

## دور المساءلة في مكافحة الفساد الإداري (دراسة ميدانية على المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس)

<sup>1</sup>ميساء مرتضى

<sup>2</sup>الدكتور: علي ميا

<sup>3</sup>الدكتور: نضال عيسى

### ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المساءلة ومكافحة الفساد في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس، اعتمدت الباحثة على كل من المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، والمنهج الوصفي، تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في قطاع الخدمة في محافظة طرطوس، تم أخذ عينة ميسرة من العاملين في (من القطاع المذكور) في مدينة طرطوس تم توزيع الاستبانة عليهم في دوائر مختلفة حتى تشمل أكبر تنوع من العاملين حيث تم توزيع (273) استبانة تم استرداد (265) كانت (5) استبانات غير صالحة للتحليل، ليبقى عدد الاستبانات (260) صالحة للتحليل وهي التي تم إدخالها في التحليل الإحصائي باستخدام برنامج /spss /20. توصلت الباحثة من خلال الدراسة إلى وجود ممارسة ولو كانت مقبولة إلى حد ما للمساءلة في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس، بالإضافة إلى وجود أشكال مختلفة للفساد في المؤسسات محل البحث في، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية بين المساءلة ومكافحة الفساد؛ وبالتالي وجود دور للمساءلة في مكافحة الفساد في المؤسسات الخدمية.

**الكلمات المفتاحية:** المساءلة؛ المساءلة القانونية؛ المساءلة المالية؛ المساءلة الأخلاقية؛ مساءلة السياسة العامة والأداء؛ الفساد الإداري.

\* طالبة دراسات عليا (ماجستير) في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين.  
\*\* أستاذ- عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.  
\*\*\* مدرس- عضو هيئة تدريسية قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

# The role of accountability in combating administrative corruption (A field study on service institutions in Tartous Governorate)

Maysa S Mortada<sup>4</sup>

Dr. Ali Maya<sup>5</sup>

Dr. Nidal Issa<sup>6</sup>

## Abstract

This study aimed to determine the relationship between accountability and combating corruption in service institutions in Tartous governorate, and the researcher relied on both the deductive approach as a general approach to research, and the descriptive approach. (From the aforementioned sector) in the city of Tartous, the questionnaire was distributed to them in different departments to include the largest diversity of workers, as (273) questionnaires were distributed and (265) were retrieved. (5) questionnaires were not valid for analysis, so that the number of questionnaires remained (260) valid for analysis. It was entered into the statistical analysis using spss /20/.

Through the study, the researcher concluded that there is a practice, albeit somewhat acceptable, of accountability in service institutions in Tartous governorate, in addition to the existence of different forms of corruption in the institutions under study. Consequently, there is a role for accountability in combating corruption in service institutions.

**Keywords:** accountability; Legal accountability; financial accountability; moral accountability; accountability of public policy and performance; Administrative corruption.t

\*. Postgraduate student, Department of Business Administration, Faculty of economics, Tishreen university, Syria.

\*\* . Assistant professor, Department of Business Administration, faculty of economics, Tishreen university, Syria.

\*\*\*. Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria

## مقدمة:

الفساد الإداري هو أخطر أنواع الفساد على الإطلاق، لأنه يصيب الإدارة بالشلل ويجعلها غير قادرة على النهوض بالمهام المطلوبة منها، والفساد الإداري ظاهرة متعددة الجوانب بالنظر لتعدد صورته ومظاهره التي أخذت تتجاوز حدود الدولة الواحدة، لتصبح ظاهرة دولية معولمة، لم يعد من الممكن التعامل معها من خلال الإجراءات الوطنية فقط، خاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل، الذي كان من انعكاساته السلبية تطور وسائل وأساليب ارتكاب الفساد الإداري الذي أصبح يتخذ أشكالاً جديدة ومتطورة يصعب التعرف عليها أحياناً، كما تفنن مرتكبوها في كيفية زيادة ثروتهم بصورة غير مشروعة، ولم تعد الوظيفة العامة لديهم أداة لخدمة المجتمع، وإنما أصبحت سلعة يتاجرون بها ويستثمرون سلطاتها لتحقيق أغراضهم الشخصية ومصالحهم الخاصة بل ومصالح أقاربهم وأصدقائهم. وانطلاقاً من هنا فإن الفساد ظاهرة معقدة، تتطوي على أبعاد اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية، وبالتالي فقد تكون ذات أسباب متعددة، بعضها ناتج عن البيئة الاقتصادية والظروف المعيشية، وبعضها ناتج عن البيئة الاجتماعية أو عن بيئة العمل الداخلية كانهدام الرقابة الإدارية وقصور القوانين وعدم وضوحها وفشل الإدارة في استخدام أدوات فعالة لقياس الأداء ووضع الأنظمة والقواعد التي تساعد على الحد من الفساد الإداري ومعالجته وبالتالي فإن معظم حالات الفساد لها تداعيات خطيرة أهمها تأثيره السلبي على التنمية، وتحويل أهدافها، وتبديد الموارد والإمكانات، وانخفاض فعالية وكفاءة عمليات التنمية، وبالتالي خلق حالة من القلق وعدم الرضا. ومن أجل الحفاظ على النزاهة ومكافحة الفساد يتطلب تنفيذ برامج اصلاح متنوعة بدعم سياسي قوي واستراتيجية خاصة لتحديد المشكلة وعلاج أسبابها، وهذا يتطلب تضافر جميع الجهود من تعاون الجهات الحكومية، ومشاركة المجتمع ومؤسساته، وغرس وتعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية في الإدارة والمجتمع والاستفادة من التجارب الدولية، ومن هنا جاء اختيار الباحثة لموضوع البحث لتسليط الضوء على مبدأ المساءلة كأحد أدوات مكافحة الفساد أو الحد من تأثيره في المؤسسات العامة.

مما سبق فإن الغاية من الدراسة الحالية هو بيان دور المساءلة في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس، وخصوصاً أن هناك دراسات تناولت هذه

العلاقة في الشَّرَكَات والمنشآت الخدمية، مما أتاح المجال أمام الباحثة للبحث عن هذا الموضوع، نتيجة وجود قصورٍ في الدَّرَاسَات في قطاع الخدمات في سورية، الأمر الذي تطلَّب دراسة هذه العلاقة في قطاع الخدمات في طرطوس، من حيث اعتمادها على المساءلة القانونية، والمساءلة المالية، والمساءلة الأخلاقية، ومساءلة السياسة العامة والأداء؛ من أجل بناء ميزة تنافسية تجعلها تتفوق على شركات الخدمة الأخرى المحلية منها، والعالمية.

