

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### ٥,١ المقدمة

يحتوي هذا الفصل على النتائج والتوصيات لدراسة أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان: الشفافية كمتغير وسيط. كما يحتوي هذا الفصل على مناقشة النتائج وفقاً لفرضيات الدراسة التي تمت تحليلها بالفصل الرابع، وكذلك يحتوي الفصل على توصيات الدراسة والتوصيات للدراسين والباحثين في المستقبل الراغبين في دراسة الحوكمة وعلاقتها بالفساد المالي والإداري أو الراغبين في دراسة الشفافية وعلاقتها بالفساد المالي والإداري، كما يحتوي الفصل الخامس على أوجه القصور في الدراسة والتحديات التي واجهت الدراسة، كما يشمل الفصل الخامس مناقشة نتائج التحليل الكمي والتحليل النوعي للدراسات وربط النتائج الكمية بالنتائج النوعية وربط النتائج بما توصلت إليه الدراسات الأخرى من نتائج. ومن جانب آخر فإن الفصل يحتوي على ما تميزت به الدراسة الحالية وإمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة وطرح رؤية الدراسة على جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. كما يحتوي هذا الفصل على الخاتمة وخلاصة الفصل الخامس.

#### ٥,٢ مناقشة النتائج

استعرضت الدراسة العديد من النتائج وسوف يتم مناقشة النتائج المنهج الكمي ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال استخدام المنهج النوعي وإمكانية ربط نتائج المنهج الكمي والمنهج النوعي معاً. وسوف نتناول بالتفصيل نتائج التحليل الكمي وفقاً لما توصلت إليه الدراسة من نتائج.

## ٥,٢,١ مناقشة نتائج التحليل الكمي

ولقد تم تحليل ٢٤٢ استمارة استبيان من أصل ٢٨٠ استمارة استبيان بنسبة ٨٦,٤٪، وبلغت نسبة الإستمارة الغير مكتمله ٦,٤٪، وكذلك فإن عدد الإستمارات التي لاتصلح لإجراء التحليل الإحصائي بلغت ٢٠ استمارة بنسبة ٧,١٪. ولا يوجد بيانات مفقودة أو بيانات شاذة وكانت أكبر نسبة مشاركة في الإستبيان من الذكور بنسبة ٧٣,٩٪ وكانت أكبر مشاركة من الذين لديهم مؤهل جامعي بعدد ١٧٣ بنسبة ٧١,٥٪، وبلغت أعمارهم بين ٣١ وإلى ٤٠ عاماً بعدد ١١٢ بنسبة ٤٦٪. كما أن الحالة الإجتماعية لأغلب المشاركين في الإستبيان قد حققت ١٧٩ متزوج بنسبة ٧٤٪، أما سنوات الخبرة فقد حققت من سنه إلى خمس سنوات بعدد ١١٢ بنسبة ٤٦,٣٪، أما الوظيفة فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي بعدد ١٣١ بنسبة ٥٤,١٪. كما أن البيانات لاتعاني من مشكلة البيانات الخطية وهو ما يشير إلى سلامة البيانات وقابليتها لإجراء التحليل الإحصائي كما أن نتائج التحليل العاملي قد أشارت إلى أن البيانات قد حققت مستوى المعنوية المطلوب وهو ما يعني كفاية العينة للقياس. كما أشارت نتائج تحليل المصدقية والثبات أن معامل كرونباغ ألفا لكافة المحاور قد حققت أعلى من ٠,٧ وهو ما يدل على قابية البيانات للقياس وسلامة البيانات الإحصائية. كما أن نتائج الدراسة قد أشارت إلى أن التوزيع الطبيعي للبيانات قد أكد أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً كما أشارت نتائج التحليل الوصفي إلى أن كافة المحاور والفقرات قد حققت مستوى المعنوية المشار إليه وفقاً لمعامل ليكارت الخماسي الذي أشار إلى أن الفقرات إذا حققت من ٣ إلى ٥ فإن البيانات تكون جيدة لإجراء التحليل الإحصائي. وكذلك فإن كافة محاور الدراسة الرئيسية والفرعية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب، وهو ما يشير إلى قابلية البيانات إلى إجراء التحليل الإحصائي بشكل كبير. فضلاً عن أن نتائج التحليل العاملي الإستكشافي قد أشارت إلى تحقيق معنوية المتغيرات الكامنة، كما أن نتائج إجمالي التباين المفسر قد أشارت إلى أن عدد ١٢ من العوامل قادرة

على تفسير ٦٧,٠٦٪ وهو مايفسر أن نتائج التحليل العاملي تتماشى مع عدد المتغيرات التي استخدمت في الدراسة. كما أن نتائج تحليل الارتباط قد أشارت إلى أن نتائج التحليل الإحصائي قد أظهرت أن العلاقة الارتباطية أقل من ٠,٧ وهو مايدعم استخدام برنامج SMART PLS لنمذجة الهندسة البنائية، واستخدمت الدراسة الصدق التقاربي والصدق التمييزي للتعرف على صلاحية الفقرات والمحاو وإمكانية استخدام تلك الفقرات والمحاو في النموذج الهيكلي للدراسة. كما استخدمت الدراسة تحليل المسار لكشف العلاقة الإحصائية بين المتغيرات وذلك باستخدام تقنية BOOST RAPPING. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل R ومعامل R المعدل وذلك لمحاو الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن معامل R قد حقق ٠,٣٨٤ لمحور الشفافية (المتغير الوسيط) ومحور الفساد المالي والإداري (المتغير التابع) حيث حقق معامل R في محور المتغير التابع ٠,٥٨٢ وهو يدل على الحصول على نتائج متوسطة وهو ما يؤدي إلى قبول النموذج الهيكلي. كما أشارت نتائج تحليل حجم العينة F square أن التأثير على متغيرات الدراسة متوسطة وهو مايعني قبول النموذج الهيكلي. وكذلك أشارت نتائج تحليل القدرة على التنبؤ إلى أن النموذج الهيكلي دراسة أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري قد حصل على ٠,١٩٢ وهو يعني قدرة النموذج على التنبؤ بشكل مرتفع، ووفقاً لنتائج التحليل الإحصائي فإن نتائج تحليل إمكانية الاعتماد على النموذج قد حققت ٠,٥٥ وهو مايدل على القدرة على الاعتماد على النموذج. كما أشارت نتائج فرضيات الدراسة إلى تحقيق مستوي المعنوية المنشود من ٠,٠٠٠ إلى ٠,٠٠٥ وهو مايدل على وجود علاقة إحصائية بين متغيرات الدراسة بعضها البعض. تناولت الدراسة أربعة أسئلة وأربعة أهداف وأربعة فرضيات تتمحور حول الحوكمة وأثرها على الفساد المالي والإداري بسلطنة عمان، وتمحورت أيضاً حول استخدام الشفافية كمتغير وسيط في العلاقة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري.

السؤال الأول: ما أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة

عمان؟

الهدف الأول: تبيان أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة

عمان.

الفرضية الأولى: يوجد علاقة إيجابية بين الحوكمة والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية

بسلطنة عمان.

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري

بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان، حيث حققت الفرضية مستوى المعنوية ٠,٠٠٠، و تندر الإشارة

إلى أن مستوى المعنوية يتحقق إذا حققت الفرضية بين ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥، وبالتالي فإن الحوكمة بمتغيراتها

الفرعية معايير الحوكمة وأليات الحوكمة وجودة التدقيق ومقومات وصلاحيات لجنة الفحص لها علاقة

إحصائية مباشرة مع الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. ويتضح من نتائج

تحليل الارتباط أن هناك ارتباطاً قوياً بين متغيرات الحوكمة ومتغيرات الفساد المالي والإداري. ووفقاً لنتائج

التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول أن الحوكمة ذات علاقة معنوية مع الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة

المالية والإدارية بسلطنة عمان. ويمكن القول أن نتائج التحليل الإحصائي قد أشارت إلى أن محور الحوكمة

قد حقق بيانات مرتفعة حيث أن بلغ متوسط التباين المشترك أو الصدق التنبؤي على ٠,٥٨١، ووفقاً لهير

(٢٠١٦) فإن فقرات النموذج تكون قوية إذا حقق الصدق التنبؤي ٠,٥، فما أعلى، وكذلك فإن التباين

المركب قد حقق ٠,٨٥٥ وهو ما يشير إلى قوة النموذج، كما بلغ معامل كروبناغ ألفا ٠,٧، فما أعلى.

