

القيادات الإدارية وفعاليتها في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي:
دراسة ميدانية للمديرية العامة لتربية محافظة ديالى - جمهورية العراق

م.م سجاد خلف حسين المكدمي

جامعة ديالى

sajjad@uodiyala.edu.iq

ISSN 2709-6475

DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2021.S.19>

تأريخ قبول النشر 2021/7/26

تأريخ استلام البحث 2021/5/16

المستخلص

مشكلة الفساد الإداري مشكلة عالمية تواجه المجتمعات وتعد من أخطر الظواهر وعلى الأخص البلدان النامية التي يترتب عليه شلل في عملية البناء والتطورات الاقتصادية والتي تؤدي انهيار الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية، وبالتالي عجز الدولة على مواجهة صعوبات التطور والإعمار وإعادة البنى التحتية. إذ تكون أهمية البحث الحالي في دراسة ظاهرة الفساد المنتشرة في العراق وخاصة بعد ظاهرة الإرهاب التي أثرت بشكل كبير في كل مرافق الحياة في الدولة والدور الكبير الذي تلعبه القيادة الإدارية في الحد من هذه الظاهرة السلبية في المجتمع، إذ تم توزيع استمارة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين ومدراء الأقسام في مديرية تربية محافظة ديالى لمعرفة مدى الدور الذي تقوم فيه القيادة الإدارية للحد من ظاهرة الفساد الوظيفي فيها.

الكلمات الافتتاحية: القيادة، القيادة الإدارية، الفساد، الفساد الوظيفي، مديرية تربية محافظة ديالى.



مجلة اقتصاديات الأعمال
الاعتماد للبحوث التطبيقية
مجلة اقتصاديات الأعمال
العدد (خاص - ج1) أيلول / 2021
الصفحات: 338-327

**Administrative leaders and their effectiveness in reducing the
phenomenon of job corruption: A field study for the General
Directorate of Education in Diyala Governorate-Republic of Iraq**

Abstract

The problem of administrative corruption is a global problem faced by societies and is considered one of the most dangerous phenomena, especially developing countries, which results in paralysis in the construction process and economic developments, which leads to the collapse of the economy and financial and administrative capacity, and thus the state's inability to face the difficulties of development, reconstruction and infrastructure restoration.

Where the importance of the current research is in studying the phenomenon of corruption prevalent in Iraq, especially after the phenomenon of terrorism, which greatly affected all the facilities of life in the state and the great role played by the administrative leadership in limiting this negative phenomenon in society. An exploratory questionnaire was distributed to a sample of administrative staff and department managers in the Directorate of Education in Diyala Governorate to find out the extent of the role played by the administrative leadership to reduce the phenomenon of job corruption in it.

Key words: leadership, administrative leadership, corruption, job corruption, Diyala Governorate Education Directorate.

المقدمة:

إن تاريخ الفساد في العراق على أساس اقتصادي أو سياسي أو إداري تمتد جذوره منذ الاحتلال العثماني وحتى الوقت الحاضر، كان الدافع الشخصي في الكسب على أكبر حجم ممكن من ممتلكات الدولة هو الهدف الأساس وهذا ما ظهر في تاريخ العراق منذ فترة السيطرة على الحكم من قبل العثمانيين والبريطانيين مما أدى إلى استياء الشعب من تصرفات حكومات الاحتلال جميعها. إن الفساد بكل أنواعه يشكل خطر كبير ومدمر للموارد وإمكانات الدولة ويؤدي إلى تهديد سيادتها بسبب ما تستعينه من ديون كبيرة بعض الشيء لعدم قدرتها على تحقيق النواتج الكافية لسد مايقوم به الفساد من ديون وتخريب لاقتصاد الدولة وبنيتها التحتية (الساعدي، 2016: 9).

يمكننا وصف الفساد الإداري على أنه حالة سلبية تؤثر على مؤسسات المجتمع ولها علاقة بالفوضى الإدارية الصادرة عن العلاقات غير المتوازنة بين السلطات السياسية والجهة التنفيذية الرسمية بما يخرجها عن مساره الصحيح بخضوع الإرادة السياسيات النافذة نجد هذه السياسات تجعل الولاء لها أساساً لشغل الوظائف المتطورة دونما التفات أو اعتبار للشروط الموضوعية وتوازن الفرص، إذ أن الفساد الإداري يتكون لسوء استخدام المنصب لغايات فردية، لذلك تتضمن قائمة الفساد على سبيل المثال لا الحصر للابتزاز واستخدام النفوذ والمحسوبية والاختلاس وشغل الوظائف على وفق صيغ تشريعية غير موضوعية (العنزي، 2002: 12).

