية داخل تلك المستشفيات الحكومية.

-في نتائج دراسة علاقة الانحدار بين رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة ومواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، وجد أن هناك تأثير جوهرى لرفع كفاءة منظومة الخدمات العامة على مواجهة الفساد الإداري بالمستشفيات الحكومية، حيث وصلت قيمة هذا التأثير إلى (٠.٧٨١)، وهي قيمة جوهرية وهو ما يعني أن رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة تؤثر بنسبة (٧٨.١٪) في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته بالمستشفيات الحكومية.

-تؤكد نتائج الدراسة الحالية أن مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته داخل المستشفيات الحكومية تتأثر - على الترتيب - بتحديث التشريعات والقوانين المنظمة للعمل داخل الجهاز الإداري، بالإضافة إلى رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية، إلى جانب تطوير منظومة الموارد البشرية العاملة داخل تلك المستشفيات، وفي النهاية تأتي إرساء قيم النزاهة والشفافية الإدارية.

#### خامساً: التوصيات المقترحة للدراسة

تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، والتي من الممكن أن تساعد المستشفيات الحكومية في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته.

١- سن وتحديث التشريعات والقوانين الداعمة لمكافحة الفساد داخل المستشفيات الحكومية، على أن تكون تلك التشريعات والقوانين جامعة لكل صور الفساد، مع التأكيد على إدخال التعديلات اللازمة على اللوائح والقرارات التي تضمن مواجهة السلوكيات السلبية، وذلك من خلال:

-تطوير منظومة التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري داخل المستشفيات الحكومية، وذلك للتأكد من اتساق تلك التشريعات مع دستور ٢٠١٤ والمعاهدات والاتفاقيات الدولية.

-استحداث القوانين والتشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري وخاصة فيما يتعلق بالمستشفيات الحكومية، على أن تتواءم تلك القوانين والتشريعات مع التطورات والتغيرات التي طرأت على طبيعة العمل العام.

-سن القوانين التي تضمن إتاحة المعلومات وحرية تداولها، مع تعديل قوانين المناقصات وعمليات الشراء داخل المستشفيات الحكومية.

-سن التشريعات المنظمة لإدارة إيرادات الصناديق الخاصة داخل المستشفيات الحكومية، بحيث يضمن ذلك التأكد من توجيه الإنفاق بما يتوافق مع القوانين والتشريعات دون إحداث أي خلل مالي وإداري.

٢-الارتقاء بمستوى أداء الجهاز الإداري داخل المستشفيات الحكومية مع تحسين مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال:

-تطوير وتحديث الهياكل التنظيمية وتبسيط الإجراءات الإدارية المنظمة للعمل الإداري داخل تلك المستشفيات على أن تتميز تلك الهياكل بالمرونة الإدارية الكافية التي تدعم مبادئ اللامركزية الإدارية والمالية اللازمة.

-إنشاء إدارة رقابية مستقلة داخل كل المستشفيات الحكومية يكون دورها هو التأكد من تطبيق القوانين واللوائح دون أي انحراف، مع العمل على رصد أي عملية فساد واحالتها إلى الجهات القضائية المختصة، كما يكون دورها هو نشر التوعية المستمرة بأهمية مكافحة الفساد - ميكنة الخدمات المقدمة للمرضى، مع ضرورة الاعتماد على منظومة متكاملة في تبادل المعلومات إلكترونياً بين تلك المستشفيات والأجهزة الحكومية المختلفة.

٣-إرساء مبادئ النزاهة والشفافية داخل عناصر المنظومة الإدارية داخل المستشفيات الحكومية، وذلك من خلال:

-تفعيل مدونة السلوك الوظيفي للعاملين داخل المستشفيات الحكومية، مع ضرورة طباعة وتوزيع نسخ وملصقات من تلك المدونة على جميع العاملين على اختلاف المستويات الإدارية، مع التأكيد على إتاحة نسخة إلكترونية ونشرها على الموقع الإلكتروني الخاص بالمستشفيات الحكومية.

- إنشاء المستشفيات الحكومية مواقع إلكترونية وإضافة الخدمات التي يتم تقديمها عليها، مع ضرورة توضيح كيفية حصول المواطنين على الخدمة ومدتها والمقابل المحدد لتلك الخدمة، على أن تتضمن تلك المواقع كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل العام داخل تلك المستشفيات.

-نشر نتائج التقارير الخاصة بالجهات الرقابية لأعمال الرقابة على أداء المستشفيات الحكومية، وإتاحة تلك التقارير لأصحاب المصالح والمواطنين ومتلقي الخدمات الصحية. وهو ما يضمنه دستور ٢٠١٤ والقوانين المنظمة لذلك.

-نشر الموازنة العامة للمستشفيات الحكومية على أن يتم الاعتماد على أنظمة موازنة البرامج في إعداد الموازنات الخاصة بتلك المستشفيات، مع توضيح بنود الصرف وطرق الشراء.