### **مشكلة البحث:**

من خلال الدَّرَاسَات السابقة التي تناولت مفهوم الفساد الإداري والعوامل المؤثرة على مكافحته، ونتيجة عمل الباحثة لدى قطاع الخدمات، وبسبب طبيعة عملها اليومية لاحظ وجود ارتفاع في الفساد، الأمر الذي دعاها للبحث عن أسباب هذه الظاهرة والبحث عن جذور هذه المشكلة؛ التي وجدت بأن لها انعكاس وتأثير سلبي على أداء المؤسسات الخدمية بشكل عام، لاحظت من الممكن أن يعود سببها وتأثيرها على ارتفاع ظاهرة الفساد إلى عدم الاهتمام بالمساءلة وأبعادها، ولذلك من خلال الملاحظة وبناءً على الدراسات السابقة، ومن خلال دراسة استطلاعية تضمنت مقابلات أجرتها الباحثة مع عينة من المدراء بلغ عددهم 5 عامل في الشركات الخدمية فرع طرطوس، لاحظت أن هناك توجه حقيقي لدى إدارة المؤسسات نحو الإصلاح، وكذلك مكافحة الفساد بغية تحسين أداء المؤسسات الخدمة. ولمعرفة أسباب زيادة ظاهرة الفساد توجهت الباحثة بمجموعة من الأسئلة البحثية؛ تمثلت بالآتي:

- هل يقوم العاملون بالتغيب عن العمل بدعوة الإجازات المرضية؟
- هل يقوم العاملون بالتأخير في الحضور للعمل والخروج قبل الموعد، أي عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي؟
- هل يقوم العاملون بالاستهانة بالملكية العامة واستباحتها؟
- هل يقوم العاملون بعدم الانصياع لأوامر الرؤساء، وعدم احترام القانون؟
- هل يقوم العاملون بعدم احترام أصحاب المصلحة بالمكتب والتحدث لمدة طويلة بالهاتف؟ وبناءً على ما سبق توصلت الباحثة إلى مؤشرات المشكلة المتمثلة بالآتي:

- يقوم بعض العاملين بالتغيب عن العمل بدعوة الإجازات المرضية.
- يقوم بعض العاملين بالتأخير في الحضور للعمل والخروج قبل الموعد، أي عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.
- يقوم بعض العاملين بالاستهانة بالملكية العامة واستباحتها.
- يقوم بعض العاملين بعدم الانصياع لأوامر الرؤساء، وعدم احترام القانون.
- يقوم بعض العاملين بعدم احترام أصحاب المصلحة بالمكتب والتحدث لمدة طويلة بالهاتف.

ومن خلال الأجوبة على الأسئلة خلال الدراسة الاستطلاعية، وملاحظة الباحث والدراسات السابقة، قامت الباحثة بصياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي:  
ما دور المساءلة في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة  
طرطوس؟

#### تساؤلات البحث

كما رأينا سابقاً فقد طرح البحث مشكلة إيجاد العلاقة بين المساءلة ومكافحة الفساد الإداري، لذا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: حيث يمكن أن يتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما دور المساءلة القانونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؟
- ما دور المساءلة المالية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؟
- ما دور المساءلة الأخلاقية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؟
- ما دور مساءلة السياسة العامة والأداء في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؟

## أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من خلال ما يلي:

**من الناحية النظرية:** من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية وجدت الباحثة أن هذه الدراسات لم تأخذ بحسبانها جميع أبعاد المساءلة كون جوهر هذه الدراسة يتمحور حول المساءلة إحدى أبعاد الحوكمة، فأغلب هذه الدراسات كانت تركز على بعد أو بعدين من هذه الأبعاد على الأكثر. في حين أن هذه الدراسة سوف تأخذ في حسابها أهم هذه الأبعاد من وجهة نظر الباحثة، وبالتالي سوف تقدم نموذجاً علمياً يقدم له نظرياً من خلال المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع بشرح وتقديم كل بعد وربط هذه الأبعاد وبالنتيجة تقديم نموذجاً فعال، نظراً للدراسات القليلة المتوفرة في الجمهورية العربية السورية بخصوص المساءلة، ومن مبدأ ربط الجامعة بمشاكل القطاعات الخدمية والإنتاجية و... الخ.

**من الناحية العملية:** تتجلى أهمية الدراسة عملياً من كونها، تركز على واقع قطاع الخدمة، من حيث المساءلة، نظراً للمعاناة الكبيرة التي يتكبدتها المستوى الإداري في هذا المجال، وما لذلك من تأثير كبير على شريحة كبيرة من قطاعات الخدمة في سورية، بالإضافة إلى ما يمكنه أن تقدمه الدراسة من نتائج لهيئات والقطاعات المعنية.

**هدف البحث:** تحديد دور المساءلة بأنواعها (المساءلة القانونية، المساءلة المالية، المساءلة الأخلاقية، مساءلة السياسة العامة والأداء) في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

## فرضيات البحث:

**الفرضية الرئيسية:** لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

**H1: لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة القانونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.**

**H2: لا يوجد تأثير معنوي** للمساءلة المالية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

**H3: لا يوجد تأثير معنوي** للمساءلة الأخلاقية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

**H4: لا يوجد تأثير معنوي** للمساءلة السياسة العامة والأداء في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

### **طرائق البحث ومواده:**

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في اجراء هذا البحث، من خلال الاعتماد على جانبين أساسيين هما:

البيانات الثانوية: والذي تم انجازه بالاعتماد على مجموعة من الكتب ورسائل الماجستير والدكتوراه والمقالات والمجلات العلمية.

البيانات الأولية: وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان، ومن ثم تحليل إجابات هذا الاستبيان للمساعدة في معرفة النتائج ومعرفة التفسير الصحيح لها بهدف تقديم التوصيات الضرورية في نهاية البحث.

### **الدراسات السابقة:**

**1- بشير (2019) الأسس والمبادئ النظرية للحوكمة ومتطلبات تطبيقها في التعليم العام بالسودان**

هدفت هذه الورقة إلى التعريف بأسس ومبادئ الحوكمة وبيان أهميتها ومتطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة في التعليم العام بالسودان،

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: التعريف بالحوكمة وشروط ومتطلبات تطبيقها وأن واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في التعليم يتم بنسبة متوسط (40%)، وخاصة مبدأ الشفافية والمشاركة والمساءلة أقل تطبيقات في المؤسسات التعليمية.

**2- دراسة Çiçek (2018) وهي بعنوان:**

### **Demographic Factors Affecting Perception of Corruption**

بحثت هذه الدراسة في تأثير العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، والخلفية التعليمية) للفرد على الإدراك تجاه أعمال الفساد. وتمثل هدف الدراسة في معرفة المؤشرات التي

تؤثر على معظم العوامل في إدراك الفساد لمعرفة المزيد عن هذه العوامل وتحسين جودة حوكمة الشركات، خلصت الدراسة الى وجود علاقة دالة معنوياً بين العوامل الديموغرافية الفردية وإدراك الفساد. حيث بين أن النساء أقل تسامحاً تجاه أعمال الفساد بالمقارنة مع الرجال والأشخاص من جيل Z الذي هو الأصغر بين جميع الفئات العمرية في الدراسة الأكثر تسامحاً مع الأعمال الاحتيالية. والأشخاص الذين يحملون درجات علمية أعلى هم أقل تحملاً للفساد بالمقارنة مع الأشخاص ذوي المستوى الأدنى.

### 3- دراسة Brusca, et al (2018) وهي بعنوان:

#### **Accountability and Transparency to Fight against Corruption: An International Comparative Analysis**

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الشفافية ونوعية إدارة الميزانية وقوة مؤسسات التدقيق على الفساد وزيادة الثقة في الحكومات، أظهرت النتائج أن الشفافية ونوعية إدارة الميزانية وأنظمة التدقيق تؤثر بشكل إيجابي على مفهوم الفساد. وبالتالي، يجب على السياسيين النظر في تعزيز وضع ونشر المعلومات المحاسبية كأداة لتحسين الإدارة العامة وتقليل إدراك الفساد. ومع ذلك، لم يتم الإثبات بأن الشفافية أو تعزيز مؤسسات التدقيق العليا يزيد من مستوى الثقة.

