

”
تأثير الهيكل التنظيمي في الحد من الفساد الإداري
والمالي “دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين
في مديرية تربية محافظة النجف“

م.د. حيدر حمودي علي الزبيدي

م.د. زينب هادي معيوف الشريفي

جامعة الكوفة- كلية الإدارة والاقتصاد

م.م. حسنين هادي حسن الإبراهيمي

مديرية تربية النجف
“

المستخلص:

يعد الفساد الإداري والمالي من أخطر المشاكل التي تُعيق عمليات التنمية والتطور العمراني، إذ تمثل هذه الظاهرة آفة مدمرة للقطاعات كافة. فتهدف الدراسة الحالية إلى الخوض في مضامين مشكلة الفساد الإداري والمالي، الذي تعاني منه أغلب المؤسسات العراقية، واختبار تأثير الهيكل التنظيمي بأبعاده (الرسمية، والتخصص، والمركزية) في الحد من الفساد الإداري والمالي. وقد تمثل ميدان الدراسة بقطاع التربية، إذ تم اختيار مديرية تربية محافظة النجف الاشرف مجتمعاً لإجراء الدراسة، في عينة بلغ حجمها (33) فرداً من العاملين فيها. وقد أخضعت البيانات للتحليل الإحصائي عبر مجموعة من البرامج الجاهزة (spss, v.15) وقد أثبتت النتائج وجود علاقة تأثير على المستوى الكلي والفرعي بين متغيري البحث الهيكل التنظيمي والفساد الإداري، وقد توصلنا لدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن أحد أسباب الفساد الإداري والمالي تكمن في الهياكل التنظيمية التي تتسم بالروتين وحصر الصلاحيات بالإدارات العليا، وضعف منظومة الاتصال.

Abstract:

Administrative and financial corruption is one of the most serious problems that hinder development and urban development. This phenomenon represents a devastating scourge for all sectors. The current research aims at addressing the problems of administrative and financial corruption, which suffer from most of the Iraqi institutions, and testing the effect of the organizational structure on (official, specialized, central) in reducing administrative and financial corruption.

The research field was represented by the Education Sector. The Directorate of Education of Najaf Governorate was selected as a research society. The sample consisted of (33) individuals. Data were subjected to statistical analysis through a set of ready-made programs (spss, v.15). The results showed that there was a macro-level correlation between the research variables organizational structure and administrative corruption.

The research reached a number of conclusions, the most important of which is that one of the causes of administrative and financial corruption lies in the organizational structures that are characterized by routine and limit the powers of the higher administrations, and weak communication system.

المقدمة

لا يتحدد مفهوم الفساد الإداري والمالي بالمؤسسات العراقية فحسب، بل يتعداها ليصبح ظاهرة عالمية تعاني منها أغلب دول العالم، ولكن تختلف حدة هذه الظاهرة من دولة إلى أخرى، وتعمل الدول والمؤسسات إلى بذل جهود حقيقية في مواجهتها من خلال تفعيل الوسائل والأساليب الفنية والتكنولوجية والتنظيمية.

ويعد الفساد الإداري والمالي ثقافة تسود المجتمع، وتصنف على أنها الأخطر على المستوى المجتمعي، والعمراني، والاقتصادي..... الخ إذ يقف الفساد حاجزاً ضد عمليات الاستثمار والتنمية الاقتصادية، وله انعكاسات على المجتمع التي تبرز في مشاكله الداخلية، والتذمر من السلطات فضلاً عن ذلك يعمل الفساد على اختراق مبدأ الشفافية والديمقراطية. أما على مستوى المؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال فيؤدي الفساد الإداري إلى مشاكل جمة من ضمنها خفض مستويات أداء المنظمات.

وتكمن مشكلة الدراسة الحالية في نقشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي وفق الإحصاءات والمؤشرات الدولية التي يتصدر فيها العراق البلدان التي تعاني مؤسساتها من الفساد الإداري والمالي الأمر الذي يمثل اليوم التحدي الأكبر الذي يواجه مؤسساته. أن أحد أسباب انتشار الفساد الإداري والمالي هي المشاكل الإدارية والتنظيمية وافتقار المؤسسات إلى منهج تنظيمي يحد من الفساد الإداري والمالي، بتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وفك التداخل فيما بينها في توزيع المهام بين الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية، إضافة إلى تصميم هيكل تنظيمي يؤمن عملية الرقابة الداخلية للحد من الفساد الإداري والمالي.