ولقد حققت فقرات محور الحوكمة قيم قدرها من ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٥١ وهو ما يشير إلى قوة الفقرات،

ووفقاً لهير (٢٠١٦) فإن الفقرات التي حققت من ٠,٧، فما فوق تدل على قوة النموذج أما الفقرات التي

حققت من ٠,٤ إلى ٠,٧ فإنه ينظر إلى التباين المركب إذا بلغ ٠,٨ فلا يتم إلغاء تلك الفقرات من النموذج، وعليه فإن نتائج معامل التحميل تعتبر فقرات قوية. ومن ناحية أخرى نتائج الصدق التمييزي لمحور الحوكمة قد بلغ ٠,٧٤٩ وهو ما يدل على قوة النموذج، كما أن نتائج معامل التحميل التقاطعية لمحور الحوكمة قد أثبتت أنها حصلت على أعلى قيم بالمقارنة لعلاقة محور الحوكمة بالمتغيرات الأخرى. وكذلك فإن محور الفساد المالي والإداري قد حقق أيضاً متوسط التباين المشترك ٠,٥٢٢، كما حقق التباين المركب ٠,٩٣٠ وهو ما يشير إلى قوة النموذج وصلاحيته الصدق التقاربي. وتجدد الإشارة أن الصدق المركب يدل على قوة الصدق التقاربي، وكذلك فقد حقق معامل كرونباغ ألفا ٠,٨٨٦ وهو ما يدل على صلاحية الفقرات للقياس. كما بلغ الصدق التمييزي ٠,٧٤٢، كما أن فقرات معامل التحميل التقاطعية قد حققت من ٠,٧١٠ إلى ٠,٩١٠ وهو ما يدل على صلاحية نتائج الفقرات وأنها حققت أعلى من ٠,٧ وهو ما يدل على العلاقة وصلاحيته النموذج. وكذلك فقد أشارت نتائج التحليل الوصفي لمحور الحوكمة والفساد المالي والإداري أن الفقرات وفقاً لمعامل ليكارت الخماسي جيدة وممتازة لإجراء التحليل الإحصائي. ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي مع ما توصلت إليه الدراسة الدراسات السابقة، حيث تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عزام (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وبين تحقيق الجودة بالمديرية العامة للكشافة حيث استخدمت الدراسة التحليل الكمي تماماً مثل الدراسة الحالية. وكذلك توافقت نتائج الدراسة الحالية من نتائج دراسة عبائسه (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة والقطاع المصرفي بالجزائر، كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الحيايري (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين تطبيق الحوكمة وتطبيق البيانات الموثوقة. وكذلك ما توصلت إليه دراسة عزوز (٢٠١٦) في قياس أثر الفساد الإقتصادي وآثاره على كافة القطاعات، حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الفساد

الإقتصادي وتأثيرها الإيجابي على كافة القطاعات. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المخينية (٢٠١٦) حيث قامت الدراسة بقياس أثر متطلبات تطبيق الحوكمة على مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية موجبة بين متطلبات تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة اليافعية (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن هناك علاقة بين آليات المشاركة المجتمعية في صنع السياسة التعليمية في ضوء مبادئ الحوكمة بسلطنة عمان. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عبد السلام (٢٠١٦) والتي أشارت إلى دور الحوكمة في كشف الفساد المالي والإداري دراسة ميدانية بالمجتمع الليبي. حيث أوضحت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وكشف الفساد المالي والإداري بالمجتمع الليبي. أما دراسة مشكور (٢٠١٦) أن هناك علاقة بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق وأثرها في محاسبة الفساد المالي والإداري دراسة عملية على المدققين، ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق على محاسبة الفساد المالي والإداري للمدققين. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة بالوشية (٢٠١٥) التي استخدمت متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بمدارس سلطنة عمان. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة أفروخ (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة بين حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات، وأكدت نتائج الدراسة على أن هناك علاقة إحصائية بين حوكمة الشركات وتحسين أداء المؤسسات في شركة أليانس للتأمينات. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزحيم (٢٠١٥) والتي أشارت إلى التعرف على دور الحوكمة في تكاليف المسؤولية الاجتماعية، كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الحوكمة وتكاليف المسؤولية

الإجتماعية. وكذلك فقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة وخاصة دراسة شريفى (٢٠١٥) التي هدفت إلى التعرف على التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة في رفع الأداء المالي، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة ورفع الأداء المالي. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة خاصة دراسة موحى (٢٠١٥) التي التعرف على دور الحوكمة في تعزيز الأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. واتضح نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية بين الحوكمة والأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. وكذلك دراسة فلاق (٢٠١٥) التي تناولت العلاقة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الإقتصادية. حيث أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الإقتصادية. أما دراسة فضيلة (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة إحصائية بين أثر حوكمة الشركات على الفساد الإداري، كما أن نتائج الدراسة تتفق مع دراسة الشرقاوي (٢٠١٤) التي أشارت إلى وجود علاقة إحصائية بين دور الحوكمة في الحد من الممارسات المحاسبية الخاطئة لتحقيق جودة التقارير المالية. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة وخاصة دراسة مرعي (٢٠١٤) من حيث التعرف على آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري. حيث أن هناك علاقة إحصائية بين آليات حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عدنان (٢٠١٤) والتي أشارت إلى التعرف على الفساد الإداري كأحد أبرز محددات العنف في المجتمع الأردني. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية مباشرة بين الفساد الإداري ومحددات العنف بالمجتمع الأردني. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة دراسة غنيم (٢٠١٤) أن هناك علاقة إحصائية دور لجان المراجعة وكشف الفساد المالي والإداري. وبالتالي وبعد استعراض كافة الدراسات السابقة

وعلاقتها بالدراسة الحالية فإن الدراسة الحالية تتفق نتائجها مع كافة نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة المباشرة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وأن كافة الفقرات والمحاوَر المرتبطة بالحوكمة لها علاقة إحصائية بالمتغير التابع (الفساد المالي والإداري) بجهاز الرقابة المالية والإدارية أو بعبارة أخرى فإن معايير الحوكمة لها علاقة إحصائية مع الفساد المالي والإداري وآليات الحوكمة لها علاقة إحصائية مع الفساد المالي والإداري وجودة التدقيق لها علاقة إحصائية مع الفساد المالي والإداري، وكذلك فإن مقومات وصلاحيات لجان الفحص لها علاقة إحصائية مع الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وبناء على ماتقدم ووفقاً لنتائج التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول بأن هدف الدراسة الأول قد تحقق وأن فرضية الدراسة قد تحققت بأن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الحوكمة (معايير الحوكمة، آليات الحوكمة، جودة التدقيق، مقومات وصلاحيات لجان الفحص) والفساد المالي والإداري (أتماط الفساد المالي والإداري، العوامل المؤدية للفساد المالي والإداري، واقع الفساد المالي والإداري ومعوقات مكافحة الفساد المالي والإداري) بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

**السؤال الثاني: ما أثر الحوكمة على الشفافية في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان؟**

**الهدف الثاني: إيضاح أثر الحوكمة على الشفافية في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.**

**الفرضية الثانية: يوجد علاقة إحصائية إيجابية بين الحوكمة والشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.**

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة والشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان، حيث حققت الفرضية مستوي المعنوية ٠,٠٠٠,٠٠، وتجدر الإشارة إلى أن مستوي المعنوية يتحقق إذا حققت الفرضية بين ٠,٠٠٠,٠٠ و ٠,٠٠٠,٠٥، وبالتالي فإن الحوكمة بمتغيراتها الفرعية معايير الحوكمة وآليات الحوكمة وجودة التدقيق ومقومات وصلاحيات لجنة الفحص لها علاقة إحصائية