### 4- دراسة ميا ومزيب (2018)، • دور الشفافية في الحد من مظاهر الفساد الإداري

#### **دراسة ميدانية في الشركة العامة لمرافق اللاذقية**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة الشفافية بأبعادها: الدقة والصدق في تقديم المعلومة، سهولة وصول المعلومة، علنية المعلومة، في الشركة العامة لمرافق اللاذقية، ودورها في الحد من مظاهر الفساد الإداري المتمثلة ب: مكافحة الرشوة، والحد من استغلال المنصب .

أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية وقوية ذات دلالة معنوية بين الالتزام بتطبيق الشفافية وبين الحد من مظاهر الفساد الإداري في الشركة محل الدراسة، حيث أن (77.9 %) من التباين الحاصل في الحد من مظاهر الفساد الإداري يفسرها الالتزام بتطبيق الشفافية، وهذا يدل أن الالتزام بتطبيق الشفافية يسهم في الحد من مظاهر الفساد الإداري في الشركة



محل الدراسة، وينطبق ذلك على كل بعد من أبعاد الشفافية المتمثلة في: الدقة والصدق في تقديم المعلومة، سهولة وصول المعلومة، علنية المعلومة.

5- دراسة Ali (2017) وهي بعنوان:

### **The Role Of Good Governance Practices In Enhancing Service Delivery In Public Institutions In Tanzania: The Case Study Of The Tanzania Electric Supply Company Ltd**

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الشفافية ونوعية إدارة الميزانية وقوة مؤسسات التدقيق على الفساد وزيادة الثقة في الحكومات، أظهرت النتائج أن الشفافية ونوعية إدارة الميزانية وأنظمة التدقيق تؤثر بشكل إيجابي على مفهوم الفساد. وبالتالي، يجب على السياسيين النظر في تعزيز وضع ونشر المعلومات المحاسبية كأداة لتحسين الإدارة العامة وتقليل إدراك الفساد. ومع ذلك، لم يتم الإثبات بأن الشفافية أو تعزيز مؤسسات التدقيق العليا يزيد من مستوى الثقة.

6- فلاق وحدو (2015) دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري "تجارب دولية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري، وذلك من خلال: التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بالشفافية والمساءلة، والتعرف على ماهية الفساد الإداري، وتوضيح أهم السبل التي تسهم في تعزيز تطبيق الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري، وتوضيح بعض التجارب الدولية في تعزيز الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري.

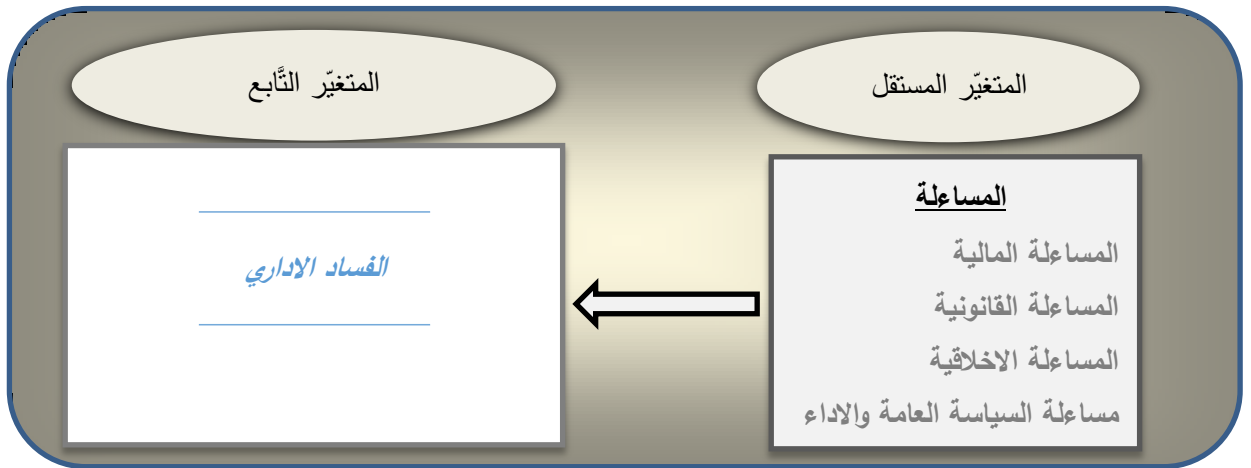
وقد خلصت الدراسة الى نتائج أهمها: ضرورة العمل على رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية والقضائية بمنحها صلاحيات كافية، وتحديث الأنظمة والتشريعات المتعلقة بقضاء الفساد الإداري والمساءلة، وتنشيط إجراءات العمل وإعلانها ونشرها عبر وسائل الإعلان المختلفة، وتفعيل المساءلة باعتماد نظام (من أين لك هذا)، ووضع الخطط الاستراتيجية الملزمة بتطبيق الشفافية والمساءلة على مستوى جميع المنظمات، ومساءلة القيادات عن تنفيذها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية الأشخاص الذين يساهمون في كشف الفساد الإداري ومكافأتهم، وتفعيل إجراءات التحقيق ومحاكمة المتهمين في قضايا الفساد الإداري وإعلان العقوبة وتنفيذها عند إثبات إدانتهم، وتطبيق الحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية

والمساءلة وتقديم الخدمة عن بعد، وتمكين منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام من الاطلاع على ما يتخذ من سياسات وتشريعات.

**تعليق على الدراسات السابقة:** خلصت معظم الدراسات أنّ للمساءلة تأثيراً مهماً في مكافحة الفساد الإداري، ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة؛ حيث تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير التابع؛ وكان الاختلاف الرئيس للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، في بيئة التطبيق، وقد اختارت الباحثة المساءلة نظراً لدورها في التأثير في مكافحة الفساد الإداري، حيث أنّ هذه الدراسة لم ترد في أي من الدراسات السابقة في قطاع الخدمات في سورية.

### متغيرات ونموذج الدراسة:

A - المتغير المستقل: المساءلة، B - المتغير التابع: الفساد الإداري.



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة المقترح

المصدر: من إعداد الباحثة

### مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في قطاع الخدمة في محافظة طرطوس، تم أخذ عينة ميسرة من العاملين في (من القطاع المذكور) في مدينة طرطوس تم توزيع الاستبانة

عليهم في دوائر مختلفة حتى تشمل أكبر تنوع من العاملين حيث تم توزيع (273) استبانة تم استرداد (265) كانت (5) استبانات غير صالحة للتحليل، ليبقى عدد الاستبانات (260) صالحة للتحليل وهي التي تم إدخالها في التحليل الإحصائي باستخدام بيرنامج /20/ spss.

#### حدود البحث:

- مكانية: دوائر مؤسسات الخدمة في محافظة طرطوس.

- زمانية: فترة توزيع الاستبانة في شهر ايار 2022.

#### الإطار النظري للبحث:

تؤدي المساءلة دوراً مهماً في مكافحة الفساد الإداري؛ فمن الضروري ولفائدة أية مؤسسة تطبيق مبادئ المساءلة وأنواعها، حيث تظهر فائدة المساءلة في استخدام أنواعها المختلفة للحد من ظاهرة الفساد الإداري.

#### مفهوم المساءلة:

صناع القرار في الحكومة أو القطاع الخاص أو منظمات المجتمع المدني مسؤولون أمام الجمهور أو أصحاب المصلحة المنظمين ضمن المؤسسات، هذه المساءلة تختلف تبعاً للمنظمة وتبعاً لنوعية تلك القرارات كونها داخلية أو خارجية (undp,1997) ويمكن تعريفها بأنها "القدرة على تحمل المسؤولية عن كافة الأفعال والسياسات والقرارات التي يتخذها صناع القرار في الدولة.

