

## تأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام

### - دراسة تطبيقية على الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة -

خديجة محمود زكي

قسم الإدارة العامة || كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبد العزيز || جدة || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لتأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام. وتمت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز وعددهم (176 موظف). وقد تم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء: الجزء الأول اشتمل على المعلومات الديموغرافية للمبحوثين والجزء الثاني اشتمل على (20) فقرة لقياس أبعاد الشفافية الإدارية أما الجزء الثالث فقد اشتمل على (11) فقرة لقياس درجة الحفاظ على المال العام في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتحليل البيانات احصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وكانت اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة كالتالي: وجود تجانس في آراء المبحوثين حول أبعاد محور المشاركة وظهرت النتائج أن بعد المشاركة يطبق في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بدرجة متوسطة بينما يطبق كلا من بعد المعلومات وبعد المساءلة في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت الدراسة أن المتوسط العام لعناصر محور وعي الموظفين بأحكام وأنظمة الحفاظ على المال العام في المستشفى ظهر بدرجة كبيرة وبمتوسط (4.102) وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: تفعيل دور المشاركة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية من خلال وضع نظام اتصال فعال يضمن التواصل مع الموظفين في كل المستويات الإدارية وكذلك التشجيع على مشاركة الموظفين في وضع ومراجعة الخطط الاستراتيجية بالمستشفى. بالإضافة إلى دعم إدارة نظم المعلومات لتوفير مزيد من برامج حماية المعلومات لضمان عدم فقدانها أو اختراقها بما لا يتعارض مع الشفافية. وكذلك تفعيل آليات المساءلة الإدارية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة والإعلان عنها لجميع الموظفين على أن يتم مراجعتها ومراقبتها باستمرار، وتطبيقها على الجميع دون تحيز. كما أوصت بضرورة تنسيق الجهد بين الأجهزة الرقابية والأجهزة التنفيذية في الجامعة لزيادة الوعي بأهمية وطرق تعزيز الحفاظ على المال العام.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، المشاركة، المساءلة، المعلومات، المال العام.

### مقدمة:

تعتبر التغيرات المتسارعة في العلوم والتكنولوجيا وكذلك التقنية الحديثة من أعظم ما تواجهه المنظمات. وسواء كانت هذه المنظمات عامة أو خاصة فإنها تسعى لإيجاد نوع من التوافق بينها وبين الحاجات الشديدة والسريعة التبدل من المجتمع. فأصبح لزاما عليها أن تكون أكثر مرونة وقدرة على مواجهة مشكلات النظم التنظيمية والإدارية كإساءة استعمال السلطة والمال العام والتمسك بحرفية الإجراءات والتعقيدات الإدارية والمماثلة في إنجاز الأعمال والافراط في الرقابة وعدم وضوح التعليمات" (القيوتي، 2010: 12). لذلك كانت هناك ضرورة ملحة لتبني آليات مرنة للكشف عن هذه المشكلات وتقديم حلولاً مبتكرة لعلاجها بما يتناسب مع التطورات الحديثة في علم الإدارة قبل أن تتفاقم ويصعب حلها مما يهدد بقاء المنظمة.

وهناك العديد من المحاولات لتجنب أو حل المشكلات الإدارية التي تواجه معظم المنظمات وإن اختلفت درجاتها من منظمة لأخرى بطرق أكثر ابتكاراً وأسرع في إيجاد الحلول وأفضل في تحقيق النتائج على مستوى الأفراد والجماعات ومن ثم المنظمة ككل. ومن المصطلحات التي استخدمت كوسائل لتجنب المشكلات الإدارية وأثبتت تأثيرها

إيجابيا في المنظمات العامة والخاصة، الولاء التنظيمي والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي ونمط القيادة بالمشاركة والحوافز بأنواعها والتدريب المبني على الحاجة والمساءلة الإدارية وكذلك الشفافية الإدارية وغيرها من المصطلحات. وتعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي يصعب تفسيرها وذلك لأن حدودها غير واضحة ويتداخل بها بعض المصطلحات مثل المساءلة والانفتاح التي تتناول في جانب من جوانبها البعد الأخلاقي للإدارة، وهي تعد مطلباً أساسياً للإدارة الناجحة كونها تسهم في تنمية التنظيمات الإدارية، وتقودها إلى مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة (حوامدة، وجرادات، 2005) وقد أوضح (القيوتي، 2010: 122) " أن الشفافية الإدارية برزت بهذا العصر كظاهرة إدارية من خلال المشكلات الإدارية التي تعاني منها الدول النامية ومنها: السرية في نمط العمل الإداري؛ إذ ترى الكثير من الإدارات أن قضايا العمل والإنتاج قضايا سرية لا يمكن اطلاع الآخرين عليها، ووجود نوع من فقدان الثقة والتفاهم في علاقات العمل بين أطراف العملية الإنتاجية، وفقدان الاعتراف بحق الموظفين في إبداء آرائهم أو بوجود تعرف مطالبهم وتوقعاتهم".

لذلك تظهر أهمية الشفافية الإدارية في تعزيز قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج وتحسينها، كما تعمل على تقليل الغموض والضبابية وتساعد في استئصال الفساد وتحسين وعي العاملين بكل التشريعات والقوانين (السبيعي، 2010: 20) سواء المعمول بها داخل المنظمة أو خارجها وتؤثر على العاملين وعلى إنتاجيتهم إذا ما تم تفسيرها وفقا لرغباتهم أو كما تفتضيه مصالحهم الشخصية وليست مصلحة العمل. أن حرية تفسير التشريعات والقوانين وكل ما هو خاضع لإشراف المنظمة أو الدولة (مثل استخدام المال العام والحفاظ عليه) قد يؤدي إلى خلق نوع من الفوضى وزيادة الاستهلاك وإعاقة العمليات الإدارية وأبرزها عملية الرقابة والارباك في العمل. يعتبر المال العام من أهم ما تنشأ عليه المؤسسات وتبني على أساسه خططها المستقبلية كونه يختص بمصالح الناس ويسهل عليهم إجراءاتهم وتيسير أعمالهم. لذا وضعت الحكومات المختلفة في العالم قوانين صارمة تطبق على من تعدي عليها سواء باختلاس أو باستخدام الأموال العينية المسخرة لخدمة الناس في الدوائر الحكومية في الأمور الشخصية الخاصة بهم، حيث تعود منفعة هذه الأموال للناس كلهم ولا يختص بها شخص دون غيره، وقد استنبطت البلاد الإسلامية كالمملكة العربية السعودية هذه القوانين من مصادر شرعية ورد بها نص شرعي في الكتاب أو السنة أو سير الصحابة والتابعين أو رأي الجمهور، وقد قال تعالي " ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل " (البقرة: 188). كما روي عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " كل المسلم على المسلم حرام دمه وماله وعرضه " (موقع الدرر السنية).

لذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام.

#### أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها وهو الشفافية الإدارية وأهميتها في ترسيخ قيم النزاهة والشفافية والمساءلة والحد من الفساد. وحيث أن التعدي على المال العام يعتبر جزء لا يتجزأ من الفساد والمحافظة عليه تعتبر أيضا من أولويات المؤسسات والمنظمات وجميع القطاعات سواء الحكومية أو غير الحكومية، وهو ما يتلاءم مع التوجهات الدينية والوطنية والدولية في مجالات الارتقاء بالعمل الإداري المؤسسي المبني على النزاهة والشفافية والحفاظ على المال العام وخاصة في المنظمات الصحية التي تعد الأساس في إنتاجية المجتمع ورفاهيته. ومن هنا تستمد الدراسة أهميتها من خلال:

1- انها دراسة تسعى لسد الفجوة في مجال الدراسات الميدانية والأبحاث المتعلقة بالشفافية الإدارية والحد من التعدي على المال العام فمن الملاحظ في أدبيات الإدارة بأن موضوع الشفافية لم يحظ بالكثير من

الدراسات التي تتناولها بشكل مباشر. كما لوحظ ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الشفافية الإدارية في المجال الصحي حسب مراجعة الباحثة لأدبيات الدراسة سواء باللغة العربية أو الأجنبية. كذلك لم يتم العثور على دراسات تناولت متغيري الدراسة الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام إلى الآن.

2- أنها دراسة تهتم بمجتمع مهم ويؤدي دورا مهما في الحفاظ على أعلى ما يملك الإنسان وهي صحته ألا وهي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

3- أنها دراسة تعمل على وضع تصور مقترح أولي للشفافية الإدارية وعلاقتها بالحفاظ على المال مما يعزز الاستفادة من النتائج في تحديث أساليب الإدارة بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز والحفاظ على المال العام بها.

#### مشكلة الدراسة:

يعتبر نقص الشفافية الإدارية في المؤسسات والمنظمات الحكومية من أهم الأسباب للتعمية والتضليل عن مواطن الضعف والخلل في تلك المنظمات والتي تعطي الفرصة للموظفين في تلك المنظمات لاستغلال المال العام المتاح في تلك المنظمات سواء أجهزة أو معدات أو أدوات تقع تحت عهده وذلك اما لأهداف شخصية أو نفعية أو لميول عاطفية وكل ما يدخل تحت مسمى المحسوبية. وقد أوضح تقرير برلين (وهي منظمة عالمية مقرها برلين تهتم بمكافحة الفساد) للشفافية الإدارية أن المملكة العربية السعودية احتلت المركز ال 57 بين 180 دولة من حيث وجود الشفافية في الإجراءات والقرارات في المؤسسات السعودية مما أكد على الحاجة الماسة لزيادة التركيز على تبني مفاهيم الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد (تقرير منظمة الشفافية الدولية عن الفساد العالمي، 2017).

ومن جهة أخرى يعتبر التعدي على المال العام شكلا من أشكال الفساد الإداري. أن المملكة العربية السعودية أولت الحفاظ على المال العام رعايتها واهتمامها وسنت له القوانين التي تضمن عدم التعدي على المال العام. وبالرغم من وجود تلك القوانين والتي استمدت من الشريعة الإسلامية إلا أن بعض الموظفين يتداخل عندهم المال العام والخاص فيرون أن المال العام من حق كل الأشخاص وبالتالي فلهم كل الحق في التعدي عليه. ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما هو تأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام؟

#### تساؤلات الدراسة:

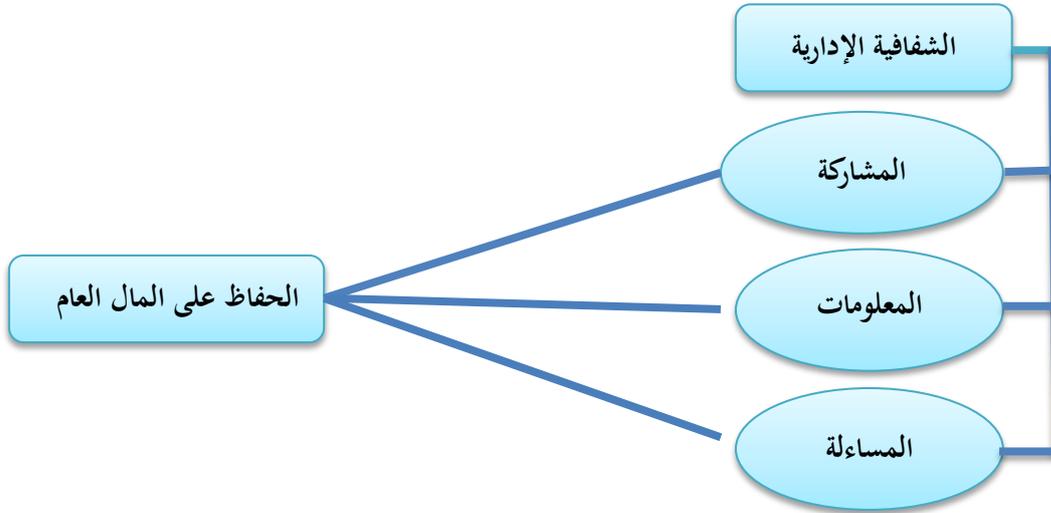
لمعرفة تأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام لدي الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة، كان لابد من الإجابة على التساؤلات التالية حسب إدراك الموظفين الإداريين بالمستشفى:

1- هل تطبق الشفافية الإدارية بأبعادها الثلاثة (المشاركة، المعلومات والانفتاح، المساءلة) في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة؟

2- هل الموظفين على علم بأحكام وأنظمة استخدام المال العام بالمستشفى؟

3- هل توجد علاقة بين المعلومات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدخل الشهري) وكلا من الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام؟

## نموذج الدراسة



## أهداف الدراسة:

- إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو التعرف على إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لتأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام. ومن هذا الهدف تنبثق عدة أهداف وهي:
- 1- التعرف على إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لواقع تطبيق الشفافية الإدارية بأبعادها الثلاثة (المشاركة، المعلومات والانفتاح، المساءلة) بالمستشفى.
  - 2- التعرف على درجة وعي الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بأحكام وأنظمة استخدام المال العام في المستشفى.
  - 3- التعرف على العلاقة بين المعلومات الديموجرافية وكلا من متغيري الدراسة (الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام)

## حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية في التعرف على تأثير الشفافية الإدارية بأبعادها الثلاثة (المشاركة، المعلومات والانفتاح، المساءلة) في الحفاظ على المال العام بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها. وقد تمت الدراسة في الفصل الدراسي الأول 1439هـ/2018م.

