

## الفساد الإداري - المسببات والعلاج

### دراسة تطبيقية على المستشفيات الكبرى في قطاع غزة

### Administrative Corruption, Etiology and Treatment

يوسف عبد عطية بحر

قسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

الجامعة الإسلامية - غزة

تاريخ الاستلام 2011/3/30 تاريخ القبول 2011/6/2

**الملخص:** تتناول الدراسة موضوع الفساد الإداري المسببات والعلاج كدراسة تطبيقية على المستشفيات الكبرى في قطاع غزة اعتمدت الدراسة على عينة بحث عشوائية بنسبة 6% من مجتمع الدراسة والمتمثل بالعاملين داخل المستشفيات وعددهم (3596) موظف حيث تم توزيع استبيان لهذا الغرض واستخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

إن الوضع الاقتصادي والسياسي والتنشئة الاجتماعية السيئة تلعب دوراً أساسياً في وجود الفساد الإداري.

إن القوانين والأنظمة غير واضحة مما يساعد على وجود الفساد الإداري. تبين أن أساليب العلاج المستخدمة للقضاء على الفساد الإداري غير فعالة. إن الجميع ينظرون إلى الفساد الإداري بمنظور واحد وليس للاختلاف في الجنس أو المؤهل، الخبرة العملية، السن، المستوى الوظيفي أي تأثير على هذه النظرة. وبناءً على تلك النتائج أوصى الباحث بما يلي:

تحسين المناخ السياسي والأمني والاقتصادي داخل المجتمع أن لا يكون التوظيف على خلفية سياسية. الاهتمام بالتنشئة الاجتماعية والسلوكية وفقاً لتعاليم الدين الإسلامي. إن يتم استخدام أساليب أكثر فاعلية لعلاج مشكلة الفساد الإداري.

**Abstract:** This applied study addresses the issue of administrative corruption, etiology and treatment in the major hospitals in the Gaza Strip. The study used a random sample of 6% of the population that consists of (3,596) staff members in the hospitals. Using SPSS for analysis, a

questionnaire was prepared and distributed for the sample participants.

The study found the following results:

The political and economic situation and social rising play a key role in the presence of administrative corruption.

The laws and regulations are not clear which, in turn, contribute to the existence of the administrative corruption.

The methods of combating the administrative corruption are not effective.

Everyone is looking at corruption from one perspective and not according to the individual differences of gender, academic qualifications, practical experiences, age, and the level of position.

Based on those results, the researcher recommended the following:

The political, economic, and security situation should be improved inside the Palestinian community.

Appointment should not be based on political affiliation.

Emphasis should be given for the social and behavioral rising according to the Islamic Religion.

More effective treatment methods should be used to combat the administrative corruption.

## مقدمة

لا شك أن هناك أسبابا كثيرة ومتعددة للفساد الإداري بعضها ناتج عن البيئة الاجتماعية والظروف المعيشية وبعضها ناتج عن بيئة العمل الداخلية كإنعدام الرقابة الإدارية وقصور القوانين وعدم وضوحها وفشل الإدارة في وضع الأنظمة التي تساعد على الحد من الفساد الإداري ومعالجته ولعل المتتبع لأوضاع المستشفيات في قطاع غزة يلمس هذه المشكلة بشكل واضح وجلي من خلال تفشي الرشاوى والمحسوبية في التعامل مع المرضى وعدم تلقي العناية والاهتمام بشكل متساوي بالإضافة إلى الانتظار لوقت طويل في بعض الأحيان لحين وصول الدور، ويشعر أن هناك أسبابا كثيرة وراء هذا الفساد الإداري الذي أدى بدوره إلى انخفاض الإنتاجية وسوء في الأداء وقد يكون هناك أطراف متعددة وراء هذا الأمر مما دفع الباحث إلى التركيز على هذا الموضوع ليضع يده على الأسباب الحقيقية وراء الفساد الإداري وكيفية علاجها .

## مشكلة البحث:

لا أحد من الموظفين يستطيع أن يستغني عن مراجعته للمستشفيات الحكومية في قطاع

غزة، ومن تعامل مع هذه المستشفيات يلتمس كثير من المعاناة التي يعانيها المواطنون داخل قطاع غزة بسبب الإهمال واللامبالاة وسوء المعاملة من العاملين داخل تلك المستشفيات وغالباً ما نسمع كلمة أن هناك فساداً إدارياً داخل المستشفيات ومن هنا يمكن لنا أن نتلمس مشكلة البحث من خلال السؤال التالي: ما هي الأسباب الحقيقية وراء الفساد الإداري داخل المستشفيات الكبرى في قطاع غزة؟ وسبل علاجها؟

### فروض البحث:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية "05" , بين الفساد الإداري و الوضع الاقتصادي ، والسياسي ، والقوانين والأنظمة داخل الدولة .
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية "05" , بين الفساد الإداري والتنشئة التربوية والسلوكية .
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية "05" , بين الفساد الإداري والأساليب المتبعة لعلاج.
4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى إلى العوامل الشخصية مثل ( السن، الجنس، المؤهل، المستوى الوظيفي ..)

### متغيرات الدراسة :

- المتغير التابع : الفساد الإداري
- المتغير المستقل .
  - الوضع الاقتصادي.
  - الوضع السياسي.
  - التنشئة الاجتماعية والتربوية السلوكية.
  - القوانين والأنظمة المتبعة.
  - الأساليب المتبعة للعلاج.

### أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة العوامل الاقتصادية والسياسية

- والقانونية والتربوية في وجود الفساد الإداري داخل المستشفيات في قطاع غزة .
- التركيز على أساليب العلاج الفعالة للقضاء على الفساد الإداري.

### أهمية الدراسة:

- تظهر أهمية الدراسة من خلال الفائدة التي ستعود على كل من:
- وزارة الصحة الفلسطينية والمتمثلة بالمستشفيات التي تمت عليها الدراسة حيث أنها ستوضح لهم المشكلات والانحرافات التي يمارسونها وقد لا يهتمون بها.
- كل من يهتم بهذا المجال من الدراسات.
- المجتمع حيث أنه إذا تم تخفيف حدة الأسباب التي كانت وراء وجود الفساد الإداري سيعود ذلك بالفائدة على المجتمع من خلال الابتعاد عن الاستغلال السيئ لموارد المجتمع.

### الدراسات السابقة:

- 1- دراسة الفتلي (2011) بعنوان: سبل الإرتقاء بأداء الأجهزة العليا للرقابة لمواجهة الفساد الإداري والمالي في الأجهزة الحكومية - دراسة ميدانية في بعض المؤسسات الحكومية.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمشكلة الفساد الإداري والمالي ومسبباته ونتائجه وتشخيص أهم الأسباب التي أدت إلى ضعف أداء الأجهزة العليا للرقابة للحد من الفساد الإداري والمالي والإرتقاء بأداء الأجهزة العليا للرقابة لمواجهة الفساد الإداري والمالي.
- وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:
1. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين أداء الأجهزة العليا للرقابة والفساد الإداري والمالي.
2. انخفاض كفاءة أداء المؤسسات الحكومية وغياب المساءلة والشفافية في الأداء الحكومي.
- وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها ما يلي:
1. مداومة الإصلاح التشريعي والتنظيمي من أجل تشريعات تتسم وتتميز بالوضوح والتطور والملائمة لخلق بيئة طاردة للفساد الإداري والمالي.

2. استحداث لجان تدقيق في الأجهزة الحكومية تساهم في تعزيز دور التدقيق الداخلي والخارجي.

## 2- دراسة البرادعي (2010) بعنوان: "الفساد الإداري في بعض الأجهزة الحكومية"

دراسة تطبيقية على بعض الأجهزة الحكومية في جدة  
تركز الدراسة على الفساد الإداري في بعض الأجهزة الحكومية، بمعرفة مفهومه الشائع لدى الموظفين والخصائص التي ترافقه، وأكثر أنماطه شيوعاً، وآثاره على الأداء والكفاءة، والأسباب المساعدة في انتشاره، ودور تفعيل القوانين، والرقابة الذاتية "المنظور الإسلامي" والتي تحد منه، وبلورة التوصيات للحد من انتشاره.  
وجاءت الدراسة بنتائج حسبت بأسلوب مقياس ليكرت الخماسي، بحساب المتوسط المرجح، من أهمها ما يلي:

- أهم مسببات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية غياب عنصر الرقابة الذاتية بقيمة (4.5)، وقصور أساليب الجزاء التحفيزية بقيمة (4.3).
- أكثر أنماط الفساد الإداري انتشاراً داخل الأجهزة الحكومية الواسطة والمحابة والرشوة بقيمة (4.4).
- أهم حل للتصدي للفساد الإداري الحرص على بث أخلاقيات العمل وتعزيز الرقابة الذاتية، والتركيز على الراتب المناسب مع إعطاء العلاوات والترقيات والتحفيزات اللازمة بقيمة (4.5).
- وعلى ضوء النتائج كانت هناك عدة توصيات من أهمها:
- الاهتمام بتقوية الوازع الديني وتعزيز الرقابة الذاتية والتركيز على الربط بين الواجب الديني والوظيفي.
- دراسة المحددات الأساسية لسياسة الأجور والمرتبات لأجهزة الخدمة المدنية لمعالجة تراجع دخل الموظفين المالي.
- إصلاح الأوضاع الإدارية للأجهزة الحكومية من منظور شامل في ضوء الأهداف والمهام.
- تفعيل مجموعة الأنظمة والقوانين المتصلة بالوظيفة والموظف.

- إيجاد جهاز موحد للرقابة في شتى الأمور الإدارية والمالية لكافة أنشطة عموم أجهزة القطاع العام يعتمد شهادة تشجيعه للأجهزة الحكومية (لا للفساد الإداري نعم لمكافحته).