مباشرة مع الشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. ويتضح من نتائج تحليل الارتباط أن هناك ارتباطاً قوياً بين متغيرات الحوكمة ومتغيرات الشفافية. ووفقاً لنتائج التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول أن الحوكمة ذات علاقة معنوية مع الشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. ويمكن القول أن نتائج التحليل الإحصائي قد أشارت إلى أن محور الحوكمة قد حقق بيانات مرتفعة حيث أن بلغ متوسط التباين المشترك أو الصدق التنبؤي على ٠,٥٨١، ووفقاً لهير (٢٠١٦) فإن فقرات النموذج تكون قوية إذا حقق الصدق التنبؤي ٠,٥، فما أعلى، وكذلك فإن التباين المركب قد حقق ٠,٨٥٥، وهو ما يشير إلى قوة النموذج، كما بلغ معامل كرونباغ ألفا ٠,٧، فما أعلى. ولقد حققت فقرات محور الحوكمة قيم قدرها من ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٥١ وهو ما يشير إلى قوة الفقرات، ووفقاً لهير (٢٠١٦) فإن الفقرات التي حققت من ٠,٧ فما فوق تدل على قوة النموذج أما الفقرات التي حققت من ٠,٤ إلى ٠,٧ فإنه ينظر إلى التباين المركب إذا بلغ ٠,٨، فلا يتم إلغاء تلك الفقرات من النموذج، وعليه فإن نتائج معامل التحميل تعتبر فقرات قوية. ومن ناحية أخرى نتائج الصدق التمييزي لمحور الحوكمة قد بلغ ٠,٧٤٩ وهو ما يدل على قوة النموذج، كما أن نتائج معامل التحميل التقاطعية لمحور الحوكمة قد أثبتت أنها حصلت على أعلى قيم بالمقارنة لعلاقة محور الحوكمة بالمتغيرات الأخرى. وكذلك فقد أشارت نتائج التحليل الوصفي لمحور الحوكمة والشفافية أن الفقرات وفقاً لمعامل ليكارت الخماسي جيدة وممتازة لإجراء التحليل الإحصائي. وكذلك فإن تحليل محور الشفافية قد أشار إلى الصدق التقاربي قد أكد أن متوسط تحليل التباين المشترك قد بلغ ٠,٥٥٦، وكذلك فإن التباين المركب لمحور الشفافية قد بلغ ٠,٨٨٧ وكذلك معامل كرونباغ ألفا قد بلغ ٠,٨٥٠. وبلغ الصدق التمييزي لمحور الحوكمة ٠,٧٤٩ أما محور الشفافية فقد بلغ ٠,٨٥٣ وهو ما يؤكد على ارتفاع مستوي الصلاحية، كما بلغت معاملات التحميل القطاعية لمحور الحوكمة ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٢٥ وبلغت لمحور الشفافية من ٠,٦٤٢ إلى ٠,٧٨٩ وهو ما يدل على ارتفاع مستوي الصلاحية لفقرات محور الحوكمة

والشفافية. وتحدد الإشارة إلى أنه وفقاً لهير (٢٠١٦) فإن معاملات التحميل التقاطعية على النموذج الهيكلي لا يمكن إلغائها من النموذج إذا حققت معدلات من ٠,٤ إلى ٠,٧، إذا كان التباين المركب مرتفعاً، وبالنظر إلى النتائج التي حصلت عليها الدراسة من التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول أن محور الحوكمة ومحور الشفافية نتائجه مرتفعه، وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج التحليل الإحصائي للدراسات السابقة حيث أن نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع نتائج دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث استفادت الدراسة الحالية من دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث أن الدراسة هدفت إلى التعرف على المساءلة الإجتماعية وأثرها على شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين دراسة المساءلة الإجتماعية ودورها في شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين. وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع النتائج التي تم التوصل إليها بالدراسات السابقة وخاصة دراسة زوكولتو (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن استخدام العلاقة بين الشفافية والحوكمة، حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية بين الحوكمة والشفافية. ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي مع ما توصلت إليه الدراسة الدراسات السابقة، حيث تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عزام (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وبين تحقيق الجودة بالمديرية العامة للكشافة حيث استخدمت الدراسة التحليل الكمي تماماً مثل الدراسة الحالية. وكذلك توافقت نتائج الدراسة الحالية من نتائج دراسة عبايسه (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة والقطاع المصرفي بالجزائر، كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الحيارى (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين تطبيق الحوكمة وتطبيق البيانات الموثوقة. ويمكن القول بأن الدراسات السابقة سألقة الذكر هي من أقرب الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الحوكمة بالشفافية أو بعبارة أخرى فإن وجود الحوكمة كمتغير مستقل ووجود الشفافية كمتغير تابع يوجد

في الدراسات السابقة التي تم ذكرها وهي دراسة الحيايري (٢٠١٧) ودراسة عزام (٢٠١٧). أما الدراسات السابقة التي تناولت الحوكمة مع المتغيرات الأخرى فلم تختلف عن ماسبق، حيث تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المخينية (٢٠١٦) حيث قامت الدراسة بقياس أثر متطلبات تطبيق الحوكمة على مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية موجبة بين متطلبات تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة اليافعية (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن هناك علاقة بين آليات المشاركة المجتمعية في صنع السياسة التعليمية في ضوء مبادئ الحوكمة بسلطنة عمان. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عبد السلام (٢٠١٦) والتي أشارت إلى دور الحوكمة في كشف الفساد المالي والإداري دراسة ميدانية بالمجتمع الليبي. حيث أوضحت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وكشف الفساد المالي والإداري بالمجتمع الليبي. أما دراسة مشكور (٢٠١٦) أن هناك علاقة بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق وأثرها في محاسبة الفساد المالي والإداري دراسة عملية على المدققين، ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق على محاسبة الفساد المالي والإداري للمدققين. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة بالوشية (٢٠١٥) التي استخدمت متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بمدارس سلطنة عمان. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة أفروخ (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة بين حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات، وأكدت نتائج الدراسة على أن هناك علاقة إحصائية بين حوكمة الشركات وتحسين أداء المؤسسات في شركة أليانس للتأمينات. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزحيم (٢٠١٥) والتي أشارت إلى التعرف على دور الحوكمة في تكاليف

المسؤولية الاجتماعية، كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الحوكمة وتكاليف المسؤولية الاجتماعية. وكذلك فقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة وخاصة دراسة شريف (٢٠١٥) التي هدفت إلى التعرف على التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة في رفع الأداء المالي، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة ورفع الأداء المالي. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة خاصة دراسة موحى (٢٠١٥) التي التعرف على دور الحوكمة في تعزيز الأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. واتضح نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية بين الحوكمة والأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. وكذلك دراسة فلاق (٢٠١٥) التي تناولت العلاقة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. حيث أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. أما دراسة فضيلة (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أثر حوكمة الشركات على الفساد الإداري، كما أن نتائج الدراسة تتفق مع دراسة الشرفاوي (٢٠١٤) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور الحوكمة في الحد من الممارسات المحاسبية الخاطئة لتحقيق جودة التقارير المالية. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة وخاصة دراسة مرعي (٢٠١٤) من حيث التعرف على آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري. حيث أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين آليات حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عدنان (٢٠١٤) والتي أشارت إلى التعرف على الفساد الإداري كأحد أبرز محددات العنف في المجتمع الأردني. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة بين الفساد

الإداري ومحددات العنف بالمجتمع الأردني. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة دراسة غنيم (٢٠١٤) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور لجان المراجعة وكشف الفساد المالي والإداري، وبناء على ماتقدم فإن هدف الدراسة قد تحقق وقد تحققت فرضية الدراسة التي تشير إلى أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة والشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. أو بعبارة أخرى فإن يوجد علاقة إحصائية بين الحوكمة بمتغيراتها الفرعية (معايير الحوكمة، آليات الحوكمة، جودة التدقيق، مقومات وصلاحيات لجان الفحص) على الشفافية بمتغيرها الفرعية (شفافية الإجراءات، شفافية المعلومات، شفافية الأداء وشفافية إتخاذ القرارات) بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

السؤال الثالث: ما أثر الشفافية على الفساد المالي والإداري في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان؟