## المصطلحات الإجرائية:

الشفافية الإدارية: تعني إجرائياً التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بإتاحة كل المعلومات المصحح بنشرها لجميع الموظفين فيها، بدقة فائقة، وفي الوقت الملائم، وبأقل قدر من السرية، وبما يضمن تطبيق أبعاد الشفافية الإدارية.

المال العام: يقصد به في هذه الدراسة كل الممتلكات المالية أو العينية التي تخص مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة ويتم توفيرها من قبل الدولة بهدف تحقيق المصالح التي تخص المستشفى ككل ومصالح المستفيدين من خدمات المستشفى.

## الاطار النظري:

### المبحث الأول: الشفافية الإدارية:

تمهيد:

تناول المبحث الأول مفهوم الشفافية، أهمية الشفافية، المتطلبات الأساسية لتعزيز الشفافية، أسس ومبادئ تطبيق الشفافية، أنواع الشفافية، وكذلك أبعاد الشفافية.

### مفهوم الشفافية:

تعد الشفافية أحد الكلمات التي تستخدم على نطاق واسع في المنظمات وخاصة الحكومية منها، فقد ذكر (Heimstadt and Dobusch, 2017) أن الشفافية مفهوم كثير الاستعمال وأنها غالبا ما تستخدم كمفهوم شامل لمجموعة كبيرة من الظواهر. هناك حاجة إلى مزيد من المفاهيم المركزة لفهم شكل ووظيفة الظواهر المختلفة لتوضيح معني مصطلح الشفافية. وأضافوا بأن الشفافية التنظيمية كبرامج إفصاح منتظمة تلي احتياجات المعلومات الخاصة بالجهات الفاعلة الأخرى.

وقد عرف الكيسي (2011: 61) الشفافية على أنها: " مصطلح إداري معاصر اشتق معناه الاصطلاحي من معناه اللغوي فهو مصدر اشتق من الفعل شف ويشف وشفاف، وهو الشيء الذي يستشف ما وراءه، ويمكن رؤية ما خلفه بسبب رفته فلا يمكن حجبته عن الابصار"

وعليه يمكن تعريفها في الدراسة الحالية على أنها عملية تتضمن وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها البعض، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع، وتوفير مناخ صحي يسوده الثقة، وتمكين المعنيين في الخدمة التي تقدمها المؤسسة من تحمل مسؤولياتهم في إدارة المؤسسة.

### أهمية الشفافية:

ذكر الكيسي (2011، 61-62) أن الشفافية تعد أحد أهم عناصر الحكم الرشيد حيث أصبحت مطلبا دوليا تعني بمتابعته الأمم المتحدة وجميع منظماتها المتخصصة لأنها تعني المكاشفة والمصارحة والانفتاح والوضوح والعلنية أمام الجهات المستفيدة وأمام الرأي العام وأمام السلطات التي يفترض بأن بعضها يتابع ويحاسب الآخر. إن مبدأ الشفافية تعمل على تقليل الغموض والضبابية، وتساهم في القضاء على الفساد وغموض التشريعات. وقد أوضح السبيعي (2010 : 17) أهمية الشفافية في الاتي: (1) تأتي الإدارة بالشفافية كأحد اهم مقومات التنمية المستدامة، (2) تعمل على زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات، (3) تحارب الفساد بكل صوره وأشكاله، (4) تحقق النزاهة للموظف والبعد عن الاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين، (5) الشفافية بين القادة والعاملين تزيد من روح الانتماء للمنظمة ويزيد الإنتاجية، (6) تساهم في نجاح خطط التطوير والتغيير من خلال الشفافية في إعلان السياسات والخطط مما يقلل من مقومة التغيير، (7) تعزز الرقابة الذاتية وتزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ضمن قواعد العمل وانظمتها، (8) تساعد على تطوير الوحدات الإدارية إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بشكل افضل من خلال ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود.

### المتطلبات الأساسية لتعزيز الشفافية:

إن تطبيق الشفافية يحتاج إلى حزمة من المتطلبات والتي من أهمها كما ذكرها العمري (1434 : 25) الآتي:

1. توافر الديمقراطية في العمل لضمان قانونية الوصول إلى المعلومات من قبل المعنيين،
2. مراجعة ومعالجة النصوص والفقرات الغامضة في الأنظمة والقوانين والإجراءات وإعلانها للمواطنين والموظفين،
3. نشر الوعي بحقوق وواجبات الموظفين والمواطنين تجاه توافر الشفافية في مختلف نواحي الحياة. التفاعل مع المعنيين وذوي العلاقة لتقييم قرارات وتصرفات الموظفين من خلال قوانين وأنظمة وتعليمات تسمح بالوصول إلى المعلومات أو تغييرات في المواقف والمعرفة والمهارات والتقرب من المجتمع الخارجي وكشف المعلومات اللازمة، وأيضا بناء قواعد وأنظمة قانونية وسياسية واضحة وهيكل مؤسسية للسماح بتفاعل الشفافية بشكل كبير ومسئول،
4. التنسيق المستمر بين الأجهزة المعنية بالقوي البشرية والتطوير الإداري،
5. التعيين في الوظائف على أساس الكفاءة المطلقة، مع احترام ذوي الاحتياجات الخاصة والمناطق النائية،
6. تطوير شبكة معلومات بين الدوائر والمؤسسات كافة وداخل المؤسسات نفسها،
7. تعزيز دور الرقابة الإدارية والمالية،
8. تسهيل تدفق المعلومات إلى المستويات المختلفة بدقة.

وأضاف السبيعي (2010 : 21) أن الشفافية الإدارية تتطلب الآتي:

- 1- تطبيق الهندرة الإدارية والتي تعد تغييرا شاملا في مجال التكنولوجيا وأساليب العمل والهيكل التنظيمية،
- 2- توافر مناخ تنظيمي ملائم للشفافية والتي يتميز بتوافر التدفق الانسيابي للمعلومات وضمان الاتصال المباشر والمتعدد بين الأقسام المختلفة وكذلك توافر الإدارة التنفيذية العليا التي تؤمن بالتجديد والتطوير واستثمار الظروف التي تؤمن ذلك،
- 3- دعوة مؤسسات المجتمع المدني للعمل على رفع شعار مكافحة الفساد والشفافية كشعار للتطبيق وليس للتسويق،
- 4- تبسيط إجراءات العمل من خلال نشر المعلومات والأدلة الإرشادية،
- 5- تطوير قدرات موظفي الجهاز الحكومي ومهاراتهم من خلال اثناء خبراتهم في مجال الشفافية،
- 6- تطوير البيئات الاشراف من قبل المديرين وكبار الموظفين على اداء موظفيهم.

### أسس ومبادئ الشفافية:

ذكر الحربي (2012 : 312) أن فلسفة الشفافية تنشأ وتزدهر في المجتمعات البشرية وفقا لقوة القيم التي يؤمن بها الناس في المحيط المجتمعي الواحد. وحدد الحربي أن أسس الشفافية يجب أن تتمثل في الوضوح الإداري، أجور الكفاية المعيشية للعاملين، المعلومات لجميع العاملين، المحاسبة لجميع العاملين، تمكين العاملين من اتخاذ القرارات، الشفافية المالية للموظف، الرقابة من الجميع وعلى الجميع، المسؤولية الجماعية لفرق العمل، حق الغير في معرفة ما يدور في المنظمات العامة.

## أنواع الشفافية:

من خلال الاطلاع على أدبيات الشفافية وما يتعلق بها نجد أن الباحثين قسموا الشفافية إلى نوعين كما ذكرها أبو كريمة (2005: 60) كالتالي:

- 1- الشفافية الخارجية: ترتبط بنشر المعلومات الصحيحة والدقيقة عن مستشفى جامعة الملك عبد العزيز وكذلك تمكين المواطنين من أداء ادوارهم وتحمل مسئولياتهم نحو المستشفى وتقبل النقد الإيجابي وتصحيح مسار المستشفى في ضوء التغذية الراجعة التي تصلها من هذا المجتمع.
- 2- الشفافية الداخلية: وهي تتعلق بسلوكيات الإدارة والقضايا الدستورية التي تتضمن حقوق الأفراد العاملين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز ويتمثل في درجة الثقة والتمكين والمشاركة في العمليات المختلفة في وجود مناخ تنظيمي صحي يشجع على ذلك.

## أبعاد الشفافية:

مع اختلاف استخدام مفهوم الشفافية اختلفت أبعاده، فقد تناولته دراسة الحربي (2011) في الأبعاد الاتية: الشفافية المطلقة، المشاركة، المعلومات، المساءلة، والسرية بما يتناسب مع البيئة التنظيمية السعودية. وبناءً على ذلك يمكن التركيز في هذه الدراسة على الأبعاد التالية: المشاركة، المعلومات والانفتاح، والمساءلة. وقد تم إضافة الانفتاح إلى بعد المعلومات واستبعاد بعد السرية. وتطبيق الدراسة بما يتناسب مع البيئة الصحية في المملكة العربية السعودية وفيما يلي تفصيل هذه الأبعاد.

### 1. المشاركة:

تعرف المشاركة بأنها: " إتاحة الفرصة للمواطنين أو الأفراد والجمعيات الاهلية للمشاركة في صنع السياسات ووضع القواعد للعمل في مختلف المجالات وبخاصة في الأعمال الحكومية" (عبد الهادي، 2009: 64). وتعرف الإدارة بالمشاركة على أنها نوع من أنواع الإدارة الحديثة التي تشجع العاملين في جميع المستويات الإدارية على تبادل الأفكار بهدف تحديد وصياغة الأهداف التنظيمية وحل المشكلات واتخاذ القرارات، فمظلة الإدارة بالمشاركة تتسع لتشمل ليس فقط المشاركة في صنع القرار الإداري بل تشمل المشاركة في الأرباح ومعاملة آراء الموظفين باهتمام والمشاركة المباشرة في ملكية الشركة وهي أعلى درجات المشاركة. (Wilkinson and Dundon, 2010: 169)

وترجع أهمية المشاركة في المنظمة إلى عدة عوامل مثل توسيع نطاق العقول والأفكار والتخصصات التي تصنع القرارات وأخذ رأي المستفيدين من هذه القرارات ومن ثم تعميق الانتماء وتقليل الغموض والسرية وتيسير إحداث التغيير والتغلب على مقاومته بشكل اسرع. (عبد الهادي، 2009: 64-65). وذكر الراجحي (32: 2014) أن هناك عدة شروط لكي يمكن الاستفادة من المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة وهذه الشروط تشمل:

1. أن تؤدي المشاركة إلى توفير الوقت، لأن التباطؤ يؤدي إلى تأخير الوصول إلى أهداف المنظمة،
2. الجدوى الاقتصادية، أي أن الفائدة من المشاركة في صنع القرار يجب أن تكون أعلى من تكلفتها،
3. استراتيجية المنظمة الضمنية والتي تتمثل في اطمئنان المرؤوسين،
4. الاعداد لقنوات الاتصال لتثقيف المرؤوسين حول عملية المشاركة والغرض منها بالنسبة لعمل المؤسسة ككل.

## 2. المعلومات:

يذكر الصباغ (18: 2004) أن المعلومات: " ما نحصل عليه نتيجة لمعالجة البيانات بطريقة تزيد من مستوى المعرفة لمن يحصل عليها، وهي ذات أهمية وقيمة في صناعة القرارات". وعليه فإن المعلومات تشكل موردا استراتيجيا للمؤسسة الحديثة التي ينبغي توفيره بالمواصفات المطلوبة من حيث الدقة، والثقة، والتركيز، والتوقيت ومن هنا تظهر أهمية نظام المعلومات في المؤسسة.

