



الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

م. د. بتول إبراهيم عبدالرحمن

batoolibrahim@uokirkuk.edu.iq

جامعة كركوك /كلية الزراعة

م. د. اسين احمد فخري

aseenfakhri@uokirkuk.edu.iq

جامعة كركوك/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الحوكمة الإدارية ، الشفافية، مكافحة الفساد ، القانون .

كيفية اقتباس البحث

عبدالرحمن، بتول إبراهيم ، اسين احمد فخري ، الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد،مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، تشرين الأول ٢٠٢٦، المجلد: ١٦، العدد: ١٠

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

مسجلة في
ROAD

مفهرسة في
IASJ

Administrative governance in promoting transparency and combating corruption

Dr. Batool Ibrahim Abdulrahman

College of Agriculture, University of Kirkuk, Kirkuk, Iraq

Dr. A seen Ahmed Fakhri

College of Physical Education and Sport Sciences, University of Kirkuk,
Kirkuk, Iraq

Keywords : Governance, Administrative Governance, Transparency, Anti-Corruption ,Law.

How To Cite This Article

Abdulrahman, Batool Ibrahim, A seen Ahmed Fakhri, Administrative governance in promoting transparency and combating corruption, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, October 2026, Volume:16, Issue 10.



This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](#)

Abstract :

Administrative governance is an integrated legal framework aimed at regulating the performance of public institutions by establishing the principles of accountability, transparency, and the rule of law. Governance is based on a set of procedures and rules that obligate the administration to be transparent about its decisions, to ensure the clarity of the administrative process and the possibility of imposing control over it. Administrative governance is a corrective and preventive tool at the same time. It works preventively by establishing effective internal control systems and accurately defining powers to prevent conflicts of interest. Its corrective role is evident through activating accountability and investigation mechanisms and imposing penalties on violators in accordance with applicable legal rules. Accordingly, activating the principles of administrative governance contributes to the formation of institutions based on integrity and transparency, and enhances and



develops trust between the administration and society . The study in this research is divided into two main sections. In the first section, we will address the theoretical foundations of administrative governance, transparency, and combating corruption. In the first subsection, we will discuss the concept of administrative governance and its importance in public administration. Then, in the second subsection, we will explain transparency, corruption, and their relationship to administrative governance. We have devoted the second section to the role of administrative governance in promoting transparency and combating corruption, and we have divided it into two subsections. In the first subsection, we will discuss the role of administrative governance principles in combating corruption, while in the second subsection, we will discuss the applications of administrative governance in promoting transparency in Iraq and Egypt. Then, we will conclude our research with a general conclusion that shows the most important conclusions we have reached, along with a set of proposals.

المخلص :

تعد الحوكمة الإدارية اطار قانوني متكامل هدفه ضبط اداء المؤسسات العامة عن طريق ترسيخ مبادئ المساءلة والشفافية وسيادة القانون، وترتكز الحوكمة على مجموعة من الاجراءات والقواعد التي تلزم الادارة بالإفصاح عن قراراتها، لضمان وضوح العملية الإدارية وإمكانية فرض الرقابة عليها، فالحوكمة الإدارية أداة علاجية و وقائية في نفس الوقت، فهي تعمل وقائياً بوضع نظم رقابة داخلية وفعالة وبيان الصلاحيات بدقة لمنع تضارب المصالح، ويظهر دورها العلاجي من خلال تفعيل آليات المساءلة والتحقيق، وفرض العقوبات على المخالفين وفقاً للقواعد القانونية النافذة، وبناءً على ذلك فإن تفعيل مبادئ الحوكمة الإدارية يسهم في تكوين مؤسسات قائمة على النزاهة والشفافية، ويعزز وينمي الثقة بين الادارة والمجتمع . تنقسم الدراسة في هذا البحث الى مبحثين رئيسيين، حيث سنتناول في المبحث الاول المرتكزات النظرية للحوكمة الإدارية والشفافية ومكافحة الفساد ، إذ سنتطرق في المطلب الأول الى مفهوم الحوكمة الإدارية وأهميتها في الإدارة العامة ، ومن ثم ننتقل في المطلب الثاني لنوضح الشفافية والفساد وعلاقتهما بالحوكمة الإدارية ، وافردنا المبحث الثاني لدور الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد وقسمناه الى مطلبين ، المطلب الأول نتحدث فيه عن دور مبادئ الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد، بينما سنتطرق في المطلب الثاني الى تطبيقات الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية في العراق ومصر ، ومن ثم سنختم بحثنا بخاتمة عامة نبين اهم الاستنتاجات التي توصلنا اليها مع مجموعة من المقترحات .

الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

المقدمة

تعد الحوكمة الإدارية إحدى المرتكزات الأساسية في بناء منظومة قانونية حديثة تهتم بتنظيم وترتيب عمل المؤسسات لضمان خضوعها لمبادئ الشفافية والمساءلة، وبتزايد التحديات المرتبطة بظاهرة الفساد الإداري، فقد برزت الحاجة الى تبني أطر حوكمة فعالة تتخذ من القواعد القانونية أداة تلزم الادارة بالإفصاح عن أعمالها وضبط ممارستها الامر الذي يعني أن الحوكمة الإدارية تمثل وسيلة وأداة قانونية محورية من أجل تعزيز النزاهة والحد من الانحراف باستعمال السلطة

أولاً : أهمية البحث :

الحوكمة الإدارية تكتسب أهمية بالغة في الإطار المؤسسي والقانوني، لكونها تمثل وسيلة فعالة واداة تنظيمية في حسن سير المرافق العامة وفقاً لمبدأ المشروعية وسيادة القانون، حيث تبرز هذه الأهمية في تعزيز الشفافية عن طريق الزام الجهات الإدارية بتقديم انشطتها وقراراتها ومعلوماتها لإمكانية الرقابة عليها .

