

## أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية

د. فلاح بن فرج السبيعي

أستاذ مشارك - عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية  
المملكة العربية السعودية

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق أسس أو مبادئ الشفافية الإدارية المتعارف عليها وهي: الإجراءات الإدارية المتبعة، وأنظمة المعلومات، ونظم الاتصالات الإدارية، والمسئولية الإدارية، ومشاركة الموظفين في الخطط والسياسات، وذلك في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية. كما هدفت الدراسة إلى محاولة تحديد الفروق الإحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لمدى تأثير أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في تلك الشركات وفقاً لمجموعة من المتغيرات الديموغرافية شملت: الجنس، والسن، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة ستة فروض تم تطويرها من خلال الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية التي تم تنفيذها وبالبالغة 15% من مجمل عينة الدراسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات المالية المرخصة في السعودية، حيث بلغ عددهم 1350 عامل في عام 2015. تم سحب عينة طبقية عشوائية مقدارها 300، خضع منها للتحليل النهائي 297 أو ما نسبته 99% من العاملين في المستويات الإدارية: العليا، الوسطى، الدنيا.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود أثر إحصائي لتطبيق أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، وعليه تم قبول جميع الفرضيات التي أثبتت الأثر الإحصائي للمتغير المستقل على المتغير التابع، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لأثر تطبيق أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري، وهذه الفروقات تعزى إلى الاختلاف في العمر، والمؤهل التعليمي، والمستوى الوظيفي .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات المهمة التي من شأنها المساهمة في تعزيز تطبيقات الشفافية الإدارية في الشركات المالية السعودية، وفي بعض القطاعات الأخرى.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، الفساد الإداري، الشركات المالية، السعودية.

### المقدمة:

الفساد الإداري آفة تلحق الضرر بالدول والمؤسسات على حد سواء، وهو الأمر الذي جعل تلك الدول دائمة البحث عن طرق وإجراءات لمكافحة والحد أو التقليل من انتشاره في أسوأ الحالات. وتعتبر عملية إرساء القواعد والأسس السليمة لمنهج الشفافية الإدارية في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء من أبرز الأدوات فاعلية في الحد من انتشار الفساد، حيث يقع على عاتق مختلف المنظمات - ومن ضمنها الشركات المالية - عملية اختيار معايير وأسس الشفافية التي تناسب المهام الأساسية لتلك المنظمات ومحاولة تطبيقها بشكل واضح وسليم.

فمعايير وأسس الشفافية تشكل جزءاً مهماً من المسئولية الرئيسية لمنظمات الأعمال، وهذا يجعلها مسئولة بشكل كبير عن شفافية المعلومات وصحتها وتوافرها في الوقت المناسب لمن يطلبها من العملاء والمساهمين وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة بها، والتي من خلالها يصبح لديها منظومة إدارية فاعلة ومهمة في تقييم الأداء، والتي من شأنها الإسهام في توفير الثقة والشفافية التي تهدف إلى تحسين كفاءة أعمالها، وتؤدي في النهاية إلى مكافحة الفساد الإداري والذي يعتبر من أكثر العوامل تأثيراً على قدرات المنظمة وتحول دون تقدمها أو تطورها. وكما تبين الدراسات أيضاً، فإن الفساد الإداري بصورة مختلفة يعتبر من أهم أسباب الضعف الداخلي والخارجي للمنظمة وخاصة الشركات المالية منها.

\* تم تسلم البحث في أغسطس 2015، وقُبل النشر في سبتمبر 2015.

لقد تم اختيار دراسة موضوع الشفافية بشكل عام وبالتطبيق على قطاع الشركات المالية بشكل خاص، بسبب الأهمية الكبيرة للشركات المالية التي تمتد خدماتها حتى تصل إلى القطاعات الأخرى وإلى جميع أفراد المجتمع، إضافة إلى دورها الكبير والمهم في مواجهة التحديات التي تواجه الاقتصاديات الوطنية، وتحقيق النمو المالي والاقتصادي فيها، والتي تدفع باتجاه بيئة تنافسية تقوم على أسس من العدالة والشفافية، وكذلك تفعيل دور القطاع الخاص وتحفيز استثماراته في هذا المجال. فجميع ما سبق يعزز أهمية ومكانة القطاع المالي في المملكة العربية السعودية والثقل الاقتصادي على مستوى العالم وهو ما قد يؤثر بشكل واضح على سمعتها المالية.

من جانب آخر، تكتسب الشفافية أهمية كبيرة في السياسات المالية الوطنية، فهي وسيلة مهمة لحل المشاكل التي تواجه الدولة، والتي تكون ناجمة بشكل مباشر عن الفساد وغياب الشفافية، حيث يعمل ذلك المفهوم على إيجاد سلوك أخلاقي جيد، يحكم علاقات المجتمع ويقوم الأداء الإداري ويطوره لبناء الثقة في القطاع المالي الوطني.

### مشكلة الدراسة:

تعد عملية تطبيق أسس أو معايير الشفافية الأكثر تعقيداً في القطاع المالي، والسبب في ذلك أنها تحتوي على مجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة التي لا توجد في القطاعات الأخرى. فالشفافية تُعنى بكشف الاهتمامات والأهداف والدوافع، أي توفير المعلومات الدقيقة في وقتها وإتاحة فرصة الإطلاع على هذه المعلومات من قبل جميع الجميع، الأمر الذي يوسع دائرة الرقابة ويحاصر الفساد الإداري والمالي باعتبار ذلك الخطوة الأولى في محاربة الفساد.

من هنا يمكن القول أن غياب الشفافية في العمل الإداري وتكريس الغموض بداخله، من أحد أهم الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد، إذ أن العلاقة ما بين الفساد والشفافية تجسدها العلاقة العكسية التي ترى أن زيادة الفساد سيؤدي إلى تقليل الشفافية، وكلما زادت معايير الشفافية فإن معدلات الفساد الإداري ستتناقص.

لذلك أبسط ما يقال هنا، أنه من الصعوبة على عملاء الشركات المالية والمساهمين وأصحاب المصالح فيها، مراقبة أداءها بشكل صحيح وفعال؛ خاصة في ظل الاعتقاد القائم بأنه وبالرغم من توفر أسس ومبادئ الشفافية والتي أقرتها التشريعات والأنظمة الحكومية، فما زال هناك نقص في المعلومات وفي الشفافية في التقارير الدورية والسنوية الصادرة عنها، لذلك كان لا بد من البحث عن أسس ومبادئ للشفافية وفيها ومحاولة تطبيقها في الأعمال التي تقوم بها، لتسهيل عملية البحث والمراقبة والكشف عن مواطن الخلل والفساد فيها، ويتم ذلك من خلال الإعلان عن أنشطتها التخطيطية التنفيذية التي تصب في جانب المصلحة العامة، وبالتالي تحقيق الرضا العام لدى أصحاب المصالح.

ومن خلال بعض الزيارات الاستطلاعية التي قام بها الباحث لعدد من الشركات المالية في المملكة العربية السعودية، وما تم ملاحظته من تدنٍ في مستوى تطبيق الشفافية من قبل بعض القائمين على تلك الشركات، وفي محاولة من الباحث لمعرفة أثر تطبيق الشفافية في تلك الشركات، وذلك بهدف تقليل الممارسات الإدارية الخاطئة التي تضر بالمصلحة العامة، والتي قد تعد فساداً موجهاً لتحقيق بعض المصالح الشخصية غير المشروعة.

لذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الاعتقاد القائم من الباحث؛ بأن هناك أثر مهم لترسيخ أسس الشفافية الإدارية في الأعمال الإدارية والمالية التي تمارسها الشركات المالية، كما أن تأسيس برامج عمل متخصصة في هذا المجال، تستند عليها في إنجاز أنشطتها وتحسين أداءها يعد وسيلة لمحاربة انتشار الفساد الإداري. لذلك يمكن القول بأن هذه الدراسة تحاول الإجابة على تساؤل رئيس مفاده: ما هو أثر تطبيق أسس الشفافية الإدارية (الإجراءات الإدارية، أنظمة المعلومات، نظام الاتصالات، المسؤولية الإدارية، مشاركة الموظفين) في الحد من الفساد الإداري؟ وتبرز بالتالي عناصر مشكلة الدراسة على النحو التالي:

- 1- ما أثر الإجراءات الإدارية المتبعة في الحد من مخاطر الفساد الإداري؟
- 2- ما أثر أنظمة المعلومات المتبعة في الحد من مخاطر الفساد الإداري؟
- 3- ما أثر نظم الاتصالات المتبعة في الحد من مخاطر الفساد الإداري؟
- 4- ما أثر المسؤولية الإدارية المتبعة في الحد من مخاطر الفساد الإداري؟

- 5- ما أثر مشاركة الموظفين في الحد من مخاطر الفساد الإداري؟
- 6- ما الفروق الإحصائية في أثر تطبيق الشفافية الإدارية للحد من الفساد الإداري باختلاف العوامل الديموغرافية: الجنس، والسن، والمؤهل، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة؟

### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أن تنمية القدرات التنافسية للشركات المالية تتطلب وجود آلية جديدة وغير تقليدية لتسهيل قدرتها على الوصول إلى الأهداف التي أنشئت من أجلها، ويعتبر تطبيق مبادئ وأسس الشفافية الإدارية الآلية المناسبة لتحقيق هذا الهدف، وتجنب الوقوع في الفساد الإداري الذي قد يعوق تحقيقها لتلك الأهداف.

كما تتجلى أهميتها في أن الشركات المالية بحاجة إلى وضع أنظمة تكون صمام أمان لتطبيق مفهوم الشفافية، بهدف دمجها في المفاهيم العامة للعادات والتقاليد الإدارية، وتصبح منهجاً معتمداً لتعزيز الثقة وحماية حقوق المساهمين والعملاء، وتخفيض المخاطر، وتحسين مستوى دقة وشفافية البيانات والمعلومات التي تساعد على تحسين الأداء التشغيلي لها. فإذا لم يحصل العملاء وأصحاب المصالح على معلومات كافية عما تحققه تلك الشركات؛ من نمو في القوائم المالية وما يعترضه من خطر، فإن ذلك قد يسبب الخلل في انضباط السوق.

وتتبع أهمية الدراسة أيضاً من أن وضع أسساً لتطبيق الشفافية الإدارية من شأنه إيضاح العلاقة بين مسؤولي الشركات المالية ومجلس الإدارة والعملاء، وهو ما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف منهم، بشكل يسمح بالاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة، الأمر الذي يزيد من الكفاءة التشغيلية لتلك الشركات وهذا من جانب، كما يساعد العملاء على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في تلك الشركات أو من خلالها من جانب آخر.

كما تأتي أهمية هذه الدراسة في كونها نابعة من أهمية موضوعها نفسه. فالهدف هو المساهمة في البحث عن سبل للتغلب على الفساد الإداري، إذ أن مسؤولية مكافحته تقع على عاتق الدولة وعلى جميع أفراد المجتمع.