٤-الارتقاء بمستوى أداء الموارد البشرية العاملة داخل المستشفيات الحكومية، بما يضمن مواجهة الفساد وتحسين مدركاته وذلك من خلال:

-الاعتماد على أنظمة حديثة في عمليات التعيين والتقييم والترقية للعاملين داخل المستشفيات الحكومية على أن تتم تلك العمليات بناءً على معايير واضحة وموضوعية تُطبق على الجميع دون استثناء وعلى كافة المستويات الإدارية.

-تنفيذ العديد من الدورات والبرامج التدريبية المتعلقة بمكافحة الفساد والتوعية بمخاطره على العملية الإدارية وتأثيره على جودة الخدمة الطبية مع إرساء قيم الشفافية والنزاهة داخل المستشفيات الحكومية من خلال الجهات والهيئات المختصة بمكافحة الفساد.

٥-رفع مستوى الوعي الجماهيري والمحلي بخطورة الفساد وأهمية مكافحته، مع ضرورة إشراك المجتمع المدني في مواجهة الفساد الإداري وتحسين مدركاته، وذلك من خلال:

-إشراك المجتمع المدني وتشجيع جهود المنظمات والهيئات غير الحكومية في مواجهة الفساد باعتبارهم شريك أساسي في مكافحة الفساد داخل المستشفيات الحكومية، بحيث لا يقتصر دورهم على الرقابة والإبلاغ فقط، بل يمتد هذا الدور إلى المشاركة أيضاً في وضع الخطط والتصورات المناسبة لمواجهة الفساد وتحسين مدركاته داخل تلك المستشفيات.

-إشراك المواطنين المتعاملين مع المستشفيات الحكومية في عملية مكافحة الفساد من خلال نشر برامج توعية في وسائل الإعلام المختلفة وعلى مواقع التواصل الاجتماعي، لتوضيح أخطار الفساد وآثاره السلبية على المجتمع المحلي.

## سادساً: الدراسات المستقبلية المقترحة

- دور الحكومة في تطبيق مبادئ الحوكمة داخل المنظمات العامة
- دور الأجهزة المحلية في إجراء عمليات الإصلاح الإداري
- تأثير القرارات الحكومية على تطبيق مبادئ النزاهة والشفافية الإدارية

- حوكمة المنظمات العامة مدخل لتحسين الأداء الوظيفي
- تأثير التحول الرقمي للأجهزة الحكومية على مواجهة الفساد الإداري

## سابعاً: قائمة المراجع

### ١- المراجع العربية

- أل الشيخ، خالد بن عبد الرحمان (٢٠٠٧)، الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو بناء نموذج تنظيمي، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- بسيوني، محمود شريف (٢٠٠٤)، الجريمة المنظمة عبر وطنية ماهيتها ووسائل مكافحتها دولياً وعربياً، دار الشروق، القاهرة، مصر.
- بوجعفة، رشيدة (٢٠٢٢)، نحو الحكامة الإلكترونية من أجل مكافحة الفساد، البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا
- الجنيدل، محمد بن عبد الرحمن (١٩٨٢)، أثر الرشوة في تعثر النمو الاقتصادي وأساليب دفعها في الشريعة الإسلامية، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، السعودية.
- الجهاني، أحمد الصادق (٢٠٠٤)، الاختصاص الجنائي للجهات الرقابية على الإدارة العامة، الإدارة العامة في ليبيا الواقع والظموحات، الهيئة الثومي للبحث العلمي، مركز بحوث العلوم الاقتصادية، ليبيا.
- الحجيلي، صلاح منور (٢٠٠١)، بعض العوامل المؤثرة في فساد الجمارك، رسالة ماجستير قسم العلوم الاجتماعية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- حسن، صلاح الدين (٢٠١٢)، جرائم الفساد، الكتاب الأول، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، مصر.
- الخولي، محمد فوزي (٢٠١٩)، الأبعاد الاقتصادية لظاهرة الفساد الإداري وتأثيرها على مسيرة التنمية المستدامة مع التطبيق على مصر، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد ٥٦، العدد ٣
- رشيد، أحمد (١٩٧٦)، الفساد الوجه القبيح للبيروقراطية، مطبوعات الشعب، مصر