أولاً: منهجية البحث:

1. مشكلة البحث:

إن ظاهرة الفساد وخاصة الوظيفي لا يقتصر على سلبيات قطاع معين في منظمات المجتمع وإنما تصل آثاره لتشمل كل أفراد المجتمع، وبالتالي سوف يؤثر مباشرة على اقتصاد الدولة بعده يعرقل عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، ويمكننا تلخيص المشكلة بعدد من التساؤلات الآتية:

أ. ما هو الفساد الوظيفي وهل يمتلك الإداريين في مديرية التربية تصوراً شاملاً عنه وأنواعه وأشكاله؟

ب. ما مدى فاعلية القيادة الادارية في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي؟

ت. هل تطبق مديرية التربية القيادة الإدارية الحازمة في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي؟

ث. هذه التساؤلات تعبر بمجملها عن المشكلة البحثية التي يحاول البحث كشفها وصولاً إلى مقترحات قد تخفف منها أو تعمل على تجاوزها أو توجه الأنظار وتركزها نحوها .

2. أهمية البحث:

أهمية البحث الحالي في كونه يمثل:

أ. أهمية البحث في الجانب العملي الذي سوف يقوم بالربط بين القيادة الإدارية وظاهرة الفساد الوظيفي عن طريق تقديم الأسس العلمية التي يمكن لكل دوائر الدولة تطبيقها مما يؤدي إلى الحد من الفساد الوظيفي وانتشاره.

ب. يعد البحث الحالي مهما كونه سوف يوفر أسس علمية يمكن للوزارات والمؤسسات الحكومية الاعتماد عليه في تحسين أدائها وخدماتها في الحد من الفساد الوظيفي وتفعيل دور القيادات الإدارية فيها.

3. أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تفعيل القيادات الإدارية في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس والمسمى الإداري.

4. فرضيات البحث:

يهدف البحث الحالي التحقق من الفرضتين الآتيتين:

أ. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات، أفراد عينة البحث عند مستوى دلالة (0.05) حسب متغير الجنس.

ب. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات، أفراد عينة البحث عند مستوى دلالة (0.05) حسب متغير المسمى الإداري.

5. حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على ما يأتي:

أ. الحدود المكانية: المديرية العامة لتربية محافظة ديالى - جمهورية العراق.

ب. الحدود البشرية: الإداريين بضمنهم رؤساء الأقسام في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى.

ثانياً: الإطار النظري للبحث:

أولاً: القيادة الإدارية:

1. مفهوم القيادة الإدارية:

تعد القيادة الإدارية من أهم المحاور التي تركز عليها مختلف المنظمات سواء كانت عامة أو خاصة، وهي عبارة عن الأنشطة التي يمارسها المسؤول الإداري على الأفراد العاملين في تنظيم معين، والتي تتمثل في إصدار الأوامر، والتأثير عليهم لتحفيزهم على العمل، هذا فضلاً عن توجيههم نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وتوضح أهمية القيادة لما لها أثر على سلوك الأفراد ومستوى أداءهم في التنظيم مما ينعكس على تنفيذ الأهداف بشكل مباشر فتستطيع المؤسسة قياس مدى نجاحها من خلال العلاقة الناجحة بين القيادة الإدارية، والأفراد العاملين بها، فكلما كانت القيادة ناجحة وجيدة ينعكس ذلك بشكل ايجابي على المؤسسات وتستطيع أن تنفذ أهدافها (السكرانه، 2010: 17). ومن السابق تعرف القيادة الإدارية بأنها (النشاط الذي يمارسه القادة الإداريين في مجال اتخاذ القرارات والأوامر الإدارية على العاملين باستخدام السلطات الرسمية عن طريق التأثيرات والاستمالة بقصد تنفيذ هدف محدد) (عليوة، 2001: 45).