وقد قسم الراجحي (33: 2014) مصادر المعلومات إلى مصدرين هما:

1. المصدر الداخلي: وهي معلومات ناتجة عن حركة أجزاء وأقسام المنظمة وتفاعلاتها، حيث تستخدم الموارد والطاقات المتاحة في شكل توجه الإدارة إلى ضرورة تديير موارد وطاقات جديدة.
2. المصدر الخارجي: وهي المعلومات الصادرة عن نظم إدارية أو منظمات خارجية محلية أو دولية، وترتبط بالإدارة المعنية بعلاقات مباشرة أو غير مباشرة. وهي تمثل الأفعال والقرارات وأنماط النشاط التي تمارسها هذه المنظمات.

وقد أوضح الراجحي (73: 2014) أن خصائص شفافية المعلومات تتمثل في كمال المعلومة، وتوقيت المعلومة، وسهولة الوصول للمعلومة، التطوعية في تقديم المعلومة، وسعة الانتشار، وأقل ما يمكن من السرية، وتنوع التقارير ودوريتها وانتظامها، مع وجود موقع على الشبكة العنكبوتية (الانترنت) بالإضافة إلى الدقة والصدق عند تقديم المعلومة.

وفي هذا السياق، أكد مؤتمر الشفافية والبيانات القانونية الذي يعقد سنويا في البيت الأبيض بواشنطن بضرورة الشفافية في التعامل مع المعلومات من حيث السرعة والدقة والحد من السرية قدر المستطاع، كما أوصي المؤتمر بضرورة استخدام التقنية والتكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة بشكل فعال ومؤثر لتبادل المعلومات وتوثيقها وحفظها واسترجاعها عند الحاجة (مؤتمر الشفافية والبيانات القانونية، 2017).

ومن هنا يمكن القول بأنه يجب تقديم كافة المعلومات للعاملين في المنظمة والتي تساعدهم على تحقيق الأهداف سواء كانت المعلومات تتعلق بالصورة الكلية للإدارة أو القسم أو المنظمة ككل، لذلك فإن الإدارة الشفافة تهتم بتوفير المعلومات لمنسوبيها في الوقت الملائم وبشكل كامل ودقيق وموثوق وبطريقة يسهل فهمها وبالتالي الاستفادة منها، فلا توجد أسرار أو جداول عمل غير معلنة.

## 3. المساءلة:

تعتبر المساءلة الجزء المكمل للمسئولية باعتبارها تعهد واستعداد من قبل هؤلاء العاملين بأن يعرفوا ويوضحوا لمن حولهم من المشرفين أو الزملاء أو المتعاملين معهم بما أنجزوه وفعلوه والطريقة التي أنجزت بها ويتقبلوا المحاسبة والرد على التساؤلات التي تطرح عليهم حول أي نقص أو قصور أو خطأ أو انحراف أو شبهة تثار حول سلوكهم أو أدائهم أو علاقاتهم وهم يمارسون هذه المسئوليات. (الكبيسي، 2011: 72).

يذكر الحربي (2012: 313) أن الشفافية والمساءلة مفهومان مرتبطان ببعضهما البعض ارتباطا وثيقا، وخاصة في مجال عملية صنع القرار، ولا يمكن أن تكون الشفافية هدفا بحد ذاتها وإنما هي وسيلة من الوسائل التي تساعد على عملية المساءلة، كما أن المساءلة والمحاسبة لا يمكن أن تتم بصورة مناسبة وفعالة دون ممارسة الشفافية، إذ أنه في غياب المساءلة ينتشر الفساد، ويترتب عليه انخفاض كفاءة المنظمات بشكل عام، ويبين أيضا المقصود بالمساءلة: بأنها مدي تحمل الفرد مسئولية ما يسند اليه من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك

المسئولية، وذلك طبقا للشروط والمواصفات التي يكون قد سبق الموافقة عليها، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معه بأن الأمور تجري للصالح العام وفق الأهداف المرسومة، وان التعامل مع المشكلات يتم بعدالة ومساواة. وأضاف الكبيسي (2011: 34) أن للمساءلة الإدارية التي يخضع لها الموظفون العاملون بعدان أساسيان هما:

- 1- بعد له طابع سياسي يرتبط بمفهوم الديمقراطية كنظام حكم وإدارة، وان الموظف العام أيا كان موقعه ومركزه ومسماه ينبغي أن يستمع لجمهوره ولزبائنه فيرد على تساؤلاتهم ويتقبل نقدهم من منطلق الخدمة العامة التي ينهض بها، ولكونه يعمل لخدمة الشعب الذي هو مصدر السلطات. ولذلك تكون العلاقة بين المساءلة الإدارية والديمقراطية وثيقة وإيجابية.
- 2- أما البعد الثاني للمساءلة الإدارية فهو الطابع القانوني الذي يوجب على الموظفين العاملين بالسلطة التنفيذية احترام نصوص القوانين والاقرار بحق السلطة القضائية في مساءلة العاملين الحكوميين عما يقترفوه من انحرافات وممارسات تدخل في دائرة الفساد أو يشوبها النقص والقصور وعدم الكفاءة. ويتضح مما سبق أن الشفافية تهتم بأحد الاتجاهات الحديثة وهو ممارسة المساءلة (شفافية المساءلة)، حيث أنها عملية ذات اتجاهين، أحدهما يتمثل في المسئولية المكلفة بها المؤسسة، والثاني يتمثل في المحاسبة على حسن أداء المؤسسات لأعمالها من خلال إتاحة المعلومات المتعلقة بأدائها المؤسسي لأصحاب المصلحة، مع إعطاء معلومات تغطي أكثر من جانب في القضايا المثيرة للجدل مهما كان نوعها، مع تقليل النقد والاعتراف بالأخطاء، وذلك لأن الأعمال الخفية لا يمكن المساءلة عنها، ولذلك على المؤسسات تقديم معلومات لأصحاب المصلحة حول طبيعة ممارستها للواجبات المنوطة بها، مع الاخذ بالانتقادات التي توجه اليها، وتلبية المتطلبات المطلوبة منها، مع قبول بعض المسئولية عن الفشل في القيام ببعض أعمالها.

## المبحث الثاني: المال العام

تمهيد:

يتناول هذا المبحث تعريف المال العام، ومسئولية المال العام، وأنواعه، وكذلك خصائص المال العام وضوابط استعماله.

### تعريف المال العام:

يعرف المال العام في الشريعة الإسلامية على أنه ذلك المال الذي تكون ملكيته وحق الانتفاع به للناس جميعا أو لمجموعة منهم دون أن يختص به أو يستغله أحد لنفسه فقط دون الآخرين (عوض، 122012:). وقد ورد في كتاب الله تعالى توضيحا لمنع التعدي على المال العام كقوله سبحانه وتعالى " يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وانتم تعلمون" (الانفال: 27). كما روي عنه صلي الله عليه وسلم أنه قال " أن هذا المال حلوة خضرة فمن أخذه بحقه بورك له فيه ومن أخذه بغير حقه لم يبارك له فيه وكان كالذي يأكل ولا يشبع واليد العليا خير من اليد السفلي" (موقع الدرر السنية).

### مسئولية المال العام:

يتولى ولي الأمر مسؤولية الحفاظ على هذه الأموال وحمايتها من أيدي العابثين وفرض الرقابة والمتابعة عليها وإتاحتها لعامة الشعب ومعاقبة المعتدين على هذه الأموال. وقد يكون المال العام عبارة عن أشياء عينية خصصت

للمصلحة العامة أو أموال نقدية خصصت لتمويل المنشآت الحكومية وتحقيق أهدافها، كما تعتبر المرافق العامة المخصصة لكافة الناس كالمساجد، والمشافي، ودور التعليم والأبنية التابعة لها من الأموال العامة التي تكون تحت حماية الحاكم ورقابته.(الحميدي، 2016).

### أنواع المال العام:

ويشمل المال العام نوعين أساسيين وهما الأموال المباحة، والأموال العامة. ويمكن تعريف الأموال المباحة على أنها الأموال المشاعة للجميع ولا تعود ملكيتها للأفراد أو الجماعات بل يشترك الناس في منافعها مثل الماء والنار والكلأ. أما الأموال العامة فتعرف على أنها تلك الأموال المخصصة بذاتها لمنفعة الناس وتحقيق مصالحهم وذلك وفق قواعد محددة وتعود ملكيتها للدولة ولبيت مال المسلمين كالطرق العامة، والمنشآت الحكومية، والكباري، والسكك الحديدية، وخلافه. وربما تكون الأموال العامة مخصصة لاستغلالها لإحياء جهة عامة وذلك بمواردها، وهو ما يعرف بأموال الدولة، وإما أن تكون عموميتها من جهة أنه مملوك لجهة عامة مع أنه في ذاته مهياً للتداول، كغلات الأوقاف العائدة لجهة خيرية موقوف عليها.

ويمكن أن يسي المال عاما إذا تحقق فيه شرطان: الأول أن يكون هذا المال مملوكا للدولة أو احد اشخاص القانون العام، والثاني أن يكون هذا المال مخصصا لمنفعة عامة (أي أن يكون مخصصا لخدمة الناس مباشرة كالطرق والجسور العامة أو مخصصة لخدمة مرافق عامة كالمدارس والمستشفيات).

### خصائص المال العام:

يجب التمييز بين الأموال العامة والأموال الخاصة. فقد اختلف الفقهاء في تحديد قاعدة للترقية بين المال العام والأموال الخاصة. وهناك عدة خصائص للمال العام وهي:

- 1- أن تعود ملكية المال العام لله سبحانه وتعالى لا لأحد من الناس حيث قال تعالى " هو الذي خلق لكم ما في الأرض جميعا ثم استوي إلى السماء فسواهن سبع سماوات وهو بكل شيء عليم" (البقرة: 29) فالانتفاع هنا للناس جميعا وليس مقصورا على أحد دون سواه.
- 2- ضرورة أن يكون المال العام ميسرا ومن السهل الحصول عليه حيث يسعى ولي الأمر لتسخيره وتسهيل الانتفاع به للناس كافة (لبادة، 2006).
- 3- ان يحقق المال العام منفعة ضرورية ويسد حاجة حتمية لا غني للناس عنها وذلك بالفعل وبمقتضى قانون (قطب، 2006).
- 4- يجب أن تقع مسئولية حماية المال العام على عاتق الدولة، حيث يتكفل ولي الامر بحمايته وفرض الرقابة عليه ومحاسبة من يتعدى عليه وهو ما يعطي المال العام صفة العمومية (الشحات، 2011).

### ضوابط استعمال المال العام:

لقد ضبط الإسلام التصرف بالمال العام بحدود المصلحة العامة وذلك بتشريع القواعد الأساسية وتأطير الصور التي تبيح الانتفاع بالمال العام وهي كالتالي:

### أولاً: مراعاة المصلحة في الانفاق:

من القواعد المتفق عليها شرعاً وقانوناً أن التصرف في المال العام واستخدامه يكون منوطاً بالمصلحة العامة وبما يحقق النفع العام للناس وذلك وفق شرطين: الأول: ألا يخالف نصاً صريحاً ورد في القرآن والسنة والاجماع. أما الثاني: أن تتفق تلك الاستخدامات مع المقاصد العامة للشريعة وذلك بالحفاظ على الكليات الخمس (الدين، النفس، والعقل، والنسل، والمال). (الحميدي، 2016).

### ثانياً: حرية استخدام المال العام والانتفاع به:

فالشرع جعل للأفراد كامل الحرية في الانتفاع بالمال العام وجعله حقاً لهم يسخر لتحقيق مصالحهم وأنه لا يختص به أحد دون أحد، لكل فرد حرية السير في الطرق العامة، والتنزه في الحدائق العامة، ولكن دون الاعتداء الجائر عليه وإلحاق الضرر به ووفق ضوابط شرعية تحكمهم، قال تعالى: " ألم تروا أن الله سخر لكم ما في السماوات وما في الأرض وأسبغ عليكم نعمه ظاهرة وباطنة". (سورة لقمان: 20).

### ثالثاً: العدالة في الانتفاع بالمال العام:

العدالة تكون بتقسيم الحاكم للمال العام بين كافة المصالح بحسب استحقاقاتها وبما يكفل العيش الكريم اللائق لكل إنسان، وبما يصونه عن سؤال الناس ويسد حاجته، ويثبت الاستحقاق في المال العام بأحد امرين: إما الحاجة، أو المصلحة، وماعدا هذين الأمرين فلا يستحق به أحد شيئاً من المال. (الحميدي، 2016). لذلك فالعدل والمساواة من الأمور الأساسية التي تشترطها الشريعة للانتفاع بالمال العام، فخدمة الناس وتحقيق مصالحهم ليست حكراً على فئة دون أخرى بل هي لكافة أفراد المجتمع دون استثناء. قال تعالى: " أن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتائي ذي القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى يعظكم لعلكم تذكرون". (سورة النحل: 90).