### 3- دراسة (vian, T.(2007 بعنوان مراجعة الفساد في القطاع الصحي: النظرية والطرق والمعالجة

ناقشت الدراسة كيفية تأثير عوامل الفساد على الوصول للرعاية الصحية الفعالة وما يتوجب عمله لمواجهة الفساد في هذا القطاع وركزت الدراسة على معرفة العلاقة بين الفساد والعوامل المؤثرة ومن بينها الإدارة والمال ونظام الحوكمة ولقد خلصت الدراسة بأن مشكلة الفساد معقدة وتهدد سلامة الرعاية الصحية والوصول إليها وتخالف مبدأ المساواة بين الأفراد وأوصت الدراسة بأنه توجد حاجة ملحة لتحديد وفهم أسباب الفساد في القطاع الصحي وذلك من أجل القدرة على مواجهته.

### 4- دراسة عبد الحليم (2004): الفساد الإداري (الدوافع والأسباب) دراسة ميدانية لوجهات نظر الأجهزة الرقابية الأردنية، هدفت الدراسة إلى التعرف على الدوافع والأسباب الحقيقية وراء الفساد الإداري الذي يمارس في المؤسسات وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- 1- بينت الدراسة أن العوامل الاجتماعية احتلت المرتبة الأولى في شرح ظاهرة ممارسة الفساد الإداري من وجهة نظر الإدارة الوسطى ثم العوامل المالية والاقتصادية والقانونية.
- 2- أظهرت الدراسة أن العوامل التالية هي الأكثر أهمية وتأثيراً في ممارسة الفساد الإداري وهي مرتبة تنازلياً كما يلي:
  - عدم وجود عقوبات رادعة في حالة الإدانة في الفساد الإداري.
  - بروز علاقات اجتماعية قائمة على أساس المنافع الخاصة المتبادلة.
  - شعور البعض بضعف المرتبات في القطاع العام مقارنة بمتطلبات الحياة.
  - قدم التشريعات والقوانين الخاصة بممارسات الفساد الإداري.
- 3- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة

نحو مجالات الدراسة الأربعة تعزى إلى العوامل المستقلة (المستوى الوظيفي، العمر، الخبرة...)، وبناءً على ذلك تم وضع التوصيات التالية:

1. ضرورة تركيز الأجهزة الرقابية الحكومية الأردنية على العوامل القيمية والاجتماعية معالجتها حيث أن الدراسة أثبتت أنه يشكل العامل الأكبر في ممارسة ظاهرة الفساد الإداري وذلك من خلال عقد ندوات تنظيفية توضح مدى أهمية الخدمة العامة بالنسبة للمواطن.
2. العمل على وضع عقوبات رادعة وحاسمة تمنع كل من تسول له نفسه الوقوع في ممارسة الفساد الإداري.
3. أن تعمل الحكومة على زيادة الرواتب وتحفيزهم حتى تتناسب مع مستويات المعيشة.
4. العمل على تحديث التشريعات والقوانين من قبل الجهاز التشريعي لمواجهة النمو والممارسات للفساد الإداري.

**5- دراسة حسين (2003) الأزمات والفساد الإداري،** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الفساد الإداري على الأزمات وكيفية تأثير عملية اتخاذ القرارات على تلك الأزمات وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- إن عملية اتخاذ القرارات تصلح كأرضية متينة لفهم وتحليل حالات الأزمات الناتجة عن عمليات الفساد الإداري مما يبرر التوصية باعتماد تلك الأرضية في عمليات التشخيص وفي تحديد إجراءات الوقاية أو العلاج الخاصة بمثل هذه الحالات.
- 2- أظهرت التحليلات بأن الفساد الأبيض والنظمي أكبر من حالات الفساد الأسود أو الرمادي أو اللانظمي مما يبرر التوصية ببذل الجهود للحيلولة دون انتقال الفساد من حالة الأسود إلى الرمادي ومن ثم إلى الأبيض والحيلولة دون انتقاله من الحالة اللانظمية إلى الحالية النظامية عن طريق اتخاذ إجراءات وقائية بصدد الأسباب الفاعلية.
- كما يوصي في حالة أزمات الفساد التعامل مع أسباب الفساد علاجياً قبل التفكير بالتعامل مع الحالة الأزمومية مباشرة.

**6- دراسة الشلفان (2003): الفساد الإداري في المؤسسات العامة (المشكلة والحل)،** ركزت هذه الدراسة على قضية الفساد الإداري كمسكلة تواجه كافة المؤسسات

وخصوصاً المؤسسات العامة وما هي الحلول الممكنة للقضاء على تلك المشكلة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هي:

- أن الفساد الإداري يمنع أو يحد من النمو الاقتصادي ويضعف من مكانة السلطة السياسية ويحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- على الرغم من اختلاف الفساد الإداري من دولة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى إلا أن الأسباب الحقيقية وراءها هي اجتماعية، اقتصادية، سياسية، ثقافية وشخصية. ووضع الباحث عدة توصيات منها:
- لابد من معرفة الأسباب الحقيقية وراء مشكلة الفساد الإداري.
- غرس القيم والأخلاق الفاضلة في عقل الموظف وضميره.

#### 7- دراسة العزازي و أبو إدريس (2001): الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي

في الأجهزة المحلية - دراسة تطبيقية، توصلت تلك الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- إن أهم أسباب التسيب الوظيفي المرتبطة بالممارسات الإدارية هي:
  - ضعف الوازع الديني لدى المديرين وتهاونهم في القيام بواجباتهم الإشرافية.
  - عدم تقدير المديرين للموظفين الأكفاء.
  - عدم التزام المدراء أنفسهم بأوقات الدوام الرسمي.
  - تهاون المدراء في متابعة موظفيهم بالالتزام بالدوام الرسمي.
  - تعامل المدراء مع الموظفين بأساليب غير سليمة قبل الاعتماد على الشائعات وعدم الثقة بالموظفين وسلب الصلاحيات، وعدم مشاركة الموظفين ... إلخ.
- 2- إن من أهم مظاهر التسيب الوظيفي في الأجهزة المحلية هي:
  - مجاملة المعارف من المراجعين وإنجاز معاملاتهم قبل غيرهم.
  - عدم التزام الموظفين بأوقات الدوام الرسمي.
  - قيام الموظفين باستخدام الهاتف في مكالمات شخصية مطولة.
  - تقديم المصلحة الشخصية للموظف على مصلحة العمل.
  - البطء في إنجاز المعاملات الرسمية.
  - خروج الموظفين أثناء الدوام الرسمي.



- تراكم معاملات المراجعين دون إنجاز.
- عدم بذل الجهد المطلوب لإنجاز العمل.
- استغلال الوظيفة في تحقيق مصالح شخصية.
- ترك الموظفين لمكاتبهم والتنقل بين مكاتب الموظفين الآخرين.

#### وبناءً على ذلك أوصت بما يلي:

- 1- مراعاة التكامل والشمول في عملية تخطيط وتنفيذ برامج تنمية الإدارة المحلية في مصر بحيث يتضمن ذلك إصلاح الخلل وكافة صور التسيب الوظيفي والفساد الإداري وعدم التركيز فيها على الجوانب المادية والتكنولوجية فقط.
- 2- ربط ترقية المدراء في الأجهزة المحلية بقدرتهم على ضبط إدارتهم.
- 3- قيام الإدارة العليا بالزيارات الميدانية وبما يضمن انضباط سير العمل داخل الأجهزة.
- 4- تفعيل سياسة الثواب والعقاب مع الموظفين.
- 5- تحديد السياسة تقديم الخدمات العامة بحيث نستبعد متابعة الشخص بنفسه لإتمام المعاملة.
- 6- تفعيل دور الأجهزة الرقابية في ضمان انتظام الموظفين وعدم التسيب الوظيفي.
- 7- تقوية الوازع الديني في نفوس المدراء والموظفين على حد سواء.
- 8- توجيه المواطنين في أهمية دورهم في معالجة الفساد الإداري.
- 9- الاهتمام بالتنشئة الاجتماعية والأسرية والقيمة الدينية التي تحتل على الانضباط الوظيفي.

### الإطار النظري

#### مقدمة:

لا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات وقديمها وحديثها من مظاهر الفساد الإداري، بما فيها مجتمع الإسلام.

علي الرغم من الطهر والأخلاق والنقاء والعفة، ولكن الرسول(صلي الله عليه وسلم) والخلفاء الراشدين من بعده استطاعوا معالجة هذا الأمر من خلال استخدام أسلوب الترغيب والترهيب، وهذا ما سنتحدث عنه لاحقاً، أما التاريخ الحديث فهو ملئ بالأحداث

التي تكشف تورط كبار السياسيين في قضايا الفساد الإداري، علي الرغم من عدم حاجتهم إلي المال أو المنصب أو الجاه...الخ، وقبل أن نخوض في التفاصيل، لابد لن من التعرّيج علي مفهوم الفساد الإداري،،

### ماذا يقصد بالفساد الإداري؟

يعتبر الموظف العام فاسداً إذا قبل مالا أو هدية ذات قيمة مالية (رشوة) مقابل أداء عمل هو ملزم بأدائه رسمياً بالمجان، أو إذا مارس سلطاته بطريقة غير مشروعة، بمعنى استغلال المنتصب الإداري وترجيح المصلحة الشخصية علي المصلحة العامة. ويعني ذلك أن الفساد الإداري يحتوي علي قدر من الانحراف المتعمد في تنفيذ العمل الإداري المناط بالشخص، غير أن ثمة انحرافاً إدارياً يتجاوز فيه الموظف القانون وسلطانه الممنوحة دون قصد سيئ بسبب الإهمال واللامبالاة، وهذا الانحراف لا يرقى إلي مستوي الفساد الإداري، ولكنه انحراف يعاقب عليه القانون وقد يؤدي في النهاية إذا لم يعالج إلي فسادٍ أداري.