من هنا، يمكن القول أن هذه الدراسة تساهم في دراسة أثر الشفافية الإدارية على الفساد الإداري، ويمكن الإشارة إلى أهميتها من خلال ما يلي:

- 1- الاطلاع على المعلومات والآراء حول هذا الموضوع ومحاولة تطويرها.
- 2- الإسهام في سد النقص القائم في هذا الموضوع أو استكمال ما توصلت له الدراسات السابقة.
- 3- البحث في أثر الفساد على الشفافية الإدارية في الشركات المالية والخروج بتصور حول الموضوع.
- 4- كما تأتي أهميتها من كونها تفتح الأفاق أمام المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع المهم، والذي قد يحصل على اهتمام الباحثين بالتطبيق على هذا القطاع أو على قطاعات أخرى، لذلك فإن الدراسة الحالية تعتبر إضافة أكاديمية في هذا المجال الحيوي تثري المكتبة بما تتوصل إليه.

### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الأساسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق أسس الشفافية (الإجراءات الإدارية، أنظمة المعلومات، نظم الاتصالات، المسؤولية الإدارية، مشاركة الموظفين) في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، وذلك بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على الأسباب المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى الوقوع في الفساد الإداري.
- 2- تحديد أثر الإجراءات الإدارية في الحد من مخاطر الفساد الإداري.
- 3- تحديد أثر أنظمة المعلومات في الحد من مخاطر الفساد الإداري.
- 4- تحديد أثر نظم الاتصالات في الحد من مخاطر الفساد الإداري.
- 5- تحديد أثر المسؤولية الإدارية في الحد من مخاطر الفساد الإداري.

- 6- تحديد أثر مشاركة الموظفين في الحد من مخاطر الفساد الإداري.  
7- تحديد الفروق الإحصائية في أثر تطبيق الشفافية الإدارية للحد من الفساد الإداري باختلاف العوامل الديموغرافية: الجنس، والسن، والمؤهل، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة.

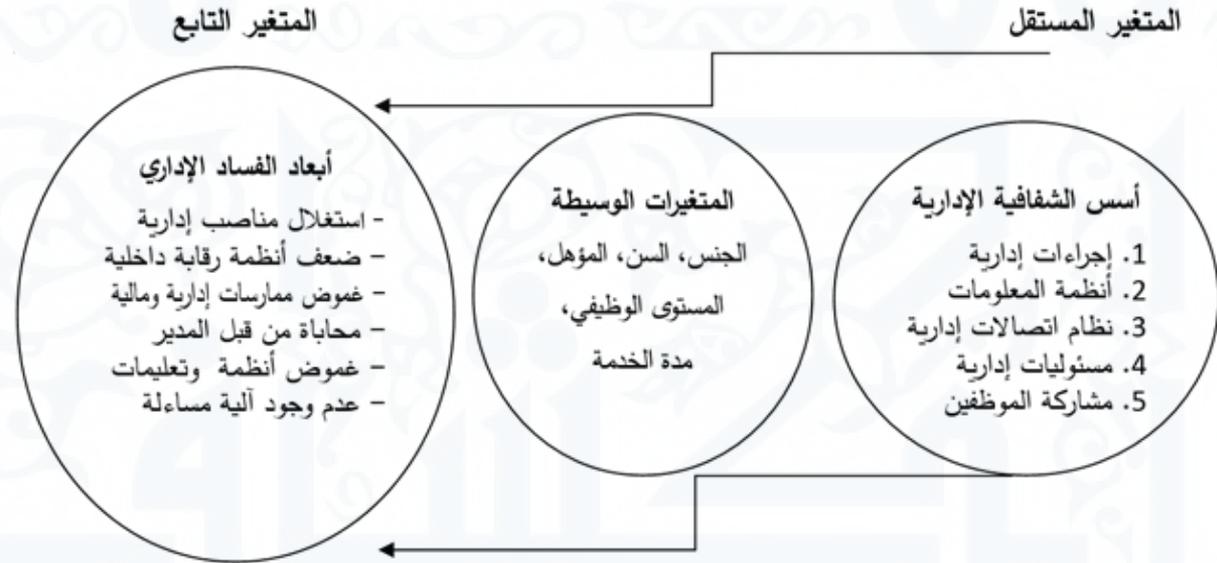
### فرضيات الدراسة:

تعمل هذه الدراسة على اختيار ستة فروض (تم تطويرها من خلال الدراسات السابقة، والدراسة الاستطلاعية) وهي تتسجم مع الأهداف الخاصة بها وهذه الفروض هي:

- 1- يوجد أثر إحصائي للإجراءات الإدارية المتبعة في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- 2- يوجد أثر إحصائي لأنظمة المعلومات المتبعة في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- 3- يوجد أثر إحصائي لنظم الاتصالات الإدارية المتبعة في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- 4- يوجد أثر إحصائي للمسئولية الإدارية في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- 5- يوجد أثر إحصائي لمشاركة الموظفين في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- 6- يوجد هناك فروق إحصائية في مدى تطبيق الشفافية في الشركات المالية السعودية باختلاف عوامل: الجنس، العمر، المؤهل، المستوى الوظيفي، مدة الخدمة.

### نموذج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء نموذج البحث الذي يوضح العلاقة التفاعلية بين المتغير المستقل (أسس الشفافية الإدارية)، وبين المتغير التابع (الفساد الإداري).



الشكل رقم 1: نموذج الدراسة

### أسلوب الدراسة:

ركز أسلوب الدراسة على المحاور التالية:

#### 1- أنواع البيانات ومصادرها:

وقسمت مصادر البيانات إلى نوعين هما: البيانات الثانوية، وتم الحصول عليها من الكتب والدراسات والبحوث العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث، وكذلك النشرات التي تصدر عن الجهات المختصة كمؤسسة النقد العربي السعودي، وهيئة السوق المالية، والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، إضافة إلى الإنترنت. أما البيانات الأولية، فشملت

الدراسة الاستطلاعية التي سبق الإشارة إليها، والدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات البحث من خلال الاستمارة المخصصة لذلك.

## 2- مجتمع الدراسة والعينة:

أ- مجتمع البحث: اشتمل على جميع العاملين في الشركات المالية المرخصة من هيئة السوق المالية البالغ عددها 88 شركة (www.cma.org.sa)، حيث بلغ عددهم نحو 1350 عامل.

ب- عينة البحث: اعتمدت عينة البحث على العينة الطبقية العشوائية والبالغ عددها (300) من العاملين في الشركات المالية بمختلف مستوياتهم الوظيفية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) بهدف التعرف على آرائهم حول مشكلة الدراسة. لقد تم استخدام جداول تحديد أحجام العينات عند مستوى (0.05) وحدود ثقة (0.95)، مع العلم بأنه قد تم توزيع العينة على الطبقات بالنسبة والتناسب مع عدد الموظفين في كل طبقة (الطبقة العليا كانت بنسبة 17.4%، والطبقة الوسطى بنسبة 30.4%، والطبقة التنفيذية بنسبة 52.2%)<sup>1</sup>.

## 3- طريقة جمع البيانات:

أ- تم الاعتماد على قائمة الاستبيان لجمع البيانات الأولية من العينة المختارة، وقد تم اختيار هذه القائمة قبل تعميم استخدامها من عينة صغيرة (العينة الاستطلاعية) بلغت نسبتها 15% من مجمل العينة للتأكد من صلاحيتها، ونتج عن ذلك إدخال بعض التعديلات عليها، وقد روعي في تصميم القائمة القواعد الخاصة بوضع الأسئلة وصياغتها، ومراعاة النواحي الشكلية في التصميم، واعتمدت عملية جمع البيانات على إرسالها عبر البريد الإلكتروني لكل شركة على حدة.

ب- وقد تم مراجعة الاستبيانات للتأكد من استيفاء البيانات المطلوبة، وقد أسفرت هذه العملية عن استبعاد (3) استمارات، وبالتالي بلغ عدد الاستمارات التي تم استخدامها في التوبيخ والتحليل في هذه الدراسة (297) استمارة تمثل (99%) من العينة المخططة وهو مستوى مرتفع ومقبول في البحوث الاجتماعية.

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### مفهوم الشفافية الإدارية:

تعرف الشفافية عموماً بأنها إزالة الغموض واللبس، وفي المجال الإداري ينصح المدراء بالحرص على إزالة أي غموض أو لبس من السياسات، بل يجب أن تكون بسيطة الفهم والتطبيق (ستيف، ص66). فالشفافية هي المناخ الملائم والمتطلب الرئيس لنجاح المنظمات حيث أن مبدأ الوضوح هو أساس النجاح لتوفر البيئة المناسبة للتفاهم بين العاملين والتعبير عن همومهم، وتبيان مشاكلهم ومناقشة طرق حلها بكل أريحية وعدم خوف، بما ينعكس بتقديم الآراء التي تخدم المنظمة (بلانشاد، ص28).

وتعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الحديثة في الإدارة وتطبيقها المنظمات التي تبحث عن طرق النجاح، نظراً لما تتضمنه من إتاحة الفرصة لمقومات النجاح وقطع الطريق على الفساد الإداري. وغالباً ما يزول الغموض حول تفسير الأنظمة واللوائح عند تطبيق مبدأ الشفافية الإدارية. كما يتوقع أن يتم تبسيط الإجراءات بما يساهم في مكافحة الفساد الإداري والذي عادة ينشأ وينمو في البيئة ذات الأنظمة واللوائح الغامضة. كما تزيد الشفافية من مستوى الثقة في المنظمات التي تطبقها، وهنا نقول أن مفهوم الشفافية عكس الغموض الذي عادة ما تتم فيه العادات والممارسات السلبية التي تؤدي إلى حدوث فساد إداري.

كما عرف (هلال، 2007) الشفافية بأنها حق المواطنين في الوصول إلى البيانات والإطلاع على المعلومات، وآليات صنع القرارات ذات العلاقة، ومعرفة آلية اتخاذ القرار المؤسسي، ووضع معايير أخلاقية تساعد على كشف الفساد. لذلك يمكن تعريف الشفافية الإدارية بأنها «الوضوح في القرارات والخطط والسياسات نتيجة النضوج فيها، فهي لا يمكن أن تصدر إلا وهي ناضجة من جميع الجوانب، ولا تحتل أكثر من تأويل وبالتالي يسهل تطبيقها». بكلمات أخرى فهي تمثل الوضوح في التشريعات، وخلق بيئة تسمح بالتطوير وصدور، القرارات الواضحة البعيدة عن الغموض في التفسير.

1 للتأكد من حساب عينة الدراسة <http://www.raosoft.com/samplesize.html>.

## فوائد الشفافية الإدارية:

حيث أن الهدف من تطبيق الشفافية هو خلق بيئة تتطور فيها المعلومات والقرارات الناضجة المتعلقة بسياسة وبيئة المنظمة، فإن المنظمات التي تطبق تلك المبادئ تتأى وتبتعد بنفسها عن الشبهات، وعن كل ما يمس سمعة المنظمة ويخدش الكرامة، وهذا التطبيق ينعكس بالتالي على سمعة المنظمة في المجتمع، ويعطيها التقدير والاحترام، ويزيل عنها الشبهات بما يزيد من فائدتها، وكسبها المنافسة، وزيادة فرص النجاح أمامها.