### صور استعمال المال العام:

#### 1. استعمال عام جماعي:

عرف النويصر (2011: 56) استعمال المال العام الجماعي على أنه " هو الاستعمال العام المباشر للمال العام وهو الاستعمال المشترك أو الجماعي الذي يمارسه الجمهور على الأموال العامة ويخضع هذا النوع من الاستعمال لمبادئ ثلاثة هي: الحرية، والمساواة، والمجانبة". وعليه يتضح أن استخدام الناس للشوارع وارتياحهم للحدائق والمنتزهات على سبيل المثال يعتبر استعمالاً مباشراً للمال العام يمارس من خلاله الأفراد حرياتهم العامة دون إذن مسبق ودون مقابل، مع الأخذ في الاعتبار إمكانية وجود تنظيم من قبل الجهات المسؤولة لاستعمال الأفراد الجماعي حتى تضمن حماية المال العام من الأضرار التي تنتج بسبب إهمال الأفراد أو اعتدائهم على المال.

#### 2. استعمال خاص (فردى):

يقصد بالاستعمال الخاص أو الفردى حسب ما أورده النويصر (2011: 57) في دراسته " أن يستأثر فرد بجزء من المال العام لكي يستعمله استعمالاً فردياً، وهذا الاستئثار يؤدي إلى منع غيره من استعمال هذا الجزء". وهذا يعني أن يستخدم أحد الأفراد جزء من المال العام في حدود الغرض الذي خصص له المال العام مثل أن يستفيد من الخدمة الطبية المقدمة لعلاج من داء معين أو أن يكون في غير الغرض الذي خصص له مثل أن يستفيد بالأدوات الطبية الموجودة في المستشفى وهو في غير حاجة لها (كالأدوية وبعض الأجهزة والمستلزمات الطبية).

ومن ذلك يتبين بأن القاعدة في الاستعمال الفردي أن تكون بأذن مسبق من الجهات المسؤولة وبشرط الإيعاق هذا الاستعمال تحقيق مصالح جماعية للمال العام.

#### الشروط التي تقوم عليها الوظيفة العامة:

يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط يتحلى بها الموظف حتى يكون أهلا للوظيفة، في كافة مستويات المنظمة من أعلي المستويات فيها إلى أدني مستوي، وتقع مسئولية اختيار الموظف الأنسب للوظيفة على ولي الأمر بداية، ومنه تفويض تلك المسئولية على اللجان المكلفة بالاختيار الأمثل حيث تحرص على التحري في اختيار منصب من يتولى منصب صناعة القرار في المنظمات، لأنه سيكون كفؤا فيما بعد لاختيار الإصلاح في كافة قطاعات المنظمة، ومن لم تثبت عليه الكفاءة لا يحق لولي الأمر تعيينه لقوله صلى الله عليه وسل: ( من ولي من أمر المسلمين شيئا فولي رجلا وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه، فقد خان الله ورسوله). ( سنن الترمذي)

وقد ذكر الحميدي (2013: 54) في دراسته عن الماوردى قوله: " أن من أهم واجبات السلطان رئيس الدولة الإسلامية والتي يسأل عنها أمام الله استكفاء الأمانة، وتقليد الفصحاء فيما يفوض إليهم من الأموال لتكون الأموال بالكفاءة مضبوطة والأموال بالأمانة محفوظة". مما يعني انه يجب أن يتسم الموظف العام بالأمانة والقوة.

#### الأنظمة الرقابية لحماية المال العام حسب الشريعة الإسلامية:

- هناك ثلاثة أنواع من الرقابة يجب أن تكون ضمن سياسات المنظمة كما ذكرها قطب (2006: 424) كالاتي:
1. الرقابة الذاتية: نجد الشريعة الإسلامية اهتمت بغرس الرقابة الذاتية وخشية الله ومراقبته سرا وعلنا في نفوس المسلمين، قال تعالى: " ما يلفظ من قول الا لديه رقيب عتيد". (سورة ق: 18).
  2. الرقابة الإدارية الداخلية: تتم الرقابة من خلال عدة وسائل من ضمنها التقارير الدورية، والاشراف الإداري المباشر. كما تهدف الرقابة إلى ضمان سير العمل ومتابعة الأداء الوظيفي والتأكد من سلامة استخدام الموارد المالية والبشرية في المنظمة.
  3. الرقابة الإدارية الخارجية: وهي كما عرفها قطب بوجود هيئة إدارية أو جهاز رقابي في المنظمات يعمل على مراقبة المال العام في القطاع وذلك كالتفريط في استخدام المال العام أو اتلافه أو الاعتداء عليه أو استخدامه في مصالح شخصية، وتمنح هذه الهيئة الصلاحيات في الاطلاع على الحسابات التي يراد الكشف عنها ولكن ضمن نطاق سري وضيق حيث أن الهدف منها الكشف عن الانحرافات والتجاوزات ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة حسب القوانين المنظمة حيالها.

#### الدراسات السابقة:

من الملاحظ في أدبيات الإدارة بأن موضوع الشفافية لم يحظ بالكثير من الدراسات التي تتناوله بشكل مباشر. كما لوحظ ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الشفافية الإدارية في المجال الصحي حسب مراجعة الباحثة لأدبيات الدراسة فلم يتم الوصول إلى أي دراسة تناولت الموضوع سواء باللغة العربية أو الأجنبية. كذلك لم يتم العثور على دراسات تناولت متغيري الدراسة الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام إلى الان.

فقد سعت دراسة الحربي (2012) بعنوان: " درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود" على تطبيق أسلوب المسح الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لقياس درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية ومتطلباتها ومعوقات الالتزام بها، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (410) موظفا من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس اللذين يشغلون

مناصب إدارية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. وقد أظهرت الدراسة أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية، بجامعة الملك سعود جاءت (متوسطة) لمجمل الدراسة؛ حيث جاءت درجة محور متطلبات الشفافية الإدارية (عالية) حسب آراء عينة الدراسة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الدراسة تعزى لمتغير (طبيعة العمل) في مجال الالتزام بالشفافية الداخلية لصالح الأكاديميين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول محاور الدراسة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي). وقد أوصت الدراسة بأن تتبنى قيادات كلية التربية مبدأ الشفافية الإدارية، من خلال خطة إجرائية تعزز سياسة الوضوح والإفصاح لجميع تعاملاتها الإدارية، والأكاديمية، وترسيخ ممارسات النزاهة بإقرار نظم موضوعية للمساءلة والمحاسبية، وتمكين المستفيدين للمشاركة الحقيقية في اتخاذ القرارات.

كما أجرى رمزي (2013) دراسة بعنوان: " الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي للملائمة لطبيعة الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مكاتب التربية والتعليم. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة تطبيق الشفافية الإدارية كما يدركها مديرو المكاتب أنفسهم والمشرفون التربويون كبيرة، وقد جاءت أبعاد تطبيق الشفافية على الترتيب التالي: الفساد والمساءلة بالمرتبة الأولى وتبعه اتخاذ القرارات ثم الأداء والتقييم ثم الشفافية بمجال التشريعات والقوانين والأنظمة ثم إجراءات العمل وتلاه الشفافية في المعلومات ثم الشفافية بالمشاركة. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز الممارسات الإدارية فيما يتعلق بموضوع الشفافية بكل ما تضمنته من مشاركة ومساءلة واتخاذ القرارات والأداء والتقييم أو في مجال التشريعات والقوانين والأنظمة وإجراءات العمل.

وجاءت دراسة العنزي بعنوان: " أثر تعزيز الشفافية في مكافحة الفساد الإداري بالمنظمات العامة" (دراسة تطبيقية على المملكة العربية السعودية) والتي هدفت إلى التعرف على دور أخلاقيات الموظف العام وسلوكه في العمل الإداري للحد من انتشار الفساد الإداري، وتأسيس مفهوم الشفافية الإدارية والوقوف على جهود المملكة العربية السعودية في سعيها لتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد الإداري. وقد استخدم المنهج التاريخي من خلال مجموعة كبيرة من الكتب والدراسات والمقالات التي تخص موضوع الدراسة. وقد تم تقسيم وتحليل الدراسات بناءً على أبعاد الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى تحديد مفهوم الشفافية في المنظمات العامة والاستفادة أيضاً بأطر الشفافية في هذه المنظمات وما أدت إليه من رفع كفاءة هذه المنظمات، وكذلك تحديد التحديات التي تواجهها المنظمات العامة أثناء تطبيق مفهوم الشفافية والتعرف على متطلبات الشفافية لمواجهة أو للتكيف مع هذه التحديات العصرية المصاحبة لتلك التغيرات والتحولات، كما قام الباحث بوضع آليات تحقيق الشفافية من خلال الدور الذي تقوم به الأجهزة الرقابية في مقاومة الفساد ورفع كفاءة المنظمات. وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق نتائج هذه الدراسة والعمل بها في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية (علي، 2014).

أجرى الراجحي (2014) دراسة بعنوان: " الشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الأمنية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها (دراسة مقارنة)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الشفافية بمستوي الثقة التنظيمية في كلية الملك فهد الأمنية مقارنة بكلية الملك خالد العسكرية من وجهة نظر العاملين فيهما. تكون مجتمع الدراسة من العاملين (ضباط ومدنيين) في كلية الملك خالد العسكرية وكلية الملك فهد الأمنية، وعددهم (1138) وتم أخذ عينة عشوائية تناسبية قوامها (458)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي المقارن حيث اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج ما يلي: أن الشفافية والشفافية المطلقة وبعد

المشاركة، بعد المعلومات والانفتاح وكذلك بعد المساءلة جاء تطبيقه بدرجة متوسطة في المؤسسات الأكاديمية الأمنية، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية بين الشفافية الإدارية بأبعادها والثقة التنظيمية بأبعادها من جهة أخرى في المؤسسات الأكاديمية الأمنية محل الدراسة وقد أوصت الدراسة بالآتي: التأكيد على أهداف المملكة العربية السعودية المتعلقة بالانفتاح والنزاهة والشفافية، والعمل على أن يكون للكليات العسكرية رؤية مستقبلية لمواجهة التحديات والعمل على وضع سياسات وإجراءات إدارية واضحة.

كما أجرت الشريف (2015) دراسة بعنوان: " أثر الشفافية الإدارية على الولاء التنظيمي". وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الشفافية الإدارية وكذلك مستوى الولاء التنظيمي بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين الإداريات بالجامعة وعددهم (330) موظفة. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة. وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج من أهمها تطبيق بُعد المشاركة في الشفافية الإدارية بدرجة متوسطة بينما تطبق أبعاد المعلومات والمساءلة بدرجة كبيرة، وكذلك فقد اتضح أن محور الولاء التنظيمي يطبق بدرجة كبيرة في جامعة الملك عبد العزيز مما يعني وجود علاقة بين الشفافية الإدارية والولاء التنظيمي حسب إدراك الموظفين الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. وقد أوصت الدراسة بتفعيل مبدأ المشاركة لجميع الموظفين وكذلك فتح المجال امام منسوبي الجامعة للمشاركة في صنع القرار.

وأيضاً دراسة Cuccinello, Porumbescu, and Grimmelikhuijsen (2017) بعنوان: " 25 عاما من بحوث الشفافية: البرهان والتوجهات المستقبلية". توجز هذه الدراسة المؤلفات المتداخلة حول الشفافية الحكومية. وتستعرض بشكل منهجي البحوث التي تتناول موضوع الشفافية الحكومية المنشورة بين عامي 1990 و 2015. تستخدم المراجعة 187 دراسة لمعالجة ثلاثة أسئلة: (1) ما هي أشكال الشفافية التي تم تحديدها في الأدبيات؟ (2) ما هي النتائج التي تنسبها الأدبيات إلى الشفافية؟ و (3) ما مدى نجاح الشفافية في تحقيق تلك الأهداف؟ عند تناول هذه الأسئلة، يقوم المؤلفون بمراجعة ستة أنواع مترابطة من الشفافية وتوسع نتائج شفافية تتعلق بالحكومة والمواطنة. بناءً على نتائج التحليل، يحدد المؤلفون جدول أعمال للبحث المستقبلي حول شفافية الحكومة وأثارها التي تدعو إلى إجراء بحث منهجي أكثر في الطرق التي تحدد بها الظروف السياقية نتائج الشفافية، وتكرار الدراسات بمنهج مختلفة، والتحقق في الشفافية في البلدان المهملة، وإيلاء مزيد من الاهتمام للمطالبات غير المكلفة بالشفافية مثل تحسين عملية صنع القرار والإدارة.