### أنواع الفساد الإداري: يمكننا التمييز بين نوعين: (أبو سن، 1996)

الأول: هو ذلك الفساد الناتج عن سوء نية وقصد ومع سبق الإصرار عليه، وهو الأكثر خطورة والأصعب علاجاً وتبدو صورة في شكل من الأشكال التالية:

1. قبول الرشوة أو طلبها مقابل أداء عمل معين أو الامتناع عن أداء عمل معين، وذلك لمصلحة شخصية.
  2. استغلال المنصب وسوء استعمال السلطة، وذلك خدمة لمصلحة شخصية.
  3. الاختلاسات المالية بأنواعها المختلفة، والاستفادة الشخصية من الأموال العامة دون وجه حق.
  4. التزوير في الأوراق الرسمية لتخفيف الضرائب مثلاً عن الأقارب أو عنه شخصياً وتعد الرشوة أسوأ أنواع الفساد الإداري التي يدفعها المواطن للموظف مقابل خدمة يقدمها له، وتكون هذه الخدمة مشروعة، وهو من المستحقين لها ولكنه لا يحصل عليها إلا إذا دفع مبلغاً مالياً للموظف
- الثاني: هو الفساد الناتج عن إهمال من جانب الموظف المسئول أو من عدم الكفاءة أو

عدم المبالاة ومن باب التسيب الإداري وسوء الإدارة.

وذلك بلا شك يعتبر إخلالاً من جانب الموظف ويجب معاقبته علي ذلك ولكنه أقل خطورة من النوع الأول، وقابل للعلاج، ونستطيع أن نعبر علي ذلك الانحراف الإداري من خلال الصور التالية: (أبو إدريس، 2001).

1. التغيب عن العمل بدعوة الأجازات المرضية
  2. التأخير في الحضور للعمل والخروج قبل الموعد، أي عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.
  3. الاستهانة بالملكية العامة واستباحتها
  4. عدم الانصياع لأوامر الرؤساء، وعدم احترام القانون.
  5. عدم احترام الزوار بالمكتب والتحدث لمدة طويلة بالهاتف.
- وهناك أشكال كثيرة أخرى والخطورة تكمن هنا بعدم معالجتها، فقد تقود إلي فساد إداري أكبر إذا لم تعالج بالحسم والعقاب المناسب.

#### أسباب الفساد الإداري:

أوضحنا مفهوم الفساد الإداري، وما هو أنواع وأشكال الفساد الإداري ، ولكن السؤال الذي يطرح نفسه: هل هذا الفساد يكون السبب وراء الموظف فقط؟؟ أم ماذا، طبعاً الإجابة بالنفي حيث أن هناك أسباب كثيرة ومتعددة وراء الفساد الإداري سنحاول من خلال السطور التالية توضيحها. (عبد الحليم، 2004)

أولاً: أسباب بيئية اجتماعية خارجية: وتنقسم هذه الأسباب إلي عدة أقسام منها يعود إلي:

1. أسباب تربوية وسلوكية: فهناك كثير من العاملين نشأوا في بيئة اجتماعية لا تهتم كثيراً بغرس القيم والأخلاق الدينية في نفوس الصغار، حتى أن المدارس والمعاهد التعليمية أصبحت لا تهتم كثيراً بالمعايير الدينية لأنها أصبحت تحمل فكراً علمانياً، ومن ثم نجد أن الفرد يتخرج وهو لا يحترم القيم الدينية، وهذا يؤدي بدوره إلي سلوكيات غير حميدة بقبول الرشوة، وعدم المسؤولية وعدم احترام القانون. (James, A, 1986)

2. أسباب اقتصادية: يعاني أكثر الموظفين وخصوصاً في الدول النامية من نقص كبير في الرواتب والامتيازات مما يعني عدم القدرة علي الوفاء بمتطلبات المعيشة، ومن هنا قد يجد الموظف نفسه مضطراً لتقبل الهدية (الرشوة)، من المواطنين ليسد بها النقص المادي الناتج عن ضعف الرواتب، وفي ظروف الفقر والحاجة الاقتصادية تكون الرشوة أمراً مقبولاً ولا ينكره أحد.

3. أسباب سياسية: تواجه بعض الدول وخصوصاً النامية تغييرات في الحكومات النظم الحاكمة فتتقلب من ديمقراطية إلي دكتاتورية والعكس ، الأمر الذي يخلق جواً من عدم الاستقرار السياسي وكثيراً ما يتبع التغيير السياسي تغيير في صفوف القادة، بمعنى أنه يبدأ البحث عن القادة الذين لديهم ولاءات سياسية وليس كفاءة إدارية، ومما لا شك فيه أن هذا الإجراء يفتح الباب علي مصراعيه للفساد الإداري والحزبية السياسية والعرقية، وهذا كله بدوره يصيب الموظف بالإحباط واليأس ويدفعهم إلي اللامبالاة والتسيب الإداري.

ثانياً: أسباب بيئية داخلية (قانونية): قد يرجع الانحراف الإداري إلي سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين. (Begovic, B, 2005) من خلال استعراضنا الأسباب التي تكمن وراء الانحراف أو الفساد الإداري نتضح لنا أن سبل الإصلاح والعلاج تستلزم النظر في كل الأسباب مجتمعة لتعالج كل فساد وفقاً للموقف.

#### أساليب العلاج:

##### أولاً: أسلوب الترغيب:

يتبين أنه لا بد من تطبيقه من خلال ما يسمى اليوم بالحوافز الإيجابية وننقسم هذه الحوافز إلي نوعين أيضاً:

##### 1. الحافز المعنوي:

لقد ذكرنا أن الترغيب يتطلب تطبيق الحافز المعنوي الذي يتم من خلال الكلمة والتقدير السليم للعامل المجد ويتضمن الاعتراف بجهده والإشادة بفضله إذا أحسن صنعا

وذلك تشجيعاً له علي مزيد من الإنتاج وإبعاداً له عن الفساد، ولقد أوصي الأمام علي كرم الله وجهه أحد الولاة فقال،، "لا يكون المحسن والمسيء عندك بمنزله سواء فإن في ذلك تزهيداً لأهل الإحسان في الإحسان وتدريباً لأهل الإساءة علي الإساءة" (عبد الهادي حمدي، 1985) ويوضح لنا الإسلام أن الإنسان في نظره يحترم ويقدر فقال تعالى: (ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر..) الإسراء آية 70 ويقول الرسول الكريم " إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ولا ينزع من شيء إلا شأنه" ويقول " من لا يرحم الناس لا يرحمه الله " ويتطلب الحافز المعنوي من الرؤساء والمشرفين أن يقوموا بالتالي:

- أ- أن يأخذوا بيد الموظف الجديد فيدربوه ليحسن من معرفته وأدائه للعمل.
- ب- أن يعترفوا بجهوده ويشيدوا بفعله وأن ينموا مواهبه وإبداعاته.
- ج- أن يجد العامل معاملته حسنة وعادلة لا تمييز فيها لأحد علي حساب الآخر إلا علي أساس الكفاءة وحسن الأداء

## 2. الحافز المادي

لعل أول حق من حقوق الموظف أن يتوفر له الأجر المجزي مقابل العمل الذي يؤديه، ولعل سر استقرار وصلاح العمالة النسبي في الدول المتقدمة أن مؤسساتها حكومية أم قطاع خاص تعطي العاملين المرتب المجزي الذي يغطي ضرورات الحياة له ولأسرته. ولقد كان رسول الله صلي الله عليه وسلم وخلفاؤه الراشدون يراعون في تقدير الأجر الأعباء العائلية للفرد العامل وصعوبة العمل ومستوي غلاء المعيشة في المناطق المختلفة من الدولة الإسلامية، فالأجور في مصر كانت أقل من الأجور في إقليم الحجاز نسبة للرخاء الذي كان سائداً في مصر، وكان الرسول صلي الله عليه وسلم يعطي المتزوج من الجند حظين والأعزب حظاً واحداً من ألفي وكان يقول صلي الله عليه وسلم من ولي لنا عملاً وليس له منزلاً فليتخذ منزلاً. أو ليس له زوجة فليتزوج أو ليس له دابة فليتخذ دابة" من هذه الأحاديث تتضح لنا واجب الدولة نحو توفير ضرورات الحياة للموظف مما يجعله مطمئناً مستقراً في عمله قادراً علي الوفاء بمتطلبات أسرته الأمر الذي يجعله لا يفكر في اللجوء إلي استغلال الوظيفة أو المال العام استغلالاً فاسداً. (أبو سن، 1989م)

ثانياً: أساليب الترهيب:

تتلخص أساليب الترهيب لمكافحة الفساد الإداري في مفهوم الرقابة علي أداء

العاملين بهدف كشف الأخطاء وتصحيح الانحرافات قبل أن تستفحل، والرقابة هي الوظيفة الرابعة من وظائف المدير أو القائد وتنتهي إلي الاطمئنان علي سير العمل الإداري وأنه يسير وفقاً للخطة الموضوعة تماماً دون إخلال وتبدأ الرقابة للفرد المسلم بالرقابة الذاتية التي يمارسها الموظف المسلم علي نفسه بدافع من ضميره الحي غير أن الإنسان بشر معرض للخطأ وقليل من الناس من تردعه نفسه عن الزلل ولذلك فإن المرء يحتاج إلي رقابة عليه ولقد جعل الله سبحانه وتعالى مسؤولية الرقابة مسؤولية جماعية تقوم بها الدولة والمجتمع المسلم بأكمله ونستدل بذلك قول عمر رضي الله عنه: "أرأيتم أن استعملت عليكم خير ما أعلم ثم أمرته بالعدل فيكم أكنتم قضيت ما علي؟ قالوا: نعم. قال: لا حتى أنظر في عمله أعمل بما أمرته أم لا " وهذا يؤكد قيمة الإدراك الإداري لأهمية الرقابة الإدارية لدي عمر رضي الله عنه.