ويمكن أن نستخلص من مجمل التعريفات العناصر الآتية للقيادة:

أ. إنها عملية تفاعل اجتماعي، إذ لا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده، وإنما يستطيع أن يمارس القيادة من خلال مشاركته الفعالة في جماعة ما ضمن إطار موقف معين.

ب. إن القيادة تعتمد على تكرار التفاعل الاجتماعي.

ت. تتم فيها ممارسة سلطات واتخاذ قرارات.

ث. تتطلب صفات شخصية معينة في القائد.

ج. تهدف إلى تحقيق أهداف معينة.

ح. لها تأثير في مجموعات منظمة من الناس.

خ. إنها عملية تجبير لطاقت الأفراد للبلوغ إلى الأهداف المشتركة.

د. إن لها معايير الجماعة ومشاعرها تحدد القائد كما تحدد درجة اعتبارهم لسلوكاته القيادة.

2. أهمية القيادة الإدارية:

فالقيادة اليوم لم تعد مجرد عمل يمارس، فقد أصبحت القيادة من أهم الموارد لضمان بقاء المؤسسة، إذ أن طبيعة العصر وتحدياته تحتاج إلى نوعيات من القيادة الإدارية القادرة على تعلم الجديد في إقامة العلاقات الإدارية التي تحفز على العمل و تقلل من حجم الفساد الإداري، لذلك تعد القيادة جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وقد تكمن أهميتها في دورها الخارج من كونها تقوم بأدوار أساسية تجعل من الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية كأداة محركتها لتحقيق أهدافها المرجوة، فالقيادة على اختلاف ميادينها ومجال ممارستها فن إنساني بحاجة إلى مراجعة دائمة من أجل تقديمها في صورة أكثر قبولاً، وهو ما يستدعي ممارسة كثير من التدريب، الذي أصبح بدوره شرطاً موضوعياً لإنجاز مهمة قيادية ناجحة، واتخاذ قرار إداري سليم، ومن هنا فإن القيادة الإدارية المعيار الذي يحدد في ضوء نجاح أي تنظيم إداري. ويجعل علماء الإدارة منها موضوعاً رئيساً في دراساتهم، إذ أصبح يمثل جزءاً واضحاً في معظم كتب الإدارة العامة خصوصاً وإدارة الأعمال عموماً (السكرانه، 2010: 115).

3. خصائص القيادة الإدارية:

تقوم القيادة على دفع وتشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة والقيادة، وقد تحدثت الأدبيات عن خصائص القيادة الناجحة ومن أهمها، الثقة بالنفس، والقدرة على التصرف، والصدق، والقدرة العالية على تحمل ضغوطات العمل، والشجاعة في اتخاذ كافة القرارات، والتكيف، وتشجيع الذات، الحزم، الحماس (تيتوري، عبدالرحمن، 2005 (اندرج - دوبيدين: مترجم، 2011: 84)، (أحمد، 2009: 156)، وسوف نتبنى في هذه الدراسة جزء مهم من هذه الخصائص التي قد يتفق العديد من الباحثين بضرورة وجودها في القيادات الإدارية الناجحة وهي:

أ. **المرونة والتكيف:** وهي تعني قدرة القائد الإداري التكيف مع ظروف المؤسسة وحسن التصرف لمواكبة التحديات والحدائق لكي يواكب التغييرات.

ب. **الثقة بالنفس والقدرة على التصرفات:** يتصف القائد الناجح بقدر كبير من الثقة بنفسه، فالقائد الواثق من نفسه دون غرور يكسب ثقة العاملين بمؤسسته مما يساعده على إدارة المؤسسة بشكل ناجح وفعال وصحيح، وتعد ثقة القائد بنفسه من الخصائص القيادية الهامة التي أكد عليها الباحثون في أبحاثهم الجديدة التي أجريت على قادة في مواقف متعددة، لما لها من انعكاس على نشر الأمان الوظيفي لدى العاملين، والتعلم بالمحاكاة منه التصرفات السليمة.