ولا يكون هناك أهمية للمساءلة إذا لم يكن هناك نظام محاسبة فاعل وسائد على الجميع، لوقوف الجميع عند مسؤولياته والقيام بها بالكفاءة والفاعلية اللازمة لإنجاز أعمالهم

#### أهمية المساءلة:

تلعب المساءلة دوراً محورياً، في تشكيل وتوجيه العمليات والنشاطات اليومية للمنظمة، وتمثل المساءلة قيمة في النسق القيمي للمجتمع قبل أن تكون مجرد آليات وأن أهميتها القيمية ترتبط بتحقيق قيم أخرى أبرزها الديمقراطية والشفافية والتمكين وتمثل أهمية المساءلة في ( حوامدة وجرادات،2005)

1- توجيه طاقات المؤسسة نحو الأهداف الاستراتيجية.

2- توجيه تركيز الموظفين على نتائج أعمالهم.

- 3- تحسين الأساليب المستخدمة في تسيير أمور العمل.
- 4- إعطاء دافعية أكبر للتطور والتقدم في العملية الإدارية.
- 5- المساعدة على الإبداع والابتكار.

#### أنواع المساءلة:

أطلق على تصنيف المساءلة تعابير متعددة مثل: أصناف المساءلة، أنواع المساءلة، أنماط المساءلة .... إلخ، ويمكن تصنيف المساءلة إلى الأنماط التالية (دويري 2002)

- 1- المساءلة القانونية.
- 2- المساءلة المالية.
- 3- المساءلة الأخلاقية.
- 4- مساءلة السياسة العامة والأداء

#### مؤشرات المساءلة:

عند فحص مدى كفاءة نظام المساءلة في مؤسسة عامة ما، فإن النجاح تستند إلى توافر عدد من المؤشرات التي يمكن بلورتها وتوضيحها، من خلال الأسئلة المباشرة الآتية (أمان، 2010)

- هل يوجد وثائق منشورة واضحة، تتعلق برسالة المؤسسة وفلسفة عملها، وأهدافها واستراتيجياتها، وخططها، وموازنتها، وإيراداتها، ونفقاتها؟
- هل تمتلك هذه المؤسسة هيكلية تتوافر فيها خاصية خضوع جميع الهيئات الدنيا لمساءلة الهيئات العليا ومتابعتها، وتوافر أنظمة تحدد أشكال العلاقة بين هذه الهيئات وآليات تواصلها؟ وهل هناك وصف وظيفي واضح لكافة العاملين في تلك المؤسسة؟
- هل تعقد هذه المؤسسة اجتماعات دورية؟ وهل تقوم بأعمال تفتيشية؟
- هل تلتزم هذه المؤسسة بإعداد تقارير معينة؟ وهل هناك منهجية واضحة لإعداد هذه التقارير؟ ولمن تقدم هذه التقارير؟ وهل هناك آليات للمساءلة في حال اتضح وجود مخالفات قانونية؟

وكما هو واضح فإن المساءلة لا تعني مجرد السؤال، بل ترتبط بالمحاسبة ارتباطاً وثيقاً، فهي تعني خضوع الأشخاص الذين يتولون مناصب عامة للمحاسبة عن أعمالهم نتيجة

للفحص والمساءلة من قبل المسؤولين عنهم في المناصب العليا مثل الوزراء ومن هم في مراتبهم، وتكون المحاسبة من ثلاث جوانب وهي المتابعة القانونية والمتابعة الإدارية (أمان، 2010).

#### مبادئ المساءلة:

أشار (المدني 2007) إلى أهم المبادئ التي تقوم عليها المساءلة وهي:

- وضوح قواعد النظام وعواقب المخالفات.
- المباشرة في تطبيق الجزاء والعدالة في تطبيقه.
- المساواة والتجانس في نوع العقوبة والتدرج في العقوبة

#### مفهوم الفساد الإداري:

إن الفساد (Corruption) مصطلح يتضمن معاني عديدة في طياته. والفساد موجود في كافة القطاعات الحكومية منها والخاصة فهو موجود في أي تنظيم يكون فيه للشخص قوة مسيطرة أو قوة احتكار على سلعة أو خدمة أو صاحب قرار وتكون هناك حرية في تحديد الأفراد الذين يستلمون الخدمة أو السلعة أو تمرير القرار لفئة دون الأخرى من الصعوبة التي يواجهها الباحثون عند دراسة موضوع الفساد الإداري والمالي عدم وجود تعريف محدد ودقيق ومتفق عليه، هذه الصعوبة ترجع لأسباب عديدة من بينها تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها واختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها، إلا أنه يمكن إعطاء بعض التعاريف التي وردت في بعض الدراسات كما يلي:

تعرفه منظمة الشفافية الدولية بأنه " استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة، أما البنك الدولي فقد اعتبر الفساد بأنه إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عادة عندما يقوم موظف بقبول أوطب رشوة أو عمولة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة. كما عرف الفساد على أنه سوء استخدام السلطة من أجل تحقيق مكسب خاص، أو أنه السلوك البيروقراطي المنحرف الذي يستهدف تحقيق منافع ذاتية بطريقة غير شرعية وبدون وجه حق.

إما تعريف صندوق النقد الدولي (IMF) (علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد).

كما عرفه (حكمت 1995) هو " كل انحراف للسلطة العامة، الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقررة لها قانوناً  
ومما سبق يمكن تعريف الفساد بأنه إساءة للثقة العامة واعتداء على النزاهة التي ترجى  
من الموظف العام.

### محاوِر الفساد

يتضمن مصطلح الفساد الإداري محاور عديدة.

**الفساد السياسي** ويتمثل بالانحراف عن النهج المحدد لأدبيات التكتل أو الحزب أو المنظمة السياسية نتيجة الشعور بالأزلية أو كونه الأوحيد أو الأعظم أو المنظر، أو بيع المبادئ الموضوعية في أدبيات المنظمة للتكتل الدولية أو الإقليمية القومية لسبب أو أكثر فالخيانة والتواطؤ والتغافل والإذعان والجهل والضغط ... وغيرها.

**الفساد الإداري** ويتعلق بمظاهر الفساد والانحراف الإداري أو الوظيفي من خلال المنظمة والتي تصدر من الموظف العام إثناء تأدية العمل بمخالفة التشريع القانوني وضوابط القيم الفردية، أي استغلال موظفي الدولة لمواقعهم وصلاحياتهم للحصول على مكاسب ومنافع بطرق غير مشروعة

**الفساد المالي:** ومظاهره. الانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حالياً في تنظيمات الدولة (إدارياً) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية.  
**الفساد الأخلاقي:** ويتمثل بالانحرافات الأخلاقية وسلوك الفرد وتصرفاته غير المنضبطة بدين أو تقاليد أو عرف اجتماعي مقبول.

### أسباب الفساد وتأثيراته

يمكن تحديد أسباب الفساد بما يلي:

- أسباب سياسية: ويقصد بالأسباب السياسية هي غياب الحريات والنظام الديمقراطي، ضمن مؤسسات المجتمع المدني، وضعف الإعلام والرقابة.
- أسباب اجتماعية: متمثلة بالحروب وأثارها ونتائجها في المجتمع والتدخلات الخارجية، الطائفية والعشائرية والمحسوبيات القلق الناجم من عدم الاستقرار من الأوضاع والتخوف من المجهول القادم. جمع المال بأي وسيلة لمواجهة هذا المستقبل والمجهول الغامض.