الهدف الثالث: استكشاف أثر الشفافية على الفساد المالي والإداري في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة إحصائية بين الشفافية والفساد المالي والإداري في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الشفافية والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان، حيث حققت الفرضية مستوى المعنوية ٠,٠٠٠، وتجدد الإشارة إلى أن مستوى المعنوية يتحقق إذا حققت الفرضية بين ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥، فإن تحليل محور الشفافية قد أشار إلى الصديق التقاربي قد أكد أن متوسط تحليل التباين المشترك قد بلغ ٠,٥٥٦، وكذلك فإن التباين المركب لمحور الشفافية قد بلغ ٠,٨٨٧، وكذلك معامل كروبناغ ألفا قد بلغ ٠,٨٥٠. وبلغ الصديق التمييزي لمحور الحوكمة ٠,٧٤٩، أما محور الشفافية فقد بلغ ٠,٨٥٣ وهو ما يؤكد على ارتفاع مستوى الصلاحية،

كما بلغت معاملات التحميل التقطاعية لمحور الحوكمة ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٢٥، وبلغت محور الشفافية من ٠,٦٤٢ إلى ٠,٧٨٩ وهو ما يدل على ارتفاع مستوى الصلاحية لفقرات محور الحوكمة والشفافية. وتصدر الإشارة إلى أنه وفقاً لهير (٢٠١٦) فإن معاملات التحميل التقطاعية على النموذج الهيكلي لا يمكن إلغائها من النموذج إذا حققت معدلات من ٠,٤ إلى ٠,٧، إذا كان التباين المركب مرتفعاً، وكذلك فإن محور الفساد المالي والإداري قد حقق أيضاً متوسط التباين المشترك ٠,٥٢٢، كما حقق التباين المركب ٠,٩٣٠ وهو ما يشير إلى قوة النموذج وصلاحية الصدق التقاربي. وتصدر الإشارة أن الصدق المركب يدل على قوة الصدق التقاربي، وكذلك فقد حقق معامل كروبناغ ألفا ٠,٨٨٦ وهو ما يدل على صلاحية الفقرات للقياس. كما بلغ الصدق التمييزي ٠,٧٤٢، كما أن فقرات معامل التحميل التقطاعية قد حققت من ٠,٧١٠ إلى ٠,٩١٠ وهو ما يدل على صلاحية نتائج الفقرات وأنها حققت أعلى من ٠,٧ وهو ما يدل على قوة العلاقة وصلاحية النموذج. وكذلك فقد أشارت نتائج التحليل الوصفي لمحور الشفافية والفساد المالي والإداري أن الفقرات وفقاً لمعامل ليكارت الخماسي جيدة وممتازة لإجراء التحليل الإحصائي. واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج من بينها باريارديز (٢٠١٨) والتي أشارت إلى تأثير الشفافية كمتغير وسيط في العلاقة بين المسؤولية وسمعة المؤسسات، حيث أظهرت الدراسة عن وجود علاقة إحصائية مباشرة بين الشفافية وسمعة المؤسسات. أما دراسة مذكور (٢٠١٧) التي هدفت إلى التعرف على دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين الحكومة الالكترونية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية. حيث أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية. وكذلك فقد استفادت الدراسة الحالية من دراسة الشلوي (٢٠١٦) حيث أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وأثرها من الفساد الإداري، ولقد استفادت الدراسة الحالية من دراسة عيد (٢٠١٦) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتعزيز

الشفافية، وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة البسام (٢٠١٥) حيث أن هناك علاقة إحصائية بين الشفافية وكفاءة الحكومة. وكذلك تتفق الدراسة الحالية مع دراسة باهور (٢٠١٤) في أن هناك علاقة إحصائية الشفافية وحكومة المسؤولية الاجتماعية، وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كوساك (٢٠١٤) حيث أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين شفافية الموازنة والديمقراطية في إطار العلاقة بين مؤسسات الرقابة. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج التحليل الإحصائي للدراسات السابقة حيث أن نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع نتائج دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث استفادت الدراسة الحالية من دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث أن الدراسة هدفت إلى التعرف على المساءلة الاجتماعية وأثرها على شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دراسة المساءلة الاجتماعية ودورها في شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين. وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع النتائج التي تم التوصل إليها بالدراسات السابقة وخاصة دراسة زوكولتو (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن استخدام العلاقة بين الشفافية والحكومة، حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحكومة والشفافية. ووفقاً لما تقدم فإنه يمكن القول أن نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع الدراسات السابقة. وبناء على ماتقدم وبعد استعراض نتائج التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول أن هدف الدراسة قد تحقق وفرضية الدراسة قد تحققت، حيث أنه يوجد علاقة إحصائية بين الشفافية والفساد المالي والإداري بآلية الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان، أو بعبارة أخرى فإنه يمكن القول أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية بمتغيراتها الفرعية (شفافية الإجراءات، شفافية المعلومات، شفافية الأداء وشفافية اتخاذ القرارات) على الفساد المالي والإداري (أنماط الفساد المالي والإداري، العوامل المؤدية للفساد المالي والإداري، واقع الفساد المالي والإداري ومعوقات مكافحة الفساد المالي والإداري).

السؤال الرابع: ما أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري باستخدام الشفافية كمتغير وسيط في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان؟

الهدف الرابع: التعرف على أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري باستخدام الشفافية كمتغير وسيط في جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة إحصائية بين الحوكمة على الفساد المالي والإداري باستخدام الشفافية كمتغير وسيط بجهاز الرقابة والمتابعة بسلطنة عمان.

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية غير مباشرة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري باستخدام الشفافية كمتغير وسيط بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان، حيث حققت الفرضية مسنوي المعنوية ٠,٠٠٠,٠٠٠، وتجدر الإشارة إلى أن مستوي المعنوية يتحقق إذا حققت الفرضية بين ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٠,٠٠٠، وبالتالي فإن الشفافية بمتغيراتها الفرعية شفافية الإجراءات وشفافية المعلومات وشفافية الأداء وشفافية إتخاذ القرارات لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة بمتغيراتها الفرعية معايير الحوكمة وأليات الحوكمة وجودة التدقيق ومقومات وصلاحيات لجنة الفحص لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة مع الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. ويتضح من نتائج تحليل الارتباط أن هناك ارتباطاً قوياً بين متغيرات الشفافية في العلاقة بين متغيرات الحوكمة ومتغيرات الفساد المالي والإداري. ويمكن القول أن نتائج التحليل الإحصائي قد أشارت إلى أن أما محور الشفافية ( المتغير الوسيط) فقد بلغ ٠,٨٥٣ وهو ما يؤكد على ارتفاع مستوي الصلاحية، كما بلغت معاملات التحميل القطاعية لمحور الحوكمة ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٢٥، وبلغت لمحور الشفافية من ٠,٦٤٢ إلى ٠,٧٨٩، أما محور الحوكمة (المتغير المستقل) قد حقق بيانات مرتفعة حيث أن بلغ متوسط التباين المشترك أو الصدق التنبؤي على ٠,٥٨١، ووفقاً لهير (٢٠١٦) فإن فقرات النموذج تكون قوية إذا حقق الصدق التنبؤي ٠,٥ فما



أعلى، وكذلك فإن التباين المركب قد حقق ٠,٨٥٥، وهو ما يشير إلى قوة النموذج، كما بلغ معامل كروبنغ ألفا ٠,٧، فما أعلى. ولقد حققت فقرات محور الحوكمة قيم قدرها من ٠,٥٣٩ إلى ٠,٧٥١، وهو ما يشير إلى قوة الفقرات، ووفقاً لهير (٢٠١٦) فإن الفقرات التي حققت من ٠,٧ فما فوق تدل على قوة النموذج أما الفقرات التي حققت من ٠,٤ إلى ٠,٧ فإنه ينظر إلى التباين المركب إذا بلغ ٠,٨ فلا يتم إلغاء تلك الفقرات من النموذج، وعليه فإن نتائج معامل التحميل تعتبر فقرات قوية. ومن ناحية أخرى نتائج الصدق التمييزي لمحور الحوكمة قد بلغ ٠,٧٤٩ وهو ما يدل على قوة النموذج، كما أن نتائج معامل التحميل التقاطعية لمحور الحوكمة قد أثبتت أنها حصلت على أعلى قيم بالمقارنة لعلاقة محور الحوكمة بالمتغيرات الأخرى. وكذلك فإن محور الفساد المالي والإداري (المتغير التابع) قد حقق أيضاً متوسط التباين المشترك ٠,٥٢٢، كما حقق التباين المركب ٠,٩٣٠ وهو ما يشير إلى قوة النموذج وصلاحيته الصدق التقاربي. وتجدد الإشارة أن الصدق المركب يدل على قوة الصدق التقاربي، وكذلك فقد حقق معامل كروبنغ ألفا ٠,٨٨٦ وهو ما يدل على صلاحية الفقرات للقياس. كما بلغ الصدق التمييزي ٠,٧٤٢، كما أن فقرات معامل التحميل التقاطعية قد حققت من ٠,٧١٠ إلى ٠,٩١٠ وهو ما يدل على صلاحية نتائج الفقرات وأنها حققت أعلى من ٠,٧ وهو ما يدل على العلاقة وصلاحيته النموذج. ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الحالية مع ما تناولته الدراسة من الدراسات السابقة حيث تناولت الكثير من الدراسات الشفافية كمتغير وسيط وكمتمغير تابع، وبالتالي فإن نتائج الدراسة الحالية اتفقت مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج من بينها باريارديز (٢٠١٨) والتي أشارت إلى تأثير الشفافية كمتغير وسيط في العلاقة بين المسؤولية وسمعة المؤسسات، حيث أظهرت الدراسة عن وجود علاقة إحصائية مباشرة بين الشفافية وسمعة المؤسسات. أما دراسة مذكور (٢٠١٧) التي هدفت إلى التعرف على دور الشفافية الإدارية في العلاقة بين الحكومة الالكترونية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية. حيث أظهرت الدراسة أن هناك