ثانياً : أهداف البحث :

الهدف الرئيسي للبحث هو فهم العلاقة بين الحوكمة الإدارية ومصادقية الإفصاح والفساد الإداري، وتحديد الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة .

ثالثاً : إشكالية البحث :

الفساد هو ظاهرة عالمية تؤثر بشكل سلبي على الإدارة العامة والخاصة، ويمكن أن يقوض الفساد الثقة في المؤسسات ويعرقل التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعليه نطرح الإشكالية التالية

- ١- ما هو الفساد الإداري وما أسباب ونتائج الفساد الإداري ؟
- ٢- ما هي الحوكمة الإدارية وكيف يمكنها تعزيز الشفافية والمساءلة والسلوك الأخلاقي ؟
- ٣- ما هو الإفصاح وكيف يمكنه تفعيل الشفافية والمساءلة والمشاركة العامة ؟
- ٤- ما العلاقة بين الحوكمة الإدارية ومصادقية الإفصاح في مكافحة الفساد و تعزيز الشفافية ؟
- ٥- ما هي العوامل المؤثرة على فاعلية الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد و تعزيز الشفافية ؟

رابعاً : منهجية البحث :

اعتمد بحثنا على المنهج التحليلي الوصفي من خلال عرض مفهوم الحوكمة الإدارية وتعزيز النزاهة والشفافية للوقوف عند الفساد في ضوء التشريعات النافذة .

خامساً : هيكلية البحث :

تنقسم الدراسة في هذا البحث الى مبحثين رئيسيين، حيث سنتناول في المبحث الاول المرتكزات النظرية للحوكمة الإدارية والشفافية ومكافحة الفساد ، إذ سنتطرق في المطلب الأول الى مفهوم



الحوكمة الإدارية وأهميتها في الإدارة العامة ، ومن ثم ننتقل في المطلب الثاني لنوضح الشفافية والفساد وعلاقتهما بالحوكمة الإدارية ، وافردنا المبحث الثاني لدور الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد وقسمناه الى مطلبين ، المطلب الأول نتحدث فيه عن دور مبادئ الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد، بينما سنتطرق في المطلب الثاني الى تطبيقات الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية في العراق ومصر ، ومن ثم سنختم بحثنا بخاتمة عامة نبين اهم الاستنتاجات التي توصلنا اليها مع مجموعة من المقترحات .

المبحث الأول

المرتكزات النظرية للحوكمة الإدارية والشفافية ومكافحة الفساد

تزايد الاهتمام بالحوكمة الإدارية داخل المؤسسات الحكومية مع تعدد المهام العامة واتساع نطاق الموارد والاختصاصات، من هنا سنتناول من خلال هذا المبحث مفهوم الحوكمة الإدارية و أهميتها في الإدارة العامة، ثم نتطرق الى مفهوم الشفافية والفساد وعلاقتهما بالحوكمة الإدارية .

المطلب الأول

مفهوم الحوكمة الإدارية وأهميتها في الإدارة العامة

تعد الحوكمة واحدة من المفاهيم الحديثة التي نالت اهتمام واسع في مجال الإدارة العامة ، وذلك لدورها الجوهرية في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة الجهاز الاداري ، فالحوكمة تشير الى مجموعة من المبادئ والقواعد والاليات التي تساعد في تنظيم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات ، وهذا يضمن بالمقابل الشفافية والمساءلة والعدالة والرقابة الفعالة ، وتظهر أهمية الحوكمة في الجهاز الإداري من خلال مساهمتها في الحد من الفساد الإداري وترشيد استخدام الموارد ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للأفراد ، كما أنها تسهم في زرع الثقة بين المؤسسات الحكومية والمجتمع عن طريق ترسيخ مبادئ النزاهة والمسؤولية ، ومن هنا أصبحت الحوكمة الإدارية ضرورة أساسية وفعالة لتحقيق إدارة حديثة قادرة على مواكبة التطورات والتحديات المعاصرة.

اذ تعرف الحوكمة بانها "مفهوم رقابي يتضمن مجموعة من العلاقات المتداخلة بين الأطراف المشتركة في إدارة المؤسسات والرقابة عليها بهدف ضبط الأداء المالي والسلوك الأخلاقي لجميع المستويات الإشرافية والتنفيذية في المؤسسات، وتحقيق الإشراف الخارجي الفعال، من خلال مجموعة من المبادئ والقواعد التي تصدرها الجهات الرقابية والمهنية" ، وعرفت أيضا بأنها " نظام شامل يتضمن مقاييس أداء الإدارة الجيدة و مؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي من الأطراف ذوات العلاقة بالمؤسسات من التأثير بصفة سلبية على أنشطتها، وهذا ضمان أمثل



الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

لاستخدام الموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الأثر الإيجابي للمؤسسة لصالح ملاكها والمجتمع ككل^١.

كما تعرف على أنها " سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني، والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين الحكومة والمواطن، وتأمين سبل حفظها وأرشفتها و رقمنتها، وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات"^٢.