ت. **تشجيع الذات:** ومن الخصائص الواجب توافرها في القائد الإداري الناجح أن يكون نموذجاً يحتذى به في الاتزان، والهدوء، إذ أن العاملين عادة ما يجعلوه تحت الضوء، والنظر والنقد وقد يقاس اتزانه ونزاهته بقدر رغبة للحصول على المنافع الشخصية بشكل سريع من دون الاكتراث بالدور القيادي الذي يمارسه بالمؤسسة، والذي ينبغي أن يتضمن تشجيع الذات بالانفعالات وهذه القدرة تسمح للقائد من الاتزان والتوجه نحو الأداء الناجح في أي مجال، وما يميز هؤلاء القادة بالانتاجية العالية في أي عمل يقومون به، ويمكن تشجيع الذات من خلال تحمل مسؤولية أكبر وقدرة أكثر على التركيز والانتباه للمهمة المطروحة وإندفاع أقل وتحكم أكثر بالذات (الساعدي، 2011: 46).

ويمكن أن نستخلص من مجمل الخصائص العناصر الآتية للقيادة:

أ. إنها عملية تفاعل اجتماعي، إذ لا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده، وإنما يستطيع أن يمارس القيادة من خلال مشاركته الفعالة في جماعة ما ضمن إطار موقف معين.

- ب. إن القيادة تعتمد على تكرار التفاعل الاجتماعي.
ت. تتم فيها ممارسة سلطات واتخاذ قرارات.
ث. تتطلب صفات شخصية معينة في القائد.
ج. تهدف إلى تحقيق أهداف معينة.

ثانياً: الفساد الإداري:

1. مفهوم الفساد الإداري:

تعد ظاهرة الفساد والفساد الإداري بصورة خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار، فالفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول أو طلب، أو ابتزاز أو رشوة، لتسهيل عقد فهو يتمثل كما يمكن للفساد أن يحصل عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة بالانحرافات الادارية ووالوظيفية، وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف خلال تأديته لمهام وظيفته ضمن منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية والتي يمكن إجمالها بالآتي:

أ. **الفساد الوظيفي التنظيمي:** الفساد الوظيفي التنظيمي يرتبط بالسلوكيات التي يقوم بها الأفراد أثناء تأديتهم لمهام وظيفتهم، والتي تضر بالعمل وانتظامه، مثل عدم الالتزام بأوقات ومواعيد العمل والحضور والانصراف والخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي – النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته - وإضاعة الوقت باستقبال الزوار والانتقال من مكتب إلى آخر وتأدية الأعمال الشخصية، والامتناع عن أداء العمل والتراخي والتكاسل، وعدم تحمل المسؤوليات، رفض الموظف أداء العمل المكلف به – عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح وإفشاء أسرار الوظيفة وغيرها.

ب. **مظاهر الفساد والانحراف الأخلاقي:** وهي أحد أنواع الفساد إذ تتعلق بسلوكيات الفرد وتصرفاته في العمل، بارتكابه أعمال مخرجة بالحياء والأداب في المؤسسة مثل التلطف بألفاظ خارجة والتعامل مع الزملاء بشكل غير لائق، وأن يسيء إلى مصلحة الجمهور وطلب هدية أو رشوة مقابل إنهاء خدمة أو عمله، وأن يجمع بين الوظيفة وأي عمل آخر دون علم إدارته، واستغلال وظيفته لتحقيق مكاسب شخصية على حساب المصلحة العامة. ويمارس المحسوبية الاجتماعية، باختيار الأقارب والمعارف والأصدقاء في التعيين والعمل والمحسوبية السياسية التي لا تتوقف عند حدود اختيار الموالين سياسياً وحسب، وعنا تمتد على معاقبة ومحاربة الخصوم السياسيين والمستقلين بحرمانهم، بل وفصلهم من الوظائف العامة، دون الأخذ بنظر الاعتبار الكفاءة والإدارة، وقد ترتب على انتشار ظاهرة المحسوبية والواسطة وقد شغلت الوظائف العامة والمراكز الوظيفية العليا بأشخاص غير مؤهلين وغير كفؤين وغير نزيهين للوظيفة العامة.

ت. **مظاهر الفساد والانحراف المالي:** وتلك المظاهر تتمثل في انتهاك واللعب بالقوانين والأنظمة المالية التي تحكم سير النشاط الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، كالرشوة التي تعد من أخطر الجرائم ومن أسوأ أنماط الفساد الإداري التي ينبغي محاربتها والقضاء عليها لما تشكله من أخطار وتهديدات على المجتمعات، والاختلاس فهو خيانة العامل للأمانة المادية، النقدية أو العينية التي في عهده، ويعرف الاختلاس كذلك بأنه "عبث الموظف بما أؤتمن عليه من مال عام بسبب سلطته الوظيفية ويطلق عليه أحياناً الغلول وهو خيانة الأمانة وأخذ الشيء في الخفاء وقد حرم الإسلام الغلول" (نجم، 2006: 217-221).