وتتجلى أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الهياكل التنظيمية وأنواعها والخوض في مميزاتا وسلبياتها، كما تركز الدراسة الحالية على ظاهرة مهمة جداً متمثلة في الفساد الإداري والمالي الذي يعد العائق الأكبر في عملية نمو المؤسسات العراقية. كما تستمد الدراسة أهميتها من خلال اعتماد فلسفة الهيكل التنظيمي في الحد من الفساد الإداري والمالي.

الإطار المفاهيمي للدراسة

أولاً- الهيكل التنظيمي

1-1 مفهوم الهيكل التنظيمي.

يمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي يحدد الأقسام الداخلية للمنظمة، فيه تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، ويبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المنظمة (اللوحي، 2006:22)، فقد أشار (Schermerhorn) بأنه: أنظمة منال مهام وتدفقات العمل التي تشير إلى العلاقات وقنوات الاتصال التي تربط عمل مختلف من العناصر والمجموعات (Schermerhorn،

1999:202) وفي نفس الاتجاه تشير (راضية ، 2008: 23) بأنه الأداة التي يمكن من خلالها تحديد المهام والوظائف، إضافة إلى تحديد خطوط السلطة والاتصال داخل المنظمة. ويعرف كل من (Robbins & Judge) الهيكل التنظيمي على أنه كيفية تقسيم المهام الوظيفية الرسمية وتجميعها وتنسيقها، (Robbins & Judge, 2013:480)، فيما يصفه كل من (George & Jones) بأنه نظام رسمي للسيطرة على علاقات المهام وتقاريرها وتحفيز الموظفين على التعاون معاً في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة (George & Jones, 2012:470). ويحدد الهيكل التنظيمي كيفية تقسيم المهام الوظيفية بشكل رسمي وتجميعها وتنسيقها. فيجب على المدراء أن يستخدموا ستة عناصر أساسية عند تصميم هيكل منظماتهم: التخصص في العمل، والتقسيم الإداري، وسلسلة القيادة، ومدى السيطرة، والمركزية، واللامركزية، والرسمية Robbins & Judge, (2013:480).

وتتجلى أهمية الهيكل التنظيمي في تأثيره في سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة ، وهو يمثل مصدراً للتأثير على نطاق واسع، إذ تعد هذه السمات والخصائص هي سمات المنظمة التي تعمل على السيطرة والتحكم على أجزائها، فالهيكل التنظيمي يمثل أنشطة دورية يعبر عن سمة الانتظام المعتادة. إذ يؤكد هذا المدخل على استمرار الأنشطة وانتظامها، وبالإمكان الاعتماد على بعض الأنشطة على نحو روتيني (Gibson et al, 2012:398-399) .

1-2 أنواع الهياكل التنظيمية.

يمثل الهيكل التنظيمي الخطوط الرسمية لانسحاب العلاقات والسلطات داخل المنظمة، وهو نظام يحدد في إطاره أوجه نشاط المنظمة والعلاقات الرسمية بين وحداتها التنظيمية وخطوط الاتصال والسلطة ونحوها، إذ يعد وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة (العامري & الغالي، 2008: 73) (العميان، 2008). وعلى الرغم من وجود أنواع كثيرة من الهياكل التنظيمية إلا إن مدار البحث سوف يقتصر على الأنواع التالية كونها الأكثر شيوعاً في المنظمات. وفيما يلي توضيح لكل نوع من هذه الأنواع:

1. **الهيكل التنفيذي:** يتركز مفهومه بأنه مبني على السلطة المركزية الموجودة في أعلى قمة المنظمة، وفي هذا الهيكل يكون هنا كرئيساً على واحد يتولى اتخاذ القرارات وإصدار الأوامر إلى المرووسين المباشرين ثم تتدرج السلطة بطريقة منظمة من مستوى إلى آخر. ويمتاز هذا النوع من الهياكل بالوضوح والبساطة وتسير السلطة فيه من الأعلى إلى الأسفل. أما أهم ما يعاب عليه فهو يهمل مبدأ التخصص والفصل بين السلطات، ويتعذر به تحقيق التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

2. **الهيكل الوظيفي:** ينبثق مفهوم الهيكل الوظيفي من قاعدة أن الأعمال يجب أن تخضع إلى التخصص وتقسيم العمل، وأن التخصص هو الفكرة الأساسية في تنفيذ الأعمال. أن أهم ما يميز الهيكل

الوظيفي هو الإفادة من مبدأ التخصص داخل الأقسام والإدارات الوظيفية وإمكانية الحصول على طبقة من العمال المدربين على تأدية المهام والأعمال، إضافة إلى ذلك سهولة الرقابة والإشراف على الأعمال. أما ما يعاب على الهيكل الوظيفي صعوبة فرض النظام في المستويات الدنيا من التنظيم، وذلك عدم وضوح السلطة والمسؤولية نتيجة تداخل نطاق إشراف الفنيين والتنفيذيين.