- أسباب اقتصادية: الأوضاع الاقتصادية المتردية والمحفة لسلوك الفساد وكذلك ارتفاع تكاليف المعيشة.

- أسباب إدارية وتنظيمية: وتتمثل في الإجراءات المعقدة (البيروقراطية) وغموض التشريعات وتعددتها أو عدم العمل بها، وضمن المؤسسة لعدم اعتمادها على الكفاءات الجيدة في كافة الجوانب الإدارية.

#### مظاهر الفساد:

ويمكن إجمال أهم مظاهر الفساد بالنواحي الآتية (الشوارة، 2009)

- انحطاط المبادئ والقيم الأخلاقية وانتشار الجريمة والرتيلة بين أفراد المجتمع.
- التفريط والتهاون بتطبيق معايير أداء الواجب الوظيفي وتراجع الاهتمام بالمصلحة العامة.
- الإحساس بالظلم والإحباط والشعور بعدم الانتماء وانتشار الحقد والكراهة والبطالة.
- العجز والفشل في جذب الاستثمارات الخارجية وارتفاع معدلات هروب رؤوس الأموال المحلية وهجرتها.
- هدر الموارد وهجرة الكفاءات العلمية وعدم القدرة على جلب المساعدات والمعونات العربية والأجنبية.
- عدم المساواة وظهور الصراعات الاجتماعية وتفشي ظاهرة النفاق السياسي والاجتماعي وغياب الحياة الديمقراطية.

#### أشكال الفساد الإداري:

إن مسألة الفساد الإداري ليست بمسألة رياضية أو معادلة يمكن احتسابها بالأرقام ليصل الشخص إلى فك رموزها وإعطاء النتيجة بأسلوب رياضي بحث بل هي مسألة تعود إلى ذات الشخص في مقاومتها (ضمن اطر البيت والحارة والدائرة والمجتمع...).

ولا شك إن المكاسب المادية والمعنوية التي يجنيها المفسد هي التي تدفعه لارتكاب مثل هذه الأفعال والتي قد تأخذ أحد أو أكثر من الأشكال التالية:

- الرشوة: وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمرير أو تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول المهنة.

- **المحسوبية:** أي إمرار ما تريده التنظيمات (الأحزاب أو المناطق والأقاليم أو العوائل المتنفذة) من خلال نفوذهم دون استحقاقهم لها أصلاً.
  - **المحاباة:** أي تفضيل جهة على أخرى بغير وجه حق كما في منح المقاولات والعطاءات أو عقود الاستئجار والاستثمار
  - **الوساطة:** أي تدخل شخص ذا مركز (وظيفي أو تنظيم سياسي) لصالح من لا يستحق التعيين أو إحالة العقد أو إشغال المنصب أو ... الخ.
  - **الابتزاز والتزوير:** لغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلاً موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير الشهادة الدراسية أو تزوير النقود.
  - **نهب المال العام:** والسوق السوداء والتهريب باستخدام الصلاحيات الممنوحة للشخص أو الاحتيال أو استغلال الموقع الوظيفي للتصرف بأموال الدولة بشكل سري من غير وجه حق أو تمرير السلع عبر منافذ السوق السوداء أو تهريب الثروة النفطية.
  - **التباطؤ في إنجاز المعاملات** وخاصة المهمة والمستعجلة كمعاملات التقاعد والجنسية وجواز السفر ووثائق تأييد صحة صدور الشهادات أو الكتب الرسمية، إما في سورية فقد بلغ الفساد الإداري خلال العامين السابقين مستوى قياسياً غير مسبوق، الأمر الذي جعل سورية تحتل المركز الأول عالمياً في هرم الفساد الإداري حسب تقارير منظمة الشفافية.
- النتائج والمناقشة:**

**أداة الدراسة:** اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامها بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عينة البحث، وقد قامت الباحثة بدور المساءلة في مكافحة الفساد الإداري وهي تُمثل 29 عبارة، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي.

**اختبار ثبات وصدق المقياس:** قامت الباحثة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة (غدير، 2012، ص234)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (1)؛ وحساب متغيرات الدراسة كلّ على حدة. حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكليّة



0.977 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.7؛ وهذا يدل على أن جميع العبارات تتمتع بثبات جيد.

الجدول (1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	29

معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة: قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كل على حدة، حيث وجدت الباحثة من خلال الجدول (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير كانت جميعها أكبر من 0.70؛ وهذا يدل على ثبات جيد للبيانات وصلاحيتها للدراسة.

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لكل متغير على حدة Reliability Statistics

المتغير		Cronbach's Alpha	N of Items
المساعدة القانونية	S1	.910	6
المساعدة المالية	S2	.738	3
المساعدة الأخلاقية	S3	.872	5
مساعدة السياسة العامة والاداء	S4	.855	5
الفساد الإداري	S	.986	10

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20

**مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة):** واختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قامت الباحثة بدراسة علاقة طرفيات عدة في الدراسة مع طرف أساسي كالمتوسط الإجمالي (غدير، 2012، ص 247-248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس. كما أن  $Sig = 0.01 < \alpha = 0.000 < p$ ، وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق.

الجدول رقم (4): صدق المحتوى Correlations

		S1	S2	S3	S4	S	A	M.total
S1	Pearson Correlation	1	.849**	.896**	.894**	.959**	.782**	.955**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
S2	Pearson Correlation	.849**	1	.906**	.814**	.934**	.822**	.943**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
S3	Pearson Correlation	.896**	.906**	1	.845**	.956**	.778**	.952**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
S4	Pearson Correlation	.894**	.814**	.845**	1	.945**	.674**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
S	Pearson Correlation	.959**	.934**	.956**	.945**	1	.799**	.993**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
A	Pearson Correlation	.782**	.822**	.778**	.674**	.799**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	260	260	260	260	260	260	260
M.total	Pearson Correlation	.955**	.943**	.952**	.922**	.993**	.865**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	260	260	260	260	260	260	260

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

حيث يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة احتمال الدلالة  $\text{Sig} = P = 0.000 < a = 0.01$  وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين متوسطات المتغيرات، مما يدل على صدق المقياس.