#### وتتركز الرقابة الإدارية السليمة في أمرين أساسيين: (Hood, C. 1991)

1- وضع القوانين واللوائح والأساليب التي توضح الأخطاء الإدارية وتحدد العقوبات المناسبة لها.

2- تطبيق هذه القوانين بعدل وحزم دون تفريط أو إفراط.

ولقد أظهرت الدراسات الحديثة أن أغلب الأخطاء والانحرافات الإدارية لاسيما في البنوك والمؤسسات الحكومية ناتج عن عدم إحكام الرقابة.

كما أن الرقابة في الدول النامية خاصة تعاني من روح التسامح والمجاملة مع من يقع في خطأ فلا يجد العقوبة الحاسمة والصارمة الأمر الذي جعل العاملين يستهينون بالقوانين المعاقبة وقد أصبحت حبراً على ورق .

هذا ما يتعلق بالرقابة الإدارية التنفيذية، هناك أيضاً الرقابة التشريعية التي يقوم بها الجهاز التشريعي في الدولة والمتمثلة في لجان الرقابة الإدارية أو ما يسمى بالرقاب الإداري الذي من اختصاصه تقبل الشكاوى ضد الفساد الإداري بالأجهزة التنفيذية من المواطنين والتحري فيها وإحالتها إلي ديوان النائب العام وهو أسلوب من أساليب الترهيب لمكافحة الفساد الإداري ولكنه يعتمد علي مدي جدية رؤساء هذه اللجان البرلمانية الرقابية. وهناك نوع آخر من الرقابة يتمثل برقابة المجتمع الخارجي علي أجهزة الخدمة المدنية وتتلخص هذه الرقابة في رقابة الصحف اليومية وأجهزة الإعلام المختلفة علي أداء

أجهزة الدولة وكشف مظاهر الانحراف والفساد فيها. (بحر وآخرون، 2007).

### إجراءات الدراسة:

#### مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها ، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها ، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمد الباحث عليها في تحليل الدراسة .

#### منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة للبيانات الثانوية إتمدت الدراسة على البيانات الأولية المتمثلة في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة وعددهم 3569 موظف وموظفة.

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة حجمها 214 (6%) ، وتم توزيع الاستبيانات عليهم، وتم استرداد 150 استبانة (70% من حجم العينة) ، وبعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد استبانتان نظراً لعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 148 استبانة وجدول رقم (1) يبين عدد العاملين في المستشفيات الكبرى في قطاع غزة.

جدول رقم (1): عدد العاملين في المستشفيات الكبرى في قطاع غزة

م	المستشفى	الأطباء	المرضى	الفنيين	الإداريين والخدمات	الإجمالي	العينة نسبة %6	تم استرجاع %70
1	الشفاء " الرعاية الأولية "	461	438	169	373	1441	86	60
2	مستشفى كمال عدوان	91	70	30	123	314	19	13
3	مستشفى شهداء الأقصى	95	100	38	125	358	22	15
4	مستشفى ناصر	192	223	89	251	755	45	32
5	المستشفى الأوروبي	129	233	56	283	701	42	30
						الإجمالي		150

المصدر : وزارة الصحة ، إدارة المستشفيات ، 2008 م .

الجدول التالي تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كالتالي:

#### متغير اسم المستشفى:

يبين جدول رقم (2) أن 17.6% من عينة الدراسة من المستشفى الأوروبي، و 21.6% من عينة الدراسة من مستشفى ناصر، و 10.8% من عينة الدراسة من مستشفى شهداء الأقصى، و 8.1% من عينة الدراسة من مستشفى كمال عدوان، و 41.9% من عينة الدراسة من مستشفى الرعاية الأولية ويعتقد الباحث أن هذا التوزيع طبيعياً حيث أنه ينسجم مع حجم المستشفيات.

جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير اسم المستشفى

اسم المستشفى	التكرار	النسبة المئوية
الأوروبي	26	17.6
ناصر	32	21.6
شهداء الأقصى	16	10.8
كمال عدوان	12	8.1
الرعاية الصحية	62	41.9
المجموع	148	100.0



#### متغير الجنس:

يبين جدول رقم (3) أن 73.6% من عينة الدراسة من الذكور، و 26.4 % من عينة الدراسة من الإناث، وهذا أمر طبيعي بالنسبة للمجتمع الفلسطيني حيث أن نسبة الذكور العاملين أكبر من الإناث بالإضافة إلى أن الإناث عليهن أعباء أخرى تمنعهن من الإلحاق بالأعمال .

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	109	73.6
أنثى	39	26.4
المجموع	148	100.0

#### متغير السن:

يبين جدول رقم (4) أن 7.4 % من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم من 18-25 سنة، و 26.4% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 26 سنة إلى 30 سنة، و 30.4% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 31 سنة إلى 40 سنة، و 35.8 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم 41 سنة فأكثر، وهذا يوضح لنا أن العاملين من ذوي الخبرة العالية وعنصر الشباب أيضاً.

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
18-25 سنة	11	7.4
من 26-30 سنة	39	26.4
من 31-40 سنة	45	30.4
41 سنة فأكثر سنة	53	35.8
المجموع	148	100.0

## متغير المؤهل العلمي:

يبين جدول رقم (5) أن 5.4% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوية عامة فاقل، و 19.6% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط، و 60.6% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، و 12.8% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، و 1.4% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، ونلاحظ الباحث أن النسبة الأكبر من حملة البكالوريوس وأن نسبة 24% من هم أقل من بكالوريوس لأن الباحث تعتمد أن يخضع من هم أقل (طبقة الفنيين والإداريين) حتى يتعرف على أدائهم ويرى نظرة جميع الموظفين حول أسباب الفساد الإداري وهل النظرة تختلف باختلاف المؤهل؟.

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فاقل	8	5.4
دبلوم متوسط	29	19.6
بكالوريوس	90	60.8
ماجستير	19	12.8
دكتوراه	2	1.4
المجموع	148	100.0

## المستوى الوظيفي:

يبين جدول رقم (6) أن 12.2% من عينة الدراسة من مستوى الإدارة العليا، و 66.9% من عينة الدراسة من مستويات الوسطى، و 20.9% من عينة الدراسة من المستويات الدنيا، وهذا ما قصده الباحث أي خضوع كافة المستويات الإدارية للدراسة للتعرف على وجهات النظر.

جدول رقم (6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إدارة عليا	18	12.2
إدارة وسطى	99	66.9

#### الفساد الإداري المسببات والعلاج

إدارة دنيا	31	20.9
المجموع	148	100.0

#### الخبرة العملية:

يبين جدول رقم (7) أن 28.4% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم من 3-5 سنوات، و33.1% من عينة الدراسة تراوحت خبرتهم من 11-15 سنة، و 26.4% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 16 سنة، ويلاحظ الباحث أن معظم المبحوثين من ذوي الخبرة العالية والذي ينعكس على أدائهم بالإضافة إلى قدرتهم على الإجابة على الاستبانة بشكل جيد.

#### جدول رقم (7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

الخبرة العملية	التكرار	النسبة المئوية
3-5 سنوات	42	28.4
6-10 سنوات	49	33.1
11-15 سنة	18	12.2
16 سنة فأكثر	39	26.4
المجموع	148	100.0

#### أداة الدراسة:

وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- 1- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- 2- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
- 3- إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديلها حسب صدق الفقرات وثباتها. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1

**صدق فقرات الاستبيان:** قام الباحث بالتأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

#### (1) صدق المحكمين :

عرض الباحث الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية متخصصين في الإدارة والإحصاء وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وبذلك خرج الاستبيان في صورته شبه النهائية ليتم تطبيقه على العينة الاستطلاعية.

#### (2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغة 29 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابع له. جداول رقم (8-13) تبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل مجال والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن قيمة (r) المحسوبة لكل فقرة أكبر من قيمة r الجدولية (عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 27 والتي تساوي 0.367)، وكذلك قيمة مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات كل مجال صادقة لما وضعت لقياسه .

**جدول رقم (8): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول (الفساد الإداري) والدرجة الكلية لفقراته**

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	إن الإهمال في العمل أصبح سمة الكثير من الموظفين.	0.656	0.000
2	يتغاضى المدراء عن ممارسات الفساد الإداري في الدائرة.	0.595	0.001
3	قيام البعض باختلاس أموال الدولة أمر مقبول من الزملاء.	0.791	0.000

الفساد الإداري المسببات والعلاج

4	استغلال المنصب من بعض الموظفين أصبح سمة أساسية في العمل.	0.495	0.006
5	كثير من الوقت قد يستغل الموظف موقعه (منصبه) من أجل مصلحة شخصية.	0.673	0.000
6	يمكن أن يتم التلاعب بالأوراق الرسمية من أجل تخفيف العبء المالي عن بعض الأقارب أو الأصدقاء.	0.767	0.000
7	زيادة طلب الموظفين للإجازات المرضية أمر شائع.	0.637	0.000
8	التغيب عن العمل بحجج واهية.	0.496	0.007
9	التأخر عن العمل والخروج قبل الموعد أمر طبيعي داخل الوزارة.	0.607	0.000
10	الاستهانة بالملكية العامة أمر عادي لدى الموظف.	0.468	0.010
11	عدم انصياع الموظف لأوامر الرؤساء داخل المنظمة.	0.673	0.000
12	عدم الالتزام واحترام القانون أمر شائع بين الموظفين.	0.579	0.001
13	لا يوجد احترام للوقت لدى العاملين داخل الوزارة.	0.756	0.000
14	يمكن للموظف أن يستقبل الأوامر في أوقات العمل حتى ولو كان على حساب مصلحة العمل.	0.735	0.000
15	التحدث في الهاتف لفترات طويلة من بعض الموظفين.	0.678	0.000
16	إن الوازع الديني والالتزام بالتعاليم الدينية تمنع الإنسان من ارتكاب الخطأ والانحراف.	0.803	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة أكبر من قيمة ( $r$ ) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 27 تساوي