3. الهيكل الاستشاري: يجمع مفهوم الهيكل الاستشاري بين مزايا الهيكل التنفيذي والوظيفي فمن ناحية الهيكل التنفيذ فإنه يركز على المسؤولية والسلطة الموحدة التي تستخدم في توجيه الأعمال، أما من ناحية الهيكل الوظيفي فيركز على مبدأ التخصص. أما أهم مزاياه فمحدودية السلطة، والإفادة من مبدأ التخصص. فيما يعاب على هذا المدخل الاحتكاك بين طبقة الإداريين والفنيين، وصعوبة تحديد مجال ومدى السلطة في الاستعانة بخبرة الفنيين الاستشاريين من قبل التنفيذيين.

فيما يشير (Ahmady et al, 2016:4) إلى أن هناك نوعين من الهياكل هما:

1- الهيكل المادي: يشير إلى العلاقات بين العناصر المادية للمنظمات كالمباني والأماكن الجغرافية التي يتم فيها العمل.

2- الهيكل الاجتماعي: يشير إلى العلاقات بين العناصر الاجتماعية كالأفراد والمواقف والوحدات التنظيمية.

1-3- أبعاد الهيكل التنظيمي.

أجمعت الأدبيات المرتبطة بدراسة المنظمات وعلم السلوك التنظيمي على أن الهياكل التنظيمية

تضم الأبعاد التالية: (حريم وخشالي، 2006: 144) (Gibson et al, 2012: 399)

1- الرسمية: تتمثل باستخدام الهياكل والنظم والسياسات والإجراءات في صنع القرارات والاتصالات والرقابة، وكلما زادت الرسمية في الهيكل التنظيمي زاد العمل روتيناً وجموداً، وأنخفض مستوى العمل الذهني، وانخفضت درجة الاستقلالية والتصرف لدى الفرد.

2- التخصص: ويشير إلى المدى الذي يتم فيه تقسيم وتجزئة الأنشطة إلى وظائف وأعمال منفصلة، ويمثل التخصص في الهيكل التنظيمي إلى إسناد الواجبات المحددة للأفراد، فكلما زادت درجة التخصص أصبحت واجبات الفرد محدودة للأفراد، وغير متنوعة وجامدة.

3- المركزية: وهي تركيز القرارات بيد الإدارة العليا، وكلما زادت وزادت القرارات المتخذة في المستويات العليا، زادت مركزية اتخاذ القرارات.

ثانياً- الفساد الإداري والمالي.

2-1- مفهوم الفساد الإداري والمالي.

إن الفساد الإداري هو انحراف في مسار الأعمال الإدارية عن شكلها السليم، باستخدام العامل لصالحياته المهنية لتحقيق مصلحة خاصة أو لتحقيق مكسب مالي، كما يسبق الفساد الإداري الفساد المالي إذ يمثل نتيجة حتمية له. ويعد الفساد المالي هو الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير الأعمال الإداري ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية كالجهاز المركزي للرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات (حامد وعلي، 2003: 743).

وقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الفساد بأنه سوء استخدام السلطة الموكلة للمكاسب الخاصة، ويتجسد بصورة الرشوة أو الابتزاز أو النفوذ أو المحسوبية أو الاحتيال أو المال السريع أو الاختلاس. يمكن أن تتخذ أعمال الفساد أشكالاً عديدة، بما في ذلك الاختلاس والسرقة والابتزاز وإساءة استخدام السلطة والمحسوبية واستغلال المصالح المتضاربة والمساهمات السياسية غير اللائقة. وقد أشار (Ibrahim et al, 2017:276) إلى إن الفساد الإداري والمالي هو عمل غير قانوني من خلال استخدام الأفراد أو الشركات طرق وأساليب غير صحيحة أو غير قانونية من أجل الحصول على مكاسب غير قانونية. وأطلق عليه تعبير الإحتيال الإداري والمالي كممارسات غير قانونية باستخدام أساليب غير صحيحة أو تحريف التعليمات والقوانين بغرض الحصول على مكاسب غير مشروعة. تنعكس هذه الممارسات في أشكال مختلفة مثل السرقة والاختلاس والرشوة .