الجدول (5) الإحصائيات الوصفية الخاصة ببند الاستبانة

البيط	عبارات الاستبانة	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Sig
المساءلة القانونية	يتم تطبيق القانون على جميع العاملين دون تمييز او محاباة	260	1	5	2.85	.528	0.00
	تأخذ المؤسسة في عاتقها مسؤولية تحقيق التنمية المستدامة	260	2	5	3.25	.831	0.00
	تتبع المؤسسة مبدأ المساواة بين جميع العاملين	260	3	5	3.92	.806	0.00
	تتم إجراءات المساءلة الإدارية في المؤسسة بنزاهة	260	2	5	3.35	.783	0.00
	يتم منح السلطة لمن يقوم بالمساءلة مع الحق في الاستجواب وإيقاع العقاب	260	1	5	3.10	.426	0.00
	تتم المساءلة في المؤسسة بناء على معلومات موثوقة	260	3	5	4.02	.605	0.00
المساءلة المالية	تتم مساءلة العاملين عن المنافع التي يحصلون عليها مقابل تمرير بعض الاعمال	260	3	5	4.21	.718	0.00
	تطلب المؤسسة معلومات تفصيلية عن نتائج المراجعة في الفترة المالية	260	3	4	3.35	.477	0.00
	يتم اللجوء الى مراجعين خارجيين للحصول على تقرير مطول عن المسائل المالية	260	3	5	4.35	.648	0.00
المساءلة الاخلاقية	يقبل بعض الموظفين الوساطة من الأشخاص ذوي المركز الوظيفي المهم	260	2	4	3.02	.605	0.00
	هناك تباطؤ في انجاز المعاملات المهمة	260	3	5	4.02	.605	0.00
	تلزم المؤسسة الموظفين بتقديم تبريرات لتصرفاتهم المخالفة للتعليمات	260	3	5	4.35	.648	0.00
	تركز آليات المساءلة على تعزيز المسؤولية في نفوس الموظفين	260	2	4	3.02	.605	0.00
	يستغل العاملون موقعهم الوظيفي للتصرف بالأموال العامة للمؤسسة	260	3	5	4.02	.605	0.00
مساءلة العامة والأداء	يلتزم العاملون بأداء واجباتهم الوظيفية التي يشغلونها في المؤسسة	260	3	5	3.98	.798	0.00
	يلتزم العاملون بجميع السياسات والإجراءات التي تنشئها الادارة العليا في المؤسسة	260	2	4	3.02	.605	0.00
	يتم مساءلة العاملين عن فاعلية وكفاءة أدائهم وفق معايير أداء واضحة	260	1	5	3.23	.514	0.00
	يدرك العاملون في المؤسسة القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.	260	3	5	4.21	.567	0.00
	تعمل الإدارة على تعريف الموظفين بحقوقهم والمسؤوليات المناطة بهم حتى ينثني مسانلتهم	260	2	4	3.02	.605	0.00
الفساد الإداري	إن الإهمال في العمل أصبح سمة الكثير من الموظفين	260	2	4	3.02	.605	0.00
	كثير من الاحيان قد يستغل الموظف موقعه (منصبه) من أجل مصلحة شخصية.	260	3	5	4.21	.567	0.00
	ممكن أن يتم التلاعب بالأوراق الرسمية من أجل تخفيف العبء المالي عن بعض الأقارب أو الأصدقاء.	260	2	4	3.15	.719	0.00
	التغيب عن العمل بحجج واهية.	260	3	4	3.44	.498	0.00
	التأخر عن العمل والخروج قبل الموعد أمر طبيعي داخل المؤسسة	260	2	4	3.02	.748	0.00
	الاستهانة بالملكية العامة أمر عادي لدى الموظف.	260	4	5	4.83	.379	0.00
	لا يوجد احترام للوقت لدى العاملين داخل المؤسسة.	260	2	4	2.73	.712	0.00
	يمكن للموظف أن يستقبل الزوار في أوقات العمل حتى ولو كان على حساب مصلحة العمل.	260	3	4	3.44	.498	0.00
	الحصول على الوظيفة أو المنصب يتم بغير السياق الشرعي والقانوني للضوابط المعتمدة	260	3	4	3.44	.498	0.00
	تستخدم الإدارة العليا أو المسؤول المباشر السلطة بطريقة تعسفية	260	2	5	3.31	.993	0.00

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
S1	260	3.6454	.52567	.03260
S2	260	3.9679	.50421	.03127
S3	260	3.6846	.49918	.03096
S4	260	3.6500	.66213	.04106
S	260	3.7370	.51952	.03222
A	260	3.5231	.49889	.03094

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20

كما يوضح الجدول الآتي، المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغير من المتغيرات المستقلة، والمتغيرات التابعة

### One-Sample Test

	Test Value = 0					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
S1	111.820	259	.000	3.64542	3.5812	3.7096
S2	126.895	259	.000	3.96795	3.9064	4.0295
S3	119.020	259	.000	3.68462	3.6237	3.7456
S4	88.887	259	.000	3.65000	3.5691	3.7309
S	115.986	259	.000	3.73700	3.6736	3.8004
A	113.870	259	.000	3.52308	3.4622	3.5840

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20

نلاحظ من خلال الجدول (4-35)، أنّ متوسط إجابات أفراد مجتمع البحث لكل متغير أكبر من 3؛ وهو يدلّ على أنّ إجابات أفراد مجتمع البحث تميل إلى الموافقة إلى حد ما على العبارات لكل متغير، ما عدا عبارتي يتم تطبيق القانون على جميع العاملين دون تمييز أو محاباة، ولا يوجد احترام للوقت لدى العاملين داخل المؤسسة. فقد كان متوسط إجابات أفراد العينة أقل من متوسط المقياس المستخدم وهذا يدل على عدم موافقة أفراد العينة على مضمون هاتين العبارتين.

### اختبار الفرضيات:

- لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

**1\_ الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة للمساءلة القانونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى؛ قامت الباحثة بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين المساءلة ومكافحة الفساد، ومعامل التحديد. وقد تم إعطاء الرمز (S1) للمساءلة القانونية، والرمز (A) للفساد الإداري حيث تظهر الجداول (3)، (4) ما يلي:

الجدول (3) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.610	.31169

الجدول (4) تحليل التباين ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	39.397	1	39.397	405.541	.000 <sup>b</sup>
Residual	25.064	258	.097		
Total	64.462	259			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

### نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

هناك علاقة معنوية بين المساءلة القانونية ومكافحة الفساد الإداري، حيث أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.782 وهو يدلّ على ارتباط طردي وجيد بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.611؛ وهو يدلّ على أنّ 61.1% من التغيرات في الفساد يتبع للتغيرات في المساءلة القانونية؛ مما يعني أنّ هناك دوراً للمساءلة القانونية في مكافحة الفساد. كما أظهر الجدول (4)، أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig=0.00) أصغر من مستوى الدلالة 0.01؛ وبالتالي فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين المساءلة القانونية ومكافحة الفساد؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.

**2\_ الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة المالية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المساءلة المالية ومكافحة الفساد الإداري، ومعامل التحديد، وقد تمّ إعطاء الرّمز (S2) للمساءلة المالية. حيث تظهر الجداول (5)، (6) ما يلي:

الجدول (5) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 <sup>a</sup>	.575	.674	.252

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (6) تحليل التباين ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	43.512	1	43.512	535.858	.000 <sup>b</sup>
	Residual	20.950	258	.081		
	Total	64.462	259			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

### نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

هناك علاقة معنوية بين المساءلة المالية ومكافحة الفساد، حيث أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.822؛ وهو يدلّ على ارتباط طردي وقوي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.675؛ وهو يدلّ على أنّ 67.5% من التغيرات في الفساد يتبع للتغيرات في المساءلة المالية؛ مما يعني أنّ هناك دوراً للمساءلة المالية في مكافحة الفساد. كما أظهر الجدول (6)، أنّ قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة؛ وبالتالي فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين المساءلة المالية مكافحة الفساد في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؛ وتقبل الفرضية البديلة.