## معوقات تطبيق الشفافية الإدارية:

تجمع الأدبيات الإدارية على وجود مجموعة من المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية ومن إجراءات مكافحة الفساد الإداري، وفيما يلي تلخيص لأبرز تلك المعوقات:

- تداخل الاختصاصات التنظيمية بين الجهات والإدارات وغموض الاختصاصات الوظيفية، مما يتيح المجال لاستغلال النفوذ، وبالتالي تصبح البيئة جاذبة للفساد والمحافظة عليه، وهو ما يصعب من عملية تطبيق الشفافية الإدارية.
- انتشار ثقافة المحسوبية والواسطة التي تمكن الشخص من الحصول على حقوق ومزايا لا يستحقها.
- تعقيد الإجراءات الإدارية المتعلقة بالخدمات المقدمة للمواطنين.
- ضعف الرقابة الإدارية والمالية وعدم معاقبة المسيء لاستخدام السلطة (من أمن العقوبة أساء الأدب).
- التكتم على الأخبار المتعلقة بالفساد الإداري وعدم الحديث عن مظاهره.
- عدم وجود مؤسسات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مظاهر الفساد الإداري، وتدعم الجهات المسؤولة عن مكافحته.
- الثقافة العامة التي تجيز لبعض الأفراد في بعض المجتمعات؛ الحصول على المال بأي وسيلة وتسهل عليهم عدم تطبيق الشفافية الإدارية.
- ضعف الوازع الديني.

## مفهوم الفساد الإداري:

مصطلح الفساد Corruption مزجاً للمجتمعات منذ قديم الزمن، فهو يجرمها من الخيرات التي تمتلكها، ويصبح المال في أيدي البعض ويحرم منه الباقين. وكلمة «الفساد» لغوياً تعني الخلل أو البطلان وهي عكس الصلاح. وقد ورد ذكر الفساد في القرآن الكريم في عدة آيات منها قوله تعالى «ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون» (الروم: 41). وقوله جل من قائل «للذين لا يريدون علواً في الأرض ولا فساداً» (القصص: 83). وقوله سبحانه وتعالى «إنما جزاء الذين يحاربون الله ورسوله ويسعون في الأرض فساداً إن يقتلوا أو يصلبوا أو تقطع أيديهم وأرجلهم من خلاف أو ينفوا من الأرض ذلك لهم خزي في الدنيا ولهم عذاب عظيم» (المائدة: 33).

وفي (موسوعة العلوم الاجتماعية، 2015) ورد تعريف للفساد بأنه «خروج عن القانون والنظام العام وعدم الالتزام بهما، من أجل تحقيق مصالح سياسية واقتصادية واجتماعية للفرد أو لجماعة معينة»، كما عرفته الموسوعة بأنه «سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة».

وقد عرفه صندوق النقد الدولي (IMF, 2015) بأنه «علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تحصل على الفوائد من هذا السلوك، لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد». كما عُرف على أنه «إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص» وذلك بحسب منظمة الشفافية العالمية. ونتيجة لمعاناة العالم بأكمله من الفساد الإداري، فقد تم مناقشته على منابر الجهات والمنظمات الدولية، وتم إصدار العديد من القرارات والتوصيات حوله منها:

- اتفاقية الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لعام 1966 والتي ألزمت الدول الأعضاء بإيجاد مستوى معيشي كافي للفرد وأسرته وبما يشبع احتياجاته من الغذاء والدواء والمسكن والملبس وأن تتخذ الدول التدابير اللازمة لتطبيق ذلك عبر تشريعاتها الوطنية، وهو ما يوصف بأنه حق للفرد في عدم مزاحمته عن طريق الفساد الإداري

(اتفاقية الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، 1966).

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2004 والتي أكدت على ضرورة نشر ثقافة مكافحة الفساد والتعاون الدولي لمكافحته قانونياً وإعلامياً. لذا أصبح واضحاً أن التركيز على خطورة الفساد الإداري أحدث وعياً في المجتمعات بأنه ثقافة عالمية يجب القضاء عليه وإن تطبيق القوانين المتعلقة به أمر ضروري وأن على كل دولة أن تكيف أنظمتها بما يتماشى مع الاتفاقيات الدولية المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري.

وعلى ما سبق، تبين مجموعة من الدلائل على أن العالم بكافة مستوياته يعاني من الفساد، وكما ذكرنا فإن هناك جهود بذلت وتبدل من قبل الجهات الدولية المهتمة بمكافحة الفساد الإداري على النطاق الدولي، وهنا نشير مثلاً إلى القرارات التي أصدرتها منظمة الأمم المتحدة لمحاربته، وكذلك الخطوات والاستراتيجيات التي اتخذها البنك الدولي بهدف مساعدة الدول على مواجهته، إضافة إلى محاولات صندوق النقد الدولي للحد منه من خلال تعليق المساعدات المالية لأي دولة قد يكون فيها الفساد عائقاً لعملية التنمية الاقتصادية.

لذلك يمكن القول، أن الفساد الإداري هو انحراف عن القواعد واللوائح والأنظمة المعتمدة واستغلالها بأي طريقة كانت، أو استغلال للمنصب الذي يحصل الشخص من خلاله على مكاسب غير مشروعة.

### أسباب ظهور الفساد الإداري:

ذكر عدد من الباحثين في مجال مكافحة الفساد الإداري العديد من أسباب ظهوره، وذكر بعضهم أن تداخل الصلاحيات وازدواج النظرة والثقافة المجتمعية من أسباب انتشار ظاهرة الفساد. فقد بين الباحث (صاحب، 1986) أن الفساد الإداري قد يحدث بسبب الفشل الإداري في المنظمة والذي من أشكاله: تبوأ المناصب من قبل حديثي العهد بالإدارة، والعقول الجامدة، والذات البشرية، وضعف الشخصية، والضغط الجانبية، والأزمات... الخ .

كما يمكن القول، أن من أسباب الفساد الإداري تداخل الاختصاصات التنظيمية بين الإدارات وضعف الإجراءات، وعدم وضوح تلك الاختصاصات قد يؤدي بدوره إلى وجود مداخل لاستغلال المركز الوظيفي وهيئة الهيئة أمام الفساد الإداري، ثم أنه من الواضح أن من أسباب ظهوره أيضاً ضعف الرقابة، وعدم إفساح المجال أمام الإعلام للحديث عن مظاهر الفساد ومناقشته وتوضيح أخطاره، وعدم وجود مؤسسات المجتمع المدني.

كما أنه لا يمكن تجاهل الثقافة المجتمعية التي تتيح للأفراد في بعض المجتمعات جمع الأموال بأي وسيلة كانت، ونضيف أيضاً رداءة الأوضاع الاقتصادية، وارتفاع تكاليف المعيشة بجانب ما سبق. فمن الطبيعي أن رداءة الأوضاع الاقتصادية في المجتمع غير المنضبط تدفع الأفراد للبحث عن مصادر إضافية للدخل حتى لو كانت غير مشروعة. أما في المجال الإداري فإن تعقد الإجراءات الخاصة بالخدمات المقدمة للمواطنين، وعدم وضوح الأنظمة جميعها تتيح الفرصة لمقدمي الخدمة من ضعاف النفوس، العمل على استغلال الوضع والسعي إلى تحقيق المكاسب غير المشروعة.

### آثار الفساد الإداري:

كما بينا سابقاً فإن الفساد الإداري آفة تؤثر سلباً على نمو وتطور الدول التي تعاني منه، كما أنه سوسة تتخر في هيكل الدولة، ونضيف أن الدول التي عانت من الفساد الإداري دفعت ثمناً باهظاً، وفاتت عليها الفرص وتخلفت عن ركب التنمية والتطور. وتبين الأدبيات أن من الآثار الواضحة للفساد الإداري، عرقلة أعمال الدولة وتنميتها، وهنا تعجز الدولة عن العمل بكفاءة، وتراجع معدلات النمو والتنمية فيها، وبالتالي يثقل كاهل الدولة وتتشغل خططها وتوجهاتها عن البناء السليم.

كما تبين أن الفساد الإداري يؤثر على الإيرادات الحكومية، وعلى النمو الاقتصادي وعلى مستوى الفقر وتوزيع الدخل، كما أنه يتسبب في هروب الأموال إلى خارج الدولة نتيجة لعدم الثقة في الاقتصاد، ويضعفه ويقلل من فرص التنمية والتوظيف، ويزيد من معدلات البطالة، كما أنه يؤثر سلباً على ثقة المجتمع في الحكومة، وكذلك خلق السمعة السيئة لدى المنظمات الدولية والتعاون الدولي، ويتسبب أيضاً في خلق الصراعات وزيادتها بين منشآت الدولة وقطاعاتها المختلفة وسوء توزيع الأموال بينها نظراً لشح الموارد وسوء استغلالها (يمان، 2013).

## جهود المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد الإداري:

تعتبر المملكة العربية السعودية جزءاً من العالم وهي تؤثر فيه وتتأثر به بشكل كبير، وذلك بسبب امتلاكها للكثير من المقومات الاقتصادية ولمكانتها الدينية والسياسية أيضاً. وفي مجال مكافحة الفساد الإداري فقد ركزت المملكة على مكافحة هذا المنهج منذ التأسيس. فنجد أن توجيهات الملك المؤسس عبد العزيز بن عبد الرحمن (رحمه الله) تحض على النزاهة وحفظ المال العام وتطبيق الشرع الإسلامي، الذي يحث على الأمانة والنزاهة ومحاربة الفساد الإداري، كما صدرت الأنظمة والأوامر والتوجيهات بتأسيس جهات خاصة بالرقابة: المالية، والإدارية، والمحافظة على المال العام، ومكافحة الفساد الإداري والتي منها:

- «هيئة الرقابة والتحقيق»، والتي أنشأت بموجب المرسوم الملكي رقم م 7 بتاريخ 1391/2/1 الخاص بنظام تأديب الموظفين.
- «ديوان المراقبة العامة»، وهو الجهاز الرقابي على إيرادات ومصروفات الدولة، حيث أنشئ بموجب المرسوم الملكي رقم م/9 بتاريخ 1391/2/11.
- «الاستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد»، والتي صدرت بقرار مجلس الوزراء رقم 43 بتاريخ 1428/2/1 هـ. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى حماية النزاهة ومكافحة الفساد بشتى صورة ومظاهرة، وتحسين المجتمع السعودي ضد الفساد من خلال بث القيم الدينية، والأخلاقية، والتربوية، وتوجيه المواطن والمقيم نحو التحلي بالسلوك السليم، واحترام النصوص الشرعية والنظامية، وتوفير المناخ الملائم لنجاح خطط التنمية، والإسهام في الجهود المبذولة لتعزيز وتطوير وتوثيق التعاون الإقليمي والعربي والدولي في مجال حماية النزاهة، ومكافحة الفساد، وتحقيق العدالة بين أفراد المجتمع.
- «الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد»، والتي أنشئت بموجب الأمر الملكي رقم (أ/65) بتاريخ 1432/4/13، وكان الهدف منها مكافحة الفساد بكافة أشكاله، ولقد صدر التنظيم الخاص بها والذي ينظم كافة أعمالها وعلاقتها بالجهات الأخرى، بموجب القرار رقم 165 بتاريخ 1432/5/28 هـ.