والعمولة إذ الحصول على الأموال بنسبة مئوية من قيمة عقد أو صفقة تجارية يحصل عليها الموظف بالتوقيع عليها نيابة عن مؤسسته، وأيضاً استغلال الوظيفة العامة لتحقيق المصالح الشخصية وظاهرة الإسراف في استخدام المال العام التي تأخذ أشكالاً وصوراً متعددة أكثرها انتشاراً هي تبديد المال العام. كذلك استغلال المنصب العام بأن يلجأ أصحاب المناصب الرفيعة والعليا في أغلب البلدان النامية على استغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية وهو أن يتحولوا مع مرور الوقت على رجال أعمال وشركاء تجاريين إلى جانب وظائفهم الحكومية، ويصرفون جل اهتمامهم على البحث عن طرق وأساليب تمكنهم من زيادة حجم ثروتهم على حساب الاهتمام ببرامج التنمية وتحقيق الرفاه والرضا لمواطني بلدانهم (عبدالرحمن، 2005: 26-28).

ث. دور القيادات الإدارية في الحد من الفساد الوظيفي: لمواجهة الفساد الإداري لا بد أن تلتزم القيادات الإدارية بالشفافية والموضوعية لمحاربتة، فقد أكدت كل المنظمات الحكومية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية على ذلك من خلال إعداد قيادات إدارية مؤهلين على الأنماط القيادية الحديثة التي تتسم بخصائص تحارب الفساد كالشفافية ومشاركة العاملين في الخطط والقرارات قبل ممارستهم لمهامهم القيادية عن طريق ثقلهم بمجموعة برامج تأهيل القيادات والدورات التدريبية بأنواعها وكذلك تنمية قدراتهم ومعالجة جوانب القصور لديهم عن طريق البرامج التدريبية المتنوعة والتغذية الراجعة المستمرة والعناية بتخطيط البرامج التدريبية ومراعاة الأسس العلمية في مجالات تقدير المحتوى والحوافز والتنفيذ والتقييم (بستان، 1981).

كذلك أكد (صبيح، 2016) على أن عملية تدريب وتهيئة القادة الإداريين تعد جزءاً من عملية التنمية والتطوير، إذ يؤدي التدريب دوراً كبيراً في تمكين الإدارات في تحقيق أهدافها وإنجاح خططها ورفع مستوى أداء العاملين لديها للإسهام في تحقيق أهداف التنمية الشاملة (صبيح، 2016: 83).

لذا دعت الحاجة إلى إجراءات عديدة لمعالجة جوانب الضعف في أداء القادة لينعكس ذلك على تحسين العملية الإدارية وتطويرها، ولتحقيق ذلك ينبغي التعرف على جوانب الضعف في أداء المدراء في محافظة ديالى في ضوء مهاراتهم ومن ثم القيام ببناء برنامج تطويري في ضوء تقييم أدائهم مهارات القيادة الإدارية لعله يساهم في حل جزء من مشكلة الفساد الوظيفي.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

1. دراسة جمعة وآخرون (2012): تأثير القيادة الإدارية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الإداري في عينة مؤلفة من القيادات العليا في جامعات ديالى البالغ عددهم (60) موزعين بين عميد كلية ومعاونيهم ورؤساء الأقسام، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين بين القيادة الإدارية وتحقيق الإبداع الإداري، وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتماد وتبني نتائج البحث من قبل كليات الجامعة وضرورة التعرف على الأساليب الإدارية وممارستها للتأثير في المرؤوسين.
2. دراسة الكعبي (2016): دور القيادات الإدارية الناجحة في إدارة الأزمة: دراسة تحليلية لعينة من الشركات في وزارة النقل والمواصلات / العراق

يعد هذا البحث مساهمة متواضعة لوضع اللمسات على دور القيادات الإدارية الناجحة في العينة المبحوثة المتمثلة بالشركات العامة لوزارة النقل والمواصلات / العراق، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد

تم توزيع (58) استمارة على عينة البحث الذين تم اختيارهم عمدياً (مدير عام، ومعاونهم، ورؤساء الأقسام)، وقد تم تحليل الاستبانات وفرضيات البحث الرئيسية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وجاءت النتائج مطابقة لفرضيات البحث فقد تبين وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين القيادة الإدارية الناجحة وإدارة الأزمة.

