



الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري

”دراسة تطبيقية على العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية“

إعداد

د. سماء عثمان عبد الرزاق عثمان أ. محمد عبد العزيز السيد أبو الديار

باحث دكتوراه إدارة الأعمال

دكتوراه إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة المنصورة

كلية التجارة – جامعة المنصورة

mohamedabdelaziz1185@gmail.com

projectspro2024@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عثمان، سماء عثمان عبد الرزاق؛ أبو الديار، محمد عبد العزيز السيد. (٢٠٢٥). الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(٢)٣، ١٣٣٧-١٣٦٧.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري

”دراسة تطبيقية على العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية“

د. سماء عثمان عبد الرزاق عثمان؛ أ.محمد عبد العزيز السيد أبو الديار

تمهيد:

تعتبر مسألة التحول الرقمي في السنوات الأخيرة محوراً رئيسياً في إعادة تشكيل الأنظمة الإدارية والحوكمة في المؤسسات، وخاصة في ظل التحديات المتعلقة بالفساد الإداري. يلعب القادة الأخلاقيون دوراً هاماً في هذا التحول، حيث يُظهرون كيف يمكن للقيم الأخلاقية أن تُسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة (Brown & Treviño, 2006). يُعزز التحول الرقمي من قدرة المؤسسات على مراقبة وتقليل الفساد الإداري من خلال توفير أدوات وتقنيات تُسهم في تحقيق الكفاءة والنزاهة (Tapscott & Tapscott, 2016). فعلى سبيل المثال، يمكن لتقنيات مثل البلوك تشين أن توفر شفافية وأماناً في العمليات المالية والإدارية، مما يُصعب على الأنشطة الفاسدة أن تمر دون رصد (Tapscott & Tapscott, 2016).

ومع ذلك، يتوقف نجاح التحول الرقمي في محاربة الفساد إلى حد كبير على القيادة الأخلاقية التي تُعطي الأولوية للمعايير الأخلاقية والابتكار الرقمي (Schein, 2010). يمكن للقادة الأخلاقيين استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز التواصل المفتوح ومشاركة أصحاب المصلحة وعمليات اتخاذ القرارات الشفافة، وهي جميعها عناصر حاسمة في تقليل الفساد الإداري (Brown, Harrison, & Treviño, 2005).

تُظهر العديد من دراسات الحالة الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتقليل الفساد الإداري. ففي القطاعات الحكومية التي نفذت التحول الرقمي بفاعلية، لوحظ انخفاض ملحوظ في حالات الفساد نتيجة لزيادة الشفافية وتقليل الاعتماد على القرارات البشرية في العمليات (Smith, 2019). بالمثل، في القطاع الخاص، أبلغت الشركات التي اعتمدت الأدوات الرقمية تحت قيادة أخلاقية عن انخفاض مستويات الاحتيال وسوء السلوك (Johnson, 2018).

أولاً: مفاهيم الدراسة:

تشتمل هذه الدراسة على ثلاثة مفاهيم رئيسية هي: القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والفساد الإداري. وفيما يلي تعريف موجز لكل مفهوم:

(١) القيادة الأخلاقية: Ethical Leadership

تُعرّف القيادة الأخلاقية بأنها القيادة التي تركز على تعزيز السلوك الأخلاقي والقيم الإيجابية داخل المنظمة من خلال نمذجة السلوك القائم على النزاهة والعدالة والاحترام من قِبل القادة، ومن ثم غرس هذه القيم وتشجيعها بين المرؤوسين (Eisenbeiss & Knippenberg, 2015).

(٢) التحول الرقمي: Digital Transformation

يُعرّف التحول الرقمي بأنه التحول الشامل للمنظمات من خلال دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والعمليات، بما في ذلك إعادة هندسة العمليات ونماذج الأعمال والثقافة التنظيمية لاستغلال الفرص التي تتيحها التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة" (Vial, 2019).

(٣) الفساد الإداري: Administrative Corruption

يُعرّف الفساد الإداري بأنه استغلال الموظف العام للسلطة الممنوحة له لتحقيق مكاسب شخصية، من خلال الرشوة أو المحسوبية أو تعارض المصالح أو إساءة استخدام الموارد العامة" (Gong & Wu, 2020).

ثانياً: الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (فضل المولي، ٢٠٢٢) تأثير الرضا الوظيفي كعنصر وسيط في العلاقة بين أخلاقيات العمل والتقليل من ظاهرة الفساد الإداري. تم إجراء الدراسة على موظفي شركة بترولات للطرق والجسور في ولاية غرب كردفان، مستتنية العمالة العادية من العينة، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي (أسلوب دراسة الحالة)، وكانت الاستبيانات هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع ١١٤ استبياناً وتم استرجاع ١٠٤ منها بنسبة استرداد ٩١,٢٢٪. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. من أبرز نتائج الدراسة، توصل الباحثون إلى وجود علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل ومكافحة الفساد الإداري في الشركة. كما وجدوا أن الإجراءات الإدارية المطبقة في الشركة مرضية وتعتبر عادلة. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن العاملين في الشركة يتميزون بالصدق أثناء أدائهم لأعمالهم في ساعات العمل الرسمية.

كما تناولت دراسة (المطيري وأبو زيد، ٢٠٢٠) تقييم تأثير وجود مدونات السلوك الوظيفي في الحد من الفساد الإداري والمالي في القطاع العام بدولة الكويت. من خلال تحليل استبيانات تم توزيعها على الموظفين في القطاع العام، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة. أولاً، أظهرت الدراسة أن مدونات السلوك الوظيفي في القطاع العام بالكويت حققت درجة مرتفعة من التطبيق بنسبة ٧٨,٨٪، مما يدل على أهميتها وفعاليتها. كما بينت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً لوجود مدونات السلوك في الحد من الفساد المالي والإداري، وخاصة في الحد من سوء استخدام السلطة والأصول في القطاع العام. ثانياً، أكدت الدراسة على أهمية توعية الموظفين بمحتوى وأبعاد مدونات السلوك والعقوبات المترتبة على استغلال السلطة. كما أشارت إلى دور هذه المدونات في تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية والسلوك التعاوني بين الموظفين. أخيراً، خلصت الدراسة إلى أن وجود مدونة سلوك وظيفي مصاغة بشكل مناسب ودقيق ومنتشرة بين الموظفين يعد ضرورياً للحد من الفساد المالي والإداري، وله تأثير إيجابي في الحد من سوء استخدام السلطة والأصول. وبناءً على هذه النتائج، يوصي الباحث بضرورة العمل على تطوير ونشر مدونات السلوك الوظيفي بين الموظفين في القطاع العام بالكويت.

وفي هذا الصدد هدفت دراسة (Bhatta, 2021) إلى إجراء مراجعة أدبية متعددة الأصوات (MLR) لفهم كيف تغير عمل القيادة نتيجة الرقمنة وأنواع التحديات الأخلاقية التي يواجهها القادة التنظيميون في عصر الرقمنة، وخاصة من عام ١٩٨٥ إلى ٢٠٢٠. تمت مراجعة مجموع ٨٣ مصدرًا أدبيًا، استنادًا إلى طريقة MLR. تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن رقمته عمل القيادة، أي تفويض المسؤولية الشخصية (القيادية) إلى الأنظمة الرقمية، تتسارع بفضل الاستخدام المتزايد لتقنيات الذكاء

الاصطناعي (AI) في الحوكمة التنظيمية والعمليات، خاصة خلال العقدين الماضيين. في الأدبيات المراجعة، غالبًا ما يتم مناقشة التحديات الأخلاقية للقيادة في عصر الرقمنة بأشكال خفية، من وجهة نظر أخلاقيات الرقمنة بشكل عام وعواقبها الواضحة في الأنظمة التنظيمية - على وجه الخصوص، غياب المعايير الصناعية، وأكواد الأخلاق والسلوك المهني، للتقنيات الرقمية المبنية على الذكاء الاصطناعي. كما تم التنويه إلى أن الاضطرابات والتعقيدات الناتجة عن اتجاهات الرقمنة بالتزامن مع العولمة، التغيير المناخي وأهداف التنمية المستدامة تشكل تحديات كبيرة أخرى للقيادة، خاصة فيما يتعلق بتصميم أنظمة تنظيمية أخلاقية في عصر الرقمنة. وبناءً على ذلك، تحدد هذه الدراسة ثلاث مجالات مفاهيمية رئيسية للنقاش لتعميق فهمنا لتحول عمل القيادة والتحديات الأخلاقية الناشئة للقيادة في المنظمات المعاصرة بسبب الاستخدام المتزايد للتقنيات الرقمية المتقدمة.

تناولت دراسة (Abdelkarim,2023) العلاقة بين الرقمنة والقيادة الأخلاقية في سياق الحوكمة الفعالة. ستستخدم الدراسة نهجًا مختلطًا يعتمد على دراسات حالة مختلفة ومقابلات مع الموظفين وقادة الشركات للحصول على فهم لتجارب ووجهات نظر القادة في التنقل بين المعضلات الأخلاقية في عصر الرقمنة. كشفت الدراسة الحالية عن الطرق المختلفة التي أثرت بها الرقمنة على ممارسات اتخاذ القرارات الأخلاقية والطرق التي تجلب بها دمج التكنولوجيا تحديات وفرص جديدة للشركات. كما بررت العلاقة والارتباط القويين بين القيادة الأخلاقية والحوكمة الفعالة بمعنى أن الشركات التي تعطي الأولوية للسلوك الأخلاقي والرقمنة المسؤولة في ثقافتها هي الأكثر ترجيحًا لتحقيق النجاح وتعزيز الحوكمة الفعالة، أخيرًا، فإن تعزيز ثقافة المسؤولية والشفافية والتنوع والشمولية وكذلك إقامة ممارسات جيدة لاتخاذ القرارات الأخلاقية هي الخطوات الرئيسية للحوكمة واستدامة الشركات.