### الدراسات السابقة:

#### دراسات عربية:

دراسة (Sharah, 2014)، وهدفت إلى تقصي مدى التزام المؤسسات الحكومية الأردنية بتطبيق الشفافية الإدارية، وقد تم تطوير استمارة لقياس المتغيرات التي يعتقد بتأثيرها على تطبيق مفهوم الشفافية الإدارية. تم توزيع 300 استمارة، خضع منها للتحليل النهائي نحو 260. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج منها وجود علاقات إحصائية قوية سالبة بين تطبيق مفهوم الشفافية الإدارية والعناصر المكونة لها. أوصت الدراسة أخيراً بضرورة تعزيز مفهوم الشفافية الإدارية في جميع التعاملات التي تقوم بها المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

دراسة (آل سفران، 2014)، وقامت بحصر الضمانات التي من خلالها يمكن منع الفساد الإداري في أنظمة الخدمة المدنية المعمول بها في المملكة، وكان المنهج المتبع فيها الأسلوب التحليلي التأصيلي. وبينت النتائج أن الفساد الإداري مرتبط بوجود الموظف العام، ذلك أن وجود الفساد يعني وجود موظف فاسد، وفي نفس الوقت فإن وجود الموظف الفاسد لا يعني بالضرورة وجود الفساد، فهناك الكثير من الضمانات التي تحد من ممارساته، ولكن عند غياب تلك الضمانات فإن الفساد قد يقع بسبب هذا الموظف.

دراسة (العمودي، 2013)، وهدفت إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في قطاعات الطاقة والمناجم في الجزائر، وذلك بتسليط الضوء على شركة سونا طراك، وسونلغاز، إضافة إلى قطاعي البلدية والصحة، وذلك في ضوء الآليات والتدابير التي وضعتها الجزائر للحد من الفساد الإداري في الوظيفة العامة. وبينت الدراسة أن الشفافية من خلال إتاحة المعلومات عن الإجراءات الإدارية كانت عاملاً مهماً في الوقاية من الفساد الإداري داخل القطاعات المبحوثة، كما تتطلب الشفافية والمساءلة مجموعة من العوامل والمقومات التي تتضافر فيما بينها لتحقيق هذا الهدف.

**دراسة (محمدي، 2012)**، والتي أكدت وجود علاقة قوية بين حوكمة البنوك وبين جودة مخرجات عملية التدقيق، حيث يؤثر كلاً منهما في الآخر ويؤديان بدورهما للحد من ممارسات الفساد المالي والإداري.

**دراسة (العامري، 2011)**، وهدفت إلى التعرف على تأثير الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الإداري والمالي، وذلك على عينة من القيادات الإدارية العليا في المنظمات العراقية، وذلك لمنع الفساد وتقليل آثاره السلبية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الشفافية التنظيمية وبين الحد من الفساد الإداري والمالي، فضلاً عن وجود فروق معنوية بين المنظمات الإنتاجية والخدمية فيما يتعلق بأثر الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الإداري بكل منها.

**دراسة (قرداغي، 2011)**، والتي هدفت إلى التعرف على أثر الشفافية والمساءلة على الإصلاح الإداري في القطاعات الحكومية بإقليم كردستان. تمت الدراسة على عينة من (218) عنصر من العاملين بمحافظة السليمانية وأربيل. وبينت الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين أبعاد المساءلة الإدارية والإصلاح الإداري، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد الشفافية والمساءلة، وأخيراً التأثير المعنوي لأبعاد الشفافية ككل على عمليات الإصلاح الإداري.

**دراسة (الجبير، 2011)**، والتي هدفت إلى التعرف على دور الإفصاح والشفافية على الضوابط الداخلية وإعادة الهيكلة الإدارية في المصارف الإسلامية وبالتالي على الفساد الإداري. وقد وجد أن نجاح الضوابط الداخلية يتطلب تدعيمها بمؤسسات خارجية تتفق مع ظروف الاقتصاد وتدرك البيئة الاجتماعية والتقاليد، لذلك لا بد من دعم المؤسسات الخارجية بقوانين وحقوق الملكية، وقوانين منظمة الشفافية، وضرورة إعداد الهيكلة الإدارية والخطة التنظيمية الخاصة بكل مصرف إسلامي، من حيث توضيح مهام مجلس الإدارة التي تضمن قيامه بسلطة الإشراف، وفصل مهام الرئيس عن مهام المدير التنفيذي للبنك.

**دراسة (فارس، 2010)**، بعنوان «دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية». وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود علاقة قوية سالبة بين مستوى الشفافية والمساءلة من جهة، وبين مدى شيوع أنماط الفساد الإداري من جهة أخرى. فكلما زاد مستوى الشفافية والمساءلة انخفض نطاق الفساد الإداري، وكلما تدنت مستويات الشفافية والمساءلة ارتفع وتوسع نطاق الفساد الإداري.

**دراسة (العتيبي، 2009)**، وهدفت إلى معرفة مستوى ممارسة الشفافية في القطاع العام، والعوامل المؤثرة في تطبيق الشفافية عن طريق معرفة اتجاهات المديرين ورؤساء الأقسام والمشرفين. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الشفافية يتم بمستوى متوسط، ويعود ذلك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تطبيق الشفافية منها: القيادات والتدريب والمستوى التعليمي. وأوصت الدراسة بضرورة وجود نظام لمكافحة الفساد لتطوير مستوى الشفافية، وكذلك تكريم المتميزين، وتوضيح أهمية الشفافية للموظفين.

**دراسة (محمود، 2008)**، والتي هدفت إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه أسس الشفافية الإدارية في منظمات الأعمال، وكذلك متطلبات الشفافية لمكافحة الفساد الإداري لبناء مستقبل أفضل لأعمال المنظمة، وذلك على عينة من الأفراد العاملين في مستوى الإدارات الوسطى والتنفيذية في دوائر مكتب المفتش العام لوزارات (التعليم العالي، الصناعة، والعمل). وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة أبرزها أن التزام المنظمة يعزز من قدراتها في مكافحة الفساد الإداري، كما أن العلاقة الإيجابية بين المنظمات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني تؤدي إلى بناء نوع جديد من التفاعل بين المنظمة والجمهور، يقوم على أساس النقد والبناء الذي يسعى لتصحيح أي انحراف في مسار المنظمة عن تحقيق أهدافها.

**دراسة (الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 2006)**، وتضمنت مجموعة تجارب دولية عن مفاهيم الشفافية والمساءلة، ومعرفة واقع الشفافية والمساءلة في المملكة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها عدم وجود قواعد واضحة تقضي بتوفير الشفافية، وأن هناك تقاليد في القطاع الحكومي تدعم السرية وعدم الشفافية، كما لا توجد قنوات للمساءلة بمفهومها الواضح، وأن من الآثار الاقتصادية للشفافية والمساءلة؛ تحقيق الانضباط المالي، والسيطرة على الإنفاق، وزيادة الكفاءة الاقتصادية.

## دراسات أجنبية:

**دراسة (Park & Blenkinsopp, 2011)**، والتي وجدت أن تقليل الفساد وتحسين رضا المواطن من الأهداف الرئيسية التي تسعى الحكومات إليها، لذلك فإن الربط بين تلك المتغيرات السياسية يعتبر هدفاً لهذه الدراسة. تم إجراء الدراسة في كوريا الجنوبية بهدف تقييم المبادرات الحكومية التي سعت إلى تقليل الفساد وزيادة مستوى رضا المواطن الكوري عن برامج الأعمال التي تنفذها الحكومة. ووجدت الدراسة أن الشفافية والثقة لديها دور مهم في التأثير على الفساد الحكومي والتأثير على رضا المواطن، وبشكل أكثر تفصيلاً فإن العلاقة بين الفساد ورضا المواطن تتأثر بشكل كبير بالشفافية، ولكنها تتأثر جزئياً بمستوى الثقة.

**دراسة (Segon & Booth, 2010)**، واقترحت إطاراً نظرياً لأسباب الرشوة والفساد التي تختلف من دولة إلى أخرى. فقد بينت الدراسة أن الفساد في الاقتصاديات المتحولة إلى اقتصاد السوق معرضة أكثر لظهور الفساد. كما ربطت الدراسة بين كلٍ من العناصر الثقافية، وبُعد السلطة، وحالة عدم التأكد مع انتشار الفساد والرشوة في فيتنام. ووجدت الدراسة أن هناك عدم ارتباط وعدم تأثير للقيم الأخلاقية على سلوك الفساد، كما تبين بأن هناك ارتباط بين قوة انتشار الفساد والرشوة مع تسهيل الحصول على الخدمات والعمليات. أوصت الدراسة بضرورة محاربة الفساد التنظيمي من خلال محاربة البيروقراطية.

**دراسة (Bhatnagar, 2003)**، والتي حاولت استكشاف الدور الذي قد تلعبه الحكومة الإلكترونية في محاربة الفساد في الهند. ووجدت الدراسة الكثير من الممارسات والأدلة التي ربطت بين وجود الشفافية وتقليل الفساد، لكن استبعدت تلك الدراسات تأثير الحكومة الإلكترونية على تلك العلاقة، وكان ينظر له كمتغير مستقل عنه. ووجدت الدراسة مجموعة من الطرق التي تستخدمها الحكومة الإلكترونية لمحاربة الفساد منها: الحد من اقتصاد المقايضة التي تزيد من حجم الاحتفاظ بالمعلومات عن العمليات التي يتم تنفيذها، وهنا يجعل للحكومة الدور المهم في استراتيجية مكافحة الفساد، كما تساعد أيضاً على تحسين مبادرات تقديم الخدمة التي تنفذها أقسام الفساد.

**دراسة (Poitrowski, 2003)** والتي أجريت في الولايات المتحدة وقامت بتحليل أثر النتائج الموجهة للإصلاحات الإدارية الفدرالية على تطبيق قانون حرية المعلومات، حيث تم دعم المبادرات التي تؤثر على تطبيق قانون حرية المعلومات مثل دعم الأداء الإداري المتضمن الشفافية.

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة ما يلي:

- 1- أن أغلبها كانت نظرية تناولت الفساد الإداري بوجه عام في المنظمات وسبل مواجهته والقضاء عليه.
- 2- أن الدراسات التطبيقية تم معظمها في المنظمات الحكومية أو في البنوك الإسلامية.
- 3- لم تركز أي دراسة منها في مجال التطبيق على الشركات المالية المرخصة من هيئة السوق المالية السعودية.
- 4- لم تركز على علاقة الشفافية الإدارية بعناصرها مع الفساد الإداري ومن هنا يبرز أهمية الدراسة الحالية حيث تبذل الجهود نحو إبراز دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري بالتطبيق على الشركات المالية المرخصة من هيئة السوق المالية في المملكة العربية السعودية.

## القسم الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة (الدراسة الميدانية)

### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي Analytical Descriptive Approach والذي يستند على جمع الحقائق والمعلومات والبيانات بقصد وصفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج (عبد الله، 1426 هـ).

### أداة الدراسة:

قام الباحث باستخدام استمارة موجهة للعاملين بالشركات المالية في المملكة العربية السعودية حول دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المنظمات محل البحث، للتعرف على آرائهم حيال مشكلة الدراسة وعلاجها. وقد تم ذلك بعد الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالموضوع وكذلك الدراسات ذات الصلة. وقد تكونت استمارة الدراسة من أجزاء رئيسية هي: الجزء الأول، المعلومات الأساسية المتمثلة في: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي،

وسنوات الخدمة. والجزء الثاني: ويمثل فقرات المقياس في صورته النهائية والمتكون من 33 عبارة لقياس كل من أسباب الفساد، ودور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري.