**3\_ الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة الأخلاقية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المساءلة الاخلاقية ومكافحة الفساد، ومعامل التحديد. وقد تمّ إعطاء الرّمز (S3) للمساءلة الاخلاقية. حيث تظهر الجداول (7)، (8) ما يلي:

الجدول (7) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 <sup>a</sup>	.606	.604	.31393

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (8) تحليل التباين ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	39.035	1	39.035	396.087	.000 <sup>b</sup>
	Residual	25.426	258	.099		
	Total	64.462	259			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

### نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

هناك علاقة معنوية بين المساءلة الأخلاقية ومكافحة الفساد، حيث أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.778؛ وهو يدل على ارتباط طردي وجيد بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.606؛ وهو يدل على أن 60.6% من التغيرات في الفساد يتبع للتغيرات في المساءلة الأخلاقية، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أن هناك دور للمساءلة الأخلاقية في مكافحة الفساد. كما أظهر الجدول (8)، أن  $\text{Sig} = 0.000 < \alpha = 0.01$  قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة 0.01؛ وبالتالي فإن الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين المساءلة الأخلاقية ومكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؛ ويقبل الفرضية البديلة.

4\_ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لمساءلة السياسة العامة والاداء في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس.

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مساءلة السياسة العامة والاداء ومكافحة الفساد، ومعامل التحديد. وقد تم إعطاء الرمز (S4) لمساءلة السياسة العامة والاداء. حيث تظهر الجداول (7)، (8) ما يلي:

الجدول (7) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.674 <sup>a</sup>	.455	.453	.36906

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (8) تحليل التباين ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29.320	1	29.320	215.260	.000 <sup>b</sup>
	Residual	35.142	258	.136		
	Total	64.462	259			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة معنوية بين مساءلة السياسة العامة والاداء ومكافحة الفساد، حيث أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.674؛ وهو يدل على ارتباط طردي ومقبول بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.455؛ وهو يدل على أن 45.5% من التغيرات في الفساد يتبع للتغيرات في مساءلة السياسة العامة والاداء، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أن هناك دور لمساءلة السياسة العامة والاداء في مكافحة الفساد. كما أظهر الجدول (8)، أن  $\text{Sig} = p = 0.01 < \alpha = 0.000$  قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة 0.01؛ وبالتالي فإن الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين مساءلة السياسة العامة والاداء ومكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؛ وتقبل الفرضية البديلة

اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير معنوي للمساءلة في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس. ولاختبار الفرضية الرئيسية، قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المساءلة ومكافحة الفساد الإداري، ومعامل التحديد. وقد تم إعطاء المساءلة الرمز (A). حيث تظهر الجداول (9)، (10)، (11) الآتي:



الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين المساءلة ومكافحة الفساد Correlations

		S	A
S	Pearson Correlation	1	.799**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	260	260
A	Pearson Correlation	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	260	260

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (10) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 <sup>a</sup>	.638	.637	.30063

اصدار SPSS 20 المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

الجدول (11) تحليل التباين ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	41.144	1	41.144	455.323	.000 <sup>b</sup>
	Residual	23.318	258	.090		
	Total	64.462	259			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

### نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة معنوية بين المساءلة ومكافحة الفساد الاداري، حيث أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.799؛ وهو يدل على ارتباط طردي وجيد بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.638؛ وهو يدل على أن 63.8% من التغيرات في الفساد الاداري يتبع للتغيرات في المساءلة، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أن هناك دور للمساءلة في مكافحة الفساد الاداري. كما أظهر الجدول (11)، أن Sig = 0.01 < p = 0.000 < α = 0.01 قيمة احتمال الدلالة (Sig = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.01؛ وبالتالي فإن الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين المساءلة ومكافحة الفساد الاداري في المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس؛ وتقبل الفرضية البديلة.

#### 7/4 الاستنتاجات والتوصيات:

##### 1/7/4 الاستنتاجات:

تتمثل نتائج البحث بالآتي:

1. ارتفع متوسط إجابات أغلب أفراد مجتمع البحث عن أغلب عبارات متغيّر المساءلة عن المتوسط المقبول (3)، وهذا يعني موافقة أفراد مجتمع البحث على أنّ المساءلة مطبقة بشكل مقبول في المؤسسات محل البحث،
2. بلغ متوسط إجابات أفراد مجتمع البحث للعبارات الخاصة بمتغيّر الفساد (3.52)، وكانت جميع المتوسطات مرتفعة بشكل ملحوظ عن (3)؛ وهذا يعني موافقة أفراد مجتمع البحث على وجود الفساد في المؤسسات محل البحث
3. وجود التزام بممارسة المساءلة الإدارية بدرجة مقبولة لدى الإداريين إلا أن هناك ضعف في العديد من المجالات أهمها عدم وجود نظام إداري أو مالي مقر ومعتمد مع وصف وظيفي واضح للوظائف، عدم السماح بالاطلاع على الوثائق والمعلومات والميزانيات
4. ضعف التزام المؤسسات الخدمية في محافظة طرطوس بالمساءلة ويعزى ذلك أن غالبية المؤسسات ترى أنها لا تمتلك الخبرة والمعرفة الكافيتين لتطبيق المساءلة، وتجد أن أفضل الأساليب للالتزام بالمساءلة هو عن طريق التزام هذه المؤسسات بالقوانين والتعليمات الصادرة عن الجهات الإشرافية
5. ان اقل أنواع المساءلة التزاماً من قبل المؤسسات محل الدراسة هو المساءلة القانونية وأكثرها التزاماً هو المساءلة المالية.
6. انتشار جميع أشكال الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية محل الدراسة، حيث كان انتشارها مرتفعاً أو فوق المتوسط باستثناء التزوير والابتزاز فقد كان مستوى انتشار التزوير منخفضاً بينما كان مستوى الابتزاز متوسطاً
7. ان أكثر أشكال الفساد الإداري انتشاراً في المؤسسات محل الدراسة هو المحسوبية وأقلها انتشاراً هو التزوير.

#### 2/7/4 التوصيات:

8. ضرورة تعزيز مبدأ المساءلة اعتماداً على نظام (من أين لك هذا) ليخضع له جميع المسؤولين وذلك للإفصاح عن ممتلكاتهم عند التحاقهم بالمؤسسة وعند خروجهم منها لما له دور كبير في الحد من مظاهر الفساد بشكل عام
9. ضرورة ضمان مستويات عالية من الإفصاح المعلوماتي والمالي، وصياغة تشريعات تتميز بالدقة والوضوح، رفع مستوى المشاركة للعاملين في اتخاذ القرارات
10. ضرورة العمل على رفع مستوى كفاءة الأجهزة المعنية بالرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية بمنحها صلاحيات كافية بهدف الحد من ممارسة أشكال الفساد الإداري في تلك الوحدات لاسيما المحسوبة والوساطة
11. نشر التوعية لكافة أفراد المجتمع بمخاطر انتشار أشكال الفساد الإداري لاسيما المحسوبة والوساطة
12. اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية الأشخاص الذين يسهمون في كشف الفساد الإداري ومكافأتهم
13. تفعيل إجراءات التحقيق ومحاكمة المتهمين في قضايا الفساد الإداري وإعلان العقوبة وتنفيذها عند اثبات ادانتهم
14. تطبيق الحكومة الالكترونية لتعزيز الشفافية والمساءلة وتقديم الخدمة عن بعد وتمكين منظمات المجتمع المدني ووسائل الاعلام من الاطلاع على ما يتخذ من سياسات وتشريعات.
15. ضرورة ايجاد عامل متوازن ومعدل يوافق بين الدخول الحقيقية للأفراد وأجورهم وأسعار المواد الاستهلاكية والخدمات التي يحتاجها الفرد بدون ان تؤثر على الطرف الثاني (التاجر) بحيث يوفر القوة الشرائية لكل الفئات دون وجود فروقات بينهم