تفهم الحوكمة الإدارية "باعتبارها إطاراً تنظيمياً يحدد العلاقة بين المسؤوليات والصلاحيات وآليات اتخاذ القرار والمتابعة، ويضمن وجود قواعد واضحة للإفصاح والرقابة والمحاسبة داخل المؤسسة، وهي لا تقتصر على النصوص، بل تمتد إلى الممارسة اليومية التي تضبط الأداء وتحد من التعسف والقرارات غير الرشيدة"^٣ وتكمن أهمية الحوكمة الإدارية في كونها حركة لإصلاح هيكل الحكم القائم على الالتزام التنظيمي والإداري والتلازم مع تطبيق نظم وآليات المساءلة على المستوى الأكبر ثم التمهيد للنزول الى المستويات الإدارية الدنيا في المؤسسة، فالحوكمة توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق اهداف المؤسسة بأفضل السبل الممكنة والكشف عن أوجه القصور في الأداء ووصف المخرجات وضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى، وتعد وسيلة ضبط الإجراءات لجميع الممارسات، كما تساهم في تحقيق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المنشآت والمؤسسات للحد من مخاطر الفساد المالي والإداري وتوفير السلوكيات الجيدة من خلال خلق بيئة تتوافر فيها الشفافية وتعزيز الإطار التنظيمي والرقابي للمؤسسات و تمكين المؤسسة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها من المؤسسات الأخرى عن طريق زيادة القدرة في التغلب على الازمات التي تواجهها وضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في المؤسسة^٤ كذلك تساهم الحوكمة الإدارية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات وزيادة قيمتها و فرض الرقابة الفعالة على أداء المؤسسات وتدعيم المساءلة المحاسبية، و تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها لتعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها و تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد^٥.

المطلب الثاني

الشفافية والفساد وعلاقتهما بالحوكمة الإدارية

تعد الشفافية ومكافحة الفساد من المرتكزات الأساسية التي تستند عليها الحوكمة الإدارية في المؤسسات العامة والخاصة في نفس الوقت ، فالشفافية هي "إضفاء الوضوح والجلء على

الأمر، بحيث تصبح بعيدة عن الغموض والالتباس، وتجنب تعقيد الإجراءات بطريقة تعيق متابعتها أو كشف أوجه النقص والخلل فيها، بمعنى آخر، هي منهجية تلتزم بالوضوح التام في آليات صنع القرارات واتخاذها، وتطوير استراتيجيات العمل، ورسم السياسات والخطط، وتحديد أساليب تنفيذها وتقييمها ومراقبتها، وينبغي أن تتماشى هذه المنهجية مع روح العصر وتواكب المستجدات البيئية، بحيث تُعرض على الجهات المختصة بمراقبة الأداء الحكومي، مع إخضاع جميع هذه الممارسات الإدارية والسياسية للمساءلة والرقابة" أما الفساد فيعرف من الناحية القانونية : على أنه "الخروج عن الأنظمة والقوانين واستغلال غيابها، بهدف تحقيق مصالح مالية، اقتصادية، تجارية واجتماعية، لصالح الفرد أو الجماعة" ^٦.

أما من الناحية الاجتماعية فيعرف على أنه: "سوء استخدام النفوذ العام بهدف تحقيق أرباح خاصة، ومن الناحية الاقتصادية أنه" سوء استخدام المنصب أو الوظيفة لتحقيق منافع وغايات شخصية خاصة في القطاعين الخاص والعام ومن الناحية الإدارية يعرف الفساد على أنه: "انحراف سلوك الموظف العام عن المبادئ المتفق عليها بهدف تحقيق أهداف ومصالح خاصة" ^٧ وبعد سرد هذه التعاريف يتضح أن الشفافية والفساد مفهومان متعارضان تماما، فكلما زادت الشفافية في المؤسسات والتزمت بمبادئها، تضاءلت مظاهر الفساد وانحصرت، إذ تتيح الشفافية للمجتمع، ووسائل الإعلام، والأجهزة الرقابية، والقضاء الاطلاع على سير الأعمال الإدارية في المؤسسات، مما يسهم في تقليص الفساد، لذا من الضروري إرساء مبادئ الشفافية والالتزام بها في جميع تعاملات المؤسسات .

وتسهم الشفافية في تحقيق ترابط إداري على المستويات التنفيذية كافة، وبما يعزز التكامل بين أهداف المؤسسة، ويشجع الانضباط، والدقة، والإنجاز، ويقوي الروابط المجتمعية بما يتماشى مع الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات المهمشة،" كما أن الشفافية تدعم اختيار قيادات تتصف بالنزاهة والموضوعية والولاء للمؤسسة وللصالح العام، وتحد من الضبابية والغموض، مما يسهم بشكل فعال في القضاء على الفساد، وهكذا تبقى الشفافية حاجة ملحة في مؤسسات العمل، سواء العامة أو الخاصة، لضمان وضوح التوجهات والأهداف ومنع أي غموض أو تضليل ^٨، والفساد الإداري يمثل صورة من صور إساءة استخدام الوظيفة العامة أو الموارد المؤسسية لتحقيق منافع خاصة، ويظهر عبر الرشوة، المحاباة، التلاعب بالإجراءات، الإهمال المتعمد، أو تعطيل الرقابة، وتتفاقم آثاره حين تضعف الأنظمة الإدارية والرقابية أو تطبق بانتقائية، فالعلاقة بين الحوكمة ومكافحة الفساد تستند إلى منطق مفاده أن الحوكمة ترفع كلفة الفساد وتخفف فرصه، لأنها تزيد من وضوح الإجراءات (فتقل مناطق الغموض) وتفعّل الرقابة (فتزيد احتمالات الكشف)

الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

وتدعم المساءلة (فتقوى الردعية) واعتمادا على أدبيات الرقابة والحوكمة والإدارة العامة، يمكن بيان محاور الحوكمة الإدارية في أربع أبعاد رئيسية :

١. الشفافية الإدارية : وتعني وضوح الإجراءات وتيسير الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالقرارات والعمليات

٢. المساءلة الإدارية : وتقصد بها خضوع المسؤولين والموظفين للمحاسبة وفق قواعد معلنة عند وقوع المخالفة أو التقصير .

٣. نظم الرقابة الداخلية: تشمل أدوات وإجراءات الضبط الداخلي، مثل الفصل بين المهام، التوثيق، المراجعة الداخلية، التحقق، وإدارة المخاطر .