### صدق وثبات الاستمارة:

تأكد الباحث من صدق الاستمارة عن طريق: «صدق المحكمين»، حيث تم عرض الاستمارة على عدد من الأساتذة المختصين، لإبداء آرائهم حول الأداة (عباراتها، ومدى انتمائها للمحاور التي أدرجت تحتها، والتأكد من سلامتها اللغوية، ودرجة وضوح صياغتها، ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت من أجله)، وعليه تم تعديل الاستمارة بناءً على ما ورد من ملاحظات.

كما تم التأكد من صدق الاستمارة عن طريق قياس «صدق الاتساق الداخلي»، وهو مدى اتساق كل فقرة في الاستمارة مع المجال الذي تنتمي إليه. وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستمارة بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستمارة، والدرجة الكلية للمجال نفسه كما يظهر من جدول رقم (1)، الذي يتضح منه أن قيم معامل الارتباط لغالبية عبارات الاستمارة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يشير أن عبارات الاستمارة تتمتع بدرجة صدق جيدة يمكن الاعتماد عليها في إجراء الدراسة.

### الجدول رقم (1)

#### معاملات الارتباط لفقرات المحور الأول والدرجة الكلية له

معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
0.532*	21	0.232*	11	0.064	1
0.382*	22	0.507*	12	0.255*	2
0.513*	23	0.456*	13	0.357*	3
0.368*	24	0.580*	14	0.333*	4
0.417*	25	0.521*	15	0.166*	5
0.387*	26	0.172*	16	0.053	6
0.393*	27	0.288*	17	0.077	7
		0.276*	18	0.034	8
		0.441*	19	0.143*	9
		0.325*	20	0.187*	10

\*\*دالة إحصائية عند مستوى 0.01 فأقل

كما تم التأكد من صدق الاستمارة عن طريق «الصدق البنائي»، وهو أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف المراد الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستمارة.

### الجدول رقم (2)

#### الصدق البنائي للاستبيان

الصدق*	عدد الفقرات	المجال
0.888	27	الدرجة الكلية

\*الصدق = الجذر التربيعي الموجب للثبات

وتبين النتائج الموضحة في جدول (2) أن قيمة الصدق لجميع فقرات الاستمارة كانت (0.888) وهو ما يعني أن الاستمارة ثابتة وصادقة بدرجة عالية جداً. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استمارة الدراسة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### ثبات الاستمارة:

وهو ما يعني التأكد من استقرار نتائج الاستمارة وأن تعطي نفس النتيجة عند توزيعها عدة مرات. وقد تحقق الباحث من ثبات استمارة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient.

الجدول رقم (3)  
ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الدرجة الكلية	27	0.788

ويتضح من الجدول السابق أن الاستمارة تتمتع بمعامل ثبات عالي حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور (0.788)، وهي نسبة مرتفعة ومناسبة تجعل الباحث يثق بنتائج تطبيقها كأداة لجمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

### المعالجة الإحصائية للبيانات:

استخدم الباحث البرنامج الإحصائي الخاص بالعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة وفقاً لما يلي:

- 1- أدوات التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والذي يستخدم لمعرفة تكرار فئات متغير ما.
- 2- إجراء اختبار الثبات «كرونباخ ألفا» لمعرفة ثبات فقرات الاستمارة.
- 3- إجراء اختبار الصدق معامل ارتباط «بيرسون» لقياس صدق فقرات الاستمارة .
- 4- تطبيق اختبار (z) لتحديد معنوية الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة.
- 5- اختبار مربع كاي (كا<sup>2</sup>) لتحديد معنوية الفروق بين صفات أو خصائص أفراد العينة.

### إجراءات تصحيح أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من (28) فقرة موزعة على ستة محاور، وللإجابة على تساؤلات الدراسة فقد اعتمدت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على درجة الموافقة وجرى تقسيم الدرجة إلى خمس فئات (أوافق بشدة- أوافق- غير محدد- لا أوافق -لا أوافق بشدة) وفق التدرج 5، 4، 3، 2، 1، على التوالي، وقد كانت الإجابات على كل عبارة مكونة من 5 إجابات حسب مقياس «ليكرت» الخماسي.

### عرض ومناقشة النتائج:

#### 1- اختبار الفرض الأول: الذي ينص على أن «هناك أثر إحصائي للإجراءات الإدارية المتبعة في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية».

وقد تطلب اختبار هذا الفرض تطبيق اختبار (z) لتحديد معنوية الفرق بين متوسطات استجابات أفراد العينة، ويتضح من الجدول رقم (4) دور الإجراءات الإدارية في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية، وفيما يلي أبرز العوامل مرتبة حسب أهميتها الإحصائية باستخدام قيمة الوسط الحسابي:

- أ- وضوح الأنظمة والتعليمات وحصل على متوسط حسابي بلغ (4.36)، وانحراف معياري منخفض بلغ (0.78)، وقد كانت قيمة اختبار (z) لها (154.03) ومستوى المعنوية الإحصائية (0.00)، وهو ما يدل على أن هذا الإجراء هو الأكثر تأثيراً في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- ب- الأنظمة والتعليمات تطبق على جميع الموظفين بنفس الطريقة وحاز على متوسط حسابي بلغ (4.06)، وانحراف معياري متوسط أيضاً بلغ (0.84).
- ج- الأنظمة والتعليمات تراجع وتعديل كلما دعت الحاجة لذلك، حيث حاز على متوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري مرتفع بلغ (1.18) يشير إلى التباين الواضح في إجابات العينة حول هذه الفقرة .

د- تلتزم الإدارة بتطبيق الأنظمة بشكل صارم، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.91) وبانحراف معياري مرتفع أيضاً وصل إلى (1.14).

#### الجدول رقم (4)

نتائج اختبار (z) للفروق بين متوسط استجابة أفراد العينة للفرض الأول

م	الإجراءات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار		
				قيمة Z	المعنوية	النتيجة
1	وضوح الأنظمة والتعليمات	4.36	0.78	154.03	0.00	معنوي
2	الأنظمة والتعليمات تطبق على جميع الموظفين بنفس الطريقة	4.06	0.84	71.97	0.00	معنوي
3	الأنظمة والتعليمات تراجع وتعديل كلما دعت الحاجة لذلك	3.91	1.18	62.72	0.00	معنوي
4	تلتزم الإدارة بتطبيق الأنظمة بشكل صارم	3.91	1.14	58.67	0.00	معنوي
	معدل المعيار	4.06	0.99	86.85	0.00	معنوي

ومن خلال ما سبق، نجد أن هناك ميل لعينة الدراسة نحو الموافقة على أن للإجراءات الإدارية كإحدى أسس الشفافية الإدارية دوراً كبيراً في الحد من الفساد الإداري بالشركات موضع البحث. ولعل ما يؤكد هذا الاستنتاج أن متوسط اتجاهات أفراد العينة حول تلك الإجراءات وصل إلى (4.06) وهو بذلك أكبر من القيمة المتوسطة لمقياس ليكرت كما بينا سابقاً، ووصل الانحراف المعياري قيمة مرتفعة بلغت (0.99)، كما كانت قيمة (z) (86.85) وبمعنوية إحصائية (0.00).

#### الجدول رقم (5)

تحليل الانحدار البسيط للفرض الأول ومؤشراته الإحصائية

النموذج	B	Sig.	t	المؤشرات الإحصائية الأخرى
الثابت	3.618	0.00	7.949	F=3.061 Sig.=0.005
الإجراءات الإدارية	0.27-	.027	2.247-	r=0.441 R <sup>2</sup> = 0.194

والاختبار الفرض السابق تم إجراء تحليل الانحدار البسيط بين متغيرات المستقل (الإجراءات الإدارية) والمتغير التابع (الشفافية الإدارية)، وبين الجدول رقم (5) من خلال قيمة المعامل المقدر (B) أن هناك علاقة إحصائية سالبة بين الإجراءات الإدارية المتبعة وبين ظهور الفساد الإداري في الشركات المالية، فزيادة مستوى تطبيق هذه الإجراءات سوف يقلل من مستوى الفساد الإداري فيها، وقد فسر المتغير المستقل نحو (19.4%) من التباين في الفساد الإداري. كما جاءت نتائج تحليل التباين F متوافقة مع ما سبق، إذ كانت قيمة الاختبار المحسوبة (3.061) وبمستوى دلالة (0.005) وهي تقل عن مستوى الدلالة للاختبار ككل (0.05)، وعليه فإننا نقبل نص الفرض الأول الذي يرى بأن هناك أثر إحصائي للإجراءات الإدارية المتبعة في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية.

2- اختبار الفرض الثاني: الذي ينص على أنه: «يوجد لأنظمة المعلومات المتبعة دوراً في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية».

وبنفس الطريقة، تم اختبار معنوية العبارات المتضمنة في هذا الفرض كما يبينها الجدول السابق رقم (6)، وفيما أبرز العوامل المؤثرة على الفساد الإداري مرتبة حسب أهميتها الإحصائية وباستخدام الوسط الحسابي وذلك كما يلي:

أ- أنظمة المعلومات واضحة ودقيقة وكانت بمتوسط حسابي بلغ (4.43)، وبانحراف معياري بلغ (0.85)، وكانت قيمة (z) لها (116.03) ومعنويتها (0.00) مما يدل على أن هذه العبارة من أكثر العبارات تأثيراً للحد من الفساد الإداري بالشركات المالية.

- ب- أنظمة المعلومات تطبق على الجميع دون استثناء وكان المتوسط الحسابي لها نحو (4.28)، وانحراف معياري مرتفع بلغ (1.04).
- ج- أنظمة المعلومات تساعد على حل المشاكل الإدارية بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، وانحراف معياري متوسط بلغ (0.86).
- د- أنظمة المعلومات فعالة ومفيدة وكانت بمتوسط حسابي بلغ (4.09) وانحراف معياري بلغ متوسط (0.99).
- هـ- أنظمة المعلومات تدعم نشر ثقافة النزاهة وبالتالي إيجاد سلوك أخلاقي بين العاملين، حيث حاز على متوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري مرتفع بلغ (1.05) يفسر التباين المرتفع في إجابات عينة الدراسة.

#### الجدول رقم (6)

نتائج اختبار (z) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة للفرض الثاني

م	أنظمة المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار		
				قيمة Z	المعنوية	النتيجة
1	أنظمة المعلومات واضحة ودقيقة	4.43	0.85	116.03	0.00	معنوي
2	أنظمة المعلومات فعالة ومفيدة	4.09	0.99	86.78	0.00	معنوي
3	أنظمة المعلومات تساعد على حل المشاكل الإدارية	4.25	0.86	62.23	0.00	معنوي
4	أنظمة المعلومات تطبق على الجميع دون استثناء	4.28	1.04	141.57	0.00	معنوي
5	أنظمة المعلومات تدعم نشر ثقافة النزاهة وبالتالي إيجاد سلوك أخلاقي بين العاملين	4.06	1.05	83.30	0.00	معنوي
	مجموع المعيار	4.22	0.96	97.98	0.00	معنوي

وعليه نجد أن هناك اتجاهاً من قبل العينة نحو الموافقة على أن جميع العبارات التي تعبر عن أنظمة المعلومات في الشركات المالية محل الدراسة، كان لها دور في الحد من الفساد الإداري داخل تلك الشركات. وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق أن متوسط اتجاهات أفراد العينة حول أنظمة المعلومات المتبعة لها في الشركات المالية كانت من مستوى أوافق بشدة وبلغ المتوسط حسابي لها (4.22) وانحراف معياري متوسط بلغ (0.96)، وكانت قيمة (z) لجمل المعيار نحو (97.98) وبمستوى معنوية (0.00).