وفي هذا الجانب تناولت دراسة (الشحي، ٢٠٢٣) دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مع التركيز على تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة كنموذج. تبرز الدراسة الأهمية المتزايدة للحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي في الهيئات الحكومية وتقديم خدمات أفضل للمواطنين. تتعرض الدراسة لمشكلة البيروقراطية وسوء الخدمة في الهيئات الحكومية التي قد تدفع المواطنين للمشاركة في ممارسات غير قانونية كالرشاوى والوساطة. تشمل الدراسة أربعة فصول تغطي الفساد الإداري، تطوره، أسبابه، ومكافحته، بالإضافة إلى مفهوم الحوكمة الإلكترونية، أهدافها، والفرق بينها وبين الحوكمة الإلكترونية. كما تدرس البحث التجارب العالمية وتجربة دولة الإمارات في مكافحة الفساد الإداري باستخدام الحوكمة الإلكترونية، معتمدةً على المنهج التحليلي الوصفي والكمي. من أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة، أهمية الحوكمة في ضمان حقوق الشركاء وجذب الاستثمارات. الحاجة لتطبيق مبادئ الحوكمة التقليدية في الإدارة لتحقيق الكفاءة في الحوكمة الإلكترونية. ضرورة التعاون بين الهيئات الحكومية لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية بفعالية. تحقيق الإمارات لمركز متقدم في مكافحة الفساد عربيًا، مع وجود تراجع طفيف في مؤشر الفساد. توصي الدراسة بدعم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، تحقيق المزيد من الإفصاح والشفافية، وإجراء الأبحاث لتحديد مدى انتشار الفساد وأسباب مقاومة التغيير والعمل على القضاء عليها.

كما تهدف دراسة (محمد، ٢٠٢٣) إلى البحث في دور الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة بهدف الحد من الفساد الإداري، معتمدةً على المنهج الوصفي التحليلي. يتناول البحث المتطلبات المادية، البشرية، والقانونية اللازمة للرقمنة، وكذلك يحدد المعوقات التي قد تعترض هذه العملية. من أهم نتائج البحث، إعادة هندسة المرافق العامة تُعتبر ضرورية في ظل التغييرات المحلية والدولية التي يشهدها المجتمع. تساهم إعادة الهندسة في تحقيق المرونة والميزة التنافسية، وتساعد في التخلص من البيروقراطية

والروتين، مما يقلل من فرص انتشار الفساد. تعتبر الرقمنة فرصة لإعادة هندسة المرافق العامة لتقديم الخدمات بكفاءة وجودة عالية وبتكلفة أقل. تمثل الرقمنة نقلة نوعية في إدارة المرافق العامة، مما يعزز مشاركة المواطنين ويحسن الرقابة والمسؤولية، ويساعد في القضاء على الفساد الإداري. تلعب الرقمنة دوراً هاماً في الحد من الفساد بمختلف أشكاله، حيث تقلل من التدخل البشري. تساهم الرقمنة في توحيد الإجراءات وتقليل التعامل البشري، وتوفر بيانات شاملة تعزز المساءلة في المعاملات. يخلص البحث إلى أهمية الرقمنة كأداة فعالة لإعادة هندسة المرافق العامة، مما يساهم في تحسين الإدارة، وزيادة الشفافية والمساءلة، وبالتالي الحد من الفساد الإداري.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

- التعرف على كيفية بلورة وتعميق المشكلة البحثية للدراسة الحالية، وتقديم بعد جديد في هذا المجال لم يتم التطرق إليه من قبل.
- الاستفادة من مراجعة الدراسات السابقة في تحديد المنهج المستخدم، وأداة جمع البيانات، وبناء وصياغة الفروض البحثية وتساؤلات الدراسة، وتحديد العينة المناسبة للدراسة الحالية، وتحديد متغيرات الدراسة التي سيقوم الباحثين بدراستها وتحديد العلاقة بينها.
- تحديد بعض المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفجوة البحثية:

- تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية في فهم العلاقات بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي والفساد الإداري، في محاولة لاستكشاف كيفية تعديل تطبيق التحول الرقمي للعلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل كافٍ.
- تتميز هذه الدراسة بتطبيقها على نطاق محدود هو العاملين بالحكم المحلي بمحافظة الدقهلية، في محاولة لاستقصاء تفاصيل العلاقات بين متغيرات الدراسة في سياق محلي مصري بعينه. وتأمل الدراسة أن تفتح هذه الزاوية البحثية الجديدة أفقاً جديدة أمام الباحثين لاستكشاف السبل المثلى لتعظيم إيجابيات التحول الرقمي وتقليل سلبياته، بما يخدم القيادة الأخلاقية ويحد من الفساد الإداري.

ثالثاً مشكلة الدراسة:

تُعد القيادة الأخلاقية ذات أهمية كبيرة في المؤسسات، حيث تساعد على بناء ثقافة تنظيمية إيجابية والحد من الانحرافات والفساد الإداري (الشمري، ٢٠٢٠). ومع التطور التكنولوجي الهائل وانتشار التحول الرقمي، أصبحت هناك حاجة ملحة لدراسة تأثير ذلك على القيادة الأخلاقية ومكافحة الفساد. يشير الباحثون إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يكون سيقاً ذا حدين، فهو يوفر فرصاً للشفافية ولكنه قد يخلق تحديات أخلاقية جديدة أيضاً (Rosa & Lobanova, 2022). وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري. يؤكد الباحثون على أهمية البعد الأخلاقي للقيادة في المؤسسات وأنه لا بد من المحافظة عليه في ظل التحول الرقمي. فعلى سبيل المثال، توصلت دراسة (Bazerman & Gino, 2012) إلى أن القرارات غير الأخلاقية غالباً ما تحدث بسبب عوامل مثل ضغط المهلات الزمنية والغموض وتعقيدات البيئة. وبالتالي، ينبغي مراعاة هذه العوامل عند تطبيق التحول الرقمي حتى لا تؤثر سلباً على الأخلاقيات.

ولغرض بلورة مشكلة الدراسة بشكل دقيق واستناداً إلى بيانات ميدانية ، قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية شملت مقابلات مع عينة مكونة من ٣٠ فرداً من العاملين في قطاع الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية، وذلك خلال الفترة الممتدة من ٢٥ سبتمبر إلى ٢١ أكتوبر ٢٠٢٤. وهدفت هذه المقابلات إلى التعرف على آراء المشاركين بشأن تأثير التحول الرقمي كعامل معدل في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري. وقد تضمنت المقابلات مجموعة من التساؤلات البحثية التي صيغت لاستقصاء آراء الموظفين، وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية النسب المئوية التالية لمستويات الموافقة على العبارات المطروحة:

- ١) يسعى القائد إلى تحقيق العدالة والمساواة بين المرؤوسين في الحقوق والواجبات: ٥٣,٣٣٪ موافق.
- ٢) يلتزم القائد بالمعايير والقيم الأخلاقية في تعامله مع جميع المرؤوسين دون تحيز: ٥٦,٦٧٪ موافق.
- ٣) يحرص القائد على توزيع المهام والوظائف بما يتوافق مع قيم ومبادئ المرؤوسين: ٦٠٪ موافق.
- ٤) يفصح القائد عن الأخطاء التي ارتكبها المرؤوسون دون تغطية أو إخفاء لها: ٦٣,٣٣٪ موافق.
- ٥) يتيح القائد للمرؤوسين مساحة من الحرية والاستقلالية في أداء مهامهم دون قيود مفرطة: ٦٠٪ موافق.
- ٦) يركز القائد على مساعدة الموظفين في التغلب على الصعوبات والمشكلات التي تحول دون تحقيقهم للأداء: ٦٣,٣٣٪ موافق.
- ٧) يبحث القائد عن الآراء المعارضة التي تختلف بشدة مع أسلوبه وأدائه لمهامه الوظيفية: ٥٠٪ موافق.
- ٨) يدرك القائد الوقت المناسب لتقييم أدائه ومراجعة ذاته بشأن عمله وممارساته: ٥٦,٦٧٪ موافق.
- ٩) يلتزم القائد بتطبيق الأنظمة والقوانين على نفسه قبل تطبيقها على الآخرين: ٥٣,٣٣٪ موافق.
- ١٠) يسعى القائد إلى اتخاذ القرارات بناءً على معايير السلوك الأخلاقي السليم: ٦٠٪ موافق.
- ١١) يتم تنفيذ معظم عمليات الأعمال في المؤسسة من خلال نظامها المعلوماتي: ٦٦,٦٧٪ موافق.
- ١٢) يوفر التحول الرقمي فرص لانطلاق الأفكار الإبداعية لدى العاملين: ٦٣,٣٣٪ موافق.
- ١٣) أضاف التحول الرقمي ميزات جديدة تتعلق بسهولة الحصول على الخدمة وتلقي التدريب: ٦٦,٦٧٪ موافق.
- ١٤) يعزز التحول الرقمي الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي لدى العاملين: ٦٣,٣٣٪ موافق.
- ١٥) لا يؤخر بعض موظفي الدائرة إنجاز المعاملات من أجل الحصول على منافع شخصية: ٦٠٪ موافق.
- ١٦) لا يوجد استغلال لبعض موظفي المجالس للمال العام لتحقيق مكاسب ومنافع شخصية: ٦٦,٦٧٪ موافق.
- ١٧) لا تتواجد ظاهرة المحسوبيات واستخدام الوساطات في الدائرة: ٥٠٪ موافق.
- ١٨) تنسجم بيئة العمل في المجالس بالترابط والتعاون والمشاركة بين الموظفين: ٥٣,٣٣٪ موافق.

ومما سبق يتضح أن نسب الموافقة على التساؤلات تراوحت بين ٥٠٪ إلى ٦٦,٦٧٪. وهذا يبين أن هناك فجوة يجب أخذها في الاعتبار ومعرفة أسبابها والعمل على علاجها بمعرفة المسببات وأوجه القصور. تؤكد هذه النتائج على أهمية إجراء الدراسة الميدانية الشاملة لاختبار فروض البحث والوقوف على العلاقات بين متغيراته والإطلاع على نقاط الضعف والقوة في الحكم المحلي بالدقهلية.