٤. الالتزام بالقوانين والتشريعات واللوائح: ويمثل احترام القواعد النظامية المنظمة للعمل المصرفي والمالي والإداري^٩ .

وعليه ، فإن ترسيخ ثقافة الشفافية ستؤدي الى تحقيق إدارة ناجحة ومستدامة والإدارة الناجحة لا تستمر ما لم تشدد إجراءات مكافحة الفساد وتفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية بشكلها العملي ، إذ توصف العلاقة بين هذه المفاهيم بأنها علاقة ترابط وتكامل ، فالشفافية تمثل وسيلة والهدف يكمن في مكافحة الفساد والحوكمة الإدارية هي الاطار الشامل الذي يضمن الوصول الى مؤسسات نزيهة وكفوة تخدم المصلحة العامة .

المبحث الثاني

دور مبادئ الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد

إن تطبيق الحوكمة يتطلب خطة استراتيجية محكمة مبنية على المشاركة والتعاون بين الأفراد والحكومة، بحيث تضمن تلك الخطة مشاركة الأفراد والمؤسسات ويظهر فيها القانون ويتجلى فيها النزاهة والشفافية لمكافحة الفساد، و لبيان دور الحوكمة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد سنقوم بتقسيم هذا المبحث على مطلبين نبيين في المطلب الأول دور الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد ونتطرق في المطلب الثاني الى تطبيقات الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية وكالاتي :

المطلب الأول

دور مبادئ الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد

إن من العوامل الاساسية للحد من الفساد هي الحوكمة الجيدة فعندها تكون هنالك سياسات شفافة ومستوى عالٍ من المساءلة ويكون من الصعب على الافراد أن يستفادوا من السلطة لتحقيق مكاسب شخصية، وفي نفس الوقت فإن ضعف الرقابة وضعف المساءلة وضعف الحوكمة يؤدي الى ازدياد الفساد، ولما كان الفساد والحوكمة مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، ولهما تأثير كبير على



الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي في أي مؤسسة، الامر الذي أدى أن تصبح مبادئ الحوكمة وسائل فعالة في نجاح المؤسسات^{١٠}.

وأبرز هذه المبادئ هي الشفافية والتي يراد بها إضفاء الوضوح على الامور حتى تكون بعيدة عن الالتباس والغموض، وتجنب تعقيد الاجراءات بشكلٍ تعيق متابعتها أو كشف الخلل فيها، وبمفهوم آخر فهي تعني منهجية تلتزم بالوضوح التام في عملية صنع القرار ورسم السياسات والخطط، وتحديد طرق تنفيذها واساليب مراقبتها وتقييمها^{١١} ويفترض أن تتماشى هذه المنهجية مع روح العصر لكي تواكب المستجدات البيئية.

فالشفافية والفساد مفهومان متعارضان، فكلما التزمت المؤسسات بمبادئها زادت الشفافية وتضاءلت مظاهر الفساد وانحصرت، لأن الشفافية تدعم اختيار القيادات المتصفة بالنزاهة والموضوعية لتحقيق المصالح العام.

والمبدأ الثاني من مبادئ الحوكمة هو المسألة التي تعتبر وسيلة فعالة يمكن للأفراد والمؤسسات من خلالها تحمل مسؤولية ادائهم وهذا بدوره يؤدي الى زيادة طمأنينة من يتعامل معهم بأن الامور تصب للمصالح العام ووفق الاهداف المرسومة^{١٢} فالمساءلة هي أهم الآليات المتطورة لمعالجة الاختلالات الإدارية ، ومن اجل تفعيل دور المساءلة في مكافحة الفساد بشكل اكثر فاعلية، يجب أن تتوسع لتشمل دعم كفاءة الهيئات الحكومية بهدف تحسين مستوى أدائها والخروج عن الإطار التقليدي الذي يركز على الالتزام بالقوانين والتعليمات وآليات تنفيذ العمل واجراءاته^{١٣}.

والمشاركة المجتمعية لا تقل أهمية عن مبادئ الحوكمة السالفة الذكر، اذ يظهر دور المجتمع المدني في الاسهام بصياغة السياسات والقوانين التي تنظم حياة الافراد وتساعد في مواجهة الفساد، كما أن المجتمع المدني يوفر دعماً للبرلمان من خلال مراقبة اداء الحكومة وتزويده بالبيانات والمعلومات اللازمة عن المسؤولين الخارجين عن القانون لمحاسبتهم.

والعدالة الاجتماعية تظهر عند إنصاف الافراد والمساواة بينهم، فتمكين الفئات المهمشة يعتبر من اولويات العدالة الاجتماعية^{١٤} فإشراك هذه الفئات في عمليات صنع القرار يساهم في ضمان أن الاصوات جميعها سوف تسمع وتؤخذ بعين الاعتبار، الامر الذي يقلل من انحياز السياسات لفئة معينة على حساب مصالح الآخرين، وهذا يخلق مجتمعاً أكثر توازناً وعدلاً، ويفعل الرقابة على تصرفات الاجهزة الإدارية ، مما يسهم ذلك في تقليص الممارسات الفاسدة^{١٥}.