#### الجدول رقم (7)

تحليل الانحدار البسيط للفرض الثاني ومؤشراته الإحصائية

النموذج	B	Sig.	t	المؤشرات الإحصائية الأخرى
الثابت	3,675	0,00	9,136	F=4.019 Sig.=0.019
أنظمة المعلومات	0,13-	.027	2,347-	r=0.24 R <sup>2</sup> = 0.0576

ولاختبار الفرض السابق، تم إجراء اختبار الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة المستقل (أنظمة المعلومات) والمتغير التابع (الشفافية الإدارية) كما يبينه جدول رقم (7)، وبحسب قيمة المعامل المقدر (B) وجد أن هناك علاقة إحصائية ضعيفة سالبة بين أنظمة الاتصالات المتبعة وبين الفساد الإداري في الشركات المالية. فسرت هذه الأنظمة نحو (5.7%) من التباين في الفساد الإداري، وارتبط المتغيران بعلاقة إحصائية وصلت إلى 24%. ومن خلال نتائج تحليل التباين F وجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.019) يقل عن مستوى الدلالة للاختبار ككل (0.05)، وعليه فإننا نقبل نص الفرض الثاني الذي يرى بأن هناك أثر إحصائي لأنظمة المعلومات في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية.

3- الفرض الثالث: وينص على أنه: «يوجد لنظم الاتصالات الإدارية المتبعة دورًا في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية».

### الجدول رقم (8)

نتائج اختبار (z) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة للفرض الثالث

م	نظم الاتصالات الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار		
				قيمة Z	المعنوية	النتيجة
1	هناك نظام اتصال واضح بين الإدارات في المستويات المختلفة	4.03	0.87	79.25	0.00	معنوي
2	تستخدم التقنية الحديثة في نظام الاتصالات الإدارية المختلفة	3.87	0.89	30.46	0.00	معنوي
3	توفر قنوات اتصال تمكن المراجعين من الإبلاغ عن حالات الانحراف	3.83	0.95	57.80	0.00	معنوي
4	يستفاد من التغذية الراجعة في تطوير نظام الاتصالات الإدارية	3.70	0.98	37.51	0.00	معنوي
	مجموع المعيار	3.86	0.92	51.25	0.00	معنوي

ويتضح من الجدول السابق رقم (8) أبرز العوامل المؤثرة على نظم الاتصالات الإدارية في الشركات المالية، مرتبة حسب أهميتها الإحصائية باستخدام قيمة الوسط الحسابي كما يلي:

- أ- هناك نظام اتصال واضح بين الإدارات في المستويات المختلفة بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وبانحراف معياري بلغ (1)، وبلغت قيمة (z) لها (79.25) ومستوى الدلالة (0.00). مثل هذه النتيجة تدل أن هذه الوسيلة من أكثر العوامل المؤثرة على نظم الاتصالات الإدارية التي لها دور في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية.
- ب- تستخدم التقنية الحديثة في نظام الاتصالات الإدارية المختلفة بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، وبانحراف معياري بلغ (0.89).
- ج- توفر قنوات اتصال تمكن المراجعين من الإبلاغ عن حالات الانحراف بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبانحراف معياري بلغ (1).
- د- يستفاد من التغذية الراجعة في تطوير نظام الاتصالات الإدارية بمتوسط حسابي بلغ (3.7) وبانحراف معياري مرتفع بلغ (1.2)، يشير إلى التباين المرتفع في إجابات العينة عن هذه الفقرة.

وعليه يبدو الاتجاه الواضح من قبل عينة الدراسة نحو الموافقة على أن لنظم الاتصالات الإدارية المتبعة بالشركات المالية دور كبير في الحد من الفساد الإداري داخلها، وقد تبين أن متوسط اتجاهات أفراد العينة حول أثر الاتصالات الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية حاز على متوسط حسابي بلغ (3.86) وانحراف معياري مرتفع بلغ (1.02).

### الجدول رقم (9)

تحليل الانحدار البسيط للفرض الثالث ومؤشراته الإحصائية

النموذج	B	Sig.	t	المؤشرات الإحصائية الأخرى
الثابت	4,568	0,00	12,795	F=5.692 Sig.=0.018
نظم الاتصالات الإدارية	-0,218	0,18	-2,386	R <sup>2</sup> = 0.04 r=0.2

ولاختبار الفرض السابق، تم إجراء اختبار الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة المستقل (نظم الاتصالات الإدارية) والمتغير التابع (الشفافية الإدارية)، وبين الجدول رقم (9)، وبحسب قيمة المعامل المقدر (B) وجد أن هناك علاقة إحصائية ضعيفة سالبة بين أنظمة الاتصالات المتبعة وبين الفساد الإداري في الشركات المالية. فسرت هذه النظم نحو 4% من التباين في الفساد الإداري، وارتبط المتغيران بعلاقة إحصائية وصلت إلى 20%. كما وجد من خلال تحليل F أن مستوى الدلالة المحسوب (0.018) يقل عن مستوى الدلالة للاختبار ككل (0.05)، وعليه فإننا نقبل نص الفرض الثالث الذي يرى بأن هناك أثر إحصائي لنظم الاتصالات الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية.

4- الفرض الرابع: وينص على أنه «يوجد للمسئولية الإدارية كإحدى جوانب الشفافية الإدارية دورًا في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية».

الجدول رقم (10)

نتائج اختبار (z) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة للفرض الرابع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار	
				قيمة Z	المعنوية النتيجة
1	الآليات المتبعة في المسئولية الإدارية واضحة ومتاحة لكافة الموظفين	4.32	0.93	141.86	0.00
2	لدى الموظفين معلومات كافية عن العقوبة لمن يخالف الأنظمة	3.93	0.98	65.33	0.00
3	يوجد آليات ومعايير واضحة للواجبات الوظيفية تساعد في تحديد الانحرافات	3.91	0.95	64.17	0.00
4	يوجد إجراءات محددة لإبعاد الموظف عن السلوكيات التي تقربه من الانحراف الإداري	3.80	0.97	47.94	0.00
	مجموع المعيار	3.99	0.96	79.83	0.00

يتضح من جدول (10) أبرز العوامل المكونة للمسئولية الإدارية مرتبة حسب أهميتها الإحصائية وباستخدام قيمة الوسط الحسابي على النحو التالي:

- 1- الآليات المتبعة في المسئولية الإدارية واضحة ومتاحة لكافة الموظفين بلغت قيمة الوسط الحسابي له (4.32) وانحراف معياري بلغ (0.93).
- 2- لدى الموظفين معلومات كافية عن العقوبة لمن يخالف الأنظمة وبمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري مرتفع وصل إلى (1.08).
- 3- يوجد آليات ومعايير واضحة للواجبات الوظيفية تساعد في تحديد الانحرافات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري مرتفع وصل إلى (1.12).
- 4- يوجد إجراءات محددة لإبعاد الموظف عن السلوكيات التي تقربه من الفساد الإداري، وبمتوسط حسابي بلغ (3.8) وانحراف معياري مرتفع وصل إلى (1.11).

إن العرض السابق يبين ميل عينة الدراسة نحو الموافقة على أن جميع متغيرات المسئولية الإدارية كإحدى جوانب أو أسس الشفافية الإدارية؛ لها دور في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية محل الدراسة. ويبين الجدول التالي رقم (11) وبحسب قيمة المعامل المقدر (B) وجد أن هناك علاقة إحصائية ضعيفة سالبة بين أنظمة الاتصالات المتبعة وبين الفساد الإداري في الشركات المالية. فسرت هذه الأنظمة نحو (4%) من الاختلاف في الفساد الإداري، وارتبط المتغيران بعلاقة إحصائية وصلت إلى (16.1%)، وبالاعتماد على نتائج تحليل التباين F وجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.024) يقل عن مستوى الدلالة للاختبار (0.05)، وعليه فإننا نقبل نص الفرض الرابع الذي يرى بأن هناك أثر إحصائي للمسئولية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية .

الجدول رقم (11)

تحليل الانحدار البسيط للفرض الرابع ومؤشراته الإحصائية

النموذج	B	Sig.	t	المؤشرات الإحصائية الأخرى
الثابت	4,125	0,00	12,077	F=4.39 Sig.=0.024
المسئولية الإدارية	- 0,099	.027	3,179 -	R <sup>2</sup> =0.04 r=0.161

5- الفرض الخامس: الذي ينص على «أنه يوجد لمشاركة الموظفين في الخطط و السياسات دوراً في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية».

الجدول رقم (12)  
نتائج اختبار (z) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة للفرض الخامس

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار		
				قيمة Z	المعنوية	النتيجة
1	تشرك الإدارة العليا الموظفين في صناعة القرار	4.23	1.22	154.61	0.00	معنوي
2	يؤدي العمل في المنظمة بروح الفريق الواحد	4.14	1.00	103.59	0.00	معنوي
3	تحث المنظمة موظفيها على تقديم المقترحات التي تساعد في حل المشاكل	3.88	1.17	60.70	0.00	معنوي
4	تقبل المنظمة آراء جميع الموظفين دون استثناء أو تمييز .	3.75	1.34	52.29	0.00	معنوي
مجموع المعيار		4.00	1.18	92.80	0.00	معنوي

ويتضح من الجدول السابق ترتيب العبارات المكونة للفرض الخامس والمؤثرة على الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، باستخدام قيمة الوسط الحسابي وذلك على النحو التالي:

- تشرك الإدارة العليا الموظفين في صناعة القرار بمتوسط حسابي (4.23)، وانحراف معياري مرتفع (1.22)، وكانت قيمة (z) لها (154.61) ومعنويتها (0.00). هذه العبارة هي الأكثر دوراً في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية السعودية.
- يؤدي العمل في المنظمة بروح الفريق الواحد وبمتوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري (1).
- تحث المنظمة موظفيها على تقديم المقترحات التي تساعد في حل المشاكل، وبلغ المتوسط الحسابي (3.88) والانحراف المعياري (1.17).
- تقبل المنظمة آراء جميع الموظفين دون استثناء أو تمييز وحصلت على متوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري بلغ (1.34).

وعلى ما سبق نجد أن جميع المتغيرات التي تعبر عن مشاركة الموظفين في خطط وسياسات الشركات محل البحث لها دور كبير في الحد من الفساد الإداري بتلك الشركات. ويبين الجدول رقم (13) وبحسب قيمة المعامل المقدر (B) أن هناك علاقة إحصائية ضعيفة سالبة بين أنظمة الاتصالات المتبعة وبين الفساد الإداري في الشركات المالية. فسرت هذه الأنظمة نحو (3%) من الاختلاف في الفساد الإداري، وارتبط المتغيران بعلاقة إحصائية وصلت إلى (17.2%)، وبالاعتماد على نتائج تحليل التباين F وجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.044) يقل عن مستوى الدلالة للاختبار (0.05)، وعليه فإننا نقبل نص الفرض الخامس الذي يرى بأن هناك أثر إحصائي لمشاركة الموظفين في الخطط والسياسات الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري داخل الشركات المالية السعودية .