وبالاستناد إلى ما خلصت إليه الدراسات السابقة، فضلاً عن نتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق التحول الرقمي كمتغير معدل في تعزيز العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية؟ ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، وذلك على النحو التالي:

١. ما مستوى كل من القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية؟
٢. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي؟
٣. إلى أي مدى تؤثر أبعاد القيادة الأخلاقية في الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي؟
٤. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي كمتغير معدل في تعزيز العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي؟

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تعميق الفهم بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي ودورهما في الحد من الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي، وذلك على النحو التالي:

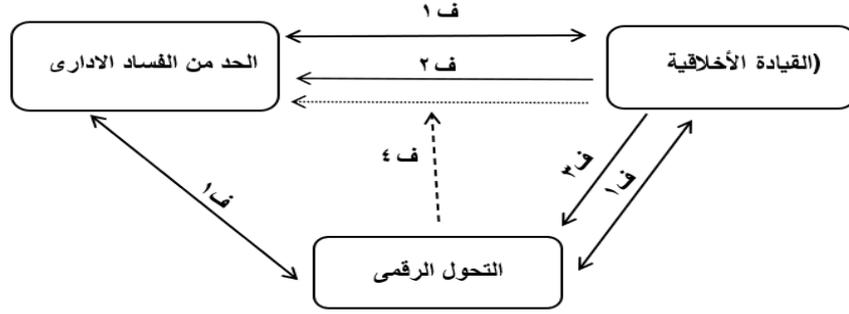
- ١) الوقوف على مستوى كل من القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري، وذلك من واقع آراء العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.
- ٢) تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي وذلك من واقع وجهات نظر العاملين.
- ٣) تحليل أثر أبعاد القيادة الأخلاقية (الإنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي، النزاهة) على الحد من الفساد الإداري، من منظور آراء العاملين في بيئة الحكم المحلي.
- ٤) قياس الدور المعدل الذي يمارسه التحول الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري، وفقاً لآراء العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.
- ٥) تقييم مجموعة من النتائج والتوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تفعيل ممارسات القيادة الأخلاقية وتعزيز قدرتها على الحد من الفساد الإداري، في ظل الدور التفاعلي للتحول الرقمي في بيئة الحكم المحلي.

رابعاً: فروض الدراسة:

انطلاقاً من تساؤلات الدراسة وأهدافها، تم صياغة مجموعة من الفروض البحثية لاختبار طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي:

- الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) وكل من التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.
- الفرض الثاني:** يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.
- الفرض الثالث:** يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.
- الفرض الرابع:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.

استناداً إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، يوضح الشكل (١) العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة، حيث يمثل النموذج المفاهيمي تصوراً للعلاقات بين المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)، والمتغير التابع (الحد من الفساد الإداري)، مع الدور المعدل الذي يلعبه التحول الرقمي. وذلك علي النحو التالي:



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً علي الدراسات السابقة

خامساً: أهمية الدراسة

أ. الأهداف العلمية:

- على الرغم من توفر الأدلة المساندة لدور كل من القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي في تقليص الفساد، إلا أن الدراسات السابقة قلما تناولت تفاعلها المشترك كسياق بحثي موحد
- سدّ فجوة بحثية: تركز هذه الدراسة على العلاقة التفاعلية بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي في الحد من الفساد الإداري، وهو موضوع لم يتم بحثه بصورة معمقة في الأدبيات العربية أو في دراسات الإدارة المحلية بجمهورية مصر العربية.
- إطار مفاهيمي جديد: تقدم الدراسة نموذجاً مفاهيمياً يجمع مبادئ القيادة الأخلاقية وأساليب التحول الرقمي كعوامل متكاملة لتعزيز النزاهة في العمل الحكومي، وهو إطار يُضيف إلى الأطر النظرية الحالية في القيادة وحوكمة تكنولوجيا المعلومات.
- اختبار علاقات غير مدروسة سابقاً: تعتمد الدراسة منهجاً تطبيقياً لاختبار علاقة القيادة الأخلاقية بمستويات الفساد الإداري تحت متغير معدل هو تطبيق التحول الرقمي. هذا التوجه البحثي يضيف بعداً جديداً للعلاقات السببية التي لم تُفحص بعمق في السياق المحلي المصري أو العربي.
- تركيز على السياق المحلي: من خلال العينة المدروسة من العاملين بالجهاز الإداري المحلي بالدقهلية، تزود الدراسة حقل الفساد الإداري ببيانات جديدة تعكس الواقع الرقمي المتطور في المحافظات المصرية، ما يثري الدراسات المستقبلية برؤية قريبة من تجربة حية للحكم المحلي تحت تأثير تكنولوجيا المعلومات.

ب. الأهداف العملية:

- تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في دورها في دعم صانعي القرار والممارسين في بيئة الحكم المحلي بكيفية دمج القيادة الأخلاقية مع مبادرات التحول الرقمي لتحقيق إدارة أكثر نزاهة وكفاءة.

- من جهة أخرى، يمكن للمسؤولين استخدام توصيات الدراسة في تطوير عمليات الحوكمة المحلية بصورة أكثر شفافية، كإطلاق بوابات إلكترونية لخدمات المواطنين ونظم إدارية قائمة على البيانات الضخمة، مما يعزز الرقابة ويقلل الحاجة للتدخلات الفردية.
- كما تعزز الدراسة فكرة ربط القيادة الأخلاقية مع التكنولوجيا؛ فممارسوا القيادة في المؤسسات المحلية مطالبون بالاستفادة من أدوات التحول الرقمي كوسائل للرقابة على الأداء وتيسير المحاسبة، بما يدعم الجهود الوطنية لمكافحة الفساد.
- توفر الدراسة قاعدة علمية لتوجيه السياسات المحلية بحيث ترتبط البرامج التنموية المتقدمة تقنياً بغرس ثقافة أخلاقية قيادية، مما يحقق أهداف تطوير الخدمة المدنية وتقليص الفساد الإداري في بيئات الحكم المحلي.

سادساً: منهجية الدراسة Study Approach

قام الباحثان باستخدام المنهج الاستنتاجي الاستنباطي (Deductive Approach) القائم على تحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر وشرح العلاقات السببية بينهما لتحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة، بهدف الكشف عن الديناميكيات السببية بين التحول الرقمي، القيادة الأخلاقية، والفساد الإداري، كما أن المنهج الاستنتاجي مناسب لطرق البحث الكمي، والقائم أيضاً على جمع البيانات وإخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخلاص النتائج منها (Saunders, et al., 2019, p.78:153)

1/6. نوع البيانات ومصادرها

لتحقيق أهداف البحث، اعتمدت الباحثة على مزيج من المصادر الثانوية والأولية لجمع البيانات.

البيانات الثانوية: هذا النوع من البيانات شمل استخراج المعلومات ذات الصلة بالقيادة الأخلاقية، التحول الرقمي، وجهود الحد من الفساد الإداري من مجموعة متنوعة من المصادر الموثوقة مثل الكتب، المراجع العلمية، السجلات، والتقارير الخاصة بالموضوع. هذه المصادر ساعدت في بناء أساس نظري قوي للدراسة وفي تحديد الفجوات البحثية.

البيانات الأولية: تمثلت في المعلومات التي تم جمعها مباشرة من المشاركين في الدراسة، والذين ينتمون إلى المجتمع المستهدف. استخدمت أدوات مثل الاستبيانات، التي تم توزيعها على المشاركين، والمقابلات الشخصية لجمع هذه البيانات، تم تصميم أدوات جمع البيانات هذه بناءً على الأطر النظرية المتعلقة بالدراسة، الأبحاث السابقة في المجال، والمقاييس التي استخدمها باحثون آخرون، مما يضمن الدقة والموثوقية في جمع البيانات.

2/6. مجتمع الدراسة والعينة:

يعرض الباحثان في هذا الجزء من الدراسة ما يتعلق بمجتمع الدراسة، وتحديد حجم العينة ووحدة المعاينة التي تم استخدامها في الدراسة الحالية، ونوع العينة وطريقة اختيارها، وذلك النحو التالي:

أ- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية والبالغ إجمالي عددهم ١٢٥٦٤ مفردة. كما هو موضح بجدول (1).

الجدول رقم (1) بيان بإجمالي العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية في ٢٠٢٣ م.

| الفرع | العدد | وزن نسبي (%) | الفرع | العدد | وزن نسبي (%) |
|-------------|-------|--------------|------------|-------|--------------|
| الديوان | ٨٢٩ | ٦,٦٠ | جمصة | ١٧٠ | ١,٣٥ |
| أجا | ١١٨٨ | ٩,٤٦ | حى شرق | ٤٣٣ | ٣,٤٥ |
| الجمالية | ١٧٤ | ١,٣٨ | حى غرب | ٣٢٠ | ٢,٥٥ |
| السنبلاوين | ٩٦٠ | ٧,٦٤ | دكرنس | ٩٢٢ | ٧,٣٤ |
| الكردي | ١٠٨ | ٠,٨٦ | شربين | ٩٦١ | ٧,٦٥ |
| المطرية | ٢١٦ | ١,٧٢ | طلخا | ٧٣٤ | ٥,٨٤ |
| المنزلة | ٤٢٨ | ٣,٤١ | محلة دمنه | ٦١ | ٠,٤٩ |
| المنصورة | ١٣٥٦ | ١٠,٧٩ | منية النصر | ٥١٣ | ٤,٠٨ |
| بلقاس | ٦٥٥ | ٥,٢١ | ميت سلسيل | ١٣٦ | ١,٠٨ |
| بني عبيد | ٢٤٨ | ١,٩٧ | ميت غمر | ١٥٢٤ | ١٢,١٣ |
| تمى الامديد | ٣٥٥ | ٢,٨٣ | نبروه | ٢٧٣ | ٢,١٧ |
| الإجمالي | ١٢٥٦٤ | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثان من قاعدة بيانات العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية

ب- تحديد حجم العينة:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث تعذر على الباحثان استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك نظراً لاعتبارات أخرى مثل (الوقت والجهد والتكلفة) ولهذا فقد اعتمدت الباحثان على أسلوب العينة من أجل تحديد مفردات العينة، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة اكين وكولتون (Akin and Colton, 1963)

$$n = \frac{NZ^2P(1-P)}{Ne^2 + Z^2P(1-P)}$$

حيث أن:

(n) = حجم العينة.

(N) = حجم مجتمع الدراسة

(Z) = مستوى الثقة (عند مستوى ٩٥٪ يكون Z = ١,٩٦).

(P) هي نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة (٠,٥)، هذا يزيد من حجم العينة).