ولما كان القانون يطبق بالتساوي على الجميع فمواجهة الفساد حتماً سيكون فعالاً لأن إخضاع المؤسسات والافراد للمساءلة في إطار قانوني عادل حتماً ستقلل من انتشار الفساد، "حيث

الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

تضمن سيادة القانون أن يخضع جميع الافراد ومن ضمنهم المسؤولين لنفس القوانين، مما يساهم ذلك في ردع الفساد عن طريق محاسبة ذوي النفوذ عندما يرتكبون أعمالاً غير قانونية وغير مشروعة كالرشوة والاحتيال^{١٦}، "فجودة التشريعات تمارس دوراً أساسياً في مكافحة الفساد داخل مؤسسات الدولة لان التشريعات الفعالة تضع اطاراً قانونياً ينظم سلوك الافراد والاجهزة الإدارية داخل المؤسسات ويحدد العقوبات المناسبة ويعزز من آليات فرض الرقابة والمساءلة، إلا أن تأثير هذه التشريعات يعتمد على عوامل عدة منها التطبيق العملي على أرض الواقع وقدرة المؤسسات، والارادة السياسية"^{١٧}، كما أن ضمان استقلالية جهات الرقابة يعد من الاسس المهمة في مكافحة الفساد، فالتشريعات والقواعد التي تمنح الهيئات الرقابية استقلال مادي وآخر مالي تقيها من التدخلات الإدارية والسياسية، وهذا الامر يعزز فعاليتها في مواجهة وكشف الفساد، لأن هذه الاستقلالية تضمن ان الجهة الرقابية تؤدي مهامها بشفافية وحيادية .

المطلب الثاني

تطبيقات الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية في العراق و مصر

تعد الحوكمة الإدارية من الركائز الأساسية في بناء مؤسسات حكومية فعالة وقادرة على تحقيق الشفافية والمساءلة، إذ تسهم في تنظيم العلاقة بين الدولة والمجتمع، وتضع إطاراً واضحاً لاتخاذ القرار وتوزيع الصلاحيات، وفي هذا السياق، برز كل من العراق ومصر كنموذجين لدول تسعى إلى تبني مبادئ الحوكمة الإدارية بدرجات متفاوتة، بهدف تعزيز الشفافية والحد من الفساد الإداري.^{١٨}

شهد العراق بعد عام (٢٠٠٣) تحولات سياسية وإدارية عميقة، دفعت باتجاه تبني مفاهيم الحوكمة كوسيلة لإعادة بناء مؤسسات الدولة، إذ نص دستور جمهورية العراق لسنة (٢٠٠٥) النافذ على حماية المال العام، حيث ورد فيه (أولاً: للأموال العامة حرمة وحمايتها واجب على كل مواطن .ثانياً: تنظم بقانون الاحكام الخاصة بحفظ أملاك الدولة وإدارتها...) .^{١٩}

"وفي إطار توفير الحماية القانونية للمنظومة الرقابية ، كفلت الأحكام الدستورية استقلالاً تاماً لمجموعة من الهيئات الوطنية الفاعلة"^{٢٠}؛ حيث جرى تنظيم أحكامها لضمان حيادها ونزاهتها في أداء مهامها، ومن أبرز هذه الهيئات: هيئة النزاهة الاتحادية، والمفوضية العليا لحقوق الإنسان، والمفوضية العليا المستقلة للانتخابات، فضلاً عن هيئة الإعلام والاتصالات.

"وتتوزع آليات الإشراف على هذه الجهات بمسارات تنظيمية حددها القانون؛ إذ تخضع هيئة النزاهة لرقابة مجلس النواب بموجب أحكام قانونها النافذ"^{٢١}، وهو المنهج الرقابي ذاته الذي

يسري على ديوان الرقابة المالية الاتحادي بغية مكافحة الفساد المالي والإداري وحماية الأموال العامة".^{٢٢}

وعلى صعيد الآليات التنفيذية المُكمّلة للمنظومة التشريعية، تبنى العراق استراتيجيات وطنية للتحويل الرقمي؛ باعتبارها قنوات أساسية للحد من مظاهر الفساد الإداري، حيث يتجسد هذا التوجه في تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية التي تعتمد على النظم التكنولوجية الحديثة لتعزيز كفاءة الأداء. وحيث إن الاعتماد على الوسائل الإلكترونية يساهم بشكل فاعل في تخفيف وطأة التعقيدات الإدارية والبيروقراطية، فإنه يلعب دوراً محورياً في تقليص التكاليف الناتجة عنها، فضلاً عن دورها الحاسم في مكافحة الفساد عبر إيجاد بيئة عمل تتسم بالشفافية والسرعة.^{٢٣} أما في مصر، فقد صدر قانون الخدمة المدنية، الذي يهدف إلى رفع كفاءة الجهاز الإداري وتطوير موظفيه، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للأفراد.^{٢٤}

كما نص الدستور المصري على مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية،^{٢٥} و من الأدوات الرئيسية للرقابة، الجهاز المركزي للمحاسبات وهيئة الرقابة الإدارية، والتحويل الرقمي، إذ أطلقت مصر بوابات حكومية رقمية لتعزيز الشفافية.^{٢٦}

و من هنا، يتضح أن مصر أكثر تقدماً في التطبيق الفعلي، بينما العراق يمتلك إطاراً قانونياً جيداً لكنه يواجه تحديات تنفيذية. فبالرغم من امتلاك العراق لقاعدة تشريعية لا يستهان بها في مجالات الحوكمة الإدارية، إلا أن الفجوة بين النص القانوني والتطبيق الفعلي لا تزال تمثل تحدٍ أمام تحقيق حوكمة مؤسسية فعالة فمؤسسات الدولة تواجه معوقات هيكلية وتنظيمية وتقنية تؤثر في كفاءة التطبيق والتنفيذ، فضلاً عن بقاء بعض الممارسات الإدارية التقليدية وضعف ثقافة الحوكمة داخل الأجهزة الإدارية، وهذا ما يجعل الحاجة ملحة إلى ضرورة ادخال إصلاحات مؤسسية شاملة تركز على تطوير وبناء القدرات، وتبني الإدارة الرقمية أو تطويرها وتعزيز الشفافية، والمساءلة لضمان الانتقال من الإطار التشريعي النظري إلى التطبيق العملي الفعال لمبادئ الحوكمة.