أما دراسة الرحالة (2010) بعنوان: " دور قانون ديوان المحاسبة في المحافظة على الأموال العامة في المملكة الأردنية الهاشمية في ظل المتغيرات المعاصرة". فقد هدفت إلى القاء الضوء على دور قانون ديوان المحاسبة الأردنية في المحافظة على الأموال العامة وقيامه بالمهام والالتزامات الموكلة اليه في ظل المتغيرات الحالية. وكان ذلك من خلال معرفة درجة تطابق ما يوفره القانون للقيام بعمله من بيئة تشريعية في ظل المعايير الدولية للرقابة العليا، وتحديد اتجاهات وآراء القائمين على تطبيق القانون ودرجة ذلك على الحفاظ على المال العام. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستعينة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع 110 استبانة واسترجاع 94 منها. وكانت عينة الدراسة عبارة عن العاملين بالديوان الأردني من نساء ورجال بلغ عددهم 250 موظف وموظفة. استنتجت الدراسة أن قانون ديوان المحاسبة يمنح الحق الأول والأخير لرئيس الديوان مما يؤدي إلى ضعف الرقابة أحيانا على الأموال العامة والموارد البشرية، كما يري موظفو الديوان أن المهام الرقابية على الأموال العامة غير فاعلة في أداء دورها كما أنها تقتصر على رقابة الأموال العامة في الدوائر الحكومية دون الشركات والمؤسسات الأخرى. وتوصي الدراسة بضرورة إجراء تعديلات جوهرية وصدور قانون جديد لديوان المحاسبة يهتم بالموازنة المالية وذلك

بنسبة مئوية من الموفورات المتحصلة واعتمادها من مجلس النواب، وأن يسمح للديوان أن يستعين بمكاتب تدقيق تعمل على حماية الأموال العامة ومتابعتها.

دراسة Ghosha, Kyriakos, and Neanidisb (2010) بعنوان: " الفساد في المالية العامة، والآثار المترتبة على التضخم والضرائب والنمو". هدفت الدراسة إلى معرفة آثار الفساد البيروقراطي والمالي على التضخم، والضرائب والنمو. حيث يأخذ الفساد ثلاثة أشكال: (1) أنه يقلل من الإيرادات الضريبية التي يتم رفعها من الأسر، (2) تضخم حجم الانفاق الحكومي، (3) خفض إنتاجية الانفاق الحكومي (الفعال). وتم اكتشاف تجارب السياسات إلى أن تأثير تقليل الإيرادات الضريبية التي يتم رفعها من الأسر هو زيادة كل من ضريبة رأس المال ومعدل ضريبة الدخل، وانخفاض معد نمو الحالة الثابتة. وتأثير تضخم حجم الانفاق الحكومي هو انخفاض النمو على الرغم من أن التأثير على معدل ضريبة الدخل غامض. وكذلك تأثير خفض إنتاجية الانفاق الحكومي الفعال أدى إلى الزيادة في رأس المال وتخفيض معدل ضريبة الدخل والذي أدى فيما بعد إلى غموض في ضريبة الدخل. وتوصل البحث إلى اطار موحد ينطوي على فساد في المالية العامة، والتي تؤثر على النمو الاقتصادي.

دراسة نورمان وآخرون (Norman, et al., 2010) بعنوان: أثر الشفافية والايجابية على الثقة بالرؤساء وفعاليتهم. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تبني الشفافية على مستوي ثقة المرؤوسين في الرئيس وادراكهم لفعاليتهم. وتمثلت عينة الدراسة في (304) مشارك تم اختيارهم بشكل عشوائي في ولاية كولورادو بالولايات المتحدة الامريكية لاختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: أن مستوي شفافية الرئيس ومستوي قدراته النفسية الإيجابية تؤثر في درجة ثقة المرؤوسين وادراكهم لفعاليتهم، وأن المرؤوسين أكثر ثقة بالمدير الذي يثق بقراراتهم ويقدم لهم المعلومات اللازمة لصنع القرارات، فالتحدي الأكبر الا يكون التركيز على التنظيمات المنافسة، وإنما على العاملين في المقام الأول، فقد يشكل العاملون التهديد الأكبر امام نجاح المنظمة. وأن الإدارة التي تتبني نظام الاتصالات شفافة مع العاملين تستطيع التغلب على فترات الكساد التي تواجهها المؤسسة، وينتج عن إحساس المديرين بالثقة نتائج إيجابية تتمثل في الرضا والالتزام ومستوي متميز في الأداء، وأن الإدارة التي تتعامل بشفافية في علاقاتها مع الجمهور الخارجي تمتلك سمعة جيدة. وكانت اهم التوصيات ما يلي: أوصت الدراسة بضرورة اتباع أساليب أكثر شفافية في التعامل مع المرؤوسين بهدف زيادة الثقة بالرؤساء خاصة في أوقات تراجع أداء المنظمة، وينبغي على الرؤساء أن يكونوا أكثر إيجابية في تعاملاتهم من خلال زيادة الثقة بقدرات المرؤوسين وإمكاناتهم والتخلي بروح التفاؤل والمرونة والتأقلم مع الاحداث المختلفة التي تتعرض لها المنظمة، والإصرار على تحقيق النجاح ووضع الخطط اللازمة لذلك.

أما دراسة الحسان (2013) بعنوان: "حساب إبراء الذمة وأثره في حفظ المال العام: دراسة تأصيلية مقارنة". فقد هدفت إلى التعرف على المال العام وكيفية الحفاظ عليه وكذلك أثر إبراء الذمة في حفظه في النظام السعودي. وقد استخدم الباحث المنهج الاستقرائي التحليلي بطريقة علمية استنتاجية، والتي تشمل مرحلة الاستقراء والتي تجمع بينها وبين مراقبتها على استخراج المقترحات واستنباط الحلول التي توصل اليها الباحث إلى نتائج منطقية وحلول مقبولة. وكانت اهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن الأموال العامة هي الأموال المخصصة لمنفعة عامة وتخصص لخدمة الجمهور أو مرفق عام، أن الشريعة حرمت كل صور الاعتداء على الأموال العامة وفرضت حدود وعقوبات على ذلك ووجود أكثر من جهة في المملكة العربية السعودية لمكافحة جرائم الفساد المالي. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تشديد الرقابة على المال العام وتفعيل التدبير اللازم لذلك، وضرورة التعاون بين أجهزة الدولة القائمة على حماية الأموال العامة وتفعيل دور المساجد والاقتصاديين والمثقفين ووسائل الاعلام للتوعية وزيادة الحرص على ضرورة الحفاظ على الأموال العامة.

كما أعد الشهري (2014) دراسة بعنوان: " تطبيق إقرار الذمة المالية ودوره في مكافحة الفساد وحماية النزاهة في المملكة العربية السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيق إقرار الذمة المالية ودوره في مكافحة الفساد وحماية النزاهة في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من فئتين: ( أعضاء مجلس الشوري، والعاملين في الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد). وقد اعتمدت الباحثة أسلوب العينة العشوائية البسيطة عند سحب العينة من مجتمع الدراسة، وتم استخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، ولتحليل البيانات التي تم جمعها استخدمت الباحثة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ومن أهم نتائج هذه الدراسة موافقة أفراد العينة وبشدة على ضعف الوعي بأهمية تطبيق إقرار الذمة المالية، كذلك موافقة أفراد العينة على تعزيز حماية المال العام، واعتبار إقرار الذمة من أهم الأسباب التي تحد من الاعتداء على المال العام.

### الطريقة والإجراءات:

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لوصف إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لأبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى وواقع تطبيقها وكذلك لوصف درجة وعيهم بأحكام وأنظمة استخدام المال العام. وقد تم تحليل البيانات كميًا وكيفيًا بالطرق الإحصائية اللازمة للتوصل إلى استنتاجات وتعميمات تساعد على فهم تأثير الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام.

#### مجتمع الدراسة:

تمت الدراسة على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة والتي تتبع جامعة الملك عبد العزيز. وتتكون المستشفى من جميع الأقسام الطبية (كالباطنية والجراحة والمسالك البولية وأقسام الأشعة والمختبرات والأنف والأذن والحنجرة والعيون والنفسية والمخ والأعصاب والجلدية والتناسلية وأقسام العيادات الخارجية والطوارئ وغيرها من الأقسام الطبية)، كما يشتمل المستشفى على عدد من الأقسام الإدارية التي تقوم بمهام التخطيط والتنظيم والرقابة والتي تشمل: إدارة الخدمات المساندة، إدارة الشؤون المالية، شؤون المرضى، إدارة العلاقات العامة، إدارة السجلات الطبية، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية، وحدة الممارسات الكليينكية والأبحاث، تقنية المعلومات، شؤون المرضى، الشؤون الأكاديمية وغيرها من الإدارات التي تتبع المدير الإداري بالمستشفى. ويعتبر مستشفى جامعة الملك عبد العزيز مستشفى متكامل وقد حصل على الاعتماد الكندي مرتين الذهبي والماسي (موقع جامعة الملك عبد العزيز).

#### عينة الدراسة:

تمت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين (تشمل الموظفين والموظفات) الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة وعددهم 893 موظف وموظفة والذين يعملون في مختلف الأقسام الإدارية بالمستشفى وحسب المعادلة:

$$(N) * (0.25) * (1.96)^2$$

n=

$$(1.96)^2 * (0.25) + (N - 1) * (0.05)^2$$

المصدر: (Rea, Louis.M & Parker, Richard .A, 1997, p.119)

وبناءً على المعادلة السابقة يكون حجم العينة المناسبة = 216 موظف وموظفة

## أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تم إعدادها بالاستعانة بعدة مصادر منها (الراجحي، 2014: حرب، 2011: الشهري، 1435هـ: المطيري، 1435هـ: الحسان، 1434هـ) وغيرها من الدراسات التي تتناول أياً من متغيري الدراسة. وتكونت الاستبانة من جزأين: الجزء الأول عبارة عن المعلومات الديموجرافية وتشمل: العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدخل الشهري، والجزء الثاني عبارة عن 31 فقرة قسمت كالتالي:

المحور الأول تكون من 20 فقرة للتعرف على واقع تطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أبعاد وهي: (1) بعد المشاركة وهو عبارة عن ست فقرات (من 1 - 6)، (2) بعد المعلومات والانفتاح وقد تكون أيضاً من ست فقرات (7 - 13)، (3) بعد المساءلة ويشمل سبع فقرات (14 - 20)

المحور الثاني تكون من 10 فقرات للتعرف على درجة وعي الموظفين بأحكام وأنظمة استخدام المال العام بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة. وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين (5 أعضاء هيئة تدريس من كلية الاقتصاد والإدارة، 3 أعضاء هيئة تدريس من كلية الحقوق، 3 مدراء إدارة من مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة للتأكد من ثباتها وصدقها. وقد تم عمل التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبانة والمكون من خمس مستويات من (موافق بشدة = 5) إلى (غير موافق بشدة = 1) (جدول رقم 1).

## جدول رقم (1): تقدير استجابة المبحوثين حسب مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
متوسط الدرجة	من 4.2 - 5	أقل من 4.19-3.4	من 3.39 - 2.6	من 2.59 - 1.8	من 1.79 - 1
التقدير	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
قيمة النسبة الموزونة	من 100 - 80	من 80 < - 60	من 60 < - 40	من 40 < - 20	من 20 < - 0

## طرق جمع البيانات:

تم اخذ الموافقة على إجراء الدراسة من المدير الإداري بالمستشفى بعد مقابلته وشرح أهداف الدراسة وقد اطلع على الاستبانة للتأكد من صدق الأهداف قبل توزيعها. كما تمت مقابلة رؤساء الأقسام المعنية وأيضاً الحصول على موافقة شفوية بتوزيع الاستبانة على الموظفين والموظفات بالمستشفى.

كما تمت مقابلة عينة أولية من الموظفين/ الموظفات الإداريين بالمستشفى (عددهم 25 موظف وموظفة وقد تم استبعادهم بعد ذلك من الدراسة) وتوزيع الاستبانة عليهم اثناء الدوام الرسمي مع شرح أهداف الدراسة وكيفية تعبئة الاستبيان للتأكد من صحة الاستبانة وفهمها وعمل تعديلات طفيفة عليها ليتسنى توزيعها بعد ذلك على كامل العينة المختارة.

وقد تم توزيع الاستبانة على لجنة المحكمين المذكورة سابقاً للتأكد من الاتساق الداخلي للاستبانة وثباتها وصدقها. وقد تم عمل التعديلات اللازمة لاعتمادها في صورتها النهائية. وعن طريق تحليل الصلاحية (Reliability)

Analysis وذلك بإيجاد معامل الفا كرونباخ تم التحقق من ثبات وموثوقية النتائج المستخدمة كما هو مبين في جدول رقم (2).