(e) هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي 0.05

$$n = \frac{12564 \times 1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}{12564 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5(1-0.5)}$$

حجم العينة (n) = ٣٧٣ مفردة

ج- عينة الدراسة وطريقة اختيارها

قامت الباحثان بالاعتماد على العينة العشوائية في هذه الدراسة، وتم توزيع مفردات العينة على العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية وفقاً للوزن النسبي لكل فرع كما في جدول (٢).

الجدول رقم (2) توزيع مفردات العينة من العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية وفقاً للوزن النسبي لكل مدينة.

| العدد | الفرع | العدد | الفرع |
|-------|------------|-------|-------------|
| ٥ | جمصة | ٢٥ | الديوان |
| ١٣ | حي شرق | ٣٥ | أجا |
| ١٠ | حي غرب | ٥ | الجمالية |
| ٢٧ | دكرنس | ٢٨ | السنبلاوين |
| ٢٩ | شربين | ٣ | الكردي |
| ٢٢ | طلخا | ٦ | المطرية |
| ٢ | محلة دمنه | ١٣ | المنزلة |
| ١٥ | منية النصر | ٤١ | المنصورة |
| ٤ | ميت سلسيل | ١٩ | بلقاس |
| ٤٥ | ميت غمر | ٧ | بني عبيد |
| ٨ | نبروه | ١١ | تمى الامديد |
| | ٣٧٣ | | الإجمالي |

المصدر: من إعداد الباحثان

تم توزيع عدد ٣٧٣ استبانة وبلغ عدد الاستبيانات المستلمة ٣٧٣ وتم استرداد كما بالجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (3) عينة الدراسة بعد توزيع الاستبيان

| سبة الاستجا | الاستبيانات الصالح | الاستبيانات غير | الاستبيانات | الاستبيانات | مجتمع الدراسة |
|-------------|--------------------|-----------------|-------------|-------------|------------------|
| | للتحليل | مستوفاة | المستلمة | الموزعة | العاملين بالحكم |
| ١٠٠ % | ٣٧٣ | - | ٣٧٣ | ٣٧٣ | المحلي بالدقهلية |

المصدر: من إعداد الباحثان

وتعتبر وحدة المعاينة هي المفردة التي تم جمع البيانات المطلوبة منها والتي تتوفر لديها هذه البيانات، وتتمثل وحدة المعاينة في الدراسة الحالية في العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية.

تم توزيع الاستبيان الكترونياً باستخدام جوجل درايف وتم توزيع لينك الاستمارة الإلكترونية على العاملين بطرق التواصل الإلكترونية المختلفة.

3/6 متغيرات الدراسة وأساليب القياس:

تناولت هذه الدراسة الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على العاملين بالحكم المحلي بالدقهلية وعليه فإنه تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

- القيادة الأخلاقية (متغير مستقل)
 - التحول الرقمي (متغير معدل)
 - الفساد الإداري (متغير تابع)
- وفيما يلي إشارة إلى أدوات قياس تلك المتغيرات:

1/3/6 مقياس القيادة الأخلاقية:

وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة، اعتمد الباحثان في قياس القيادة الأخلاقية على مقياس (جمعة، ٢٠٢٠) والذي تتضمن خمسة أبعاد وهما (الأنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي والنزاهة) وإجمالي عدد العبارات ٢١ عبارة. ومنحت كل فقرة في الاستبيان وزناً وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert scale لتقدير درجة الإجابة ل فقرات المقياس حيث (أوافق بشدة = ٥، أوافق = ٤، محايد = ٣، لا أوافق = ٢، لا أوافق بشدة = ١).

2/3/6 مقياس التحول الرقمي:

وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة، اعتمد الباحثان في قياس التحول الرقمي على مقياس (المصاروة والطراونة، ٢٠٢٢) والذي تتضمن عدد عبارات ٧ عبارات. ومنحت كل فقرة في الاستبيان وزناً وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert scale لتقدير درجة الإجابة ل فقرات المقياس حيث (أوافق بشدة = ٥، أوافق = ٤، محايد = ٣، لا أوافق = ٢، لا أوافق بشدة = ١).

3/3/6 مقياس الفساد الإداري:

وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة، اعتمد الباحثان في قياس الفساد الإداري على مقياس (المشاقبة وأبا زيد، ٢٠٢٠) والذي تتضمن عدد عبارات ٩ عبارات. ومنحت كل فقرة في الاستبيان وزناً وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert scale لتقدير درجة الإجابة ل فقرات المقياس حيث (أوافق بشدة = ٥، أوافق = ٤، محايد = ٣، لا أوافق = ٢، لا أوافق بشدة = ١).

4/6 أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

اختيار منهج وأسلوب التحليل الإحصائي المناسب يعد من التحديات الرئيسية التي تواجه الباحثين عند مرحلة تحليل البيانات المتعلقة بمشكلة البحث. التحليل الإحصائي يُعرف بأنه مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة بناءً على طبيعة ونوع البيانات، القياس، حجم العينة، وعدد المتغيرات، بهدف الوصول إلى نتائج كمية تلبي أهداف البحث. في هذا السياق، استخدمت الباحثان برنامج إحصائي متقدم مثل SPSS لتحليل البيانات واختبار الفروض، بعد جمع البيانات عبر استقصاءات ومراجعتها للتأكد من دقتها وخلوها من الأخطاء، ومن ثم تفريغها وتبويبها وترميزها إلكترونياً. وهذه الأساليب هي: -

عامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Reliability Coefficient: لاختبار درجة الاعتمادية والثبات الخاصة بالمقاييس المستخدمة في الدراسة والتي تتميز بالتعدد أو المتغيرات، وقد تم استخدام هذا المقياس في تحليل وتقييم الاعتمادية لتركيزه على درجة التناسق والاتساق الداخلي بين البنود أو المتغيرات المكونة للمقياس.

أسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون Pearson Linear Correlation Coefficient وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

أسلوب الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression وذلك لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرات وبناء نموذج احتمالي يصف هذه العلاقة.

أسلوب الانحدار الهرمي Hierarchical Multiple Linear Regression وذلك لدراسة الدور المعدل لتطبيق التحول الرقمي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري.

سابعاً: اختبار الصدق والثبات Reliability and Validity

لضمان الدقة والموثوقية في النتائج التي نحصل عليها من أي دراسة، من الضروري أن تتمتع وسائل القياس المستخدمة بصفات معينة، حيث يعتبر الثبات والصدق من أهم هذه الصفات. هذا لأنهما يلعبان دوراً حاسماً في تحديد مدى مصداقية النتائج، للتأكد من توافر هذه الصفات في مقاييس الدراسة، تم الاعتماد على عدة أدوات إحصائية مختلفة.

1/7. التحقق من درجة الثبات في مقاييس الدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" "Cronbach's Alpha" للتحقق من درجة الثبات في مقاييس الدراسة، حيث نجد أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيم بين الصفر والواحد، وعندما تكون قيمته قريبة من الواحد فإن ذلك يدل على ثبات الاستقصاء ويمكن اعتبار نسبة ٧٠٪ مقبولة للحكم على ثبات الاستقصاء، مع مراعاة أنه يتم استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي " Item-Total Correlation" أقل من ٣٠٪ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه، ويتم قياس درجة ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة كالآتي:

1/1/1. قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" "Cronbach's Alpha" وذلك كما يلي:

الجدول رقم: (4) قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالقيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة

| عبارات المقياس | معامل الارتباط الإجمالي | معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات) | عدد العبارات المحذوفة | معامل الفاكرونباخ بعد الحذف |
|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| بعد الأنصاف | | | | |
| X ₁₁ | ٠,٦٣٠ | ٠,٨٦٩ | - | ٠,٨٦٩ |
| X ₁₂ | ٠,٧٦٤ | | | |
| X ₁₃ | ٠,٧٤٦ | | | |
| X ₁₄ | ٠,٧٥٧ | | | |
| بعد توضيح الدور | | | | |
| X ₂₁ | ٠,٦٢٩ | ٠,٧٨٩ | - | ٠,٧٨٩ |
| X ₂₂ | ٠,٥٣٤ | | | |
| X ₂₃ | ٠,٦٧٦ | | | |
| X ₂₄ | ٠,٥٩٤ | | | |
| بعد المشاركة والتوجه نحو العاملين | | | | |
| X ₃₁ | ٠,٥٦٠ | ٠,٧٠٤ | - | ٠,٧٠٤ |
| X ₃₂ | ٠,٥٢٢ | | | |
| X ₃₃ | ٠,٥٠٢ | | | |
| بعد التوجه الأخلاقي | | | | |
| X ₄₁ | ٠,٧٥٠ | ٠,٨٤١ | - | ٠,٨٤١ |
| X ₄₂ | ٠,٦٣٤ | | | |
| X ₄₃ | ٠,٧٥٤ | | | |
| X ₄₄ | ٠,٥٤٩ | | | |

| عبارات المقياس | معامل الارتباط الإجمالي | معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات) | عدد العبارات المحذوفة | معامل الفاكرونباخ بعد الحذف |
|-----------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| X4 ₅ | ٠,٥٦٥ | | | |
| بعد النزاهة | | | | |
| X5 ₁ | ٠,٧٥٠ | ٠,٨٦٨ | - | ٠,٨٦٨ |
| X5 ₂ | ٠,٦٣٤ | | | |
| X5 ₃ | ٠,٧٥٤ | | | |
| X5 ₄ | ٠,٥٤٩ | | | |
| X5 ₅ | ٠,٥٦٥ | | | |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

يوضح جدول (4) معاملات الثبات لمقياس القيادة الأخلاقية بأبعاده المختلفة.

- من خلال النظر إلى قيم معامل ألفا كرونباخ الموضحة في الجدول اعلاه، يتضح أن جميع الأبعاد تتمتع بدرجة ثبات مقبولة إلى جيدة جداً. حيث تتراوح القيم بين ٠,٧٠٤ للبعد الثالث (المشاركة والتوجه نحو العاملين) و ٠,٨٦٩ للبعد الأول (الإنصاف). وهذا يشير إلى أن العبارات المكونة لكل بُعد متسقة فيما بينها وتقيس نفس المفهوم أو السمة.
- كما يلاحظ أنه لم يتم حذف أي عبارات من المقياس، حيث أن قيم معامل الارتباط الإجمالي لجميع العبارات كانت مقبولة ولم تؤثر سلباً على قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد المنتمية إليه. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن المقياس المستخدم لقياس القيادة الأخلاقية يتمتع بدرجة ثبات جيدة، مما يعزز الثقة في نتائج الدراسة والاستنتاجات المستخلصة منها.