فالحوكمة تتجسد في العراق عبر تفعيل الأجهزة الرقابية و اعتماد مبدأ الشفافية في العمل^{٢٧}، أما في مصر فإن الحوكمة تتجسد في التحويل الرقمي وتطوير الجهاز الإداري إضافة إلى تعزيز الرقابة المؤسسية^{٢٨}.

وبذلك فإن العراق يمتلك نصوصاً قانونية قوية إلا أنه يعاني في التطبيق، فالعراق يتميز بحيوية المجتمع المدني، بينما تتميز مصر بفعالية التنفيذ والاستقرار المؤسسي إضافة إلى تميزها في التحويل الرقمي^{٢٩}.

الحوكمة الإدارية في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد

ونؤيد ما ذكرناه سابقاً، ان نجاح الحوكمة يعتمد على التطبيق الفعلي وليس فقط في اصدار التشريعات حيث أن الارادة السياسية والاستقرار المؤسسي تمثلان عوامل حاسمة في تحقيق الشفافية، فغياب تطبيق الحوكمة الإدارية سيؤدي الى انتشار ظاهرة الفساد المالي والإداري، وهدر الاموال وعدم وجود خطط استراتيجية للنهوض بالبلدان الى صورتها الأفضل .

مما يعني ضرورة تبني سياسات جديدة تضمن حقوق الافراد والاجيال القادمة عن طريق اعتماد معايير الحوكمة التي تضمن تحقيق الفاعلية و الكفاءة في تأدية الدولة لأعمالها وممارسة أنشطتها المختلفة لان القول عكس ذلك سوف يؤدي الى ضعف او فقدان ثقة الفرد بالسلطة وبقيادتها^{٣٠}.

ونحن نرى أن الإشكالية في العراق لا تكمن في نقص القواعد والتشريعات المنظمة للحوكمة الإدارية بقدر ما تكمن في محدودية تنفيذها على ارض الواقع ، فالقواعد القانونية القائمة توفر أساساً قانونياً مناسباً لتكريس مبادئ المساءلة والشفافية ، إلا أن تحقيق الأهداف المطلوب تنفيذها يظل رهيناً بوجود إرادة مؤسسية حقيقية وجادة وقدرات إدارية قادرة على ترجمة النصوص القانونية الى ممارسات وتطبيقات عملية ملموسة ، إذ أن نجاح مشروع الحوكمة في العراق لا يتطلب بالضرورة سن تشريعات إضافية ، بل يستلزم تعزيز ثقافة الامتثال المؤسسي وتطوير الجهاز الإداري وتفعيل أدوات التقييم والرقابة ، بما يضمن تقليل الفجوة بين التطبيق العملي والإطار القانوني ، وبذلك فإن مستقبل الحوكمة في العراق مرهون بالخروج من مرحلة التظهير والتشريع الى مرحلة التنفيذ والتطبيق الفعال ، على اعتبار أن جودة التطبيق تمثل المعيار الحقيقي لنجاح الحوكمة وليس مجرد توافر النصوص القانونية المنظمة لها .

الخاتمة :

الفساد الإداري مشكلة منتشرة تقوض التنمية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية والحكم الديمقراطي، تتطلب مكافحة الفساد الإداري جهوداً شاملة ومستمرة لتعزيز الحوكمة الإدارية ،وعن طريق الحوكمة الإدارية يمكن تعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة العامة، والتي بدورها يمكن أن تعزز السلوك الأخلاقي ومنع الفساد، حيث تعتمد فعالية الحوكمة الإدارية في مكافحة الفساد الإداري على عدة عوامل، مثل الأطر القانونية والقدرة المؤسسية ومشاركة أصحاب المصلحة، كما يتطلب تعزيز الحوكمة الإدارية نهجاً تعاونياً متعدد الأوجه يضم الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص .

أولاً : النتائج .

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تتدرج في النقاط التالية :



١. أثبتت الدراسة أن من أبرز التحديات التي تواجه الإدارة العامة هي الفساد الإداري لكونه يمثل إنحرافاً عن مبدأ المشروعية وسيادة القانون إضافة لما يسببه من إخلال بالمصلحة العامة وتغليب المصلحة الخاصة.

٢. كشفت الدراسة أن الفساد الإداري ونموه مرتبط بجملة من العوامل الإدارية والقانونية والاقتصادية ،وفي مقدمة هذه العوامل ضعف الرقابة المؤسسية ،وتداخل الاختصاصات ،وغموض التشريعات ،وقصور المساءلة الحقيقية .

٣. توصلت الدراسة الى أن الحوكمة الإدارية تشكل آلية مؤسسية فعالة لوضع حد للفساد الناتج عن الممارسات الخاطئة للعمل الوظيفي ، وذلك من خلال تكريس مبادئ المساءلة والشفافية والنزاهة والكفاءة في إدارة المرافق العامة .

٤. استنتجت الدراسة بأن هناك علاقة تكاملية وثيقة ما بين الحوكمة الإدارية ومصادقية الإفصاح ،فتعزيز إحدهما يؤدي الى تقوية الاخر وهذا يسهم في بناء منظومة فعالة لمكافحة الفساد .

ثانياً : التوصيات .

بناءً على النتائج، تم اقتراح التوصيات التالية لتعزيز الحوكمة الإدارية :

١. ضرورة سد الثغرات القانونية التي تسهل و تتيح ممارسة الفساد عن طريق تحديث الأطر القانونية والتنظيمية ناهيك عن تشديد الجزاءات المترتبة على المخالفات الإدارية.

٢. تبني سياسيات تركز على المساءلة والشفافية والنزاهة المؤسسية لتعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية داخل المؤسسات الدولة.