ومن ثم تم توزيع الاستبانة بصورتها النهائية على عينة الدراسة والبالغ عددها (216) موظفاً/موظفة من الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة وقد تم استرداد 187 استمارة فقط وعند تبويب البيانات تم استبعاد 11 استبانة غير مكتملة ليصبح العدد النهائي القابل للتحليل الاحصائي 176 استبانة فقط. وقد تم جمع البيانات في الفترة من أول شهر أكتوبر 2017م إلى نهاية شهر يناير 2018م.

جدول رقم (2): ثبات وصدق أداة جمع البيانات

م	م	المحور	معامل الصدق	معامل الثبات
<b>محور الشفافية</b>				
1		المشاركة	..896	..739
2		المعلومات والانفتاح	..907	..899
3		المساءلة	..944	..843
		<b>مجموع محور الشفافية</b>	..813	..901
		<b>محور الحفاظ على المال العام</b>	..878	..820

حيث بلغت قيمة معامل الثبات الإجمالي لكل محور الشفافية 901.. وهي تعتبر قيمة جيدة لمثل هذه الأنواع من الأبحاث مما يدل على أن أداة الدراسة تعطي نفس النتائج إذا أعيد استخدامها على نفس العينة بشكل جيد. كما بلغ معامل الثبات لمحور الحفاظ على المال العام 820.. وهي أيضا قيمة مقبولة لإتمام الدراسة. كما بلغ معامل الصدق الذاتي الإجمالي لمحور الشفافية 813.. وكذلك لمحور الحفاظ على المال العام 878.. وهي أيضا قيم مرتفعة مما يعكس أن الأداة تقيس الأهداف التي صممت من أجلها قياسا مقبولا علميا وهذا يعزز آراء المحكمين للاستبانة. وهذان المعاملان يعطيان إشارة إلى ثبات وصلاحيته وكذلك صدق الاستبانة بدرجة عالية ومقبولة احصائيا مما يعطي الثقة بالنتائج التي تستخلص من هذه الدراسة.

#### طرق التحليل الاحصائي المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن أهم الأساليب المستخدمة استخدام الجداول التكرارية لوصف البيانات الأساسية للمستجيبين وكذلك لوصف آرائهم على الفقرات الواردة في الاستبيان لذا فقد تم استخدام اختبار مربع كا Chi-Square Test. كما تم حساب النسب المئوية للأسئلة لمعرفة خصائص العينة المستجيبة ومعرفة مدى شمولية العينة لجميع متغيرات الدراسة الديموجرافية. كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient وذلك لحساب الاتساق الداخلي ودراسة الارتباط بين متغيري الدراسة وهي الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام. وأيضا استخدم معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات لعبارة الاستبانة. تم إجراء اختبار الثبات Reliability والصدق Validity للأسئلة الاستبانة لإجمالي المحاور للتأكد من صلاحية الاستبانة وقدرة الفقرات الواردة فيها على قياس الأهداف الموضوعية من أجلها (جدول 1). كذلك تم استخدام اختبار One Way Anova لقياس دلالة الفروق بين التكرارات المحسوبة والمتوقعة حسب استجابات مجتمع البحث في مختلف خصائصها الديموجرافية بهدف التعرف على الفروق بين متوسطات الاستجابات.

## عرض ومناقشة النتائج:

جدول رقم (3) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن = 176)

الخصائص الديموغرافية	عدد المشاركين	%
<b>العمر:</b>		
< 30	32	18.18
30 < 40	59	33.52
40 < 50	37	21.02
> 50	48	27.27
<b>المؤهل العلمي:</b>		
ثانوي	36	20.45
جامعي	127	72.16
ماجستير	13	07.39
دكتوراه	0	00
<b>سنوات الخبرة:</b>		
1 - < 5 سنوات	45	25.57
5 - < 15 سنة	51	28.97
15 - < 25 سنة	62	35.22
25 سنة وأكثر	18	10.22
<b>الدخل الشهري:</b>		
أقل من 7000 ريال	52	29.54
7000 - < 12000 ريال	113	64.20
12000 - < 16000 ريال	11	6.25
16000 ريال فأكثر	0	0

جدول رقم (3) يبين المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة. من الجدول يتضح أن عينة الدراسة قد تنوعت في العمر، إلا أن النسبة الأعلى تمثيلاً (33.52%) كانت لفئة العمر (30 - < 40 سنة) بينما النسبة الأقل (18.18%) كانت لفئة العمر (< 30 سنة). أيضاً الجدول يظهر الاختلاف في المؤهل العلمي بشكل كبير بين عينات الدراسة ولكن النسبة الأعلى (72.16%) كانت لدرجة البكالوريوس يلي ذلك مؤهل الثانوي بنسبة 20.45% أي أن غالبية أفراد العينة لديهم الكفاءة العلمية والقدرة على فهم أسئلة الاستبانة والاجابة عليها بشكل صحيح. يتضح أيضاً من الجدول أن هناك تنوع في سنوات الخبرة ولكن مع تقارب النسب نوعاً ما، حيث يظهر الجدول بأن النسبة الأعلى تمثيلاً كانت للأفراد اللذين لديهم (15 - < 25 سنة) حيث بلغت (35.22%) بينما النسبة الأقل (10.22%) كانت للأفراد اللذين لديهم سنوات خبرة (25 فما فوق). كذلك يظهر الجدول أن الموظفين اللذين يتراوح دخلهم الشهري بين (7000 - < 12000) ريال سعودي مثلوا النسبة الأكبر في عينة الدراسة (64.20%) بينما النسبة الأقل من عينة الدراسة (6.25%) كانت للموظفين اللذين يتراوح دخلهم الشهري بين (12000 - < 16000) ريال سعودي كما أظهرت النتائج أيضاً انه لا يوجد عينة ممثلة في الدراسة ممن يحصلون على دخل أعلي من 16000 ريال سعودي.

## جدول رقم (4) إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لواقع تطبيق بعد المشاركة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى

م	العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير	اتجاه الرأي
1	تشرك إدارة المستشفى الموظفين في القرارات التي تخص العمل	3.156	16.913	متوسطة	محايد
2	توفر إدارة المستشفى قنوات اتصال لفهم احتياجات الموظفين	3.860	35.612	كبيرة	موافق
3	تناقش إدارة المستشفى وجهات نظر الموظفين حول جوده معلوماتها	3.878	27.985	كبيرة	موافق
4	تشترك إدارة المستشفى مع الموظفين في وضع الخطط الاستراتيجية	3.202	31.483	متوسطة	محايد
5	تهتم إدارة المستشفى بأراء الموظفين في عمليات التطوير بالمستشفى	3.381	76.701	متوسطة	محايد
6	تبادل إدارة المستشفى المعلومات مع الموظفين بالوقت المناسب	3.161	22.947	متوسطة	محايد
	متوسط بعد المشاركة	3.365	58.991	متوسطة	محايد

جدول (4) يوضح إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة لواقع تطبيق بعد المشاركة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى. من الجدول يتضح أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة لبعده المشاركة حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم بين ( 3.878 - 3.161 ) وهي متوسطات تشير إلى درجة متوسطة إلى كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي يتضح من إجابات أفراد عينة الدراسة أن بعد المشاركة يطبق في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بدرجة متوسطة (3.365) على مقياس ليكرت الخماسي. كما حصلت العبارات (توفر إدارة المستشفى قنوات اتصال لفهم احتياجات العاملين، وكذلك تناقش إدارة المستشفى وجهات نظر الموظفين حول جودة معلوماتها) على أعلى متوسطات لبعده المشاركة حيث بلغت (3.860، 3.878 على التوالي). كما يتضح من الجدول أيضا أن أقل متوسط (3.161) لأدراك الموظفين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز كان لفقرة (تبادل المستشفى للمعلومات مع العاملين في الوقت المناسب). ربما يرجع ذلك إلى أن إدارة المستشفى تدرك أن مشاركة الموظفين في الإدارة تحقق التكامل والترابط في نسيج المستشفى من خلال تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والآراء اللازمة لحل المشكلات وكذلك فتح قنوات اتصال فعالة لفهم احتياجات العاملين لسهولة سير العمل. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الراجحي، 2014) حيث توصل إلى أن تطبيق بعد المشاركة جاء بدرجة متوسطة في المؤسسات الأكاديمية الأمنية. كما اتفقت مع دراسة (الشريف، 2015) حيث توصلت أيضا إلى أن بعد المشاركة يطبق بدرجة متوسطة بين موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (رمزي، 2013) حيث وجدت أن المشاركة تطبق بدرجة منخفضة في مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة. كما اختلفت أيضا مع دراسة (العمرى، 1434هـ) حيث توصلت إلى أن بعد الشفافية في المشاركة يعتبر اعلي أبعاد الشفافية في الجامعات السعودية.

جدول رقم (5) إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لواقع تطبيق بعد المعلومات والانفتاح كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى

م	العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير	اتجاه الرأي
1	يتم تحديث المعلومات بالمستشفى بشكل دائم	4.659	91.654	كبيرة	موافق
2	تتصف المعلومات التي تصدر من إدارة المستشفى بالمصداقية.	4.087	65.327	كبيرة	موافق
3	تخلو المعلومات المقدمة للموظفين من قصد التحريف.	4.614	59.870	كبيرة جدا	موافق بشدة
4	توفر إدارة المستشفى معلومات ملائمة لتلبية متطلبات العمل	4.017	87.522	كبيرة	موافق
5	توفر إدارة المستشفى المعلومات التي يحتاجها الموظفون	3.855	45.561	كبيرة	موافق
6	تحرص إدارة المستشفى على تبادل المعلومات مع المستشفيات الأخرى	3.943	88.453	كبيرة	موافق
7	تعمل إدارة المستشفى على تنمية الثقة مع المجتمع الخارجي	3.782	81.171	كبيرة	موافق
	متوسط بعد المعلومات والانفتاح	3.989	89.653	كبيرة	موافق

جدول (5) يوضح إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة لواقع تطبيق بعد المعلومات كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى. يظهر من الجدول أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على تطبيق مستشفى جامعة الملك عبد العزيز لبعد المعلومات حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم ما بين (4.659 - 3.782) وهي متوسطات تشير إلى درجة كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي يتضح من إجابات أفراد العينة أن بعد المعلومات في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز يطبق بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت. كما حصلت عبارة يتم تحديث المعلومات بالمستشفى بشكل دائم على أعلى قيمة (4.659) وهو متوسط يشير إلى درجة كبيرة على مقياس ليكرت. وربما يرجع ذلك إلى سعي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز الدؤوب للتميز عالمياً وبشراكة مجتمعية بالإضافة إلى الحصول على الجوائز والاعتمادات الدولية مثل الاعتماد الكندي الماسي (2012 - 1015) (موقع جامعة الملك عبد العزيز). تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الشريف، 2015) حيث أظهرت أيضاً تطبيق بعد المعلومات بدرجة عالية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الراجحي، 2014) حيث توصل إلى أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق بعد المعلومات (معالجة البيانات) جاء بدرجة متوسطة وهذا يعني أن المؤسسات الأكاديمية الأمنية محل الدراسة تطبق المعلومات بدرجة متوسطة. واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (رمزي، 2013) حيث طبقت بعد المعلومات بدرجة منخفضة، كما اختلفت مع دراسة (الحربي، 2012) حيث تطبق الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك سعود بعد المعلومات بدرجة متوسطة. كما اختلفت أيضاً مع دراسة (حرب، 2011) حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة بين مجالات الدراسة بدرجة متوسطة (نظام المعلومات، الاتصال الإداري، المساءلة الإدارية، المشاركة، إجراءات العمل) وواقع الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية. وفي نفس السياق، اتفقت مع دراسة (Nohammer, et al., 2010) حيث توصلت إلى أن العوامل التي تساعد على

مشاركة العاملين تتمثل في التدفق المستمر للمعلومات والتأكد من نقلها للشخص المستهدف كما هي دون تحريف، وضرورة تصميم المعلومة بطريقة إيجابية ومحفزة وصادقة.