جدول رقم (9): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني: المستلزمات (الوضع الاقتصادي) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
17	عدم كفاية الراتب تجعلني أقوم ببعض التصرفات غير السليمة.	0.568	0.001
18	الوضع الاقتصادي السيئ داخل الدولة يدفعني إلى تلك التصرفات.	0.620	0.000
19	عدم القدرة على إشباع الحاجات والرغبات لأفراد العائلة.	0.721	0.000
20	هناك تطلعات مالية يحتاج الإنسان لتحقيقها.	0.712	0.000
21	وجود الفوارق الاجتماعية بين الأفراد تساعد على القيام بتصرفات غير سليمة.	0.652	0.000
22	عدم فعالية نظام الترقيات داخل المؤسسة.	0.772	0.000
23	تدني الأجور المقدمة لموظفي الدولة تساعد في الانحراف.	0.539	0.003
24	الاحتياجات أكبر من الراتب الذي أتقاضاه.	0.669	0.000
25	هناك ارتفاع في نفقات الفرد داخل المؤسسة.	0.618	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة أكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369

جدول رقم (10): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث (الوضع السياسي) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
26	وجود الفلتان الأمني يساعد على زيادة الفساد الإداري.	0.829	0.000
27	تعقد الوضع السياسي يساهم في زيادة ارتكاب الأخطاء.	0.745	0.000
28	عدم وجود رؤية سياسية واضحة تفاقم الوضع داخل المؤسسات.	0.746	0.000
29	سوء الفهم السياسي لدى البعض يساهم في ارتكاب الأخطاء.	0.649	0.000
30	وجود الولاءات السياسية يؤدي إلى تفشي ظاهرة الفساد	0.836	0.000

الفساد الإداري المسببات والعلاج

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
	الإداري.		
31	هناك تعيينات قائمة على أساس الولاء السياسي.	0.765	0.000
32	لا يتم التعيين داخل الوزارة حسب الكفاءة.	0.829	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة اكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369

جدول رقم (11): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع (الوضع القانوني) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
33	عدم وضوح القوانين والأنظمة داخل المنظمة.	0.694	0.000
34	استغلال القوانين والأنظمة للمصالح الشخصية.	0.858	0.000
35	عدم عدالة القوانين في التعامل مع الأفراد.	0.782	0.000
36	تشعر أن هناك غموض متعمد في القوانين والأنظمة.	0.451	0.014
37	هناك فرصة للتهرب من القوانين والأنظمة بسبب عدم وضوحها.	0.494	0.006
38	تشعر أن هناك عدم احترام للقوانين والأنظمة.	0.564	0.001
39	قد يتم التحايل على القوانين والأنظمة لمصلحة شخصية.	0.833	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة اكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369

جدول رقم (12): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الخامس (التنشئة الاجتماعية) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
40	أصبحت ثقافة المجتمع معتادة على تلك التصرفات السلبية .	0.807	0.000
41	تنشئة الفرد تلعب دوراً هاماً.	0.771	0.000
42	إن البيئة المحيطة بالفرد تساعد على القيام بتلك التصرفات .	0.760	0.000
43	عدم توعية الفرد من قبل الأسرة تجعله يعتبر ذلك مقبولاً.	0.685	0.000
44	الزملاء والأصدقاء لهم تأثير على الفرد.	0.699	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة اكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369

جدول رقم (13): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال السادس (أساليب العلاج) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
45	تمنح الإدارة العاملين بعض الحوافز لحثهم على الأداء الجيد.	0.755	0.000
46	تدفع الإدارة أجوراً تكفي لسد حاجات الموظف.	0.735	0.000
47	تكافئ الإدارة المحسن على إحسانه.	0.741	0.000
48	تعاقب الإدارة المسيء على إساءته.	0.737	0.000
49	تراقب الإدارة كافة الأعمال التي يقوم بها الموظف.	0.658	0.000
50	تستخدم الإدارة عملية الرقابة من أجل تصحيح الانحرافات إن أمكن.	0.403	0.030
51	تنبيه الموظف عندما يخطئ حتى لا يتكرر ذلك.	0.538	0.003
52	عقد دورات للعاملين توضح لهم الأفعال التي قد توقعهم	0.891	0.000



#### الفساد الإداري المسببات والعلاج

		في المحذور.	
0.001	0.605	تعامل الإدارة العاملين بعدالة وإنصاف.	53
0.000	0.716	لا تفرق الإدارة بين العاملين إلا على أساس الكفاءة.	54

قيمة  $r$  المحسوبة أكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369

#### الصدق البنائي لمجالات الاستبانة

جدول رقم (12) يبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والذي يبين أن محتوى كل مجال من مجالات الاستبيان له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة (0.05).

#### جدول رقم (14): الصدق البنائي لمجالات الدراسة

المجال	محتوى المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	الفساد الإداري	0.635	0.000
الثاني	الوضع الاقتصادي	0.624	0.000
الثالث	الوضع السياسي	0.787	0.000
الرابع	الوضع القانوني	0.689	0.000
الخامس	التنشئة الاجتماعية	0.912	0.000
السادس	أساليب العلاج	0.817	0.000

قيمة  $r$  المحسوبة أكبر من قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 تساوي 0.369 .

#### ثبات الاستبانة Reliability:

وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

#### • طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية المرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية المرتبة لكل محور من محاور الاستبانة، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام

معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{r^2}{r+1} \text{ حيث } r \text{ معامل الارتباط وجدول رقم (13) يبين أن هناك معامل}$$

ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان

كذلك استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (13) أن معاملات الثبات مرتفعة لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (15): معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية، طريقة ألفا كرونباخ)

المجال	محتوى المجال	طريقة التجزئة النصفية			طريقة ألفا كرونباخ
		معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى المعنوية	
الأول	الفساد الإداري	0.7462	0.854656	0.000	0.8220
الثاني	الوضع الاقتصادي	0.8190	0.900495	0.000	0.8310
الثالث	الوضع السياسي	0.8266	0.90507	0.000	0.8014
الرابع	الوضع القانوني	0.6549	0.791468	0.000	0.8202
الخامس	التنشئة الاجتماعية	0.6498	0.787732	0.000	0.7797
السادس	أساليب العلاج	0.6676	0.800672	0.000	0.9021
	جميع الفقرات	0.6946	0.81978	0.000	0.8821

#### المعالجات الإحصائية:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات
- 2- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة
- 3- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات
- 4- اختبار كولومجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي

أم لا ( 1- Sample K-S )

5- اختبار One sample t test

6- اختبار Independent samples t test

7- اختبار One Way ANOVA

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S))

سنعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (14) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم أكبر من 0.05 ( $sig. > 0.05$ ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (16): اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المجال	محتوى المجال	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	الفساد الإداري	0.894	0.401
الثاني	الوضع الاقتصادي	1.068	0.204
الثالث	الوضع السياسي	1.014	0.256
الرابع	الوضع القانوني	1.284	0.074
الخامس	الانتشئة الاجتماعية	1.021	0.248
السادس	أساليب العلاج	0.840	0.481
	جميع الفقرات	0.786	0.567

تحليل فقرات الدراسة:

في اختبار الفرضيات تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (One Sample t test) لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 (أو مستوى المعنوية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي

1.97- (أو مستوى المعنوية أقل من 0.05 والوزن النسبي أقل من 60 %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0.05

### تحليل فقرات المجال الأول: الفساد الإداري:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (15) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم (3) سلبي وآراء أفراد العينة في الفقرات (2، 11، 14) محايدة، أما آراء أفراد العينة في بقية فقرات المجال ايجابية وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول 3.38 ، و الوزن النسبي تساوي 67.57 % وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 6.236 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على وجود فساد إداري داخل المستشفيات وهذا متفق مع دراسة (الشلفان 2003)، دراسة (العزاوي وأبو ادريس 2001) ودراسة (عبد الحليم 2004) حيث أن معظم هذه الدراسات ركزت على وجود فساد إداري داخل المؤسسات بسبب ظروف اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية، ويرى الباحث هذا الاتفاق بسبب أن هذه الظروف متشابهة إلى حد ما في أغلب الدول العربية.

جدول رقم (17): تحليل فقرات المجال الأول (الفساد الإداري)

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الدلالة	مستوى
1	إن الإهمال في العمل أصبح سمة الكثير من الموظفين.	3.59	71.89	6.471	0.000
2	يتغاضى المدراء عن ممارسات الفساد الإداري في الدائرة.	3.09	61.76	1.045	0.298
3	قيام البعض باختلاس أموال الدولة أمر مقبول من الزملاء.	2.43	48.65	-5.945	0.000
4	استغلال المنصب من بعض الموظفين أصبح سمة أساسية في العمل.	3.54	70.81	5.930	0.000
5	كثير من الوقت قد يستغل الموظف موقعه (منصبه) من أجل مصلحة شخصية.	3.54	70.76	6.432	0.000
6	يمكن أن يتم التلاعب بالأوراق الرسمية من أجل تخفيف العبء المالي عن بعض الأقارب أو الأصدقاء.	3.41	68.24	4.063	0.000
7	زيادة طلب الموظفين للإجازات المرضية أمر شائع.	3.69	73.78	7.945	0.000

#### الفساد الإداري المسببات والعلاج

8	التغيب عن العمل بحجج واهية.	3.59	71.89	6.270	0.000
9	التأخر عن العمل والخروج قبل الموعد أمر طبيعي داخل الوزارة.	3.49	69.86	5.320	0.000
10	الاستهانة بالملكية العامة أمر عادي لدى الموظف.	3.28	65.54	3.083	0.002
11	عدم انصياع الموظف لأوامر الرؤساء داخل المنظمة.	3.05	61.08	0.585	0.559
12	عدم الالتزام واحترام القانون أمر شائع بين الموظفين.	3.24	64.73	2.580	0.011
13	لا يوجد احترام للوقت لدى العاملين داخل الوزارة.	3.43	68.65	5.006	0.000
14	يمكن للموظف أن يستقبل الأوامر في أوقات العمل حتى ولو كان على حساب مصلحة العمل.	3.13	62.66	1.476	0.142
15	التحدث في الهاتف لفترات طويلة من بعض الموظفين.	3.41	68.22	4.037	0.000
	جميع فقرات المجال	3.38	67.57	6.236	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

#### تحليل فقرات المجال الثاني: الوضع الاقتصادي

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (16) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم (19، 23) سلبي وآراء أفراد العينة في الفقرات (17، 18، 21) محايدة ، أما آراء أفراد العينة في بقية فقرات المجال ايجابية وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثاني 3.14 ، والوزن النسبي تساوي 62.71% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 2.324 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.022 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الوضع الاقتصادي سبب من الأسباب التي تساهم في وجود الفساد الإداري داخل المستشفيات، وهذا يتفق مع دراسة (عبد الحليم 2004) ودراسة (العزازي وأبو ادريس 2001) ودراسة (أبو سن 1996) ودراسة (البرادعي 2010) ويرى الباحث هذا الاتفاق مع هذه الدراسات السابقة بأن الوضع الاقتصادي عنصر هام وأساسي لوجود الفساد حيث أن الإنسان إذا لم يكفيه راتبه ليعتاش سيفكر بطرق متعددة لإشباع حاجاته وخصوصاً في غياب الوازع الديني.