٣. إلزام المؤسسات الإدارية بتنفيذ نظم الإفصاح بشكل دوري وموثوق يضمن إتاحة المعلومات والبيانات التي تتعلق بالأداء و الإنفاق العام بصورة واضحة و دقيقة.

٤. ضرورة نشر الوعي بأهمية النزاهة في تعزيز الإدارة الرشيدة والحد من الفساد وترسيخ ثقافة مؤسسية تركز على السلوك الأخلاقي و المشاركة العامة عن طريق اعتماد برامج تدريبية وتوعوية لتعزيز قيم النزاهة و الشفافية و الالتزام الوظيفي.

الهوامش

١ ينظر : عبدالله توفيق، زهراء عبدالقادر، الحوكمة مدخل لمحاربة الفساد المالي والإداري في المؤسسات والشركات المملوكة للدولة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٢٤، بغداد، ٢٠٢١، ص ٢٤ .

٢ ينظر : عبدالله توفيق، زهراء عبدالقادر، المصدر نفسه ، ص ٢٥ .

٣ ينظر : توفيق صالح عبدالهادي و حسين أحمد الطراونة، الحوكمة المؤسسية- المفهوم والممارسة، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١، ص ٢٠١ .

- ٤ينظر : إسماعيل سراج الدين، حوكمة الجامعات في مصر، مكتبة الإسكندرية، مصر، الإسكندرية، ٢٠١٢، ص ١٢ .
- ٥ينظر : عبدالله توفيق، زهراء عبدالقادر، مصدر سابق، ص ٢٤ .
- ٦ينظر : مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة في إدارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١١٣ .
- ٧ينظر :حنون عبدالرحمن، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة، الجزائر، ٢٠١٨، ص ١٩٥ .
- ٨ ينظر : حنون عبدالرحمن، المصدر نفسه، ص ١٩٥ .
- ٩د. ينظر : عبدالفتاح محمد الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية، ط٣، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩، ص ١٠٥ .
- ١٠ ينظر محمد ناصر باصم، دور الحوكمة في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، مقال منشور على الانترنت متاح على الرابط
<https://www.asip.cerist.dz/en/article/114532>
- ١١ينظر : صلاح عبدالحميد محمود الأحول، صور مكافحة الفساد للمال العام دراسة مقارنة، دار الفكر الجامعي، بدون سنة نشر، ص ١٣٢ .
- ١٢ينظر : حسن سلمان المكوثر، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، هاتريك للنشر، العراق، ص ٢٠٨ .
- ١٣ينظر : مدحت محمد أبو النصر، مصدر سابق، ص ١٤٤ .
- ١٤ينظر : صلاح عبدالحميد محمود الأحول، مصدر سابق، ص ١٣٥ .
- ١٥ينظر : محمد حسن عبدالله، مصدر سابق، ص ٧٢ .
- ١٦ينظر : أحلام محمد شواي، حيدر حميد علي، مبادئ الحوكمة و مواجهة الفساد، بحث منشور في مجلة آداب المستنصرية، الانسانيات، العدد ١٠٩، ج١، ٢٠٢٥، ص ١٤٦ .
- ١٧ ينظر :صلاح عبدالحميد محمود الاحول، مصدر سابق، ص ١٣٩ .
- ١٨ينظر : بدر محمد السيد القزاز، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري ، دراسة مقارنة ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، ٢٠١٥ ، ص ٤١ .
- ١٩ينظر : المادة (٢٧) من الدستور .
- ٢٠ينظر : المادة (١٠٢) من دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ النافذ .
- ٢١ينظر : قانون هيئة النزاهة والكسب غير المشروع رقم (٣٠) لسنة ٢٠١١ المعدل .
- ٢٢ينظر : قانون ديوان الرقابة المالية الاتحادي رقم (٣١) لسنة ٢٠١١ .
- ٢٣ينظر : مازن مهدي حبيب ، الحوكمة الالكترونية وإدارة الدولة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، بغداد ، ٢٠٢٠، ص ٨٤ .
- ٢٤ينظر : قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦



٢٥ ينظر : المادة ٢١٨ من دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤ .

٢٦ ينظر : احمد سلام عبد العاطي ، الحوكمة الالكترونية ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، مصر ، ٢٠٢١ ، ص ١٠٦ .

٢٧ ينظر : احمد كاظم الجبوري ، مصدر سابق ، ص ٥٤ .

٢٨ ينظر : سعد محمد علي ، الإدارة العامة الحديثة والحوكمة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٨، ص : ١٤٣ .

٢٩ ينظر : حسين علي الشمري، الشفافية ومكافحة الفساد في الدول العربية، دار الكتب القانونية، بغداد، ٢٠١٤ ، ص ٨٧ .

٣٠ ينظر : محمد عبد العال النعيمي، تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في العراق، مقال منشور على الانترنت .

<http://www.iraqeconomicforum.com>

المصادر

أولاً : الكتب القانونية .

- ١- أحمد أنور محمد، الفساد والجرائم الاقتصادية في مصر، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١١ .
- ٢- احمد سلام عبد العاطي ، الحوكمة الإلكترونية ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، مصر ، ٢٠٢١ .
- ٣- إسماعيل سراج الدين، حوكمة الجامعات في مصر، مكتبة الإسكندرية، مصر، الإسكندرية، ٢٠١٢ .
- ٤- بدر محمد السيد القزاز، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري ، دراسة مقارنة ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، ٢٠١٥ .
- ٥- توفيق صالح عبدالهادي و حسين أحمد الطراونة، الحوكمة المؤسسية- المفهوم والممارسة، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١ .
- ٦- حسن سلمان المكوثر، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، هاتريك للنشر، العراق .
- ٧- حسين علي الشمري، الشفافية ومكافحة الفساد في الدول العربية، دار الكتب القانونية، بغداد، ٢٠١٤ .
- ٨- حنون عبدالرحمن، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري في البنوك المملوكة للدولة، الجزائر، ٢٠١٨ .
- ٩- سعد محمد علي ، الإدارة العامة الحديثة والحوكمة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٨ .
- ١٠- صلاح عبدالحميد محمود الأحول، صور مكافحة الفساد للمال العام دراسة مقارنة، دار الفكر الجامعي، بدون سنة نشر .
- ١١- عبدالفتاح محمد الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية، ط٣، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٩ .
- ١٢- غازي مهدي حبيب ، الحوكمة الالكترونية وإدارة الدولة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، بغداد ، ٢٠٢٠ .
- ١٣- مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة في إدارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢ .

ثانياً : المجالات .

- ١- أحلام محمد شواي، حيدر حميد علي، مبادئ الحوكمة و مواجهة الفساد، بحث منشور في مجلة آداب المستنصرية، الانسانيات، العدد ١٠٩، ج ١، ٢٠٢٥ .
- ٢- عبدالله توفيق، زهراء عبدالقادر، الحوكمة مدخل لمحاربة الفساد المالي والإداري في المؤسسات والشركات المملوكة للدولة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٢٤، بغداد، ٢٠٢١.

ثالثاً : الدساتير

- ١- دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ النافذ.
- ٢- دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤ المعدل .

رابعاً : القوانين .

- ١- قانون هيئة النزاهة والكسب غير المشروع رقم (٣٠) لسنة ٢٠١١ المعدل .
- ٢- قانون ديوان الرقابة المالية الاتحادي رقم (٣١) لسنة ٢٠١١ .
- ٣- قانون الخدمة المدنية المصري رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ .

خامساً : مواقع الانترنت .

- ١- محمد ناصر باصم، دور الحوكمة في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، مقال منشور على الانترنت تاريخ الزيارة ٢٠٢٦/٢/٣ <https://www.asip.cerist.dz/en/article/114532>
- ٢- محمد عبد العال النعيمي، تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في العراق، مقال منشور على الانترنت تاريخ الزيارة ٢٠٢٦/٢/١٤ <http://www.iraqeconomicforum.com> .

Sources

First: Legal Books

- ١- Ahmed Anwar Mohamed, Corruption and Economic Crimes in Egypt, Egypt Arab Publishing and Distribution, Cairo, 2011.
- ٢- Ahmed Salam Abdel-Aati, E-Governance, Tayba Foundation for Publishing and Distribution, Egypt, 2021.
- ٣- Ismail Serageldin, University Governance in Egypt, Bibliotheca Alexandrina, Alexandria, Egypt, 2012.
- ٤- Badr Mohamed El-Sayed El-Qazzaz, The Role of E-Government in Combating Administrative Corruption: A Comparative Study, Dar El-Fikr El-Jami'i, Egypt, 2015.
- ٥- Tawfiq Saleh Abdel-Hadi and Hussein Ahmed El-Tarawneh, Corporate Governance: Concept and Practice, 1st ed., Dar El-Hamed for Publishing and Distribution, Amman, 2011.



- ^٦Hassan Salman El-Makouthar, The Role of Transparency and Accountability in Reducing Administrative Corruption in Government Sectors, Hatrik Publishing, Iraq.
- 7- Hussein Ali Al-Shammari, Transparency and Combating Corruption in Arab Countries, Dar Al-Kutub Al-Qanuniyya, Baghdad, 2014.
- ^٨Hanoun Abdul Rahman, The Role of Governance Mechanisms in Reducing Financial and Administrative Corruption in State-Owned Banks, Algeria, 2018.
- ^٩Saad Muhammad Ali, Modern Public Administration and Governance, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, 2008.
- ^{١٠}Salah Abdul Hamid Mahmoud Al-Ahwal, Forms of Combating Corruption of Public Funds: A Comparative Study, Dar Al-Fikr Al-Jami'i, no publication year.
- ^{١١}Abdul Fattah Muhammad Al-Sahn, Internal Control and Auditing, 3rd ed., Al-Dar Al-Jami'iyya, Alexandria, 2009.
- ^{١٢}Ghazi Mahdi Habib, E-Governance and State Administration, Al-Dar Al-Jami'iyya for Publishing and Distribution, Baghdad, 2020.
- ^{١٣}Medhat Muhammad Abu Al-Nasr, Good Governance in Managing High-Quality Institutions, Arab Group for Publishing and Distribution, Cairo, 2012.

Second: Journals.

1. Ahlam Mohammed Shawai and Haider Hamid Ali, "Principles of Governance and Combating Corruption," a research paper published in the Al-Mustansiriya Journal of Arts, Humanities, Issue 109, Vol. 1, 2025.
٢. Abdullah Tawfiq and Zahraa Abdulqader, "Governance: An Approach to Combating Financial and Administrative Corruption in State-Owned Institutions and Companies," Journal of Administration and Economics, Issue 24, Baghdad, 2021.

Third: Constitutions

١. The Constitution of the Republic of Iraq of 2005, currently in force.
٢. The Constitution of the Arab Republic of Egypt of 2014, as amended.

Fourth: Laws

١. The Integrity and Illicit Gains Commission Law No. (30) of 2011, as amended.
٢. The Federal Board of Supreme Audit Law No. (31) of 2011.

٣. The Egyptian Civil Service Law No. 81 of 2016.

Fifth: Websites

١- Mohammed Nasser Basem, The Role of Governance in Promoting Integrity and Combating Corruption, an online article.

Accessed 3/2/2026 <https://www.asip.cerist.dz/en/article/114532>

٢- Mohammed Abdul Aal Al-Nuaimi, Applying Corporate Governance Standards in Iraq, an online article.

Accessed 14/2/2026. <http://www.iraqeconomicforum.com>