علاقة إحصائية بين الشفافية الإدارية وجودة الخدمة في الأجهزة الحكومية. وكذلك فقد استفادت الدراسة الحالية من دراسة الشلوي (٢٠١٦) حيث أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وأثرها من الفساد الإداري، ولقد استفادت الدراسة الحالية من دراسة عيد (٢٠١٦) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتعزيز الشفافية، وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة البسام (٢٠١٥) حيث أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وكفاءة الحوكمة. وكذلك تتفق الدراسة الحالية مع دراسة باهور (٢٠١٤) في أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية الشفافية وحوكمة المسؤولية الاجتماعية، وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كوساك (٢٠١٤) حيث أنه يوجد علاقة إحصائية بين شفافية الموازنة والديمقراطية في إطار العلاقة بين مؤسسات الرقابة. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج التحليل الإحصائي للدراسات السابقة حيث أن نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع نتائج دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث استفادت الدراسة الحالية من دراسة الكفارنة (٢٠١٦) حيث أن الدراسة هدفت إلى التعرف على المساءلة الاجتماعية وأثرها على شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دراسة المساءلة الاجتماعية ودورها في شفافية الموازنة العامة في المرافق الحكومية في فلسطين. وكذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع النتائج التي تم التوصل إليها بالدراسات السابقة وخاصة دراسة زوكولتو (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن استخدام العلاقة بين الشفافية والحوكمة، حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية بين الحوكمة والشفافية. كذلك فقد أشارت نتائج التحليل الوصفي لمحور الحوكمة والفساد المالي والإداري أن الفقرات وفقاً لمعامل ليكارت الخماسي جيدة وممتازة لإجراء التحليل الإحصائي. ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي مع ما توصلت إليه الدراسة الدراسات السابقة، حيث تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عزام (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن هناك

علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وبين تحقيق الجودة بالمديرية العامة للكشافة حيث استخدمت الدراسة التحليل الكمي تماماً مثل الدراسة الحالية. وكذلك توافقت نتائج الدراسة الحالية من نتائج دراسة عبايسه (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة والقطاع المصرفي بالجزائر، كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الحيازي (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين تطبيق الحوكمة وتطبيق البيانات الموثوقة. وكذلك ما توصلت إليه دراسة عزوز (٢٠١٦) في قياس أثر الفساد الإقتصادي وآثاره على كافة القطاعات، حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الفساد الإقتصادي وتأثيرها الإيجابي على كافة القطاعات. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المخينية (٢٠١٦) حيث قامت الدراسة بقياس أثر متطلبات تطبيق الحوكمة على مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية موجبة بين متطلبات تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة اليافعية (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن هناك علاقة بين آليات المشاركة المجتمعية في صنع السياسة التعليمية في ضوء مبادئ الحوكمة بسلطنة عمان. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة عبد السلام (٢٠١٦) والتي أشارت إلى دور الحوكمة في كشف الفساد المالي والإداري دراسة ميدانية بالمجتمع الليبي.

حيث أوضحت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الحوكمة وكشف الفساد المالي والإداري بالمجتمع الليبي. أما دراسة مشكور (٢٠١٦) أن هناك علاقة بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق وأثرها في محاسبة الفساد المالي والإداري دراسة عملية على المدققين، ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية بين نظام الحوكمة بجودة التدقيق على محاسبة الفساد المالي والإداري للمدققين. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة بالوشية (٢٠١٥) التي استخدمت متطلبات تطبيق مبادئ

الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بمدارس سلطنة عمان. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة أفروخ (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة بين حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات، وأكدت نتائج الدراسة على أن هناك علاقة إحصائية بين حوكمة الشركات وتحسين أداء المؤسسات في شركة أليانس للتأمينات. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزحيم (٢٠١٥) والتي أشارت إلى التعرف على دور الحوكمة في تكاليف المسؤولية الاجتماعية، كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الحوكمة وتكاليف المسؤولية الاجتماعية. وكذلك فقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة وخاصة دراسة شريف (٢٠١٥) التي هدفت إلى التعرف على التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة في رفع الأداء المالي، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين التدقيق الداخلي كأحد أهم آليات الحوكمة ورفع الأداء المالي. وكذلك فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة خاصة دراسة موحى (٢٠١٥) التي التعرف على دور الحوكمة في تعزيز الأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. واتضح نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة والأداء التنظيمي والممارسات التي يقوم بها لمكافحة الفساد الإداري. وكذلك دراسة فلاق (٢٠١٥) التي تناولت العلاقة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. حيث أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين دور الحوكمة في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية. أما دراسة فضيلة (٢٠١٥) فقد أشارت إلى أن هناك علاقة إحصائية بين أثر حوكمة الشركات على الفساد الإداري. كما أن نتائج الدراسة تتفق مع دراسة الشرقاوي (٢٠١٤) التي أشارت إلى وجود علاقة إحصائية بين دور الحوكمة في الحد من الممارسات المحاسبية الخاطئة لتحقيق جودة التقارير المالية. وكذلك تتفق نتائج

الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة وخاصة دراسة مرعي (٢٠١٤) من حيث التعرف على آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري. حيث أن هناك علاقة إحصائية بين آليات حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري. وكذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عدنان (٢٠١٤) والتي أشارت إلى التعرف على الفساد الإداري كأحد أبرز محددات العنف في المجتمع الأردني. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية مباشرة بين الفساد الإداري ومحددات العنف بالمجتمع الأردني. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة غنيم (٢٠١٤) أن هناك علاقة إحصائية دور لجان المراجعة وكشف الفساد المالي والإداري. وبعد استعراض ما اتفقت عليه نتائج تحليل الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فإنه يمكن القول أن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة وأن هدف الدراسة قد تحقق وأن الفرضية قد تحققت وأنه يوجد علاقة إحصائية غير مباشرة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري باستخدام الشفافية كمتغير وسيط بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. أو بعبارة أخرى فإن الشفافية لها تأثير غير مباشر في العلاقة بين الحوكمة والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وعلى ذلك فإن الشفافية بمتغيراتها الفرعية شفافية الإجراءات وشفافية المعلومات وشفافية الأداء وشفافية إتخاذ القرار لها علاقة إحصائية غير مباشرة بين الحوكمة بمتغيراتها الفرعية معايير الحوكمة وآليات الحوكمة وجودة التدقيق ومقومات وصلاحيات لجان الفحص على الفساد المالي والإداري بمتغيراته الفرعية أنماط الفساد المالي والإداري والعوامل المؤدية للفساد المالي والإداري ومعوقات مكافحة الفساد المالي والإداري.