2.1/7. قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بالتحول الرقمي:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس التحول الرقمي باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

الجدول رقم(5) قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالتحول الرقمي

| عبارات المقياس | معامل الارتباط الإجمالي | معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات) | عدد العبارات المحذوفة | معامل الفاكرونباخ بعد الحذف |
|----------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| M1 | ٠,٦٩٩ | ٠,٨٩٢ | - | ٠,٨٩٢ |
| M2 | ٠,٦٧٠ | | | |
| M3 | ٠,٦٧٤ | | | |
| M4 | ٠,٧٢٦ | | | |
| M5 | ٠,٧٦٢ | | | |
| M6 | ٠,٧٤١ | | | |
| M7 | ٠,٥٨٤ | | | |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

- يُظهر الجدول (٥) نتائج قياس درجة الثبات للمقياس الخاص بالتحول الرقمي. يتضح من البيانات أن معاملات الارتباط الإجمالي للمقياس تتراوح بين ٠,٥٨٤ و ٠,٧٦٢. وبالتالي لم يتم حذف أي عبارة من المقياس لأن كل القيم أكبر من ٠,٣.

- أما بالنسبة لمعامل ألفا كرونباخ، الذي يُستخدم لقياس الاتساق الداخلي للمقياس، فقد بلغ ٠,٨٩٢ وهي قيمة مرتفعة جداً تدل على درجة ثبات عالية.
- بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المقياس المستخدم لقياس التحول الرقمي يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يجعله أداة موثوقة لقياس هذا المفهوم. وهذا يعزز من صلاحية استخدام هذا المقياس في الدراسات والبحوث المتعلقة بالتحول الرقمي.

3.1/7. قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بالحد من الفساد الإداري:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس الحد من الفساد الإداري باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

الجدول رقم (6) قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالحد من الفساد الإداري

| عبارات المقياس | معامل الارتباط الإجمالي | معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات) | عدد العبارات المحذوفة | معامل الفاكرونباخ بعد الحذف |
|----------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Y1 | ٠,٥٦٠ | ٠,٨٧١ | - | ٠,٨٧١ |
| Y2 | ٠,٥٩٢ | | | |
| Y3 | ٠,٦١٨ | | | |
| Y4 | ٠,٥٥٣ | | | |
| Y5 | ٠,٦٨٢ | | | |
| Y6 | ٠,٦٧٢ | | | |
| Y7 | ٠,٦٢٧ | | | |
| Y8 | ٠,٦٣١ | | | |
| Y9 | ٠,٥٤٢ | | | |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

يوضح الجدول (٦) نتائج قياس درجة الثبات للمقياس الخاص بالحد من الفساد الإداري. تشير البيانات إلى أن معاملات الارتباط الإجمالي للمقياس تراوحت بين ٠,٥٤٢ و ٠,٦٨٢، وبالتالي لم يتم حذف أي عبارة من المقياس لأن كل القيم اكبر من ٠,٣.

أما بالنسبة لمعامل ألفا كرونباخ، الذي يقيس الاتساق الداخلي للمقياس، فقد بلغ ٠,٨٧١ وهي قيمة مرتفعة جداً تشير إلى درجة ثبات عالية للمقياس.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن المقياس المستخدم لقياس الحد من الفساد الإداري يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يجعله أداة موثوقة لقياس هذا المفهوم. وهذا يعزز من صلاحية استخدام هذا المقياس في الدراسات والبحوث المتعلقة بالحد من الفساد الإداري والتحقق من العوامل المؤثرة فيه.

2/7.الصدق الذاتي: تم حساب الصدق الذاتي عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يلي:

الجدول رقم (7): معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

| الصدق الذاتي | معامل الفايرونباخ (مقياس الثبات) | البعد |
|--------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| ٠,٩٣٢ | ٠,٨٦٩ | بعد الأنصاف |
| ٠,٨٨٨ | ٠,٧٨٩ | بعد توضيح الدور |
| ٠,٨٣٩ | ٠,٧٠٤ | بعد المشاركة والتوجه نحو العاملين |
| ٠,٩١٧ | ٠,٨٤١ | بعد التوجه الأخلاقي |
| ٠,٩٣٢ | ٠,٨٦٨ | بعد النزاهة |
| ٠,٩٤٤ | ٠,٨٩٢ | متغير التحول الرقمي |
| ٠,٩٣٣ | ٠,٨٧١ | متغير الحد من الفساد الإداري |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

يعرض الجدول (7) معاملات الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة المختلفة. يلاحظ أن معاملات ألفا كرونباخ لقياس الثبات تراوحت بين ٠,٧٠٤ و ٠,٨٩٢، وهي قيم مرتفعة تشير إلى درجة ثبات جيدة إلى ممتازة لجميع المتغيرات. أما بالنسبة للصدق الذاتي، والذي تم حسابه عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات، فقد تراوحت قيمه بين ٠,٨٣٩ و ٠,٩٤٤. وهذه القيم المرتفعة للصدق الذاتي تعني أن المقاييس المستخدمة لقياس المتغيرات المختلفة تتمتع بدرجة عالية من الصدق في قياس ما صممت لقياسه. لوحظ أن أعلى معامل ثبات وصدق ذاتي كان لمتغير التحول الرقمي بقيمة ٠,٨٩٢ و ٠,٩٤٤ على التوالي، بينما كان أقل معامل ثبات لبعد المشاركة والتوجه نحو العاملين بقيمة ٠,٧٠٤. بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق، مما يعزز من موثوقية النتائج التي ستستخرج من تحليل البيانات باستخدام هذه المقاييس.

3/7.الرموز الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الرموز الإحصائية الآتية:

X11.....X14: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد الأنصاف.

X21.....X24: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد توضيح الدور.

X31.....X3: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد المشاركة والتوجه نحو العاملين.

X41.....X45: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد التوجه الأخلاقي.

X51.....X55: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد التوجه الأخلاقي.

M1.....M7: ترمز إلى العبارات التي تقيس متغير التحول الرقمي.

Y1..... Y9: ترمز إلى العبارات التي تقيس بعد الحد من الفساد الإداري.

ثامناً: اختبار فروض الدراسة:

1/8. اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول علي انه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) وكل من التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. ويتم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام أسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وذلك كما يلي:

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الارتباط الخطي بين القيادة الأخلاقية، التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري

| المتغير | عدد الأنصاف | عدد توضيح الدور | عدد المشاركة والتوجه | وجه الأخلاقية | النزاهة | القيادة الأخلاقية | الرقم | من الفساد الإداري |
|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|----------------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|
| بعد الأنصاف | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ١ | | | | | | |
| بعد توضيح الدور | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٧٢٦ ٠,٠٠ | ١ | | | | | |
| بعد المشاركة والتوجه نحو العاملين | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٦٧١ ٠,٠٠ | ٠,٧٣٩ ٠,٠٠ | ١ | | | | |
| التوجه الأخلاقي | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٦٨٩ ٠,٠٠ | ٠,٧٧١ ٠,٠٠ | ٠,٧٦٣ ٠,٠٠ | ١ | | | |
| النزاهة | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٧١٨ ٠,٠٠ | ٠,٧٧٠ ٠,٠٠ | ٠,٧٧٥ ٠,٠٠ | ١ | | | |
| القيادة الأخلاقية | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٨٥٩ ٠,٠٠ | ٠,٩٠٢ ٠,٠٠ | ٠,٨٧٩ ٠,٠٠ | ٠,٩٠٣ ٠,٠٠ | ١ | | |
| التحول الرقمي | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٧٣٧ ٠,٠٠ | ٠,٨٠٧ ٠,٠٠ | ٠,٧٧٣ ٠,٠٠ | ٠,٨٢٤ ٠,٠٠ | ٠,٨٣٢ ٠,٠٠ | ١ | |
| الحد من الفساد الإداري | معامل الارتباط مستوى الدلالة | ٠,٦٨٦ ٠,٠٠ | ٠,٧٠٥ ٠,٠٠ | ٠,٦٧٤ ٠,٠٠ | ٠,٦٩١ ٠,٠٠ | ٠,٦٩٢ ٠,٠٠ | ٠,٧٣٩ ٠,٠٠ | ١ |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

من جدول (8) السابق نجد أن: -

- معامل الارتباط الخطي بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري يبلغ (٠,٧٧٨) وهو ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية.

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
 - معامل الارتباط الخطي بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي يبلغ (٠,٨٩٥) وهو ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
 - معامل الارتباط الخطي بين الحد من الفساد الإداري والتحول الرقمي يبلغ (٠,٧٣٩) وهو ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الحد من الفساد الإداري والتحول الرقمي، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
 - نجد أن معامل الارتباط الخطي بين أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في (الأنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي والنزاهة) والحد من الفساد الإداري بلغ (٠,٦٧٤، ٠,٦٩١ و ٠,٦٩٢) وهو ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في (الأنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي والنزاهة) والحد من الفساد الإداري، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
 - نجد أن معامل الارتباط الخطي بين أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة (الأنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي والنزاهة) والتحول الرقمي بلغ (٠,٧٣٧، ٠,٨٠٧، ٠,٧٧٣) وهو ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في (الأنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي والنزاهة) والتحول الرقمي، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
- وفي ضوء ماتقدم يتم قبول الفرض الأول علي انه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) وكل من التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.

2/8. اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني علي انه: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.