فيما يمثل الفساد آفة اجتماعية من وجهة نظر كل من (Ameen & Ahmad, 2011:2) إذ يعد الفساد أحد الأمراض الاجتماعية التي تخلف وراءها أثراً سلبية على تنمية المؤسسات. وفي هذا الاتجاه أن الفساد مشتق من السلوكيات الفاسدة. ومفهوم الفساد بالاتجاه الاجتماعي مفهوم عام بحيث يصعب تحديد أي تعريف دقيق ومفصل للفساد المؤسسي، فالتعريف الأشمل للفساد هو إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق المنفعة الشخصية.

ويرتبط الفساد بالأفعال التي تقوم بها الدولة وخاصة مع سلطة الدولة الاحتكارية، إذ أن الفساد هو نوع من الخروج عن القيم المشتركة للمجتمع، والتي عادة ما تحدث لتحقيق مكسب شخصي ينبع من انحراف القيم وترجمتها إلى سلوكيات منحرفة للنظام الطبيعي، وينتهيب أهداف آخر غير الأهداف الحقيقية لجهاز الدولة (Tawfeeq et al, 2014:29).

فيما يشير (Jlyanya et al, 2014:775) إلى أن الفساد الإداري والمالي مرتبط بالفساد السياسي إذ يتمثل الفساد بالتعامل مع الأشخاص ذوي المناصب العليا التي تستغل منصبها للحصول على رüşة كبيرة، فالفساد الإداري يحدث في جهاز الدولة في نهاية أداء الطيف السياسي. أما من الناحية القانونية يمثل الفساد الإداري والمالي تجاوز العامل المختص في الدولة حدود واجباته ثم مخالفته للقوانين والانظمة المعمول بها بقصد تحقيق منفعة غير مشروعة لها ولغيره (صعصاع، 2002: 22).

2-2- أنواع الفساد الإداري والمالي.

لا يمكن وصف ظاهرة الفساد الإداري والمالي بأنواع محددة لأنها تتغير مع تغيير القوانين والتشريعات وكذلك مع التطورات الجارية في مجال المحاسبة والتكنولوجيا (Ibrahim et al, 2017:277) وهناك عدة أنواع وتصنيفات للفساد، فمن وجهة نظر المنظمة الدولية للشفافية يُصنف الفساد إلى صنفين :-

- 1- الفساد الناتج عن ممارسة القانون، ويحدث عندما تضع السلطة التشريعية قوانين من أجل المصلحة الذاتية.

- 2- الفساد الذي يرتكبه خرق القانون، ويدور حول انحراف السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة أو إساءة استخدام المنصب العام أو السلطة أو الموارد لتحقيق تلك المكاسب (Tawfeeq et al, 2014:29).

- 3- فيما يتفق كل من (بنعلي ، 2002 : 1) ، (Tawfeeq et al, 2014:29) ، (حامد وعلي، 2003 : 744) على إن الفساد الإداري والمالي يتمثل بالأشكال الآتية التي سيتم تناولها بإيجاز :-

- 1- الاختلاسات:- تجري هذه الاختلاسات بشكل سري لأنها تمثل خيانة الامانة والثقة التي منحت إلى الموظفين من قبل الحكومة أو أصحاب الأعمال. وهناك عدة أنواع أو أشكال من الاختلاسات مثل الرشاوى، وعمولات تبادلية للمساعدة في منح العروض ووسائل أخرى.

- 2- تزويد المعلومات المالية الخاطئة:- وتتم بالتقارير والبيانات المالية المقدمة إلى الحكومة، حملة أسهم، دائنون أو مستفيدون آخرون، عرض ربحية جيدة للشركة للحصول على العلاوة.

- 3- المحسوبية: تتمثل بتنفيذ اعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الفرد العامل كحزب أو عائلة أو منطقة دون أي يكونوا مستحقين لها .

- 4- المحاباة: هي تفضيل جهة على جهة أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصالح معينة.

- 5- نهب المال العام: أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير حق تحت مسميات مختلفة.

- 6- الابتزاز: هي الحصول على اموال من طرق معينة في المجمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة المتصرف بالفساد.