جدول رقم (6) إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لواقع تطبيق بعد المساءلة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى

م	العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير	اتجاه الرأي
1	توجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية في المستشفى	3.991	9.290	كبيرة	موافق
2	تقوم إدارة المستشفى بعرض وجهات النظر للمسائل الأخلاقية	4.112	23.790	كبيرة	موافق
3	تقدم إدارة المستشفى المعلومات بوضوح اثناء المساءلة	4.030	21.808	كبيرة	موافق
4	تتقبل إدارة المستشفى النقد من منسوبيها	3.263	48.830	كبيرة	موافق
5	تؤمن إدارة المستشفى بحق المجتمع الخارجي في مراقبه أداء المستشفى	3.766	49.765	كبيرة	موافق
6	تتحمل إدارة المستشفى نتائج الخطأ عند وقوعه	3.623	27.099	كبيرة	موافق
7	تتم إجراءات المساءلة الإدارية في المستشفى بنزاهة	3.541	87.011	كبيرة	موافق
	متوسط بعد المساءلة	3.859	56.081	كبيرة	موافق

جدول رقم (6) يظهر إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لواقع تطبيق بعد المساءلة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية بالمستشفى. يظهر الجدول أن هناك تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على تطبيق مستشفى جامعة الملك عبد العزيز لبعد المساءلة، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم ما بين (4.112 - 3.541) وهي متوسطات تشير إلى درجة كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي. كما حصلت عبارة (تقوم إدارة المستشفى بعرض وجهات النظر للمسائل الأخلاقية) على اعلي متوسط (4.112) وهو متوسط يشير إلى درجة كبيرة حسب مقياس ليكرت الخماسي، وربما يرجع ذلك إلى طبيعة العمل في المستشفى الذي يعتمد على الرحمة والتراحم والإنسانية ومخافة الله وكذلك ربما لسعي المستشفى بضبط سلوكيات الموظفين والزمامم باتباع الأنظمة والقواعد التي تضعها المستشفى بمشاركة موظفيها. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الراجحي، 2014هـ) حيث توصل إلى تطبيق بعد المساءلة الإدارية في المؤسسات الأكاديمية الأمنية بدرجة متوسطة. وفي نفس السياق توصلت دراسة (رمزي، 2013هـ) إلى تطبيق بعد المساءلة بدرجة منخفضة.

جدول رقم (7) درجة وعي الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بأحكام وأنظمة الحفاظ على المال العام في المستشفى.

م	العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير	اتجاه الرأي
1	يستخدم الموظف/الموظفة الأموال التي في حوزته بصورة رشيدة لضمان سلامة الخدمات الطبية المقدمة مثل (المباني المختبرات، الأجهزة، والآلات. وغيرها).	4.021	11.819	كبيرة	موافق
2	توضح السياسات المتبعة في مستشفى الجامعة العقوبات عند إساءة استخدام المال العام.	4.475	32.576	كبيرة جدا	موافق بشدة
3	يقوم الموظف بالمستشفى بحفظ الأدوات التي بين يديه وحمايتها من التلف.	3.904	26.889	كبيرة	موافق

م	العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	التقدير	اتجاه الرأي
4	يوجد لدى الموظف وعي كافٍ بالأحكام الشرعية المتعلقة باستخدام المال العام.	4.366	79.091	كبيرة جدا	موافق بشدة
5	توفر المستشفى رقابة مالية منتظمة لكافة فعاليتها بغرض اتخاذ القرارات المالية المناسبة.	4.018	52.335	كبيرة	موافق
6	تعمل إدارة المستشفى على توعية الموظفين للحفاظ على الأموال العامة.	3.952	87.489	كبيرة	موافق
7	تهتم المستشفى بشكاوى واقتراحات الموظفين وتتخذ الإجراءات المناسبة حيالها.	3.229	47.262	متوسطة	محايد
8	توفر المستشفى شروط الأمن والسلامة في كافة مرافقها لحماية المال العام.	4.184	11.389	كبيرة	موافق
9	يتم اختيار موظفين مختصين لإدارة الأموال العامة بناءً على سمعتهم الجيدة.	3.019	85.342	متوسطة	محايد
10	يسرع الموظف في الإبلاغ عن أي إساءة في استخدام المال العام.	3.705	76.239	كبيرة	موافق
	متوسط محور المحافظة على المال العام	4.102	67.783	كبيرة	موافق

جدول رقم (7) يوضح درجة وعي الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بأحكام وأنظمة استخدام المال العام في المستشفى. من الجدول يتضح أن المتوسط العام لعناصر المحور ظهر بدرجة كبيرة وبمتوسط (4.102) وباتجاه رأي موافق، أي أن عينة الدراسة يتفوقوا بدرجة كبيرة في الحفاظ على المال العام بالمستشفى. ويمكن أن يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها وجود وازع ديني بحرمة استخدام المال العام في الأمور الشخصية أو ربما لوجود الرقابة الإدارية الفعالة في المستشفى والتي تعني بتوفير الإرشاد اللازم بترشيد استخدام الموظف في المستشفى للمال العام كجزء من متطلبات الاعتماد بها. وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراستي (الشهري، 2014)، (القحطاني، 2009) حيث اجتمعت الدراستين على موافقة أفراد العينة على وجود ضعف من الناحية التوعوية بجوانب استخدام المال العام والمحافظة عليه. وقد أظهر الجدول أيضا أن فقرة (توضيح السياسات المتبعة في مستشفى الجامعة العقوبات عند إساءة استخدام المال العام) حصلت على أعلى متوسط (4.475) وقد سجل درجة كبيرة جدا على مقياس ليكرت الخماسي بينما حصلت الفقرة (يتم اختيار موظفين مختصين لإدارة الأموال العامة بناءً على سمعتهم الجيدة) على أقل متوسط (3.019) وهي درجة متوسطة على مقياس ليكرت الخماسي. ويأتي ذلك ربما لأن المستشفى تبذل جهودا لتوضيح سياساتها في حالة التعدي على المال العام للعاملين في المستشفى من خلال الإرشاد والرقابة الإدارية إلا أن المستشفى لا تتدخل كثيرا في التعيينات لأن المستشفى حكومي يخضع لنظم معينة في التعيينات تابعة للدولة وحسب القوانين المعمول بها في التوظيف في المؤسسات الحكومية. وفي نفس السياق أكدت دراسة (القحطاني، 2009) على أن تعيين الموظفين غير المؤهلين في مجال الرقابة يعيق تفعيلها في المنظمات، ويدعم هذا الرأي بحديث أبي ذر لما طلب من الرسول صلي الله عليه وسلم أن يستعمله فأجابته عليه الصلاة والسلام يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها (موقع الدرر السنية). وعلي نفس السياق أظهرت دراسة الحسان (2013) أن الشريعة حرمت كل صور الاعتداء على المال العام وفرضت حدود وعقوبات على ذلك كما أوصت بضرورة تشديد الرقابة على المال العام وتفعيل التدبير اللازم لذلك. كما أوضحت دراسة الرحاحلة (2006) إلى أن قانون ديوان المحاسبة يمنح الحق الأول والأخير إلى رئيس الديوان مما يؤدي إلى ضعف الرقابة أحيانا على الأموال العامة والموارد البشرية، كما أن المهام الرقابية على الأموال العامة غير

فاعلة في أداء دورها وتقتصر على رقابة الأموال العامة في الجهات والدوائر الحكومية دون غيرها، وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية حيث أن مستشفى جامعة الملك عبد العزيز مستشفى حكومية تابعة للدولة.

جدول رقم (8) نتائج اختبار كا<sup>2</sup> ومعامل الارتباط بيرسون بين الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام

العبارة	المتوسط الحسابي	التقدير	كا <sup>2</sup> المحسوبة	درجات الحرية	كا <sup>2</sup> الجدولية	معامل بيرسون	الدلالة
الشفافية الإدارية	3.785	كبيرة	68.785	28	43.123	0.859	*0.00
الحفاظ على المال العام	4.102	كبيرة	45.109	23	40.933	0.859	*0.00
إجمالي المحاور	3.945	كبيرة	112.342	31	46.974		*0.00

\* الارتباط دال احصائيا عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول رقم (8) نتائج اختبار كا<sup>2</sup> ومعامل الارتباط بيرسون بين الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام. من الجدول يتضح أن المتوسط العام لأجمالي المحاور ظهر بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي بمتوسط حسابي (3.945). كما يظهر الجدول أيضا أن معامل الارتباط بيرسون ارتبط قوي على مقياس قوة الارتباط حيث ( $R=0.859$ ) كما يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) مما يدل على توافر درجة عالية من الارتباط بين الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام. بالإضافة إلى أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي (112.342) أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية والتي تساوي (46.974) وقيمة إحصائية معنوية تساوي (0.00) وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة. وفي نفس السياق، أوضح (العززي، 2012) إلى أن الشفافية الإدارية تعمل على رفع كفاءة المنظمات، وكذلك قام بتحديد التحديات التي تواجهها المنظمات العامة أثناء تطبيق مفهوم الشفافية والتعرف على متطلبات الشفافية لمواجهة أو للتكيف مع هذه التحديات العصرية المصاحبة لتلك التغيرات والتحولات، كما قام الباحث بوضع آليات تحقيق الشفافية من خلال الدور الذي تقوم به الأجهزة الرقابية في مقاومة الفساد ورفع كفاءة المنظمات. كما وأوضحت دراسة (الشريف، 2015) بأن تطبيق بُعد المشاركة في الشفافية الإدارية ظهر بدرجة متوسطة بينما تطبق أبعاد المعلومات والمسائلة بدرجة كبيرة.

تأثير العوامل الديموغرافية على محاور الدراسة:

جدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) طبقا لاختلاف متغير العمر

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة P-value
المحور الأول: الشفافية الإدارية	بين المجموعات	6.554	3	2.185	3.896	0.013
	داخل المجموعات	112.371	256	0.439		
	المجموع	118.925	259			
المحور الثاني: الحفاظ على المال العام	بين المجموعات	4.488	3	1.495	4.482	0.005
	داخل المجموعات	70.439	256	0.275		
	المجموع	74.927	259			

الدلالة P-value	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحاور
0.008	3.783	1.591	3	4.774	بين المجموعات	المجموع الكلي للاستبانة
		0.336	256	86.018	داخل المجموعات	
			259	90.792	المجموع	

\* الارتباط دال احصائيا عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول رقم (9) يوضح تأثير متغير العمر على محاور الدراسة طبقا لنتائج التباين الأحادي (One Way ANOVA). تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أصغر من مستوي الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جميع محاور الاستبانة وبذلك يمكن استنتاج فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) طبقا لاختلاف متغير المؤهل

الدلالة P-value	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحاور
0.083	2.758	1.586	3	4.763	بين المجموعات	المحور الأول: الشفافية الإدارية
		0.364	256	93.201	داخل المجموعات	
			259	97.964	المجموع	
0.172	1.873	0.552	3	1.657	بين المجموعات	المحور الثاني: الحفاظ على المال العام
		0.214	256	54.872	داخل المجموعات	
			259	55.291	المجموع	
0.103	2.174	0.879	3	2.637	بين المجموعات	المجموع الكلي للاستبانة
		0.253	256	64.908	داخل المجموعات	
			259	67.545	المجموع	

\* الارتباط دال احصائيا عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول رقم (10) يوضح تأثير متغير المؤهل على محاور الدراسة طبقا لنتائج التباين الأحادي (One Way ANOVA). تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوي الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جميع محاور الاستبانة وبذلك يمكن استنتاج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام تعزى لمتغير المؤهل.

جدول رقم (11) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) طبقا لاختلاف متغير سنوات الخبرة

الدلالة P-value	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحاور
0.00	9.466	4.432	3	13.298	بين المجموعات	المحور الأول: الشفافية الإدارية
		0.383	256	98.092	داخل المجموعات	
			259	111.390	المجموع	

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة P-value
المحور الثاني: الحفاظ على المال العام	بين المجموعات	3.342	3	1.114	2.716	0.02
	داخل المجموعات	86.234	256	0.337		
	المجموع	89.576	259			
المجموع الكلي للاستبانة	بين المجموعات	7.546	3	2.515	6.842	0.00
	داخل المجموعات	55.609	256	0.217		
	المجموع	63.155	259			

\* الارتباط دال احصائيا عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول رقم (11) يوضح تأثير متغير سنوات الخبرة على محاور الدراسة طبقا لنتائج التباين الأحادي (One Way ANOVA). تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أصغر من مستوي الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جميع محاور الاستبانة وبذلك يمكن استنتاج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) طبقا لاختلاف متغير الدخل الشهري

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة P-value
المحور الأول: الشفافية الإدارية	بين المجموعات	8.892	3	2.964	10.978	0.00
	داخل المجموعات	101.740	256	0.397		
	المجموع	110.632	259			
المحور الثاني: الحفاظ على المال العام	بين المجموعات	11.705	3	3.901	9.401	0.00
	داخل المجموعات	34.921	256	0.136		
	المجموع	46.505	259			
المجموع الكلي للاستبانة	بين المجموعات	12.682	3	4.227	12.836	0.00
	داخل المجموعات	62.201	256	0.243		
	المجموع	74.883	259			

\* الارتباط دال احصائيا عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

جدول رقم (11) يوضح تأثير متغير سنوات الدخل الشهري على محاور الدراسة طبقا لنتائج التباين الأحادي (One Way ANOVA). تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أصغر من مستوي الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في جميع محاور الاستبانة وبذلك يمكن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام تعزى لمتغير الدخل الشهري.