ثالثاً: الجانب التطبيقي للبحث:

تم في هذا المبحث عرض وتحليل ومناقشة النتائج وكما يأتي:

الجدول (1) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات بالنسبة لاستجابات محور الرشوة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد المالي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
محور الرشوة												
0.446	4.335	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	1
ضعف العقوبة التي يتعرض لها المرئشي مقارنة بالمبالغ التي يحصل عليها												
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	2
تعمل القيادة الإدارية على تقليص العمل الروتيني والإجراءات المعقدة المتبعة في إنجاز المعاملات في دوائر الدولة للحد من ظاهرة الرشوة												
0.446	4.335	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	3
توجد متابعة صارمة من قبل هيئة النزاهة بحق الموظفين لمنع تعاطي الرشوة من قبلهم												
0.336	4.221	2	1	3	2	15	20	33	22	47	37	4
يرفع هيئة النزاهة بين الموظفين شعار محاسبة المرئشين والعمل ضمن الأنظمة والتعليمات												
0.446	4.335	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	5
إن أشد أنواع الفساد خطورة على المجتمع ذلك الذي يتم ارتكابه بتعمد الذي يكون غير ملموس لوقوعه وأثباته												
0.221	4.551											الوسط الحسابي العام

يلاحظ من الجدول (1) إن آراء المستجيبين تتجه نحو (اتفق تماماً) كون الوسط الحسابي كان أكثر من الوسط الفرضي والبالغ (3) وبتكرار (0.221)، إذ حصلت الفقرة (يعمل المكتب على تقليص العمل الروتيني والإجراءات المعقدة المتبعة في إنجاز المعاملات في دوائر الدولة للحد من ظاهرة الرشوة) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (4.345) وانحراف معياري (0.435).

الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات بالنسبة لاستجابات محور الاختلاس

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد المالي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
محور الاختلاس والسرقة والاحتيال												
0.446	4.335	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	1
تمتلك هيئة النزاهة آليات عمل دقيقة تمنع حالات الاختلاس والسرقة والاحتيال في الدوائر التابعة لرقابته												
0.124	4.445	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	2
إن اعتماد الشفافية في العمل وتبسيط الإجراءات وجعلها أكثر مرونة يساهم بصورة فاعلة في تقليل حالات الفساد المالي والإداري												

القيادات الإدارية وفعاليتها في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد المالي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	3
0.421	4.365	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	4
0.124	4.445											الوسط الحسابي العام

يلاحظ من الجدول (2) إن آراء المستجيبين تتجه نحو (اتفق تماماً) كون الوسط الحسابي كان أكثر من الوسط الفرضي والبالغ (3) وبتكرار (0.421) إذ حصلت الفقرة (إن اعتماد الشفافية في العمل وتبسيط الإجراءات وجعلها أكثر مرونة يساهم بصورة فاعلة في تقليل حالات الفساد المالي والإداري) على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (4.445) وبانحراف معياري مقداره (0.124).

الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات بالنسبة لاستجابات محور النزوير

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد المالي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
محور النزوير												
0.124	4.445	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	1
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	2
0.446	4.335	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	3
0.356	4.779											الوسط الحسابي العام

يلاحظ من الجدول (3) إن آراء المستجيبين تتجه نحو (اتفق تماماً) كون الوسط الحسابي كان أكثر من الوسط الفرضي والبالغ (3) وبتكرار (0.356)، إذ حصلت الفقرة (متابعة وثائق التخرج بصورة مستمرة للإدارية الخاضعة لرقابة هيئة النزاهة تحد من ظاهرة النزوير) على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (4.445) وبانحراف معياري مقداره (0.124).

الجدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات بالنسبة لاستجابات محور استغلال المنصب

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد الإداري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
محور استغلال المنصب												
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	1
0.124	4.665	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	2

القيادات الإدارية وفعاليتها في الحد من ظاهرة الفساد الوظيفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد الإداري	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	3 يطبق من قبل القيادات الإدارية قاعدة العدل والمساواة في التعامل مع الموظفين وعدم التمييز بينهم	
0.421	4.365	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	4 ليس هناك استغلال للمناصب الإدارية لتحقيق أغراض سياسية	
0.124	4.445	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	5 منع استمرار المدير الإداري لاي وحدة إدارية في منصبه لفترات طويلة وذلك للحد من استغلاله لصلاحياته لتحقيق منافع شخصية	
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	6 ان اعتماد الشفافية في العمل وتبسيط الإجراءات وجعلها اكثر مرونة يساهم بصورة فاعلة في تقليل حالات الفساد الإداري	
0.344	4.879												الوسط الحسابي العام

يلاحظ من الجدول (4) إن آراء المستجيبين تتجه نحو (اتفق تماماً) كون الوسط الحسابي كان أكثر من الوسط الفرضي والبالغ (3) وبتكرار (0.344) إذ حصلت الفقرة (من أساليب الوقاية من الفساد الإداري يفضل أن يتم تشريع قانون يلزم كل موظف في الدولة العراقية بتقديم كشف عن ذمته المالية وذمة زوجته وأولاده القاصرين) على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (4.665) وبانحراف معياري مقداره (0.124).

الجدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات بالنسبة لاستجابات محور الوساطة والمحابة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الفساد الإداري	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
محور الوساطة والمحابة													
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	1 تعتمد هيئة النزاهة على التحصيل العلمي والخبرة المهنية عند تعيين الرقباء	
0.124	4.445	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	2 يتم توزيع الاعمال والمهام على الرقباء وفقاً لكفاءتهم وخبرتهم	
0.435	4.345	2	1	2	1	16	21	36	25	44	34	3 تتحكم الوساطة والمحسوبة في نظام الحوافز والمكافآت التشجيعية بالموظفين	
0.421	4.365	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	4 لا توجد إجراءات رادعة في هيئة النزاهة لمواجهة ظاهرة الوساطة	
0.124	4.495	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	5 تلعب الوساطة دوراً مهماً في اتخاذ القرارات من قبل مسؤولي المكتب	
0.421	4.365	2	1	3	2	15	20	35	24	45	35	6 سيطرة المدراء العامين على أغلب القرارات قد يؤدي الى ظهور الوساطة والمحابة	
0.124	4.445	2	1	3	2	15	20	32	21	48	38	7 إن مواجهة الفساد الإداري يقتضي ضرورة تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بشكل صحيح ووفقاً لمعايير موضوعية	
0.377	4.998												الوسط الحسابي العام

يلاحظ من الجدول (5) إن آراء المستجيبين تتجه نحو (اتفق تماماً) كون الوسط الحسابي كان أكثر من الوسط الفرضي والبالغ (3) وبتكرار (0.377) إذ حصلت الفقرة (تلعب الوساطة دوراً مهماً في اتخاذ القرارات من قبل مسؤولي المكتب) على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (4.495) وبانحراف معياري مقداره (0.124).

اختبار فرضيات البحث:

الجدول (6) اختبار مستوى الإجابات حسب مستوى الجنس

المتغير	المحور	قيمة t	معنوية الاختبار
الفساد المالي	الرشوة	1.34	0.567
	الاختلاس والسرقعة والاحتيال	1.22	0.356
	التزوير	0.454	0.578
الفساد الإداري	استغلال المنصب	0.321	0.789
	الوساطة والمحابة	0.114	0.897

يلاحظ من الجدول (6) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب نوع الجنس كون القيم الاحتمالية لاختبار t أكبر من (5%).

الجدول (7) اختبار مستوى الإجابات حسب المستوى الوظيفي

المتغير	المحور	قيمة t	معنوية الاختبار
الفساد المالي	الرشوة	0.341	0.337
	الاختلاس والسرقعة والاحتيال	1.33	0.322
	التزوير	0.426	0.566
الفساد الإداري	استغلال المنصب	0.771	0.768
	الوساطة والمحابة	0.874	0.453

يلاحظ من الجدول (7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب المستوى الوظيفي كون القيم الاحتمالية لاختبار t أكبر من (5%).