## المراجع:

### ❖ العربية:

- أبو كريم، أحمد فتحي (2005)، " مفهوم الشفافية لدى الإدارة العليا وعلاقته بالاتصال الإداري"، رسالة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- أمان (2010): مبادئ مدونات السلوك والمعايير الأخلاقية، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، رام الله.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) تقرير التنمية الإنسانية العربية (1997) خلق الفرص للأجيال القادمة، المكتب الإقليمي للدول العربية.
- بشير، محمد حسن (2019). الأسس والمبادئ النظرية للحوكمة ومتطلبات تطبيقها في التعليم العام بالسودان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(6).
- بن عزوز، محمد (2015): "الفساد الإداري والاقتصادي، آثاره وآليات مكافحته – حالة الجزائر"، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 7، الجزائر.
- البنك الدولي (2010). تقرير السنوي. السنة المالية 2010.
- بوفليح، نبيل. جريو، سارة (2018). دور الحكم الراشد في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري. مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد الرابع، (2)، ص (120-130).
- حوامدة، باسم علي، وجرادات، محمد حسن (2005): درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 58، الجزء الثاني، الأردن
- حويل، إيمان مصطفى (2012): واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- دويري، أحمد عودة (2002). المساءلة في الإدارة العامة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، عمان.
- الديحاني، سلطان غالب (2017). تأثير أبعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري بالمناطق التعليمية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها"

المجلة الدولية للبحوث التربوية، العدد (2) المجلد 41، جامعة الإمارات، الإمارات العربية المتحدة.

- عاشور، كتوش (2005). الفساد الإداري والمالي في القطاع المالي والمصرفي الجزائري وأساليب مكافحته. مداخلة مقدمة المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- علي، علي عبد القادر (2008). مؤشرات قياس الفساد الإداري. سلسلة جسر التنمية، العدد (70). المعهد العربي للتخطيط. الكويت.
- عمر، عمر. محمد حسين (2016). الآليات الدولية الكفيلة بمكافحة الفساد. مجلة جامعة تكريت للحقوق. 4 (29)، 186-203.
- العنزي، صالح بن رحيل (2012). أثر تعزيز الشفافية في مكافحة الفساد الإداري بالمنظمات العامة مع التطبيق على المملكة العربية السعودية أطروحة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. جامعة القاهرة.
- فلاق، محمد؛ حدو، سميرة (2015): "دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري "تجارب دولية"، مجلة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 1، جامعة الشلف، الجزائر.
- المدني، معن محمد عبد الفتاح (2007): المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارة التربية والتعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة
- المصري، أشرف (2010). الفساد في السلطة الوطنية الفلسطينية وأثر محاربتة في تعزيز الانتماء الوطني للفرد (1994-2006). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- مصلح، عبير (2010): النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، ط2، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان، القدس.
- ميا، علي؛ مزيق، رامي. (2018). دور الشفافية في الحد من مظاهر الفساد الإداري دراسة ميدانية في الشركة العامة لمرافق اللاذقية. مجلة جامعة تشرين. سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية - 2663- Print ISSN: 2079-3073, Online ISSN: 2663-40, 4295(1).

❖ الأجنبية:

- Accountability. Available on: [www.usinfo.state.gov/journals/itdhr/0800/ijde/vaughn.htm](http://www.usinfo.state.gov/journals/itdhr/0800/ijde/vaughn.htm).
- Acuña, J. (2009). Reforming public administration in Vietnam: current situation and recommendations: reference book. National Political Publishing House.
- Anechiarico, F., & Jacobs, J. B. (1994). Visions of corruption control and the evolution of American public administration. *Public administration review*, 54(5), 465-473.
- Bauhr, M., & Grimes, M. (2017). Transparency to curb corruption? Concepts, measures and empirical merit. *Crime, Law and Social Change*, 68(4), 431-458.
- Brusca, I., Manes Rossi, F., & Aversano, N. (2018). Accountability and transparency to fight against corruption: An international comparative analysis. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 20(5), 486-504.
- Crindell James Q. 1999. Costing Government Services for Improved Performance Measurement and Accountability, The Canadian Institute of Chartered Accountants, Toronto, Canada
- Di Poppo, L. (2014). The construction of success in anti-corruption activity in Georgia. *East European Politics*, 30(1), 105-122.
- Etter, L. (2012). Can Transparency Reduce Corruption? - Evidence from Firms in Peru and Mali on the Impact of the Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) on Corruption (Doctoral dissertation, Georgetown University).
- Hammond, Tinda. 1999. Developing Professional Model of Accountability for Our School Stanford University, New York
- Iskander, M., & Chamlou, N. (2000). Corporate governance: A framework for implementation. The World Bank.
- Kanchana, D. G., & Samarakoon, A. K. (2018). The Role of E-governance in curbing public-sector corruptions (A Theoretical Overview). *OUSL Journal*, 13(1).
- Levi-Faur, D. (2011). From big government to big governance? *Jerusalem Paper in Regulation and Governance*. 35.

- Mirugi - Mukundi, G. T. (2006). The impact of corruption on governance: an appraisal of the practice of the rule of law in Kenya (Doctoral dissertation, University of Pretoria)
- Moyo, S. (2014). Corruption in Zimbabwe: an examination of the roles of the state and civil society in combating corruption (Doctoral dissertation, University of Central Lancashire).
- Msanya, D. B. (2015). Effects of corruption on the economic development in Tanzania: case study of Kigoma-Ujiri municipality.
- Nasuti, P. (2016). Administrative Cohesion and Anti-Corruption Reforms in Georgia and Ukraine. *Europe-Asia Studies*, 68(5), 847-867.
- OECD (2017), G20/OECD Principles of Corporate Governance (Arabic version), OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264265455-ar>.
- Okekeocha, C. (2013). A case study of corruption and public accountability in Nigeria.
- Onuigbo, R. A., & Innocent, E. O. (2015). Corruption and Administration in Nigeria: The Character of the State Thesis. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 62(2468), 1-20.
- Osborne, David & Gaeler, Ted. 1992. *Reinventing Government*, Prentice Hall Inc, Englewood California
- Osifo, O. C (2009). Culture, Corruption and Public Management Reform. University Of Vaasa. Faculty Of Public Administration. (Master's thesis)
- Rhodes, R.A.W. (2007). Understanding Governance: Ten Years On. *Organization and Studies*. 28: 1243.
- Rotinsulu, J. C. (2016). The role of corporate governance codes in enhancing accountability for effective disclosure in Indonesia (Doctoral dissertation, Victoria University).
- Transparency International. (2012). *Corruption perceptions index 2012*. Transparency International.
- Uberti, L. J. (2016). Can institutional reforms reduce corruption? Economic theory and patron–client politics in developing countries. *Development and Change*, 47(2), 317-345.

- Vannucci, A. (2009). The controversial legacy of ‘Mani Pulite’: A critical analysis of Italian corruption and anti-corruption policies. *Bulletin of Italian politics*, 1(2), 233-264.
- Wijayati, N., Hermes, N., & Holzacker, R. (2016). Corporate governance and corruption: A comparative study of Southeast Asia. In *Decentralization and Governance in Indonesia* (pp. 259-292). Springer, Cham.
- Ysa, T., Colom, J., Albareda, A., Ramon, A., Carrión, M., & Segura, L. (2014). *Governance of addictions: European public policies*. OUP Oxford.

❖ المواقع الالكترونية:

- <http://www.transparency.org/>
- <https://www.albankaldawli.org/>
- <https://freedomhouse.org>