ويتم اختبار صحة هذا الفرض من خلال استخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يلي:

جدول رقم (9)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير القيادة الأخلاقية على الحد من الفساد الإداري

| المتغير | معامل الانحدار | الخطأ المعياري | قيمة (T) | مستوى الدلالة (sig) | القرار |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------|---------------------|--------|
| الثابت | ٠,٨٩٢ | ٠,٠٨٨ | ١٠,٠٧٦ | ٠,٠٠٠ | |
| القيادة الأخلاقية | ٠,٧٣٠ | ٠,٠٣١ | ٢٣,٨١٧ | ٠,٠٠٠ | معنوي |
| معامل الارتباط R | | | ٠,٧٧٨ | | |
| قيمة R ² (معامل التحديد) | | | ٠,٦٠٥ | | |
| قيمة F | | | ٥٦٧,٢٣١ | | |
| مستوى الدلالة للنموذج ككل (Sig) | | | ٠,٠٠٠ | | |
| الخطأ المعياري للنموذج ككل | | | ٠,٤٤٩٤ | | |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

بناءً على نتائج جدول الانحدار البسيط رقم (9)، يمكننا ملاحظة ما يلي:

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الحد من الفساد الإداري، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٧٣٠) وهي قيمة موجبة ومعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠) وهو أقل من (٠,٠٥). هذا يعني أنه كلما زادت ممارسات القيادة الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض مستوى الفساد الإداري بمقدار (٠,٧٣٠) وحدة.
- كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (٠,٧٧٨) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري. بينما تفسر قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (٠,٦٠٥) أن (٦٠,٥٪) من التغيرات في الحد من الفساد الإداري تعزى إلى التغيير في القيادة الأخلاقية.
- أخيراً، تؤكد قيمة (F) البالغة (٥٦٧,٢٣١) ومستوى الدلالة للنموذج ككل (٠,٠٠٠) على جودة توفيق النموذج وصلاحيته لاختبار العلاقة بين المتغيرين.. قيمة الخطأ المعياري المنخفضة ٠,٤٤٩٤ تعني أن النموذج يتمتع بقدرة تنبؤية جيدة.

وفي ضوء ما تقدم يتم قبول الفرض الثاني علي أنه: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.

3/8. اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث: علي أنه: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.

ويتم اختبار صحة هذا الفرض من خلال استخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يلي:

جدول رقم (10)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير التحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري

| المتغير | معامل الانحدار | الخطأ المعياري | قيمة (T) | مستوى الدلالة (sig) | القرار |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------|---------------------|--------|
| الثابت | ١,١٥١ | ٠,٠٨٨ | ١٣,١٤٧ | ٠,٠٠ | |
| التحول الرقمي | ٠,٦١٥ | ٠,٠٢٩ | ٢١,١٢٦ | ٠,٠٠ | معنوي |
| معامل الارتباط R | | | ٠,٧٣٩ | | |
| قيمة R ² (معامل التحديد) | | | ٠,٥٤٦ | | |
| قيمة F | | | ٤٤٦,٣٢١ | | |
| مستوى الدلالة للنموذج ككل (Sig) | | | ٠,٠٠٠ | | |
| الخطأ المعياري للنموذج ككل | | | ٠,٤٨١٥ | | |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

بناءً على نتائج جدول الانحدار البسيط رقم (10)، يتضح ما يلي:

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٦١٥) وهي قيمة موجبة ومعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٠) وهو أقل من (٠,٠٥). هذا يعني أنه كلما زادت جهود التحول الرقمي بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض مستوى الفساد الإداري بمقدار (٠,٦١٥) وحدة.
- كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (٠,٧٣٩) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري.
- بينما تفسر قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (٠,٥٤٦) أن (٥٤,٦%) من التغيرات في الحد من الفساد الإداري تعزى إلى التغيير في التحول الرقمي.
- أخيراً، تؤكد قيمة (F) البالغة (٤٤٦,٣٢١) ومستوى الدلالة للنموذج ككل (٠,٠٠٠) على جودة توفيق النموذج وصلاحيته لاختبار العلاقة بين المتغيرين. وقيمة الخطأ المعياري المنخفضة ٠,٤٨١٥ تعني أن النموذج يتمتع بقدرة تنبؤية جيدة

وعلي ضوء ماتقدم يتم قبول الفرض الثالث علي انه: :ويوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

4/8. اختبار الفرض الرابع:

ينص الفرض الرابع على انه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية.

ويتم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام تحليل الانحدار الهرمي لاختبار الدور المعدل للتحويل الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري وذلك كما يلي:

جدول رقم (11)

نتائج تحليل اختبار الانحدار الهرمي لاختبار الدور المعدل للتحويل الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري

| المرحلة الأولى | | | المرحلة الثانية | | | المرحلة الثالثة | | | المتغيرات |
|--------------------------------|----------|---------------------|--------------------------------|----------|---------------------|--------------------------------|----------|---------------------|-----------------------------------|
| معامل الانحدار المعياري (بيتا) | قيمة (ت) | مستوى الدلالة (sig) | معامل الانحدار المعياري (بيتا) | قيمة (ت) | مستوى الدلالة (sig) | معامل الانحدار المعياري (بيتا) | قيمة (ت) | مستوى الدلالة (sig) | |
| 0.733 | 0.031 | 0.00 | 0.557 | 0.076 | 0.00 | 0.530 | 0.071 | 0.00 | القيادة الأخلاقية |
| - | - | - | 0.171 | 0.067 | 0.011 | 0.267 | 0.064 | 0.00 | التحول الرقمي |
| - | - | - | - | - | - | 0.195 | 0.027 | 0.00 | القيادة الأخلاقية X التحول الرقمي |
| 0.628 | | | 0.635 | | | 0.682 | | | قيمة R ² |
| 574.098 | | | 294.91 | | | 242.09 | | | قيمة F (ف) |
| - | | | 0.007 | | | 0.047 | | | قيمة R ² Δ |
| 0.00 | | | 0.00 | | | 0.00 | | | مستوى الدلالة للنموذج ككل (Sig) |

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS V.28

وفي الجدول السابق تم إجراء التحليل على ثلاثة مراحل على النحو التالي:

- **المرحلة الأولى:** تم دراسة أثر القيادة الأخلاقية في الحد من الفساد الإداري وقد أوضحت النتائج معنوية التأثير وفقاً لاختبار ت حيث بلغ قيمة معامل الانحدار ٠,٧٣٣، بمستوى دلالة $0.05 >$ وبلغت قيمة ف للنموذج ٥٧٤,٠٩٨، بمستوى معنوية $0.05 >$ كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) ٠,٦٢٨، وهذا يعني أن القيادة الأخلاقية تفسر حوالي ٦٢,٨% من التغير في الحد من الفساد الإداري.
- **المرحلة الثانية:** تم إضافة متغير التحول الرقمي وذلك لدراسة أثر التحول الرقمي والقيادة الأخلاقية في الحد من الفساد الإداري وقد تبين معنوية النموذج حيث بلغت قيمة ف ٢٩٤,٩١، بمستوى معنوية $0.05 >$ وقد بلغت قيمة R² Δ = ٠,٠٠٧ في هذه المرحلة ليصبح قيمة معامل التحديد (R²) = ٠,٦٢٨، وهو ما يعني أن التحول الرقمي والقيادة الأخلاقية يفسران ٦٣,٥% من التباين في الحد من الفساد الإداري.
- **المرحلة الثالثة:** تم إدخال صيغة التفاعل بين التحول الرقمي و القيادة الأخلاقية وذلك بعد تحويل قيم المتغيرين إلى قيم معيارية طبقاً ل (Hair et al., ٢٠١٦) وقد بلغت قيمة ف في هذه المرحلة ٢٤٢,٠٩، بمستوى معنوية $0.05 >$ وبلغ معامل التحديد ٠,٦٨٢، وقد بلغ معامل الانحدار لصيغة التفاعل ٠,١٩٥، وبمستوى معنوية $0.05 >$ وبلغت قيمة R² Δ = ٠,٠٤٧، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي التحول الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية و الحد من الفساد الإداري ، أى أن المؤهل العلمي يزيد من قدرة متغير القيادة الأخلاقية في تفسير تباين الحد من الفساد الإداري.

وعلى ضوء ماتقدم يتم قبول الفرض الرابع علي انه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي كمتغير معدل للعلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحاظة الدقهلية. وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية:

1/9. مناقشة النتائج:

- فيما يتعلق بالفرض الأول والذي ينص علي انه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) وكل من التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. أشارت نتائج الدراسة إلى تحقق هذا الارتباط؛ إذ لوحظ أن مستويات القيادة الأخلاقية الأعلى تقترن بمعدلات تبني أعلى للتحول الرقمي وانخفاض ملموس في مظاهر الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي، تتفق هذه النتيجة مع المفهوم النظري القائل بأن القيادة الأخلاقية تشجع على بيئة مؤسسية قائمة على الشفافية والقيم، مما يسهم في تعزيز مبادرات التحول الرقمي التي تركز على نشر الشفافية والمساءلة) ، كما تتفق مع نتائج دراسة (Singh (2023 حيث اشارت الي ان إدخال نظم الحوكمة الإلكترونية يتطلب من القادة التركيز على أولويات أخلاقية جديدة مثل الشفافية والمساءلة، وهو ما يتماشى مع ارتباط القيادة الأخلاقية بتحسين الأداء الرقمي ومكافحة الفساد. وعلاوة على ذلك، يؤكد Maurraa et al. (2020) أن القيادة الأخلاقية تخلق مناخاً تنظيمياً داعماً للقيم، وقد بينوا أن القادة الأخلاقيين يقللون من السلوكيات غير الأخلاقية ويعززون الانضباط والسلوك النزيه.
- فيما يتعلق بالفرض الثاني والذي ينص علي انه: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية، وقد أظهرت النتائج تحقيق هذا الفرض، حيث بينت النتائج أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل إيجابي وعلى نحو معنوي في الحد من مظاهر الفساد الإداري. وبعبارة أخرى، كانت مستويات القيادة الأخلاقية الأعلى مصحوبة بانخفاض ملحوظ في تقارير السلوكيات الفاسدة. تؤكد هذه النتيجة ما ورد في الدراسات السابقة: فقد خلصت أبحاث عديدة إلى أن القيادة الأخلاقية قادرة على قمع الانحرافات الأخلاقية، وبالتالي الحد من الفساد. فعلى سبيل المثال، أوضح (Maurraa et al. (2020 أن القيادة الأخلاقية تُقلل بشكل مباشر من سلوكيات الفساد لدى الأتباع. وبالمثل، أشارت (Brown & Treviño (2006 إلى أن القادة الأخلاقيين يلعبون دور النموذج ويستفيدون من نظام المكافآت والعقوبات لتقليص السلوكيات غير الأخلاقية. كما أشارت دراسات لاحقة إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة بين القيادة الأخلاقية والانحرافات التنظيمية والسلوكيات المخالفة. (Brown & Mitchell, 2010; Den Hartog, 2015)
- فيما يتعلق بالفرض الثالث والذي ينص علي انه: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية، وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي مباشر، إذ ارتبط انتشار الحلول الرقمية ورفع مستوى الرقمنة في المؤسسات بانخفاض معنوي في مستويات الفساد. وتتفق هذه النتيجة مع مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت دور التكنولوجيا في مكافحة الفساد. فعلى سبيل المثال، وجدت (Jomo (2024 في دراسة على خمس دول أن زيادة مؤشر التحول الرقمي يصاحبها انخفاض في مستويات الفساد. وعلي نفس الاتجاه، وأسفرت دراسة (Dubrovska & Rozhkova (2024 في تحليل عالمي شمل ١٣٨ دولة، عن وجود ارتباط إيجابي بين تطور تقنيات المعلومات وارتفاع مؤشر النزاهة (CPI) ، مؤكدين أن التطور الرقمي يعزز الشفافية ويقلل من فرص الفساد.
- فيما يتعلق بالفرض الرابع والذي ينص علي انه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. وقد أشارت النتائج إلى تحقق هذا الدور، بمعنى أن وجود بيئة رقمية متقدمة يعزز من تأثير القيادة الأخلاقية الإيجابي في الحد من الفساد. بعبارة أخرى، أصبحت ممارسة القيادة الأخلاقية أكثر فاعلية في