## أهم النتائج:

- 1- أن بُعد المشاركة والمعلومات والمساءلة تطبق في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بغض النظر عن درجة تطبيق كل منها.
- 2- الموظفون الإداريون بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز يعون أحكام وأنظمة استخدام المال العام في المستشفى.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية والحفاظ على المال العام في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
- 4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام تعزى لمتغيري المؤهل والدخل الشهري، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

## الخلاصة والتوصيات:

- تناولت هذه الدراسة أثر الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام وقد استنتجت علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة بالإضافة إلى تأثير المتغيرات الديموجرافية (العمر، سنوات الخبرة، والدخل الشهري) على محاور الدراسة في حين أظهرت الدراسة انه لا يوجد تأثير لمتغير المؤهل العلمي على محاور الدراسة. وبناءً عليه أوصت هذه الدراسة بالتالي:
- 1- تفعيل دور المشاركة كأحد أبعاد الشفافية الإدارية من خلال وضع نظام اتصال فعال يضمن التواصل مع الموظفين في كل المستويات الإدارية وكذلك التشجيع على مشاركة الموظفين في وضع ومراجعة الخطط الاستراتيجية بالمستشفى.
  - 2- تفعيل دور القيادات العليا في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز لدعم مبدأ الشفافية من خلال فتح المجال أمام مشاركة الموظفين، وتشجيع روح المبادرة والتجديد، إضافة إلى تقديم الدعم والتغذية الراجعة لاقتراحاتهم المميزة، والاهتمام بتصوراتهم للحلول التي يمكن إتباعها لحل مشكلات العمل، مما يعزز إمكاناتهم ويرفع الروح المعنوية لديهم ويشبع حاجتهم نحو تحقيق الذات من خلال تعزيز شعورهم بأنهم شركاء حقيقيين في نجاح مستشفى الجامعة وتطورها.
  - 3- دعم إدارة نظم المعلومات لتوفير مزيد من برامج حماية المعلومات لضمان عدم فقدانها أو اختراقها بما لا يتعارض مع الشفافية من خلال توفير معلومات خالية من التزوير أو التشويه أو الضبابية لما لذلك من أهمية كبيرة في أداء المهام بدرجة عالية من الدقة والسرعة.
  - 4- تفعيل آليات المساءلة الإدارية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة والإعلان عنها لجميع الموظفين على أن يتم مراجعتها ومراقبتها باستمرار، وتطبيقها على الجميع دون تحيز، بالإضافة إلى عقد البرامج التدريبية الداعمة لرفع مستويات المساءلة الإدارية لأهميتها في ضبط العمل والإنجاز وتحمل المسئوليات، وتسهيل عمليات تقييم الأداء بدرجة عالية من النزاهة والعدالة.
  - 5- تنسيق الجهد بين الأجهزة الرقابية والأجهزة التنفيذية في الجامعة وذلك لتبادل المعلومات وعقد الندوات والمحاضرات وكذلك استخدام الوسائل الالكترونية مثل (الجوال، والبريد الالكتروني) وكذلك الوسائل الإرشادية مثل (الشاشات التلفزيونية، والملصقات) لتعزيز الجانب التوعوي لدى الموظفين بكيفية الحفاظ على المال العام.

## المصادر:

أولاً: مصادر أصلية:

- القرآن الكريم
- موقع الدرر السنية: متاح على الرابط التالي: <https://dorar.net/> بتاريخ 2017/9/23

ثانياً: المراجع:

- أبو كريم، أحمد فتحي. (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة العليا وعلاقته بالاتصال الإداري. رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان.
- تقرير منظمة الشفافية الدولية عن الفساد العالمي (2016). متاح بتاريخ 2016/9/12 على الرابط التالي: [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017?gclid=EAlaIqobChMltpvN9tC32gIVAhbTCh11mwcxEAAAYASAAEgKmlfD\\_BwE](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017?gclid=EAlaIqobChMltpvN9tC32gIVAhbTCh11mwcxEAAAYASAAEgKmlfD_BwE)
- حرب، نعيمة محمد. (2011). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- الحربي، محمد محمد. (2012). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. الرياض. مج(1)، ع(6). ص ص 308 – 341.
- الحربي، نيفين حامد. (2011). الإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية بالجامعات السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- الحسان، أحمد محمد، النجار، مصلح عبد الحي (2013). حساب ابراء الذمة واثره في حفظ المال العام. دراسة تأصيلية مقارنة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض.
- الحميدي، عبد العزيز عبد الله. (2013). الامام الزاهد والخليفة الراشد عمر بن عبد العزيز. كلية الدعوة وأصول الدين، جامعة أم القرى. الطبعة الثانية. مكة المكرمة.
- الحميدي، ندي عبد العزيز. (2016). درجة وعي موظفي جامعة الملك عبد العزيز بخطورة التعدي على المال العام. بحث غير منشور للحصول على درجة الماجستير التنفيذي في الإدارة العامة. كلية الاقتصاد والإدارة. جامعة الملك عبد العزيز. جدة.
- حوامدة، باسم علي، وجرادات، محمد حسن (2005). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش. مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة. مصر. ع(58)، ج (2). ص ص 185 – 214.
- الراجحي، محمد علي. (2014). الشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الأمنية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- الرحالة، محمد ياسين (2006). دور قانون ديوان المحاسبة في المحافظة على الاموال العامة في المملكة الاردنية الهاشمية في ظل المتغيرات المعاصرة. عمان. الأردن. مج(2)، ع(2). ص ص 282 – 315.
- رمزي، فهد عبد الرحمن. (2013). الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة ام القرى. مكة المكرمة.
- السبيعي، فارس بن علوش (2010). دور الشفافية والمسائلة من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.

- الشحات، إبراهيم محمد. (2011). حماية المال العام في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي. الطبعة الأولى. دار النهضة الجديدة. الإسكندرية.
- الشهري، نوره محمد. (2014). تطبيق إقرار الذمة المالية ودوره في مكافحة الفساد وحماية النزاهة في المملكة العربية السعودية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- عبد الهادي، مني حسن عبد الرحمن (2009). دور الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية، منتدى المائدة المستديرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، إسطنبول.
- علي، عالية جواد. (2014). أثر اعتماد الشفافية في تحجيم الفساد الإداري. مجلة الاقتصاد والإدارة. (98): 71 - 89. متاحة بتاريخ 2017/8/12 على الرابط التالي: <https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=117426>
- العمري، مشرف على عبد الله (2012). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة ماجستير غير منشورة. المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى.
- عوض، ايمن طلال. (2012) جريمة اختلاس المال العام من منظور شرعي. بحث مكمل لنيل درجة الماجستير في الفقه. جامعة المدينة العالمية. كلية العلوم الإسلامية. الجزائر. متاحة على الموقع التالي: [mylibrary.mediu.edu.my:8181/.../جريمة%20اختلاس%20المال%20](http://mylibrary.mediu.edu.my:8181/.../جريمة%20اختلاس%20المال%20)
- القحطاني، غانم بن علي. (2009). دور الرقابة المستودعية في ترشيد المال العام في حرس الحدود. رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية. الرياض.
- القريوتي، محمد قاسم (2010). نظرية المنظمة والتنظيم. دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، عمان.
- القريوتي، محمد قاسم، المطيري، يوسف محمد (2011). العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي للموظفين في الوزارات ذات الطبيعة الخدمية في دولة الكويت. دراسة حالة. مجلة الملك عبد العزيز. الاقتصاد والإدارة. مج(25).
- قطب، محمد علي. (2006). الموسوعة القانونية والأمنية في حماية المال العام وفقاً لأحكام القانون المدني والإداري والجنائي والتشريع الإسلامي وآراء الفقهاء وأحكام القضاء وأثر الخصخصة في ذلك. الطبعة الأولى. دار ايتراك للنشر والتوزيع. القاهرة.
- الكبيسي، عامر خضير (2011). الإدارة العامة الجديدة - مقوماتها، قيمتها، قواها، ط1. مؤسسة اليمامة العربية، الرياض.
- لباد، أمجد نبيه (2006). حماية المال العام ودين الضريبة. دراسة منشورة. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.
- المطيري، فواز غازي. (2014). حماية المال العام الجزائية في القانون الكويتي مقارنة بالقانون الأردني. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- مؤتمر الشفافية والبيانات القانونية (2017). متاح بتاريخ 2017/9/12 على الرابط التالي: <https://cha.house.gov/about/contact-us>
- موقع جامعة الملك عبد العزيز. متاح على الرابط التالي: [https://dqa.kau.edu.sa/Default.aspx?Site\\_ID=723&Lng=AR](https://dqa.kau.edu.sa/Default.aspx?Site_ID=723&Lng=AR) بتاريخ 2016/12/22
- النويصر، محمد بن عبد العزيز. (2011). اهمال المال العام وسوء استخدامه، جريمته وعقوبته. دراسة تأصيلية مقارنة. رسالة مقدمة لاستكمال درجة الماجستير في العدالة الجنائية. جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية. الرياض.

- Cuccinello M. Porumbescu G. and Grimmelikhuijsen S. (2017). 25 Years of Transparency Research: Evidence and Future Directions. Public Administration Review. Wiley Online Library. متاحة بتاريخ 2017/9/16: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/puar.12685> على الموقع التالي
- European parliament (2017)[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/578045/IPOL\\_STU\(2017\)578045\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/578045/IPOL_STU(2017)578045_EN.pdf)
- Heimstadt M., and Dobusch L. (2017). Politics of Disclosure: Organizational Transparency as Multiactor Negotiation. Public Administrative Review (PAR). Available at; <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.12895/abstract> and accessed in 12/11/2017.
- Nohammer E. (2010). Determinants of employee participation in workplace health promotion. International Journal of Workplace Health Management. 3(2): 97 – 110.
- Norman S. (2010). "The impact of positively and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness". Leadership Quarterly 21. University of Nebraska. United states. Elsevier.

## The effect of administrative transparency in the maintenance of public money

### - An empirical study on administrative employees at King Abdul-Aziz University Hospital in Jeddah

**Abstract:** This study aimed to identify the administrative employees' perspectives at King Abdul-Aziz University Hospital regarding the effect of administrative transparency in the maintenance of public money. The study was conducted on a simple random sample of 216 administrative staff at King Abdul-Aziz University Hospital. The data were collected by distributing a questionnaire consisting of three parts: the first part included the demographic data of the respondents, the second part included (20) items to measure the dimensions of administrative transparency. The third part included (11) items to measure the degree of preservation of public money in King Abdul-Aziz University Hospital in Jeddah. The descriptive analytical method and statistical data analysis were used using the statistical packages for social sciences program (SPSS). The main findings of the study were as follows: There was a homogeneity in the opinions of the respondents on the dimensions of the axis of participation. The results showed that the participation dimension is applied at King Abdul Aziz University in Jeddah to a moderate degree, while both the information and the accountability dimensions in the King Abdul Aziz University Hospital are applied to a great extent on the Likert scale. The study also showed that the general average of the elements of the employees' awareness of the rules and regulations of maintaining the public money in the hospital showed a high and average (4.102). The study recommended several recommendations, most important of which are: To activate the role of participation as one of the dimensions of administrative transparency by establishing an effective communication system that ensures communication with employees at all administrative levels, as well as encouraging the participation of staff in developing and reviewing strategic plans at the hospital. In addition to supporting the management of information systems to provide more information protection programs to ensure that they are not lost or compromised in a way that does not conflict with transparency. As well as activate the mechanisms of administrative accountability in the Hospital of King Abdul-Aziz University in Jeddah and announced to all employees to be reviewed and monitored constantly and applied to all without prejudice. It also recommended the need to coordinate the efforts between the SAIs and the executive bodies at the university to raise awareness of the importance and ways of enhancing the preservation of public money.

**Keywords:** Administrative Transparency, Public Money, Administrative Participation, Administration Accountability, Administrative Information.