رابعاً: النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة:

من خلال تحليل فرضيات الدراسة نستنتج ما يأتي:

1. أسباب الفساد المالي والإداري متعددة منها أسباب (سياسية، اجتماعية، إدارية).
2. غياب أو ضعف الشفافية والمساءلة القانونية للفساديين.
3. ضعف العقوبة أو الغرامات المالية التي يحكم بها على المرتشي مقارنة بالمبالغ التي يحصل عليها.
4. عدم وجود إجراءات رادعة في هيئة النزاهة لمواجهة ظاهرة الفساد الإداري والمتمثل في الوساطة.
5. تتحكم الوساطة في نظام الحوافز والمكافآت التشجيعية.
6. سيطرة المدراء على أغلب القرارات مما أدى إلى ظهور الوساطة والمحابة في منح المناصب للأشخاص غير المؤهلين للعمل.

ثانياً: التوصيات:

- من خلال ما تقدم من تحليل ونتائج ندرج جملة من التوصيات التي تكون الغاية منها مكافحة هذه الظاهرة، وذلك كالآتي:
1. لا بد من تشريع القوانين اللازمة للقضاء على الفساد الوظيفي يتلائم مع حجم هذه الظاهرة والتي بلغت مستويات عالية كما تم ايضاحه أعلاه.
 2. كذلك لا بد من الاهتمام بمستوى الرواتب والأجور سواء كان ذلك للقطاع الخاص أو العام وتحقيق التوازن بين مستلزمات المعيشة ومستوى الأجور.
 3. العمل على تفعيل دور الرقابة الإدارية والمالية وإعطائها الصالحيات الواسعة لغرض ممارسة عملها.
 4. تفعيل دور هيئة النزاهة وإعطائها الصالحيات الواسعة لغرض ممارسة عملها بشكل واسع.
 5. منح الحوافز والمكافآت وكتب الشكر التشجيعية على أساس الإنتاج الفعلي، وليس على أساس الوساطة، من أجل خلق روح المنافسة بين الكوادر كافة.
 6. ضرورة تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بشكل صحيح ووفقاً لمعايير موضوعية.

المصادر:

1. أحمد، شهناز فاضل، (2009)، العلاقة بين تقانة المعلومات وإدارة الأزمة، كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد (24) (11).
2. السعود، راتب وبطاح، أحمد، (1993)، اختيار مدير المدرسة الثانوية في الأردن أسس مقترحة، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة اليرموك، المجلد (8)، العدد (1)، الأردن.
3. بستان، أحمد، (1981)، بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة في اختيار وإعداد وتدريب القادة التربويين، وزارة التربية والتعليم، الكويت.
4. تينوري، عبدالرحمن، (2005)، إدارة الأزمات المشكلات، المعهد الوطني للإدارة العامة aatagch@ses-net.org
5. جمعة، محمود حسن ونوري، حيدر شاكر، (2012)، تأثير القيادة الإدارية في تحقيق الإبداع الإداري.
6. الساعدي، مؤيد نعمة، (2011)، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. الساعدي، هيفاء مزهر ومحمود، محمد سلمان، (2016)، الفساد الإداري في العراق الأسباب والمعالجات، جامعة بغداد من موقع: www.nazaha.iq/search
8. السكارنة، بلال خلف، (2010)، القيادة الإدارية الفعالة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. صبيح، أحمد مصطفى، (2016)، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، دار الفكر للطباعة، سوريا.
10. عباس، سهيلة، (2003)، القيادة الابتكارية والأداء المتميز، حقيقة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، ط1.
11. عبدالرحمن، أحمد، (2005)، مظاهر الانحراف الوظيفي، مجلة التدريب والتقنية، العدد (97).
12. عليوة، السيد، (2001)، تنمية المسارات القيادية للمديرين الجدد، ط1، دار السماح للنشر، القاهرة، مصر.
13. العنزي، سعد، (2002)، وجهة نظر تحليلية في الفساد، مجلة المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية العدد السادس / السنة الثانية / آب.
14. الكعبي، حميد سالم، (2016)، دور القيادات الإدارية الناجحة في إدارة الأزمة: دراسة تحليلية لعينة من الشركات في وزارة النقل والمواصلات - العراق، كلية الرافدين الجامعة، بغداد.