- سويطي، شلبي إسماعيل (٢٠٢٢)، دور الرقابة الداخلية في مكافحة الفساد في وحدات المشتريات في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، *المجلة العربية للإدارة*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد ٤٢، العدد ١
- سويلم، محمد علي (٢٠١٥)، *السياسة الجنائية لمكافحة الفساد دراسة مقارنة*، الطبعة الأولى، المصرية للنشر والتوزيع، مصر.
- الشلفان، عادل بن أحمد (٢٠٢١)، دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري، *المجلة العربية للإدارة*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد ٤١، العدد ٢١
- الطبال، عبد الله أحمد (٢٠٢١)، دور هندرة عمليات إدارة الموارد البشرية في علاج الفساد الإداري - دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين في ديوان عام وزارة الصحة والسكان، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، المجلد ٣٥، العدد ٣
- عبد الله، محمد عبد المنعم أحمد (٢٠٢١)، *حوكمة الإدارة العامة وأثرها في مكافحة الفساد*، مجلة *مصر المعاصرة*، الجمعية المصرية للاقتصاد والسياسي والإحصاء والتشريع، العدد ٥٤٣
- عبد المجيد، عبد المجيد محمود (٢٠١٤)، *الفساد - الجزء الأول*، الطبعة الثانية، دار نهضة مصر للنشر، مصر.
- العيسي، لؤي أديب (٢٠٠٩)، *الفساد والبطالة*، الطبعة الأولى، دار الكندي للنشر، الأردن
- الفساد والتنمية (٢٠٠٨)، مكتب السياسة الإنمائية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منشورات الأمم المتحدة.
- الفوزان، محمد بن براك (٢٠١٢)، *المفاهيم والأبعاد في الإستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد*، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، السعودية
- قذري، محمد حسن (٢٠٠٥)، *الفساد الإداري*، مجلة *الفكر الشرطي*، المجلد الرابع عشر، العدد ٥٤، الإمارات العربية المتحدة.
- محمود، محمد صلاح الدين فهمي (١٩٩٤)، *الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية*، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- معبد، أحمد مصطفى محمد (٢٠١٢)، *الآثار الاقتصادية للفساد الإداري*، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر.



- المهايني، خالد (٢٠١٠)، **حماية المال العام والحد من الرشوة والاختلاس، آليات مكافحة الفساد والرشوة في الأجهزة الحكومية العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.**
- نجا، علي (٢٠٢٠)، **العلاقة بين الفساد وعدم الاستقرار السياسي والنمو الاقتصادي في مصر خلال الفترة (١٩٩٠-٢٠١٨)، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد القومي للتخطيط، المجلد ٢٢، العدد ٢**
- نوري، مرتضى (٢٠٠٨)، **الإستراتيجية العامة لمكافحة الفساد الإداري والمالي في العراق، المؤتمر العلمي حول النزاهة أساس الأمن والتنمية، هيئة النزاهة، العراق.**
- هيجان، عبد الرحمان بن أحمد (٢٠٠٣)، **الفساد وأثره في الجهاز الحكومي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.**
- يوسف، أمير فرج (٢٠١١)، **الحوكمة ومكافحة الفساد الإداري والوظيفي في إطار اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، الطبعة الأولى، مكتب الوفاء القانونية، مصر.**

## ٢ - المراجع الأجنبية

- Adam, I. Fazekas, M. (2021) "Are emerging technologies helping win the fight against corruption? A review of the state of evidence", *Information Economics and Policy* 57, Pp. 1-14
- Alina Mungin, (2019), **Corruption: Diagnosis and Treatment, Journal of Democracy Johns Hopkins University Press Volume 17, Number 3**
- Costa, L.2022. "COVID-19 and Corruption—Governance Challenges and Legal Recommendations in a Crisis Situation", *Beijing Law Review*, 2022, 13, 133-144
- Emara, A. (2020). "The Impact of Corruption on Human Development in Egypt", *Asian Economic and Financial Review*, Vol. 10, No. 5, 574-589.
- Farzanegan, M. R. Hofmann, H. B. (2021) "Effect of public corruption on the COVID-19 immunization progress", *Nature Portfolio, Scientific Reports*, 11:23423, Pp. 1-10
- Fredj Fhima, (2023), How does corruption affect sustainable development? A threshold non-linear analysis, *Economic Analysis and Policy*, Volume 78, June 2023, Pages 505-523
- Habib Zafarullah (2021), **Dissecting Public Sector Corruption in Bangladesh: Issues and Problems of Control, Public Organization Review: A Global Journal 1: 465–486**

- J. Roberts ( 2015), The “subject” of corruption, Critical Perspectives on Accounting, (2015)
- Khulida Kirana Yahya, The Perception of Gen Y on Organizational Culture, Religiosity and Corruption in Malaysian Public Organizations, Procedia Economics and Finance, Volume 31, 2020, Pages 251-261
- Martínez, C. (2021). “How to fight corruption and uphold the rule of law”. Open Society European Policy Institute, Centre for European Reform. London Berlin.
- Mohsin Bashir (2020), The need for ethical leadership in combating corruption, International Review of Administrative Sciences 2020, Vol. 86(4) 673–690
- Nwozor. A. Ake, M. Oluwakemi, O. & Tijesunimi, A. 2022. “Digital Transformation and the Fight against Corruption in Nigeria’s Public Sector”. PERSPEKTIF, 11(3): 850-858.
- Salam, D. Janssen, M. Sohag, K. & Omar, N. (2021) “The Influence of ICT on the Control of Corruption: A Study Using Panel Data from ASEAN Countries”, International Journal of Public Administration in the Digital Age, Volume 8 • Issue January-March 2021.
- Santiso, C. (2020) “Hacking corruption in the digital era: How tech is shaping the future of integrity in times of crisis”, Agenda for Business Integrity, Global Future Council on Transparency and Anticorruption. World Economic Forum, May 2020, Pp. 1-17
- Sarantakos, S. (1998) Social Research. 2nd Edition, MacMillan Education Australia, South Melbourne.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). Research Methods for Business: A Skill Building Approach, 6th ed., United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.