الجدول رقم (13)  
تحليل الانحدار البسيط للفرض الخامس ومؤشراته الإحصائية

النموذج	B	Sig.	t	المؤشرات الإحصائية الأخرى
الثابت	4.316	0.00	14.618	F=4.139 Sig.=0.044
مشاركة الموظفين	-0.147	0.044	-2.034	R <sup>2</sup> = 0.03 r=0.172

6- الفرض السادس: الذي ينص على: «يوجد هناك فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف الجنس، والعمر، والمؤهل، والمستوى الوظيفي، ومدة الخدمة». وهنا تم تطبيق اختبار مربع كاي (كا<sup>2</sup>) لتحديد معنوية الفروق بين خصائص أفراد العينة، وكانت النتائج على النحو التالي:

الجدول رقم (14)

نتائج اختبار (كا<sup>2</sup>) لتحديد معنوية الفروق الإحصائية في الفرض السادس

نتائج الاختبار		دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري						
النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة (كا <sup>2</sup> )*	ليس لها دور		لها دور		المتغير التكرار	
			النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
الجنس	غير معنوي	0.43	0.61	100	4	86.57	117	ذكر
				0	0	13.43	18	أنثى
				<b>100</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>المجموع</b>
العمر	معنوي	0.03	4.49	0	0	1.49	2	أقل من 20 سنة
				0	0	47.76	64	20 - 30 سنة
				50	2	20.90	28	31 - 40 سنة
				0	0	23.88	32	41 - 50 سنة
				50	2	4.48	6	51 - 60 سنة
				0	0	1.49	3	أكثر من 60 سنة
				<b>100</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>المجموع</b>
المؤهل	معنوي	0.04	4.25	50	2	8.96	12	دكتوراه
				0	0	13.43	18	ماجستير
				50	2	58.21	79	بكالوريوس
				0	0	19.40	26	ثانوي
				<b>100</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>المجموع</b>
المستوى الوظيفي	غير معنوي	0.35	0.86	50	2	16.42	22	إدارة عليا
				0	0	31.34	43	إدارة وسطى
				50	2	52.24	70	إدارة تنفيذية
				<b>100</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>المجموع</b>
الخدمة	معنوية	0.05	3.79	0	0	14.93	20	أقل من 5 سنوات
				0	0	44.78	60	5 - أقل من 10 سنوات
				50	2	17.91	25	10 - أقل من 15 سنة
				0	0	8.96	12	15 - أقل من 20 سنة
				50	2	10.45	14	20 - أقل من 25 سنة
				0	0	1.49	2	25 - أقل من 30 سنة
				0	0	1.49	2	30 سنة فأكثر
<b>100</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>المجموع</b>				

\*كلما كان مستوى المعنوية (0.05) فأقل كانت قيمة كا<sup>2</sup> معنوية .

**1- بالنسبة للجنس:** يتضح من الجدول رقم (14) بأنه لا يوجد فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية تبعاً لمتغير الجنس، حيث كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) (0.61) بمستوى دلالة بلغ (0.43) وهي قيمة أكبر من (0.05)، وهذا يعني أنه لا يوجد فروق إحصائية في مدى إدراك العينة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف الجنس. وربما يرجع ذلك إلى توحيد النظرة بين الذكور والإناث حول دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري. وأشارت النتائج إلى أن نسبة الذكور الموافقين على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بلغت (86.57%) ونسبة من يرون غير ذلك بلغت (100%). أما بالنسبة للإناث فقد بلغت نسبة من يرون أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري، وبين من يرون غير ذلك (13.43%)، (0%) على الترتيب.

**2- بالنسبة للعمر:** يوجد اختلاف يوجد هناك فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف متغير العمر، حيث كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) (4.49) بمستوى دلالة بلغ (0.03) وهي قيمة أقل من (0.05)، وهو ما يعني أنه الاختلاف في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية كان وفقاً للاختلاف في متغير العمر. وأشارت النتائج إلى ما يلي:

- أن الموافقة على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري ممن تقل أعمارهم عن 20 سنة بلغت (1.49%) مقارنة بنحو (0%) ممن يروا غير ذلك.
- أن من تتراوح أعمارهم ما بين 20-30 سنة فقد بلغت نسب الموافقة وعدم الموافقة على أن لتطبيق الشفافية دوراً في الحد من الفساد الإداري نحو (47.76%) و(0%) على الترتيب.
- أما بالنسبة لمن تتراوح أعمارهم ما بين 31-40 سنة فقد بلغت نسب الموافقة وغير الموافقة على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري نحو (20.9%) و(50%) على الترتيب.
- بالنسبة لمن تتراوح أعمارهم ما بين 40-50 سنة فقد بلغت نسب الموافقة وعدم الموافقة على أن لتطبيق الشفافية دوراً في الحد من الفساد الإداري كانت (23.88%) و(0%) على الترتيب.
- بالنسبة لمن تتراوح أعمارهم ما بين 51-60 سنة فقد بلغت نسب الموافقة وعدم الموافقة على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري نحو (4.48%) و(50%) على الترتيب.
- بالنسبة لمن زادت أعمارهم عن 60 سنة فقد بلغت نسب الموافقة وعدم الموافقة على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري نحو (1.49%) و(0%) على الترتيب.

**3- بالنسبة للمؤهل:** يوجد هناك فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف المؤهل التعليمي، حيث كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) نحو (4.25) وبمستوى دلالة بلغ (0.04) وهي قيمة أقل من (0.05) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية عندما يختلف مستوى التأهيل العلمي بينهم. وقد أشارت النتائج إلى ما يلي:

- أن نسبة موافقة حملة درجة الدكتوراه على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بلغت (8.96%) مقارنة بنحو (50%) يروا غير ذلك.
- أن نسب موافقة وعدم موافقة حملة درجة الماجستير على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بلغت (13.43%) و(0%) على الترتيب.
- أن نسب موافقة وعدم موافقة حملة درجة البكالوريوس على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري كانت (58.21%) و(50%) على الترتيب.
- أن نسب موافقة وعدم موافقة حملة درجة الثانوية العامة فأقل على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بلغت (19.4%) و(0%) على الترتيب.

4- **بالنسبة للمستوى الوظيفي:** وجد هناك عدم وجود فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف المستوى الوظيفي، حيث كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) نحو (0.861) بمستوى دلالة بلغ (0.353) وهى قيمة أكبر من (0.05)، وهو ما يعني عدم وجود الاختلاف في مدى إدراك العينة أن لتطبيق الشفافية دوراً في الحد من الفساد الإداري، وفقاً للاختلاف في مستوى خبرة الموظف، وهو يشير بوضوح إلى توحد النظرة نحو دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري بالرغم من اختلاف المستوى الوظيفي. وتشير النتائج هنا أن نسب الموافقة وعدم الموافقة على أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري لذوي المستوى الوظيفي الأعلى بلغ (16.42%) و(50%) على الترتيب، ولذوي المستوى الوظيفي في الإدارة الوسطى نحو (31.34%) و(0%) على الترتيب، أما بالنسبة لمن يعملون في المستوى الوظيفي التنفيذي فكانت النسب (52.24%) و(50%) على الترتيب أيضاً.

5- **بالنسبة لسنوات الخدمة:** تبين من الجدول رقم (9) أن هناك فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف عدد سنوات الخدمة. فقد كانت قيمة (كا<sup>2</sup>) نحو (3.79) وبمستوى دلالة بلغ (0.05) تعادل قيمة الدلالة لمستوى الاختبار ككل، وعليه تبين بأن مثل هذه الفروق الإحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية كانت وفقاً للاختلاف في خبرة الموظف نفسه، رغم أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لعينة الدراسة كانت بسيطة من حيث مستوى المعنوية، فعلى سبيل المثال وجد ما يلي:

- أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تقل خدمته عن 5 سنوات حول أن تطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بلغت (14.93%) و(0%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تتراوح خدمتهم ما بين 5- أقل من 10 سنوات بلغت (44.78%) و(0%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تتراوح سنوات خدمتهم ما بين 10- 15 كانت (17.91%) و(50%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تتراوح سنوات خدمتهم ما بين 15- 20 سنة كانت (8.96%) و(0%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تتراوح خدمتهم ما بين 20- 25 سنة كانت (10.45%) و(50%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن تتراوح خدمتهم ما بين 25- 30 سنة كانت (1.49%) و(0%) على الترتيب.
  - أن نسب الموافقة وعدم الموافقة لمن زادت خدمتهم عن 30 سنة كانت (1.49%) و(0%) على الترتيب.
- وباستعراض النتائج السابقة يمكن أن نستنتج ما يلي:

- 1- سواء كان الموظف ذكر أو أنثى، وكان يعمل في أي مستوى وظيفي (إدارة عليا، وسطي، تنفيذية) وكان عمره أقل من (40) سنة، ويحمل شهادة جامعية (بكالوريوس أو أعلى) ومدة خدمته تقل عن (15) سنة، فإنه يتوقع أن ينتمي إلى فئة من يرى أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري.
- 2- أياً كان جنس الموظف (ذكر أم أنثى) ممن يعمل في أي مستوى إداري (العليا، الوسطى، التنفيذية)، ويبلغ من العمر (40) سنة فأكثر، ويحمل شهادة ثانوية، ومدة خدمته في العمل أكثر تزيد على (15) سنة، فيتوقع أن ينتمي إلى فئة من يرى أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول بأنه تم قبول الفرض الذي يرى بأنه يوجد فروق إحصائية في مدى إدراك عينة الدراسة لدور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية باختلاف (العمر، المؤهل، مدة الخدمة).

## القسم الثالث: النتائج والتوصيات

### ملخص النتائج:

#### أولاً- البيانات الشخصية

بالنسبة لمتغير الجنس فكانت النسبة الأكبر من الذكور حيث وصلت إلى (87%)، والنسبة الأكبر حسب المستوى العمري بلغت نحو (6.4%) لما تراوحت أعمارهم ما بين 20-30. أما بالنسبة لمتغير المؤهل التعليم فكانت لحملة درجة البكالوريوس وبنسبة (58%) من مجمل العينة، أما النسبة الأكبر من العينة حسب المستوى الوظيفي فكانت بنسبة (52.2%) لمن يعمل في الإدارة التنفيذية (الدنيا)، وأخيراً سجل العاملین ما بين 5- أقل من 10 سنوات النسبة الأكبر حتى وصلت إلى (43.5%) من مجملهم.