جدول رقم (18): تحليل فقرات المجال الثاني (الوضع الاقتصادي)

رقم	الفقرة	الدرجة	الوزن النسبي	القيمة	الدلالة مستوى
17	عدم كفاية الراتب تجعلني أقوم ببعض التصرّفات غير السليمة.	2.01	40.14	-13.210	0.000
18	الوضع الاقتصادي السيئ داخل الدولة يدفعني إلى تلك التصرّفات.	2.08	41.62	-11.932	0.000
19	عدم القدرة على إشباع الحاجات والرغبات لأفراد العائلة.	2.92	58.38	-0.752	0.453
20	هناك تطلّعات مالية يحتاج الإنسان لتحقيقها.	3.95	78.91	11.986	0.000
21	وجود الفوارق الاجتماعية بين الأفراد تساعد على القيام بتصرّفات غير سليمة.	2.66	53.15	-3.569	0.000
22	عدم فعالية نظام الترقيات داخل المؤسسة.	3.71	74.29	7.675	0.000
23	تدني أجور موظفي الدولة تساعد في الانحراف.	2.97	59.32	-0.338	0.736
24	الاحتياجات أكبر من الراتب الذي أتقاضاه.	4.04	80.81	15.067	0.000
25	هناك ارتفاع في نفقات الفرد داخل المؤسسة.	3.93	78.64	12.196	0.000
	جميع فقرات المجال	3.14	62.71	2.324	0.022

قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "121" تساوي 1.97

### تحليل فقرات المجال الثالث: الوضع السياسي

تم استخدام اختبار  $t$  للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (17) والذي يبين أن آراء أفراد العينة جميع فقرات المجال ايجابية.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثالث 4.08، و الوزن النسبي تساوي 81.70% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة  $t$  المحسوبة تساوي 16.674 وهي اكبر من قيمة  $t$  الجدولية والتي تساوي 1.97، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الوضع السياسي والأمني داخل الدولة سيء مما ساعد على وجود الفساد الإداري، وهذا متفق مع دراسة (الشلفان 2003) التي أوضحت أن الفساد الإداري يضعف من مكانة السلطة السياسية

للدولة وفي المقابل فإن ذلك يزيد من وجود الفساد الإداري.

جدول رقم (19): تحليل فقرات المجال الثالث (الوضع السياسي)

رقم	الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبي الوزن	قيمة t	الدالة مستوى
26	وجود الفلتان الأمني يساعد على زيادة الفساد الإداري.	4.17	83.38	14.851	0.000
27	تعقد الوضع السياسي يساهم في زيادة ارتكاب الأخطاء.	4.03	80.54	11.980	0.000
28	عدم وجود رؤية سياسية واضحة تقاوم الوضع داخل المؤسسات.	4.10	82.03	13.755	0.000
29	سوء الفهم السياسي لدى البعض يساهم في ارتكاب الأخطاء.	3.89	77.84	12.097	0.000
30	وجود الولاءات السياسية يؤدي إلى تفشي ظاهرة الفساد الإداري.	4.06	81.22	13.699	0.000
31	هناك تعيينات قائمة على أساس الولاء السياسي.	4.36	87.30	17.244	0.000
32	لا يتم التعيين داخل الوزارة حسب الكفاءة.	3.98	79.59	12.826	0.000
	جميع فقرات المجال	4.08	81.70	16.674	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

#### تحليل فقرات المجال الرابع: الوضع القانوني

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (18) والذي يبين أن آراء أفراد العينة جميع فقرات المجال ايجابية

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الرابع 3.53، و الوزن النسبي تساوي 70.65% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 8.047 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الوضع القانوني في المستشفيات غير واضح يلبسه الغموض، ومن ثم بإمكان الموظف التحايل على هذه القوانين واستغلالها لمصالح شخصية مما يساعد على وجود الفساد الإداري، وهذا يتفق مع دراسة (عبد الحليم 2004) ودراسة (الفتلي 2011) التي أظهرت قدم التشريعات

والأنظمة، وأوصت بمداومة الإصلاح التشريعي والتنظيمي من أجل تشريعات تتسم بالوضوح والتطور والملائمة لخلق بيئة طاردة للفساد الإداري والمالي.

#### جدول رقم (20): تحليل فقرات المجال الرابع (الوضع القانوني)

رقم	الفقرة	الحسابي المتوسط	النتيجه وزن	القيمة	الدلالة مستوى
33	عدم وضوح القوانين والأنظمة داخل المنظمة.	3.41	68.11	4.762	0.000
34	استغلال القوانين والأنظمة للمصالح الشخصية.	3.47	69.46	5.368	0.000
35	عدم عدالة القوانين في التعامل مع الأفراد.	3.59	71.89	6.655	0.000
36	تشعر أن هناك غموض متعمد في القوانين والأنظمة.	3.41	68.11	4.297	0.000
37	هناك فرصة للتهرب من القوانين والأنظمة بسبب عدم وضوحها.	3.50	70.00	6.493	0.000
38	تشعر أن هناك عدم احترام للقوانين والأنظمة.	3.77	75.34	10.837	0.000
39	قد يتم التحايل على القوانين والأنظمة لمصلحة شخصية.	3.59	71.78	7.013	0.000
	جميع فقرات المجال	3.53	70.65	8.047	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

#### تحليل فقرات المجال الخامس: التنشئة الاجتماعية

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (19) والذي يبين أن آراء أفراد العينة جميع فقرات المجال ايجابية وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الخامس 3.53، و الوزن النسبي تساوي 70.65% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 8.047 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن التنشئة الاجتماعية داخل الأسر والبيئة المحيطة في المستشفيات سيئة كما هو واضح من خلال إجابات الباحثين حول ثقافة المجتمع التي تساعد على قبول تصرفات سلبية وعدم توعية الفرد من قبل الأسرة لهذه التصرفات السلبية مما ساعد على وجود فساد إداري داخل المستشفيات، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة (عبد الحليم 2004) ودراسة (إدريس 2001) ودراسة (أبو سن



جدول رقم (21): تحليل فقرات المجال الخامس (التنشئة الاجتماعية)

رقم	الفقرة	الحساب	النسبي	القيمة	الدالة
40	أصبحت ثقافة المجتمع معتادة على تلك التصرفات السلبية .	3.70	74.05	8.794	0.000
41	تنشئة الفرد تلعب دوراً هاماً.	4.51	90.14	32.869	0.000
42	إن البيئة المحيطة بالفرد تساعد على القيام بتلك التصرفات .	4.17	83.38	21.761	0.000
43	عدم توعية الفرد من قبل الأسرة تجعله يعتبر ذلك مقبولاً.	4.12	82.47	17.646	0.000
44	الزملاء والأصدقاء لهم تأثير على الفرد.	4.13	82.57	21.387	0.000
	جميع فقرات المجال	4.13	82.55	25.463	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

#### تحليل فقرات المجال السادس: أساليب العلاج

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (20) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في الفقرة رقم (45، 46، 47، 48، 52) محايدة ، أما آراء أفراد العينة في بقية فقرات المجال ايجابية

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال السادس 3.26 ، و الوزن النسبي تساوي 65.16% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 2.705 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.008 وهي اقل من 0.05 مما يدل على ان اساليب العلاج المستخدمة في معالجة الفساد الإداري مقبولة ولكنها تحتاج إلى تفعيل أكبر حتى يتم القضاء على الفساد الإداري داخل المستشفيات وذلك من خلال منح الحوافز للعاملين بشكل جيد ومرضي وزيادة رواتب الموظفين ومكافأة المحسن ومعاقبة المسيئ ومعاملة العاملين معاملة عادلة واستخدام عملية الرقابة بشكل فعال، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الحليم 2004) ودراسة (البرادعي 2010) ودراسة (Vian, T. 2007)

جدول رقم (22): تحليل فقرات المجال السادس (أساليب العلاج)

رقم	الفقرة	الدرجة النسبية	الدرجة المتوسطة	الدرجة المستوى
45	تمنح الإدارة العاملين بعض الحوافز لحثهم على الأداء الجيد.	3.10	62.03	0.387
46	تدفع الإدارة أجوراً تكفي لسد حاجات الموظف.	3.09	61.89	0.392
47	تكافئ الإدارة المحسن على إحسانه.	3.05	60.95	0.663
48	تعاقب الإدارة المسيء على إساءته.	3.05	60.96	0.680
49	تراقب الإدارة كافة الأعمال التي يقوم بها الموظف.	3.39	67.70	0.000
50	تستخدم الإدارة عملية الرقابة من أجل تصحيح الانحرافات إن أمكن.	3.48	69.59	0.000
51	تنبيه الموظف عندما يخطئ حتى لا يتكرر ذلك.	3.74	74.90	0.000
52	عقد دورات للعاملين توضح لهم الأفعال التي قد توقعهم في المحذور.	3.18	63.65	0.088
53	تعامل الإدارة العاملين بعدالة وإنصاف.	3.26	65.27	0.019
54	لا تفرق الإدارة بين العاملين إلا على أساس الكفاءة.	3.29	65.81	0.011
55	إن الوازع الديني والالتزام بالتعاليم الدينية تمنع الإنسان من ارتكاب الخطأ والانحراف.	4.14	82.70	0.000
	جميع فقرات المجال	3.26	65.16	0.008

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

### فرضيات الدراسة:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة " 0.05 " بين الفساد الإداري والوضع الاقتصادي.

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الفساد الإداري والوضع الاقتصادي والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون يساوي 0.372 وهو أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.159 عند مستوى دلالة 0.05 ، كما وجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يؤكد قبول الفرضية أي هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الفساد الإداري والوضع الاقتصادي وهذا يتفق مع دراسة (الشلقان 2010) التي أكدت على أن الفساد الإداري يمنع أو يحد من النمو الاقتصادي.