سياق تكنولوجيا إدارية متطورة. وتتفق هذه النتيجة مع رؤى عالمية تؤكد أهمية دمج الحلول الرقمية في محاربة الفساد. فعلى سبيل المثال، يشير تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في فيتنام-UNDP (Vietnam, 2025) إلى أن تطبيق نظم الشراء الإلكتروني في القطاع الصحي قد عزز من الشفافية ومنع التلاعب في تسعير الأدوية. وبالمثل، تؤكد Jomo (2024) أن التحول الرقمي في الإدارات الحكومية يساهم في تقييد فرص الفساد من خلال إلغاء الإجراءات اليدوية وتوفير أدوات رقابية إلكترونية تقلل من التقدير الشخصي.

ويوضح الجدول رقم (12) ملخصاً لنتائج اختبار فروض الدراسة، وذلك علي النحو التالي:

الجدول رقم (١٢)

ملخص نتائج اختبار فروض الدراسة

| م | تساؤلات الدراسة | أهداف الدراسة | فروض الدراسة | نتائج اختبار الفروض |
|---|---|--|---|---------------------|
| ١ | ما مستوى كل من القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية؟ | الوقوف على مستوى كل من القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري، وذلك من واقع آراء العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) وكل من التحول الرقمي والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | تحقق الفرض الأول |
| ٢ | ما طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي؟ | تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، والحد من الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي وذلك من واقع وجهات نظر العاملين. | يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في بيئة الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | تحقق الفرض الثاني |
| ٣ | إلى أي مدى تؤثر أبعاد القيادة الأخلاقية في الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي؟ | تحليل أثر أبعاد القيادة الأخلاقية (الإنصاف، توضيح الدور، المشاركة والتوجه نحو العاملين، التوجه الأخلاقي، النزاهة) على الحد من الفساد الإداري، من منظور آراء العاملين في بيئة الحكم المحلي. | يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | تحقق الفرض الثالث |
| ٤ | إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي كمتغير معدل في تعزيز العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري في بيئة الحكم المحلي؟ | قياس الدور المعتدل الذي يمارسه التحول الرقمي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري، وفقاً لآراء العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والحد من الفساد الإداري لدى العاملين في الحكم المحلي بمحافظة الدقهلية. | تحقق الفرض الرابع |

المصدر: من اعداد الباحثان استناداً الي نتائج التحليل الاحصائي

2/9. التوصيات:

جدول رقم (13): توصيات القيادة الأخلاقية

| م | التوصية | آليات التنفيذ | الجهة المعنية | المدة الزمنية |
|----|---|---|---|---------------|
| 1- | إرساء قواعد أخلاقية للعمل في المؤسسة: | - وضع مدونة سلوك أخلاقي تحدد قيم وسلوكيات العمل المقبولة في المؤسسة. * توزيع مدونة السلوك الأخلاقي على جميع الموظفين. * التأكد من التزام جميع الموظفين بمدونة السلوك الأخلاقي. | *ديوان المحافظة. * قسم الموارد البشرية. | 1-2 سنة |
| 2- | تدريب الموظفين على القيادة الأخلاقية: | *تنظيم برامج تدريبية للموظفين حول مبادئ القيادة الأخلاقية. * تضمين محتوى حول القيادة الأخلاقية في برامج التطوير المهني للموظفين. * تشجيع الموظفين على حضور المؤتمرات والندوات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية. | *قسم الموارد البشرية. * أكاديميات التدريب. | 1-2 سنة |
| 3- | مكافأة السلوكيات الأخلاقية: | *وضع نظام لمكافأة الموظفين الذين يُظهرون سلوكيات أخلاقية مميزة. * تقدير الموظفين علنًا على التزامهم بالأخلاقيات. * منح الموظفين حوافز مادية أو معنوية لالتزامهم بالأخلاقيات. | *الإدارة العليا. * قسم الموارد البشرية. | مستمر |
| 4- | معاينة السلوكيات غير الأخلاقية: | *وضع نظام لمحاسبة الموظفين على السلوكيات غير الأخلاقية. * إصدار عقوبات مناسبة للموظفين الذين يُخالفون قواعد السلوك الأخلاقي. * اتخاذ إجراءات تأديبية ضد الموظفين الذين يُمارسون سلوكيات غير أخلاقية خطيرة. | *الإدارة العليا. * قسم الموارد البشرية. | مستمر |
| 5- | خلق بيئة عمل داعمة للقيادة الأخلاقية: | *تشجيع التواصل المفتوح والصادق بين الموظفين. * توفير قنوات آمنة للإبلاغ عن السلوكيات غير الأخلاقية. * حماية الموظفين من التعرض للانتقام بسبب إبلاغهم عن السلوكيات غير الأخلاقية. | *الإدارة العليا. * قسم الموارد البشرية. | مستمر |
| 6- | إشراك أصحاب المصلحة في تعزيز القيادة الأخلاقية: | *إشراك العملاء والموردين والمجتمع في جهود تعزيز القيادة الأخلاقية في المؤسسة. * الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة حول أداء المؤسسة الأخلاقي. * اتخاذ إجراءات لتحسين أداء المؤسسة الأخلاقي بناءً على تعليقات أصحاب المصلحة. | *الإدارة العليا. * قسم العلاقات العامة. | مستمر |

المصدر: من اعداد الباحثان استناداً الي نتائج التحليل الاحصائي

جدول رقم (14) : توصيات التحول الرقمي

| م | التوصية | آليات التنفيذ | الجهة المعنية | المدة الزمنية |
|----|---|---|---|---------------|
| 1- | إعداد استراتيجية للتحول الرقمي: | *تشكيل فريق عمل متخصص بإعداد استراتيجية للتحول الرقمي. * تحديد أهداف التحول الرقمي. * تحديد الخدمات الحكومية التي سيتم تحويلها رقمياً. * تحديد الميزانية اللازمة للتحول الرقمي. | *ديوان المحافظة. * اللجنة الوزارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. | قصيرة المدى |
| 2- | تطوير البنية التحتية الرقمية: | *تحديث أنظمة المعلومات والاتصالات في أجهزة الحكم المحلي. * إنشاء شبكات اتصالات آمنة وموثوقة. * توفير أجهزة كمبيوتر وأجهزة لوحية للموظفين. * توفير برامج وخدمات تقنية حديثة. | *ديوان المحافظة. * وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. | 1-2 سنة |
| 3- | تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الرقمية: | *تنظيم برامج تدريبية للموظفين حول استخدام التكنولوجيا الرقمية. * توفير مواد تعليمية إلكترونية للموظفين. * تشجيع الموظفين على حضور المؤتمرات والندوات المتعلقة بالتحول الرقمي. | *ديوان المحافظة. * أكاديميات التدريب. | 1-2 سنة |
| 4- | تطوير خدمات إلكترونية حكومية: | *تحديد الخدمات الحكومية التي سيتم تحويلها رقمياً. * تصميم وتطوير خدمات إلكترونية حكومية سهلة الاستخدام. * دمج الخدمات الإلكترونية الحكومية مع بعضها البعض. * ربط الخدمات الإلكترونية الحكومية بمنظومة الدفع الإلكتروني. | *ديوان المحافظة. * وزارة التنمية الإدارية. | 1-2 سنة |
| 5- | نشر ثقافة التحول الرقمي: | *تنظيم حملات توعية وتنقيفية حول أهمية التحول الرقمي. * استخدام مختلف وسائل الإعلام لنشر الوعي، مثل التلفزيون والإذاعة والصحف والمواقع الإلكترونية. * التعاون مع المؤسسات التعليمية والمجتمعية لتنفيذ برامج توعية حول التحول الرقمي. | *ديوان المحافظة. * إدارة العلاقات العامة. | 1-2 سنة |
| 6- | تقييم فعالية التحول الرقمي: | *مراقبة وتقييم فعالية التحول الرقمي بشكل دوري. * إجراء مسح للمواطنين لقياس رضاهم عن الخدمات الإلكترونية الحكومية. * تحليل البيانات والمعلومات لمعرفة نقاط القوة والضعف في التحول الرقمي. | *ديوان المحافظة. * مكتب الرقابة الداخلية. | 1-2 سنة |