## ٥,٢,٢ نتائج التحليل النوعي

استخدمت الدراسة المنهج النوعي وتم اعداد المقابلات وتم طرح ٢٦ سؤال على المشاركين في المقابلات ولقد عرضت الدراسة المقابلات على حوالي سبعة من المشاركين استجاب منهم خمسة من المشاركين فقط، وتم استخدام طريقة براون (٢٠١٩) في طرح التساؤلات على المشاركين في المقابلات. واستخدمت الدراسة طريقة تحليل المحتوى من أجل الحصول على اجابات المشاركين وتحليلها والتعرف على مكان القوة والضعف والحصول على معلومات أكثر دقة عن طبيعة أثر الحوكمة في مكافحة الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان: الشفافية كمتغير وسيط.

١. ومن بين أبرز تلك النتائج أن كافة المشاركين في المقابلات يعملون في مناصب قيادية مرموقة يمكنها التعرف عن قرب عن ظاهرة الفساد المالي والإداري المتفشية في المؤسسات العمانية، واتفق المشاركون في المقابلات أن جهاز الرقابة المالية والإدارية ولجان الفحص والتدقيق العاملة فيه تتمتع بالمصداقية والامانة والخبرة الكافية لإجراء عمليات الفحص والتدقيق، وأكدوا أن الأمور كانت تسير بشكل عفوي وعشوائي وأن عمليات التدقيق أصبحت تتم بأحدث الأساليب العلمية، وكذلك فإن جهاز الرقابة المالية والإدارية قد كشف العديد من قضايا الفساد وأن هناك حالة من التعنيم للتعرف بعمق على كيفية انزلاق العاملين في المؤسسات للتطاول على أموال الشعب بشكل كبير. كما أكد المشاركون في المقابلات أن الكثير من العاملين في لجان التدقيق قد تورطوا في تقديم تسهيلات للعديد من العاملين في المؤسسات الحكومية أو الهيئات العامة بغرض الحصول على منافع معينة.

٢. أجمع المشاركون في المقابلات أن معايير الحوكمة تحتاج أن تكون كلاماً غير نظري وأن تستمر المناقشات بين العاملين في إطار ما ورد من تعليمات سامية من أجل ترسيخ قواعد الحوكمة التي تستخدم في الهيئات

الحكومية والشركات العامة والشركات الخاصة، وفصل معايير الحوكمة التي تستخدم وفقاً لطبيعة النشاط الاقتصادي وطريقة وأسلوب القيد المحاسبي، كما اتفق المشاركون في أن معايير الحوكمة كلما كانت مبهمه غير واضحة كلما كان احتمال تفشي الفساد المالي والإداري أسرع بكثير، وكذلك فإن معايير الحوكمة لا بد أن تراعي حجم النشاط الاقتصادي، فالشركات الصغيرة لا يمكن أن يطبق عليها نفس معايير الحوكمة للشركات الكبيرة، وكذلك الأنشطة الصغيرة التي لا يمكن أن تكون معايير الحوكمة للشركات الكبيرة ملائمة لها. وكذلك فإن معايير الحوكمة على اختلاف صياغتها وفقاً لطبيعة النشاط الاقتصادي والاجتماعي فإنه يجب أن تقف تلك المعايير على مسافة واحدة من أصحاب المصلحة وأن يكون هدفها تحقيق حماية المال العام، وبالتالي فإن معايير الحوكمة بهذا الشكل لا يمكن تجاوزها مما اختلفت طبيعة النشاط المستخدم. ومن جانب آخر فإن معايير الحوكمة يجب أن تبدأ بمرسوم سامي ثم قرار من مجلس الوزراء ثم يقوم جهاز الرقابة المالية والإدارية بصفتها الجهاز السيادي بتصنيف وتمييز وتقسيم تلك المعايير وإصدار مايلزم من أجل تبسيط تلك المعايير حتى يفهمها ويستوعبها كافة الفئات المالية والإدارية بالمؤسسات العامة والهيئات الحكومية والشركات الخاصة.

٣. اتفق المشاركون على أن آليات الحوكمة يجب أن تتسم بالتنوع حتى يمكن للجان الفحص في كافة الشركات والمؤسسات من استخدامها، كما يجب أن تتفق لجنة الفحص أن تستخدم الآليات الأكثر سهولة في استخراج واكتشاف الأخطاء المهنية والتعرف على كيفية إجراء التسويات اللازمة لتلك الأخطاء، ومن ناحية أخرى فإن المشاركون قد اتفقوا أيضاً على ضرورة تنوع آليات الحوكمة، حيث تعمل لجان الفحص دائماً مع مجالس الإدارات والمساهمين والموظفين العموميين الذين لديهم الحق في إجراء التعديلات المراجعات اللازمة والتدقيق من شبهة اختلاس الأموال العامة.

٤. اتفق المشاركون على أن جودة التدقيق تأتي من خلال الحرص على الحفاظ على أموال الدولة بشكل كبير، كما اتفق المشاركون أن جودة التدقيق مرتبطة بوجود إفصاح محاسبي كامل من طرف مجالس الإدارات والمختصين من أجل اتمام عملية المراجعة والتدقيق على أكمل وجه، كما اتفق المشاركون على أن جودة التدقيق تأتي للتأكد من انتظام سير العمل في المؤسسات العمانية، ومن أبرز الأمثلة على جودة التدقيق ما كشفته لجنة الفحص بجهاز الرقابة المالية والإدارية بشركة الأسمنت من أخطاء مهنية، مما ساهم بشكل كبير في بروز أهمية التدقيق بشكل واضح، كما أن جودة التدقيق تبرز من خلال حضور العاملين للدوام الرسمي كون وجود تجاوزات إدارية مثل ما حدث في شركة الغاز الطبيعي من تجاوزات إدارية نتيجة عدم الإنضباط الوظيفي وعدم الحضور في الموعد المحدد والإنصراف في الموعد المحدد. واتفق المشاركون أن تطوير جودة التدقيق تأتي من ترك حرية الاختيار للعاملين في جهاز الرقابة المالية والإدارية حرية الاختيار أفضل الأساليب التي تكون ملائمة للتدقيق وفقاً لظروف النشاط الاقتصادي ووفقاً لحجم المؤسسات.

٥. اتفق المشاركون أن مقومات وصلاحيات لجنة الفحص في حد ذاتها سلاح ذو حدين حيث أن العاملين بلجنة التدقيق والفحص لهم العديد من الصلاحيات الواسعة، حيث تستخدم تلك الصلاحيات في إنجاز المهام الإدارية المنوط بهم، إلا أن التوسع في الصلاحيات قد يستخدم في غير محله حتى لا يمكن للعاملين بلجنة التدقيق استغلال هذا المنصب العام في ابتزاز العاملين أو أصحاب المصلحة من أجل تمرير مستندات أو التغاضي عن مخالفات أو ابتكار مخالفة لم تحدث حتى يتم استغلال الموقف بشكل سيئ، كما حدث في وزارة التجارة والصناعة من قيام لجان الفحص عام ٢٠١٨ من استغلال نفوذهم في تحقيق مكاسب مادية من وراء تمرير مخالفات لوزارة التجارة والصناعة والتربح من خلال الوظيفة العامة، والانتفاع من مناصبهم لتحقيق منافع من وراء ذلك، وبالتالي فإن انضباط صلاحيات لجان الفحص تأتي من خلال



ضبط مقومات لجان الفحص بحيث أن يكون أداء العاملين بلجان الفحص يخضع لرقابة كبيرة ولتقارير للنزاهة من أجل التأكد من سلامة الإجراءات التي تتخذها لجان الفحص تجاه الآخرين.

٦. اتفق المشاركون أن جهاز الرقابة المالية والإدارية من الأجهزة الحساسة والأكثر شفافية وخاصة لجان الفحص التي تقوم بالتدقيق على الإجراءات، وبالتالي يجب أن تكون الإجراءات تتسم بالشفافية، وكذلك فإن قدرة جهاز الرقابة المالية والإدارية على توضيح الإجراءات وتبسيطها حتي يمكن أن يطلع عليها العاملين داخل المؤسسات العامة والهيئات الحكومية من شأنه أن يعزز إجراءات شفافية المرغوب تطبيقها في المؤسسات حتي لا يحدث كما حدث في شركة نفط عمان من غموض في الإجراءات أدي إلى وجود حالات اعتداء على المال العام بشكل واضح.