2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية "0.05" بين الفساد

### الإداري والتنشئة التربية والسلوكية .

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الفساد الإداري و التنشئة التربية والسلوكية والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون يساوي 0.529 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.159 عند مستوى دلالة 0.05 ، كما وجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو اقل من 0.05 مما يؤكد قبول الفرضية أي هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الفساد الإداري والتنشئة الاجتماعية والسلوكية وهذا يتفق مع دراسة (العزاري وأبو ادريس 2001) التي حثت على ضرورة الاهتمام بالتنشئة الاجتماعية والأسرية والقيم الدينية التي تحث على الانضباط الوظيفي.

3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة "0.05" بين الفساد الإداري والوضع السياسي.

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الفساد الإداري والوضع السياسي والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون يساوي 0.721 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.159 عند مستوى دلالة 0.05 ، كما وجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو اقل من 0.05 مما يؤكد قبول الفرضية أي هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الفساد الإداري والوضع السياسي وهذا يتفق مع دراسة (الشلفان 2003) التي أكدت على أن الفساد الإداري يضعف من مكانة السلطة السياسية ويحول دون تحقيق المؤسسات إلى أهدافها.

4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة "0.05" بين الفساد الإداري والقوانين والأنظمة داخل الدولة.

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الفساد الإداري والقوانين والأنظمة داخل الدولة والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون يساوي 0.610 وهو اكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.159 عند مستوى دلالة 0.05 ، كما وجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو اقل من 0.05 مما يؤكد قبول الفرضية أي هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة 0.05 بين الفساد الإداري والقوانين والأنظمة داخل الدولة وهذا يتفق مع دراسة (البرادعي 2010) التي أوصت بضرورة تفعيل القوانين والأنظمة المتصلة بالوظيفة والموظف ودراسة (عبد الحليم 2004) التي أوصت بضرورة تحديث التشريعات والقوانين من قبل الجهاز التشريعي.

##### 5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة "0.05" بين الفساد الإداري والأساليب المتبعة لعلاج.

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الفساد الإداري والأساليب المتبعة لعلاج والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون يساوي -0.224 وهو أقل من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي -0.159 عند مستوى دلالة 0.05 ، كما وجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.006 وهو أقل من 0.05 مما يؤكد قبول الفرضية أي هناك علاقة ارتباطية سلبية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الفساد الإداري والأساليب المتبعة لعلاج وهذا يدل على أن الأساليب المتبعة للعلاج غير كافية وفعالة مما يتطلب من الإدارة إعادة النظر في الأساليب المستخدمة لعلاج الفساد الإداري والحد منه ما أمكن ذلك، وهذا يتفق مع دراسة (عبد الحليم 2004) ودراسة (الشلفان 2003) ودراسة (ابو سن 1996) ودراسة (العزاري وأبو ادريس 2001) والتي اهتمت بشكل واضح بأساليب العلاج التي يمكن من خلالها الحد من ظاهرة الفساد الإداري.

##### جدول رقم (23): معاملات الارتباط لبيرسون بين كل مجال من المجالات والفساد الإداري

المجال	الإحصاءات	الوضع الاقتصادي	الوضع السياسي	القوانين والأنظمة داخل الدولة	التنشئة التربوية والسلوكية	الأساليب المتبعة لعلاج
الفساد الإداري	معامل ارتباط بيرسون	0.372	0.721	0.610	0.529	-0.224
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.006
	حجم العينة	148	148	148	148	148

قيمة  $r$  الجدولية عند درجة حرية 146 تساوي 0.159

6. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى اختلاف في العوامل الشخصية مثل ( السن، الجنس، المؤهل، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية)

ويتفرع من تلك الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

6.1- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى اختلاف في العوامل الشخصية مثل الجنس عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للفروق بين متوسطي عینتين مستقلتين والنتائج مبينة في جدول رقم (22) والذي يبين أنه توجد فروق في آراء أفراد العينة لمجالي الوضع السياسي والقانوني، حيث أن مستوى الدلالة لكل منهما اقل من 0.05 ، أما بالنسبة لجميع المجالات مجتمعة فقد بلغت مستوى الدلالة 0.210 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى إلى الاختلاف في الجنس عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل أن عامل الجنس لم يجعل النظرة مختلفة حول الفساد الإداري ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبقة الموظفين في المستشفيات من الطبقة المتعلمة والتي تلاحظ أن هناك فساد إداري واضحا يعود للأسباب المذكورة .

جدول رقم (24): اختبار "t" للفروق بين العينات المستقلة يعزى للجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
الفساد الإداري	ذكر	109	3.3539	0.06951	-0.680	0.498
	أنثى	39	3.4478	0.64885		
الوضع الاقتصادي	ذكر	109	3.1293	0.77310	-0.182	0.856
	أنثى	39	3.1535	0.50342		
الوضع السياسي	ذكر	109	4.0052	0.85448	-2.070	0.040
	أنثى	39	4.3077	0.52901		
الوضع القانوني	ذكر	109	3.4452	0.84942	-2.236	0.027
	أنثى	39	3.7766	0.61120		

0.764	-0.300	0.56323	4.1197	109	ذكر	التنشئة الاجتماعية
		0.46974	4.1500	39	أنثى	
0.966	0.042	1.17678	3.2604	109	ذكر	أساليب العلاج
		1.12855	3.2513	39	أنثى	
0.210	-1.259	0.51273	3.4685	109	ذكر	جميع الفقرات
		0.38124	3.5817	39	أنثى	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "147" تساوي 1.97

6.2- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى

إلى السن عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والنتائج مبينة في جدول رقم (23) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لكل مجال أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 عند درجتي حرية (3، 144) ومستوى دلالة 0.05 ، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المجالات مجتمعة تساوي 0.269 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 ، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المجالات 0.848 وهي أكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى إلى السن عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على أن متغير السن ليس له علاقة بالنظره الي الفساد الاداري

جدول رقم (25): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير العمر .

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الفساد الإداري	بين المجموعات	1.880	3	0.627	1.152	0.330
	داخل المجموعات	78.323	144	0.544		
	المجموع	80.203	147			
الوضع الاقتصادي	بين المجموعات	0.334	3	0.111	0.217	0.884
	داخل المجموعات	73.863	144	0.513		

الفساد الإداري المسببات والعلاج

			147	74.197	المجموع	
0.860	0.252	0.160	3	0.481	بين المجموعات	الوضع السياسي
		0.636	144	91.635	داخل المجموعات	
			147	92.116	المجموع	
0.962	0.096	0.064	3	0.191	بين المجموعات	الوضع القانوني
		0.660	144	95.083	داخل المجموعات	
			147	95.273	المجموع	
0.371	1.054	0.306	3	0.917	بين المجموعات	التنشئة الاجتماعية
		0.290	144	41.755	داخل المجموعات	
			147	42.671	المجموع	
0.993	0.031	0.043	3	0.129	بين المجموعات	أساليب العلاج
		1.374	144	197.830	داخل المجموعات	
			147	197.958	المجموع	
0.848	0.269	0.064	3	0.191	بين المجموعات	جميع الفقرات
		0.237	144	34.092	داخل المجموعات	
			147	34.283	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية 3، 144 "ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.66

### 6.3- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى

إلى المستوى الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والنتائج مبينة في جدول رقم (24) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لكل مجال اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 عند درجتى حرية (2، 145) ومستوى دلالة 0.05 ، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المجالات مجتمعة تساوي 0.436 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.06 ، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المجالات 0.647 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى إلى المستوى الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على أن النظرة موحدة بالنسبة إلى الفساد الإدارى ولم يؤثر

المستوى الوظيفي على هذه النظرة .

جدول رقم (26): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير المستوى الوظيفي .