المصدر: من اعداد الباحثان استناداً الي نتائج التحليل الاحصائي

جدول رقم (15) : توصيات الحد من الفساد الاداري

| م | التوصية | آليات التنفيذ | الجهة المعنية | المدة الزمنية |
|----|--------------------------------------|--|---|---------------|
| 1- | تعزيز الشفافية والمساءلة: | *نشر المعلومات المتعلقة بالميزانيات والمشاريع والأنشطة على المواقع الإلكترونية الرسمية لأجهزة الحكم المحلي. * تسهيل وصول المواطنين إلى المعلومات من خلال توفير قنوات سهلة للتواصل مع أجهزة الحكم المحلي. * تمكين المواطنين من الإبلاغ عن أي مخالفات أو حالات فساد. * تطبيق مبدأ الشفافية في جميع مراحل اتخاذ القرار. | *ديوان المحافظة. * اللجنة الوزارية للشفافية والنزاهة. | مستمر |
| 2- | تحسين منظومة الرقابة الداخلية: | *تعزيز استقلال ودور أجهزة الرقابة الداخلية في أجهزة الحكم المحلي. * توفير الموارد اللازمة لأجهزة الرقابة الداخلية للقيام بأعمالها بفعالية. * وضع نظام فعال للرقابة الداخلية على جميع العمليات الإدارية والمالية. * إجراء مراجعات دورية على أنشطة أجهزة الحكم المحلي. | *ديوان المحافظة. * الجهاز المركزي للرقابة المالية. | مستمر |
| 3- | تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة: | *تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جميع مراحل العمل الإداري في أجهزة الحكم المحلي. * تعزيز مبادئ المساواة والعدالة والنزاهة في جميع المعاملات. * ضمان كفاءة وفعالية استخدام الموارد العامة. * محاسبة المسؤولين عن أي مخالفات أو حالات فساد. | *ديوان المحافظة. * ديوان الرقابة الإدارية. | مستمر |
| 4- | مكافحة المحسوبية والواسطة: | *وضع نظام صارم لمكافحة المحسوبية والواسطة في أجهزة الحكم المحلي. * معاقبة أي شخص يتورط في ممارسة المحسوبية أو الوساطة. * تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن أي حالات محسوبية أو واسطة. * حماية المبلغين من أي انتقام. | *ديوان المحافظة. * مكتب الرقابة الداخلية. | مستمر |
| 5- | تعزيز النزاهة الشخصية للموظفين: | * غرس قيم النزاهة والأخلاقيات في نفوس الموظفين. * تنظيم برامج تدريبية للموظفين حول قيم النزاهة والأخلاقيات. * وضع نظام لتقييم أداء الموظفين بناءً على معايير النزاهة والأخلاقيات. * مكافأة الموظفين الذين يُظهرون سلوكيات نزيهة. | *ديوان المحافظة. * قسم الموارد البشرية. | مستمر |
| 6- | المشاركة المجتمعية في مكافحة الفساد: | *تشجيع المواطنين على المشاركة في مكافحة الفساد. * توفير قنوات سهلة للمواطنين للإبلاغ عن أي مخالفات أو حالات فساد. * حماية المبلغين من أي انتقام. * نشر الوعي حول مخاطر الفساد وأهمية مكافحته. | *ديوان المحافظة. * المنظمات المجتمعية. | مستمر |

المصدر: من اعداد الباحثان استناداً الي نتائج التحليل الاحصائي

3/9. الدراسات المستقبلية:

- تقييم تأثير مختلف أبعاد التحول الرقمي (مثل الحوكمة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، الشفافية الرقمية) على الحد من الفساد الإداري.
- إجراء بحوث مقارنة بين القطاعات المختلفة (حكومية، خاصة، منظمات غير ربحية) لفهم أفضل الممارسات في مجال القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي للحد من الفساد.
- استكشاف دور التكنولوجيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين في تعزيز الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد الإداري.
- إجراء دراسات حالة متعمقة في مؤسسات حكومية ناجحة في الحد من الفساد الإداري باستخدام القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي، واستخلاص الدروس المستفادة.

عاشراً: قائمة المراجع:

1/10. المراجع العربية:

- الشحي، ماجد أحمد محمد الصوالح. (٢٠٢٣). الحوكمة الإلكترونية وآليات مكافحة الفساد الإداري. المجلة القانونية، ١٥ (٥)، ١٢٨٥-١٣٥٨.
- الشمري، طلال بن محمد. (٢٠٢٠). أثر القيادة الأخلاقية على مستوى الفساد الإداري. مجلة كلية الآداب بجامعة بغداد، ٨٩ (١)، ٣٣٢-٣٥٧.
- فضل المولي، حامد عبدالله أحمد. (٢٠٢٢). أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في أخلاقيات العمل والحد من ظاهرة الفساد الإداري: دراسة تطبيقية بين على شركة بتروكات للطرق والجسور بولاية غرب كردفان "خلال الفترة ما بين العلاقة ٢٠١٥-٢٠٢٠م". مجلة القلزم العلمية، ٢٥٤، ٣٣ - ٥٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1329236>
- محمد، ماجدة عبد الشافي. (٢٠٢٣). الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، ٩ (١)، ١٢٣٩-١٣٣٣.
- المطيري، سعد مرزوق السعود عالي المطرقة، وأبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (٢٠٢٠)، دور مدونات السلوك الوظيفي في الحد من الفساد الإداري والمالي من وجهة نظر العاملين في القطاع العام في الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1280810>

2/10. المراجع الأجنبية:

- Abdelkarim, Benlaayouni (2023). Ethical Leadership in the Age of Digitalization: Strategies for Effective Governance. *The International Journal of Business Management and Technology*, 7(5).
- Ahmadi, M., Ardalan, M. R., Ghanbari, S., & Afzali, A. (2023). Investigating the Role of Digital Leadership and Technology Flexibility in Intelligent Decision-Making with the Mediation of Intellectual Ethics and Team Reception. *School Administration*, 11(1), 24-55.

-
-
- Al-Taie, Y. H., Abdulla, D. F., & Rasheed, W. N. (2017). Ethical leadership and its role in organizational integrity to reduce the nutrients of administrative corruption: An Applied Study on a Sample of Najaf Governorate Departments. *Journal of University of Human Development*, 3(2), 272-311.
 - azerman, M. H., & Gino, F. (2012). Behavioral ethics: Toward a deeper understanding of moral judgment and dishonesty. *Annual Review of Law and Social Science*, 8, 85-104.
 - Bhatta, N. (2021). Emerging ethical challenges of leadership in the digital era: a multi-vocal literature review. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 26(1).
 - Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583–616. <https://doi.org/10.5840/beq201020439>
 - Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
 - Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
 - Brown, M. E., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
 - Den Hartog, D. N. (2015). Ethical leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 409–434. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
 - Dubrovska, I., & Rozhkova, O. (2024). Digital technologies and the corruption perception index: A global analysis. *Journal of Governance and Integrity*, 8(1), 55–72.
 - Eisenbeiss, S. A., & Knippenberg, D. (2015). On ethical leadership impact: The role of follower mindfulness and moral emotions. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 182–195. <https://doi.org/10.1002/job.1968>
 - Gong, T., & Wu, A. M. (2020). Does morality matter? The effects of ethics, norms and attitudes on administrative corruption. *Public Administration Review*, 80(2), 252-264. <https://doi.org/10.1111/puar.13120>

-
-
- Hamad Aldoseri, A. R. (2020). The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance in the Hotel Industry in Bahrain: The Mediating Effect of Employee Voice.
 - Johnson, M. (2018). Corporate ethics in the era of digital transformation. *Journal of Business Ethics*, 150(4), 1119-1132.
 - Jomo, K. S. (2024). Digitalization and Anti-Corruption: Evidence from Five Developing Countries. *International Journal of Public Sector Management*, 37(2), 123–141. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-11-2023-0324>
 - Maurraa, S., Khalid, A., & Alsharif, H. (2020). Ethical leadership and unethical behavior: The mediating role of ethical climate. *International Journal of Business and Society*, 21(1), 300–318.
 - Meyer (2020) ‘ Corruption Honduras: End of the Mission to Support the Fight Against Corruption and Impunity in Honduras (MACCIH), USA: Congressional Research Service
 - Morakanyane, R., Grace, A. & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. Paper presented at the 30th Bled eConference Digital Transformation - From Connecting Things to Transforming Our Lives, Bled, Slovenia.
 - Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1865860.
 - Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 5(1), 63-77.
 - Roša, A., & Lobanova, L. (2022). Ethical responsibility of a company in the context of digital transformation of work: Conceptual model. *Sustainability*, 14(18), 11365.
 - Roša, J., & Lobanova, L. (2022). The influence of corporate moral responsibility on digital transformation of work mediated through open innovation. *Journal of Business Ethics*, 1-19.
 - Ruiz, P., Ruiz, C., & Martínez, R. (2011). Improving the “leader–follower” relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 587-608.
 - Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

-
-
- Singh, R. (2023). Ethical priorities in the age of digital governance: The impact of leadership on digital transformation. *Asian Journal of Public Administration*, 45(3), 200–218. <https://doi.org/10.1080/02598272.2023.1899041>
 - Smith, J. (2019). Digital governance and the fight against corruption. *Public Administration Review*, 79(3), 350-360.
 - Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain revolution: How the technology behind Bitcoin is changing money, business, and the world*. Penguin.
 - UNDP-Vietnam. (2025). *E-procurement and transparency in Vietnam's health sector: Lessons from digital governance*. United Nations Development Programme. Retrieved from <https://www.vn.undp.org>
 - Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
 - Zare Asl, S., Kiamehr, M. (2023). The effect of ethics-oriented leadership and political skills of digital organizational developments on accounting students' perceptions, *International Journal of Digital Content Management (IJDCM)*, 4(7), 1-20.

The Moderating Role of Digital Transformation Implementation between Ethical Leadership and Reducing Administrative Corruption: An Applied Study on the Employees of Local Governance in Dakahlia

Abstract:

This study investigates the moderating role of digital transformation in the relationship between ethical leadership and the reduction of administrative corruption among employees in local government units in Dakahlia Governorate, Egypt. Adopting a quantitative research approach, the study employed appropriate statistical methods, including descriptive analysis, Cronbach's alpha for internal consistency, Pearson correlation, and both simple and hierarchical multiple regression analysis. The findings reveal a statistically significant positive relationship between ethical leadership—across its dimensions of fairness, role clarification, employee orientation and participation, integrity, and ethical guidance—and both digital transformation and the reduction of administrative corruption. Moreover, both ethical leadership and digital transformation individually showed significant positive effects on minimizing corruption levels. Notably, digital transformation was found to play a statistically significant moderating role, strengthening the impact of ethical leadership on curbing administrative corruption. Based on these results, the study strongly recommends adopting digital transformation as a strategic enabler to enhance the effectiveness of ethical leadership in combating corruption.

Keywords: Ethical Leadership.; Digital Transformation.; Administrative Corruption.; Combating administrative corruption.