٧. اتفق المشاركون أن جهاز الرقابة المالية والإدارية يمارس مهمة كبيرة في الدولة من أجل الحفاظ على المال العام ومن أجل الحفاظ على سمعة المؤسسات العمانية، وبالتالي فإن المشاركون في المقابلات اتفقوا أن شفافية الأداء مهمة سواء بالنسبة للجان الفحص أو مهمة بالنسبة للشركات العاملة أو الهيئات الحكومية. وبالتالي فإن شفافية الأداء بالنسبة للجان الفحص تتمثل في إيضاح خطوات التدقيق والفريق الذي يمارس مهام التدقيق وصلاحياتهم في الإطلاع على الأوراق والمستندات الرسمية والمستندات المطلوب مراجعتها وعن الوقت الذي يستلزم فيه خروج التقرير النهائي، كما أن المؤسسات والهيئات الحكومية والعامة والخاصة ملزمة أيضاً بشفافية الأداء من خلال توفير مايلزم من مستندات ومرافقة لجان التدقيق من أجل إيضاح كافة النقاط التي تحتاج إلى تفسير وحتى نتفادي المشاكل التي تنجم عن عدم وضوح الأداء لكلا الطرفين سواء لجنة الفحص والتدقيق أو المؤسسات العامة أو الهيئات الحكومية والشركات الخاصة.

٨. اتفق المشاركون في المقابلات أن اتخاذ القرارات غاية في الأهمية بالنسبة لجهاز الرقابة المالية والإدارية، وبالتالي فإن الشفافية في اتخاذ القرارات تكون وفقاً لما ظهر في سجلات الشركات من تجاوزات وأن تكون

القرارات معلومة مسبقاً وأن يكون الخطأ المهني سهل للتدارك أما الحالات التي ظهر فيها فساد مالي وإداري مثل حالة الاختلاسات التي برزت في وزارة التربية والتعليم فإنه يمكن القول أن شفافية القرارات تبرز من جانب إحالة تلك النوعية من القضايا من جهاز الرقابة المالية والإدارية إلى الجهات القضائية لحماية المال العام وإصدار قرارات قد تصل إلى حد اغلاق المؤسسات إلى أن تتضح الرؤية ويثبت صوابية القرار الإداري الذي تم اتخاذه، كما أن قضايا الفساد المالي والإداري والاختلاسات المالية إذا ثبتت فإنه بلاشك تتخذ الجهات الرقابية القرار الأمثل من أجل الحفاظ على المال العام، ولقد برز دور جهاز الرقابة المالية والإدارية من خلال اكتشاف اختلاساً من المال قدره حوالي ٢٠ مليون ريال عماني، وقد أحيلت القضية للنيابة العامة وكان من بين أبرز المتورطين في هذه القضية عدد ١٨ من الموظفين بينهم ٢ من النساء من الموظفات وقد أحدثت هذه القضية ضجة كبيرة في المجتمع العماني، وقد تفاوتت الأحكام بحق الجناة ما بين ثلاثون إلى ١٥ عام، كما أن الغرامات بلغت حوالي ١٥ مليون ريال عماني وتمت مصادرة العديد من العقارات والحسابات البنكية والأراضي والمعدات ومنع سفر عوائل المتهمين وعدم إمكانية سحبهم للأموال ومنعهم من التصرف بالبيع والشراء وخلافة من الأحكام.

٩. اتفق المشاركون في المقابلات أن هناك العديد من العوامل التي تساهم في انتشار الفساد المالي والإداري من بين أبرز تلك العوامل تدني مستوى المعيشة الذي يدفع الموظفون إلى القبول بالممارسات اللااخلاقية في العمل وقبول الرشوة، عدم النظر إلى الكفاءات وضرورة وجود الوساطة والمحسوبية من أجل الحصول على وظائف أو منافع اقتصادية أو تجارية. وكذلك عدم وجود الخبرة الكافية لدى العاملين من أجل إجراء التدقيق وكشف حالات الفساد المالي والإداري، وجود ثغرات في القوانين والإجراءات والأساليب من أجل تحقيق المصالح وتسهيل الإجراءات بشكل طبيعي وممنهج. ومن بين أبرز العوامل التي أدت إلى الفساد المالي

والإداري الشعور بالظلم من العاملين ببيئة ميناء صلالة وذلك لضيق فرصة حصولهم على الترقيات، على

اعتبار أن الترفيق من حقوقهم مما ساهم في تضاعف أداء العاملين سلبياً

١٠. اتفق المشاركون أن هناك العديد من أنماط الفساد المالي والإداري وخاصة بالشركات العمانية والهيئات

الحكومية والشركات الخاصة، وتختلف تلك الأنماط قريباً أو بعداً إذا كان طبيعة النشاط الإقتصادي قريب

من المال العام للدولة، وبالتالي فإن أنماط الفساد المالي والإداري وصوره تختلف باختلاف درجة القرب

والبعد من المال العام للدولة. كما أن أنماط الفساد المالي والإداري تختلف باختلاف طبيعة النشاط

الإقتصادي. كما أن صورة الرشوة ليست الصورة الوحيدة فقد يدخل القطاع الخاص في صفقات شراء

وتوريد وقد تكون أقل من المواصفات الفنية ويتم تمريرها لوجود علاقات جيدة بين إدارة إحدي الشركات

وهو مثل ما حدث في وزارة الصحة والسكان، من وجود العديد من التسهيلات مما يشير إلى شبهة الفساد

المالي والإداري.

١١. اتفق المشاركون في المقابلات أن واقع الفساد المالي والإداري كبير للغاية ومنشر في المؤسسات العمانية

الأمر الذي يسبب إلى سمعة المؤسسات العمانية بشكل كبير، وكذلك فإن المقابلات عدم قدرة المؤسسات

العمانية على تحسين صورتها قد أدى إلى تدهور أوضاع العاملين مما يساهم في فتح فرص امام العاملين

للحصول على الرشوة أو إجراء تسهيلات مقابل الحثول على أموال، وفي الواقع وبمحصر المؤسسات والهيئات

التي تم بها الفساد في العشر سنوات الأخيرة في كافة الوزارات والهيئات الحكومية ومن أبرز الهيئات هيئة

النقل والمواصلات ووزارة التعدين حيث ثبت أن هناك العديد من حالات الاختلاسات.

١٢. اتفق المشاركون في المقابلات أن هناك العديد من المعوقات لمكافحة الفساد المالي والإداري، من أبرزها

وجود شخصيات بارزة في الحكومة بشكل يمنع جهاز الرقابة المالية والإدارية من اتخاذ القرار الملائم، كما

أن قدرة هؤلاء الأفراد على إفشال خطط جهاز الرقابة المالية والإدارية على مكافحة الفساد المالي والإداري

من خلال تطبيق القوانين واللوائح باءت بالفشل وذلك لعدم وجود رغبة من العاملين للسير على نمط في العمل يكشف أية اختلالات وبالتالي فإن جهاز الرقابة المالية والإدارية يعتبر من أبرز الأجهزة التي تقوم بأداء أعمالها.

### ٢,٥,٣ خلاصة استفادة الدراسة من المنهج الكمي والنوعي

بعد استعراض الدراسة للعديد من الجوانب الكمية والنوعية يمكن تحديد أوجه الإستفادة في العناصر التالية:

١. الحوكمة لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة على الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة

المالية والإدارية بسلطنة عمان.

٢. الحوكمة لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة على الشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية

بسلطنة عمان.

٣. الشفافية لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة على الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة

المالية والإدارية بسلطنة عمان.

٤. الشفافية لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين على الحوكمة والفساد المالي والإداري

بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

٥. معايير الحوكمة تحتاج إلى إعادة صياغة بما يلزم وفقاً لإختلاف طبيعة وحجم النشاط الإقتصادي.

٦. آليات الحوكمة تحتاج إلى تحديد وفقاً لطبيعة النشاط وإختلاف الآليات يساهم في تفعيل الحوكمة.

٧. جودة التدقيق تعتمد على وضوح المعلومات التي يقوم بفحصها لجنة الفحص بجهاز الرقابة المالية

والإدارية بسلطنة عمان.

٨. مقومات وصلاحيات لجان الفحص يجب أن يمنح العاملون صلاحيات غير محدوده وأن يكون

لديهم مقومات تحد من تلك الصلاحيات.

٩. شفافية الإجراءات يجب أن تشمل العاملين في لجنة الفحص، كما يجب أن تشمل العاملين في

المؤسسات العامة والحكومية والخاصة.