#### ثانياً: نتائج اختبار الفروض:

- 1- وجد أن للإجراءات الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري بالشركات المالية محل الدراسة وكان من أهمها ما يلي:
  - وضوح الأنظمة والتعليمات .
  - تطبيق الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين بنفس الطريقة.
- 2- وجد أن لأنظمة المعلومات المتبعة في الشركات المالية السعودية دوراً في الحد من الفساد الإداري بها، وكان من أهمها:
  - وضوح أنظمة المعلومات ودقتها.
  - تطبيق أنظمة المعلومات على الجميع دون استثناء.
  - أنظمة المعلومات تساعد على حل المشاكل الإدارية.
- 3- وجد أن لنظم الاتصالات الإدارية المتبعة دوراً في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية ومن أهمها:
  - وضوح نظام الاتصال بين الإدارات في المستويات المختلفة.
  - استخدام التقنية الحديثة في نظام الاتصالات الإدارية المختلفة.
  - توفر قنوات اتصال تمكن المراجعين من الإبلاغ عن حالات الانحراف.
- 4- وجد أن للمسئولية الإدارية كإحدى جوانب الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية وكان من أهمها:
  - وضوح الآليات المتبعة في المسئولية الإدارية وإتاحتها لكافة الموظفين.
  - توفر المعلومات للموظفين عن العقوبة لمن يخالف الأنظمة.
- 5- وجد أن لمشاركة الموظفين في خطط وسياسات الشركات المالية موضع البحث دوراً في الحد من الفساد الإداري بها وكان من أهمها:
  - إشراك الإدارة العليا الموظفين في صناعة القرار.
  - حث المنظمة موظفيها على تقديم المقترحات التي تساعد في حل المشاكل.
- 6- بالنسبة لاختبار الفروق حول مدى إدراك العينة من أن لتطبيق الشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري باختلاف المتغيرات الديموغرافية فكانت النتائج على النحو التالي:
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير الجنس.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير العمر.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير المؤهل التعليمي.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير المستوى الوظيفي.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير سنوات الخدمة.

7- وجد أن أبرز أسباب الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية مرتبة حسب أهميتها الإحصائية على النحو التالي:

- سوء استغلال المناصب الإدارية من قبل العاملين في الشركات المالية.
- محاباة المدراء لبعض الأشخاص على حساب الآخرين.
- الغموض في بعض الممارسات الإدارية والمالية من قبل المسؤولين.
- عدم وجود آلية للمساءلة عن الإخفاقات والتجاوزات.
- الضعف الواضح في أنظمة الرقابة الداخلية.
- غموض الأنظمة والتعليمات بالنسبة للعاملين.

#### التوصيات:

بناء على البيانات التي تم الحصول عليها، أمكن وضع التوصيات التالية:

1- أن الشفافية الإدارية ليست هدف في حد ذاتها، ولكنها وسيلة أو أداة لتحقيق هدف يسعى إليه المجتمع وهو الحد من الفساد الإداري، وفي سبيل تحقيق ذلك تم تشخيص مشكلة الفساد وتحديد أنواعها وأسبابها وذلك من خلال ما يلي:

- على الأجهزة المعنية بالفساد القيام بتحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الأنظمة والإجراءات المتعلقة بحماية النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد.
- دعم الدراسات والبحوث المتعلقة بهذا الموضوع وتوفير المعلومات لها.
- حماية الأفراد (مواطنين - موظفين) الذين يساهمون في كشف الفساد الإداري ومكافأتهم.
- تفعيل التنسيق بين الأجهزة التنفيذية والرقابية ومجلس الشورى والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بتبادل التقارير حول أسباب الفساد وآثاره.

2- العمل على إقرار مبدأ الوضوح والشفافية وتعزيزه داخل الشركات المالية ودورها في الحد من الفساد الإداري، وذلك من خلال ما يلي:

- دراسة أنظمة الأجهزة المختصة بالشفافية ومكافحة الفساد وهياكلها الإدارية وإجراءاتها ومنحها قدرًا من الاستقلال المالي والإداري.
- المراجعة الدورية للأنظمة المتعلقة بمكافحة الفساد المالي والإداري والعمل على تطويرها بما يتناسب والتغيرات في البيئة المحيطة لضمان وضوحها وسهولة تطبيقها.
- على المسؤولين العمل على تقليص إجراءات العمل وتبسيطها والتأكد من سلامة إجراءات العمل الحالية ومطابقتها مع الأنظمة.
- ضرورة اختيار المسؤولين في الشركات المالية وخاصة الإدارات التي لها علاقة بالجمهور من أفراد ذوي كفاءات وتعامل جيد ومشهود لهم بالنزاهة.
- التأكيد على المسؤولين في تلك الشركات بأن الوضوح والشفافية وسيلة فاعلة للوقاية والحد من الفساد الإداري وأن اعتمادها كممارسة وتوجه أخلاقي يضيف على التعاملات المصادقية.
- العمل على توضيح إجراءات التعامل مع تلك الشركات وإعطاء الجمهور ومؤسسات المجتمع المدني ووسائل الإعلام حق الإطلاع عليها ونقدها.
- الاستمرار في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتعزيز الشفافية والمسائلة وتقديم الخدمات عن بُعد.
- العمل على تنمية الوازع الديني لدى العاملين للحد من الفساد والشفافية ومحاربة الفساد، وإعداد حملات توعية تحذرهم من وباء الفساد.

- 3- استمرار البحث في هذا المجال، وحث المؤسسات الأكاديمية على إجراء المؤتمرات والندوات حول الأنظمة الرقابية والمالية والإدارية للشركات المالية وتقديم المقترحات اللازمة حول تطويرها.
- 4- الآفاق المستقبلية: نعتقد في دراستنا الحالية أن موضوعها يجب أن يكون من ضمن الأولويات البحثية المستقبلية التي يجب أن تحصل على جزء من اهتمام الباحثين والمختصين والأكاديميين، وذلك بهدف إظهار أهمية تطبيقات الشفافية الإدارية باعتبارها جزء من عملية الإصلاح الإداري التي تسعى إليها الدول والمنظمات على حد سواء، وهنا تبرز أهميته في الوقت الذي اتسعت فيه المسائلة والرقابة الشعبية على أداء المنظمات والدول.

## مراجع

### أولاً - مراجع باللغة العربية:

- بارزعه، محمد صادق. (2002). *بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية*. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- خليل، عطا الله وراد. (208). «دور هندسة العمليات في دعم قرارات خفض التكاليف في ظل فلسفة إدارة التغيير»، *المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن: إدارة التغيير ومجتمع المعرفة*، 21-24 أبريل، عمان: جامعة الزيتونة الأردنية.
- سبيعي، فارس علوش. (2010). «دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- شعلان، فهد. (1433). إدارة الأزمات: الأسس - المراحل - الآليات. الرياض: (د.ن).
- شميري، أحمد. (1424). «مظاهر الانحراف الوظيفي»، *مجلة التدريب والتقنية*، العدد 57.
- صاحب، زمان. (2008). *الطريق إلى جهنم، الفساد الإداري مفتاح الفساد المالي والأخلاقي*. (د.م): (د.ن).
- صالح، عبد الله عبد الرحمن. (1426). *البحث التربوي وكتابة الرسائل الجامعية*. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ص87.
- عبد الغني، هلال. (2007). *مهارات مقاومة الفساد*. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.
- عتيبي، ندى فلاح. (2009). «الشفافية في الأجهزة الحكومية»، *رسالة ماجستير غير منشورة*. الرياض: جامعة الملك سعود.
- عثمان، أسامة أحمد. (1993). «البنوك الإسلامية بين الواقع والآمال»، *جريدة الشرق الأوسط*، العدد 2117، 1993/11/17، الرياض.
- عصيمي، خالد. (1428). «أسس ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة في سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية»، *اللقاء السنوي للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية*، 28-29 ربيع الآخر.
- عنزي، سعد. (2002). «وجهة نظر تحليلية في الفساد»، *مجلة المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية*، العدد 6، السنة الثانية. أغسطس.
- غرفة التجارة الصناعية بالرياض. (2006). «تطوير وسائل الشفافية والمساءلة الاقتصادية في المملكة العربية السعودية»، *منتدى الرياض الاقتصادي*. الرياض.
- محمدي، عبد العالي. (2012). «دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك لحد من الفساد المالي والإداري»، *الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري*. الجزائر: جامعة محمد خيضر 6-7 مايو.
- مؤسسة النقد العربي السعودي. التقارير السنوية، أعداد مختلفة.
- هيئة السوق المالية. (2015). *معلومات إحصائية عن الأشخاص المرخص لهم*. الهيئة.
- يماني، هناء. (2013). *الفساد الإداري وعلاجه من منظور إسلامي*. شبكة الإنترنت.

### ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Bhatnaga, S. (2003). *Transparency and Corruption: Does E-Government Help?*. Indian Institute of Management, Ahmedabad 380015, A Draft Paper Prepared for the Compilation of CHRI 2003 Report Open Sesame: Looking for the Right to Information in the Commonwealth, Commonwealth Human Rights Initiative.
- Park, H. and J. Blenkinsopp. (2011). "The Roles of Transparency and Trust in the Relationship between Corruption and Citizen Satisfaction", *International Review of Administrative Sciences*, 77 (2), pp.254-274.
- Piotrowski, J.(2003). *Governmental Transparency & Thaw National Performance Review: Im-*

plementing The Freedom of Information DIA 64\03.

- Sharah, Atallah. (2014). "Extent of Commitment in Applying Managerial Transparency in Jordan Government Institutions", *Public Policy and Administration Research Journal*, Vol. 3, No. 4., PP. 64-77.
- Segan, M. and C. Booth. (2010). "Managerial Perspectives of Bribery and Corruption in Vietnam", *International Review of Business Research Papers*, Vol. 6, No. 1. Feb.

### ثالثاً - وثائق وأنظمة وقوانين:

- الاستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد.
- تنظيم الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد
- منظمة الشفافية العالمية .
- موسوعة العلوم الاجتماعية .
- نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم م7 وتاريخ 11 /2/ 1391 .
- المرسوم الملكي رقم م/9 وتاريخ 11 / 2/ 1391 .
- قرار مجلس الوزراء رقم 43 وتاريخ 1 /2/ 1428 .

## **Impact of Applying the Managerial Transparency In Curbing the Managerial Corruption In Saudi Financial Corporations**

**Dr. Falah Bin Faraj Alsubaie**

Associate Professor

Dean, College of Economics & Administrative Sciences

AL Imam Mohammed Bin Saud Islamic University

Kingdom of Saudi Arabia

### **ABSTRACT**

This study aimed at determining the impact of applying the bases or rules of managerial transparency which included: managerial procedures, information systems, communication systems, managerial responsibility, and employee's participation in curbing the managerial corruption in Saudi financial corporations.

To achieve the study objectives, the exploratory study was conducted reached to 15% of sample size, and there for six hypotheses were formulated. The study population consisted of all workers in Saudi financial corporations reached to 1350 in year of 2015. The sample size reached to 300, 297 were analyzed, and cluster random sample is used and distributed according to the data collected about workers in deferent levels of management: High, middle and low.

The study concluded that there is a significant statistical impact of applying the bases of managerial transparency in curbing or anti- corrupting the managerial corruption in such Saudi financial corporations. All null hypotheses are accepted, and because of that the statistical impact of applying managerial transparency in curbing the managerial corruption has proved. The study found also that there are statistical differences in sample's perceptions about the impact of the managerial transparency on the managerial corruption, and these differences refer to age, educational level, and occupational level.

Finally, the study suggested some recommendations that encourage applying the managerial transparency in Saudi financial corporations, and in other corporations.

**Key Words:** Managerial Transparency, Managerial Corruption, Financial Corporations, KSA.