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الفساد الإداري	بين المجموعات	0.850	2	0.425	0.777	0.462
	داخل المجموعات	79.353	145	0.547		
	المجموع	80.203	147			
الوضع الاقتصادي	بين المجموعات	0.085	2	0.043	0.084	0.920
	داخل المجموعات	74.111	145	0.511		
	المجموع	74.197	147			
الوضع السياسي	بين المجموعات	1.185	2	0.592	0.945	0.391
	داخل المجموعات	90.931	145	0.627		
	المجموع	92.116	147			
الوضع القانوني	بين المجموعات	0.461	2	0.230	0.352	0.704
	داخل المجموعات	94.813	145	0.654		
	المجموع	95.273	147			
التنشئة الاجتماعية	بين المجموعات	0.055	2	0.027	0.093	0.911
	داخل المجموعات	42.616	145	0.294		
	المجموع	42.671	147			
أساليب العلاج	بين المجموعات	0.097	2	0.049	0.036	0.965
	داخل المجموعات	197.861	145	1.365		
	المجموع	197.958	147			
جميع الفقرات	بين المجموعات	0.205	2	0.103	0.436	0.647
	داخل المجموعات	34.078	145	0.235		
	المجموع	34.283	147			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية "2، 145" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.06

6.4- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى

إلى الخبرة العملية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$



#### الفساد الإداري المسببات والعلاج

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والنتائج مبينة في جدول رقم (25) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لكل مجال اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 عند درجتي حرية (3، 144) ومستوى دلالة 0.05 ، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المجالات مجتمعة تساوي 0.931 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 ، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المجالات 0.428 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول الفساد الإداري تعزى إلي الخبرة العملية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

جدول رقم (27): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير الخبرة العملية.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الفساد الإداري	بين المجموعات	1.446	3	0.482	0.881	0.453
	داخل المجموعات	78.757	144	0.547		
	المجموع	80.203	147			
الوضع الاقتصادي	بين المجموعات	0.648	3	0.216	0.423	0.737
	داخل المجموعات	73.549	144	0.511		
	المجموع	74.197	147			
الوضع السياسي	بين المجموعات	0.883	3	0.294	0.464	0.708
	داخل المجموعات	91.233	144	0.634		
	المجموع	92.116	147			
الوضع القانوني	بين المجموعات	4.239	3	1.413	2.235	0.087
	داخل المجموعات	91.034	144	0.632		
	المجموع	95.273	147			
التنشئة الاجتماعية	بين المجموعات	0.175	3	0.058	0.198	0.898
	داخل المجموعات	42.497	144	0.295		
	المجموع	42.671	147			

0.618	0.596	0.810	3	2.429	بين المجموعات	أساليب العلاج
		1.358	144	195.529	داخل المجموعات	
			147	197.958	المجموع	
0.428	0.931	0.217	3	0.652	بين المجموعات	جميع الفقرات
		0.234	144	33.631	داخل المجموعات	
			147	34.283	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية "3، 144" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.66

6.5: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى

إلى المؤهل العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والنتائج مبينة في جدول رقم (26) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لكل مجال اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.66 عند درجتي حرية (4، 143) ومستوى دلالة 0.05 ، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المجالات مجتمعة تساوي 0.368 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.43، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المجالات 0.831 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  فليس للمؤهل العلمي علاقة من حيث النظرة .

جدول رقم (28): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير المؤهل العلمي .

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الفساد الإداري	بين المجموعات	1.832	4	0.458	0.836	0.504
	داخل المجموعات	78.371	143	0.548		
	المجموع	80.203	147			
الوضع الاقتصادي	بين المجموعات	0.245	4	0.061	0.119	0.976
	داخل المجموعات	73.952	143	0.517		
	المجموع	74.197	147			

الفساد الإداري المسببات والعلاج

0.894	0.274	0.175	4	0.700	بين المجموعات	الوضع السياسي
		0.639	143	91.415	داخل المجموعات	
			147	92.116	المجموع	
0.149	1.721	1.094	4	4.375	بين المجموعات	الوضع القانوني
		0.636	143	90.898	داخل المجموعات	
			147	95.273	المجموع	
0.852	0.338	0.100	4	0.399	بين المجموعات	التنشئة الاجتماعية
		0.296	143	42.272	داخل المجموعات	
			147	42.671	المجموع	
0.806	0.404	0.553	4	2.211	بين المجموعات	أساليب العلاج
		1.369	143	195.747	داخل المجموعات	
			147	197.958	المجموع	
0.831	0.368	0.087	4	0.350	بين المجموعات	جميع الفقرات
		0.237	143	33.934	داخل المجموعات	
			147	34.283	المجموع	

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية "4، 143" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.43

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج:

- 1- تبين من خلال تحليل فقرات المجال الأول أن هناك فساداً إدارياً داخل المستشفيات بوزن نسبي 67.57% وهذا يعود للأسباب المذكورة لاحقاً .
- 2- أظهرت الدراسة أن الوضع الاقتصادي السيئ داخل الدولة سبب من أسباب الفساد الإداري بوزن نسبي 62.71% حيث أن الأجور والرواتب منخفضة في حين أن الأسعار مرتفعة جداً مما يجعل كثير من العاملين يلجأون لتغطية العجز بطرق غير مشروعة .
- 3- تبين من خلال تحليل الفقرات المجال الثالث أن الوضع السياسي والأمني سيئ وهو أحد الأسباب الرئيسية لوجود الفساد الإداري داخل المستشفيات بوزن نسبي

81.70% وهذه النسبة العالية تدل على أن ، الوضع السياسي والأمني داخل الدولة غير سليم مما يجعل الفرد العامل أن يلجأ إلى طرق مختلفة ومتعددة لتأمين وضعه الأمني ليؤمن حياته .

4- أظهرت النتائج أن القوانين والأنظمة غير واضحة مما يساعد على وجود الفساد الإداري بوزن نسبي 70.65% وهذا دليل على أن الأنظمة يمكن التلاعب عليها والنفوذ منها لمصلحة شخصية .

5- تبين أن التنشئة الاجتماعية داخل الأسرة والبيئة سلبية مما يساعد على وجود الفساد الإداري بوزن نسبي 70.05% وهذا أمر طبيعي بعد النتائج السابقة وعامل يساعد على الفساد الإداري لأن هناك بعض المفاهيم والأخلاقيات داخل الأسرة غير صحيحة .

6- تبين أن أساليب العلاج المستخدمة داخل المستشفيات لعلاج مشكلة الفساد الإداري مقبولة ولكنها غير فعالة من أجل القضاء أو التخفيف من حدة الفساد الإداري بوزن نسبي 65.16%.

وهذه النتائج تدل على وجود علاقة بين الفساد الإداري وبين (الوضع الاقتصادي، السياسي، القانوني، التنشئة الاجتماعية، أساليب العلاج).

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول الفساد الإداري تعزى لمتغير الجنس ، السن ، المستوى الوظيفي ، الخبرة العملية ، المؤهل العلمي . وهذا يظهر لنا أن الجميع ينظرون إلى الفساد الإداري بمنظور واحد وليس للاختلاف في الجنس أو السن أو المؤهل، الخبرة العلمية أو المستوى الوظيفي أي تأثير على النظرة للفساد الإداري.

### ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها خلال البحث يوصي الباحث بما يلي:

1- تحسين المناخ السياسي والأمني داخل المجتمع ولا يكون التوظيف على خلفية سياسية.

2- تحسين الوضع الاقتصادي داخل الدولة بحيث تضمن من خلاله حياة كريمة

للمواطنين.

- 3- التنشئة الاجتماعية والسلوكية الجيدة قائمة على الأخلاق الحميدة التي تنشئ جيل قوي ولديه القدرة على حمل الرسالة.
- 4- وضع القوانين والأنظمة داخل الدولة والمنظمات بشكل واضح لا تحتاج إلى أكثر من تأويل أو تفسير.
- 5- أن يتم استخدام أساليب أكثر فعالية للعلاج وذلك من خلال استخدام أساليب الترغيب والترهيب بشكل متوازي حتى نصل إلى علاج لأزمة الفساد الإداري.

### المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية:

- القرآن الكريم.
- أبو العنين، أصول الإدارة في القرآن والسنة، بيروت، دار مكتبة الهلال، 2002م.
- أبو سن، أحمد، استخدام أساليب الترغيب والترهيب في مكافحة الفساد الإداري، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب .. والتدريب، المجلد 11، العدد 21، 1996م.
- أبو سن، أحمد، الإدارة في الإسلام، دبي، المطبعة العصرية، 1989م.
- بحر، وآخرون، الإدارة في الإسلام، فلسطين، الطبعة الأولى، 2007م.
- البرادعي، مها، الفساد الإداري في بعض الأجهزة الحكومية، جدة، 2010.
- الشلقان، عادل بن أحمد، الفساد الإداري في المؤسسات العامة المشكلة والحل، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد 25، العدد الأول والثاني، 2003م.
- الطحاوي سليمان، عمر بن الخطاب (أصول السياسة والإدارة الحديثة- دراسة مقارنة)، القاهرة، الطبعة الثانية، 1976م.
- عاصم محمد حسين، الأزمات والفساد الإداري، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد 28، 2003م.
- عبد الحليم، أحمد محمد، الفساد الإداري - الدوافع والأسباب، دراسة ميدانية لوجهات نظر الأجهزة الرقابية الأردنية، مجلة البحوث التجارية، العدد الأول، المجلد 26، 2004م.
- عبد الهادي، حمدي، الفكر الإداري الإسلامي المقارن (الأصول العامة)، دار الفكر العربي للنشر، الطبعة الخامسة، 1985.
- العزازي، محمد، أبو إدريس، أحمد، الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة

المحلية دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد 23، العدد 1، 2001م.

- الفتلي، قيصير، سبل الارتقاء بأداء الأجهزة العليا للرقابة لمواجهة الفساد الإداري والمالي في الأجهزة الحكومية، بغداد، رسالة ماجستير، 2011.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Begovic, B. (2005). Corruption: Concepts, Types, Causes and Consequences. Center for the Opening and Development of Latin America (CADAL).
- Hood, C. (1991). A Public Management for all Seasons? In J.M. Shafritz, A.C. Hyde & S.J. Parkers (Eds.) Classics of Public Administration (pp.503-5xx). Fifth edition. Orlando: Harcourt Brace College Publishers.
- Stever, James A. (1986). Mary Parker Follett and the quest for pragmatic administration. Administration & Society, Vol. 18, No.2, 159-177.
- Vian, T. (2007). Review of Corruption in The Health Sector: Theory, Methods and Interventions.