١٠. شفافية المعلومات يجب أن تكون متوفرة سواء للجان الفحص أو العاملين في المؤسسات العامة

والحكومية والخاصة.

١١. شفافية الأداء يجب أن يتمتع بها العاملين في اللجان أو العاملين في المؤسسات العامة والحكومية

والخاصة.

١٢. شفافية اتخاذ القرارات يجب أن يتمتع بها العاملين في اللجان أو العاملين في المؤسسات العامة

والحكومية والخاصة.

١٣. من أبرز أخطار الفساد المالي والإداري الإختلاس والسرقة من المال العام وعدم الإنضباط الوظيفي.

١٤. يعتبر ضيق المعيشة من أبرز العوامل المؤدية للفساد المالي والإداري وهو ما يؤدي إلى لجوء العاملين

إلى الإختلاس من المال العام للدولة.

١٥. المؤسسات العمالية لم تتطور بالشكل الكافي وما زالت تعيش في حالة فساد مالي وإداري بشكل

واضح

١٦. من أبرز المعوقات التي تواجه مكافحة الفساد المالي والإداري وجود بعض الشخصيات تعيق اتخاذ

أية قرارات.

### ٥,٣ التوصيات

أوصت الدراسة العديد من التوصيات من بينها:

١. يجب التوسع في دراسة الحوكمة للهيئات العامة والتعرف على الثغرات التي يستخدمها الموظفون

لسد تلك الثغرات.

٢. يجب الإلتزام بتطبيق المحاكاة من خلال التعرف على إحدى التجارب الناجحة في تطبيق الحوكمة

في المؤسسات مثل تجربة قطر وتجربة ماليزيا وسنغافورة

٣. العمل على زيادة الحوافز وبدلات المعيشة للموظفين حتي لا يضعف ويختلس من المال العام للدولة.

٤. توسيع نطاق صلاحيات جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان.

٥. منح العاملين بلجان الفحص مزيداً من التدريب اللازم من أجل تحسين قدراتهم ورفع مهاراتهم من

أجل اكتشاف مزيداً من الأخطاء.

٦. إتاحة الفرصة لعمل دراسة ميدانية للتعرف عن قرب عن أسباب الفساد المالي والإداري بالمؤسسات

العمانية.

٧. العمل على استخدام التكنولوجيا في النظم الرقابية داخل المؤسسات.

٨. النشر في وسائل الإعلام عن التأثير السلبي لتفشي الفساد المالي والإداري بالمؤسسات العمانية.

٩. تطبيق عقوبات رادعة لكل من تسول له نفسه الإختلاس من المال العام للدولة.

١٠. تغيير مواعيد لجان الفحص كل فترة زمنية وتفعيل إجراءات الفحص المفاجئ للمؤسسات العمانية.

#### ٥,٤ التوصيات للدراسات المستقبلية

هذه الدراسة تعتبر بمثابة دليل استرشادي للعاملين في مجال الحوكمة ومجال مكافحة الفساد المالي

والإداري بسلطنة عمان، وكذلك فإن ينصح للباحثين بتحديد مؤسسات يمكن التعرف على أوجه الفساد

فيها ومقارنتها بالفساد المتفشي بالهيئات الحكومية والمؤسسات العامة والشركات الخاصة على السواء.

وكذلك فإن الدراسة تعد إضافة لجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان ويمكن الاعتماد عليها من قبل

الطلاب والباحثين كمرجع يسترشد به في تناول مشكلة الحوكمة وعلاقتها بالفساد المالي والإداري.

## ٥,٥ أوجه القصور في الدراسة

بالرغم من أن الدراسة كشفت العديد من الجوانب الهامة في الحوكمة والفساد المالي والإداري إلا أن الباحث لم يستطع الحصول على عدد كبير من القضايا التي تخص الفساد المالي والإداري نظراً لحساسية تلك الموضوعات وخاصة بالبيئة العمانية، حيث أن مجرد فتح هذا الموضوع قد يجلب الكثير من المشكلات وبالتالي فإن هذا الجانب الوحيد الذي يعد من أوجه النقص والقصور في القضايا حتى نتعرف بعمق عن الحالات التي ارتكبت ومكامن الضعف من أين بدأت.

## ٥,٦ ما تميزت به الدراسة

لقد تميزت الدراسة بعدة مميزات هو إمكانية المزج بين المنهج الكمي والمنهج النوعي واستفادة الدراسة من المنهجين، حيث تعرفت الدراسة على حالات واقعية للفساد المالي والإداري من خلال استخدام المنهج النوعي. أما استخدام المنهج الكمي فقد أوضح طبيعة العلاقات بين المتغيرات ومن بينها العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة حيث أن الشفافية لها علاقة إحصائية في العلاقة بين على الحوكمة والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. كما تميزت الدراسة بإستخدام البيانات الحديثة والقديمة من المصادر المختلفة من أجل خدمة مشكلة الدراسة محل البحث. كما أن الدراسة وفرت حلولاً كثيرة يمكن أن تقدم لجهاز الرقابة المالية والإدارية كدليل يمكن من خلاله حل مشكلة الحوكمة أو المشكلات المتعلقة بتفشي الفساد المالي والإداري.

## ٥,٧ الخاتمة

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري، الشفافية كمتغير وسيط بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وتكمن مشكلة الدراسة في عدم تطبيق الحوكمة مما يؤدي إلى تفشي الفساد المالي والإداري بالمؤسسات العامة والهيئات الحكومية بسلطنة عمان. وتبرز أهمية الدراسة في إبراز دور الحوكمة وأهمية تطبيقها في المؤسسات العمانية وكذلك إبراز أهمية الشفافية في المؤسسات العمانية سواء الحكومية أو الخاصة. وبلغ مجتمع الدراسة ٦٠٠ من العاملين بجهاز الرقابة المالية والإدارية وبلغت عينة الدراسة ٢٤٢ من لجان الفحص التابعة لجهاز الرقابة المالية والإدارية. ولقد استخدمت الدراسة المنهج المختلط الكمي والنوعي من أجل تحقيق أهداف الدراسة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن الحوكمة لها علاقة إحصائية مباشرة على الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. كما أن الشفافية لها علاقة إحصائية في العلاقة بين على الحوكمة والفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وكذلك فإن مقومات وصلاحيات لجان الفحص يجب أن يمنح العاملون صلاحيات غير محدوده وأن يكون لديهم مقومات تحد من تلك الصلاحيات. وكذلك فإن ضيق المعيشة من أبرز العوامل المؤدية للفساد المالي والإداري وهو ما يؤدي إلى لجوء العاملين إلى الإختلاس من المال العام للدولة. أما المؤسسات العمانية فلم تتطور بالشكل الكافي ومازالت تعيش في حالة فساد مالي وإداري بشكل واضح، والحوكمة لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مباشرة على الشفافية بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. أما جودة التدقيق تعتمد على وضوح المعلومات التي يقوم بفحصها لجنة الفحص بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. وكذلك فإن شفافية الإجراءات يجب أن تشمل العاملين في لجنة الفحص، كما يجب أن تشمل العاملين في المؤسسات العامة والحكومية والخاصة. أما



الشفافية لها علاقة إحصائية مباشرة على الفساد المالي والإداري بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. ومن أبرز المعوقات التي تواجه مكافحة الفساد المالي والإداري وجود بعض الشخصيات تعيق اتخاذ أية قرارات، ومن أبرز أنماط الفساد المالي والإداري الإختلاس والسرقة من المال العام وعدم الإنضباط الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بأنه يجب الإلتزام بتطبيق المحاكاة من خلال التعرف على إحدى التجارب الناجحة في تطبيق الحوكمة في المؤسسات مثل تجربة قطر وتجربة ماليزيا وسنغافورة. استعرض الفصل الخامس النتائج والتوصيات لدراسة أثر الحوكمة على الفساد المالي والإداري، الشفافية كمتغير وسيط بجهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عمان. كما استعرض الفصل نتائج التحليل الكمي والنوعي و خلاصة استفادة الدراسة من استخدام المنهج الكمي والنوعي، واستعرضت الدراسة توصيات الدراسة والتوصيات للدراسات المستقبلية وأوجه القصور في الدراسة وما تميزت به الدراسة والخاتمة و خلاصة الفصل الخامس.