- 7- **التهريب الضريبي:** يحدث من خلال تعرض الكثير من المسؤولين الحكوميين والقائمين بالوظائف العامة إلى محاولات الابتزاز من قبل رجال الأعمال في القطاع الخاص فهؤلاء يدفعون الرشاوي بغية حصولهم على تخفيض ضريبي أو إعفاء ضريبي لفترة طويلة باستثناءات أو احتيالات على القوانين.
 - 8- **تهريب الاموال:** وتتمثل بتهريب الاموال التابعة للمسؤولين التي حصلوا بطرق غير مشروعة إلى البنوك التابعة للدول الاجنبية لاستثمارها، مقابل فوائد عالية.
 - 9- **فساد موظفي القطاع العام:** يقصد بالقطاع العام قطاع الحكومة بكافة أشكاله ومن أمثلة هذا النوع تأخر الفرد العامل (الموظف) المسؤول عن انجاز مهام معينة لفترات طويلة فيضطر المواطن إلى دفع الرشوة.
 - 10- **فساد البيروقراطية:** ينتج هذا الفساد عن كثرة الاجراءات والتعقيدات والرقابة على الجهات المختلفة.
 - 11- **الفساد الناتج عن كثرة تغير القوانين:** ينشأ هذا النوع نتيجة كثرة التغيرات تمكن بعض المسؤولين من الاستفادة منها فيتحقيق مصالحهم.
 - 12- **ممارسة التجارة المحرمة والمحظورة:** وتتمثل بتجارة المخدرات والاسلحة والنفائات وكل تجارة ينتج عنها عملية غسل الاموال.
- 2-3- **أسباب الفساد الإداري والمالي.**
- إن أسباب شيوع ظاهرة الفساد الإداري والمالي هي ضعف القدرات الإدارية والعلمية لدى القيادات الإدارية النافذة بسبب الابتعاد عن الأسس الموضوعية المستندة إلى الجانب العلمي في الاستقطاب والتعيين وأنظمة المهام والأدوار إلى أفراد غير مؤهلين، وعدم احترام أوقات الدوام الرسمي، وعدم استغلال أوقات الدوام للمصالح المؤسسية، والامتناع عن أداء العمل أو التراخي والتكاسل وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء إسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي (حامد & علي 2003: 743) وهناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى شيوع ظاهرة الفساد الإداري والمالي ومستوياته وتتجسد هذه العوامل بالآتي:-
- 1- **العوامل السياسية:** تعتمد هذه المستويات من الفساد تبعاً لقوة أو ضعف الحريات المدنية كحرية الصحافة واستقلالية وسائل أعلام وحرية نشاط مؤسسات المجتمع المدني من عدمها.
 - 2- **العوامل القانونية:** يتمثل الفساد بغيا بالتشريعات والتطبيقات القانونية وتتوقف على مصداقية الأجهزة القضائية والرقابية.
 - 3- **العوامل البيروقراطية:** كلما كثرت القوانين والتعليمات والاجراءات وتداخلت مع بعضها البعض، كلما زادت الصلاحيات وانخفضت المحاسبة ونتيجة ذلك اتساع مساحة الفساد .

4- العوامل الدولية: وتتجسد بالمساعدات الخارجية والاستثمار الأجنبي والتجارة الخارجية كوسيلة من الوسائل التي يمكن من خلالها جني الربح من قبل الموظفين الفاسدين، فقد تتمثل في صورة رشاوى ومدفوعات غير مشروعة أو في صورة مزايا تفضيلية في فرص التجارة أو التحيز لصالح اقتراحات استثمارية معينة أو استبعاد بعض العملات من نطاق المعاملات الدولية بالخداع (راهي، 2009: 200).

5- الأسباب الاجتماعية: وتتمثل بالقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية للمجتمع ومدى تمسك الأفراد بها وتأثرهم ومدى القدرة على نقلها إلى داخل المنظمة التي يعملون فيها، وغياب الشفافية.

2-4- معالجة الفساد الإداري

تعد ظاهرة الفساد الإداري والمالي من أكبر المعوقات التي تواجه عمليات التنمية الاقتصادية والعمرانية، وقد زاد الاهتمام بهذه الظاهر لعدة أسباب منها انفتاح الدول بعضها على بعض، وسرعة وسهولة انتشار المعلومات، وتعدد مصادر صنع القرار، وهناك بعض الآليات المقترحة والسياسات والإجراءات والحلول التي يمكن أتباعها لتحقيق الإصلاح التي يعاني منها العاملين في قطاع التربية وكما أشار لها (قوراري، أيمان، 2012: 22) وهي:

1- تصميم نظام خاص بقطاع التربية، وتوفير الحماية اللازمة لهذا القطاع حتى لا يتمكن المفسدون من الدخول إلى النظام والعبث فيه.

2- إنشاء مؤسسات رقابية تتمتع بالاستقلالية التامة لتلك المؤسسات مسؤولية الإشراف على التعاملات لتحد من ظاهرة الفساد الإداري .

3- الردع القانوني، بتعزيز معالجة الفساد من خلال القوانين والأنظمة والتعليمات التي تعمل في نهاية المطاف على القضاء على الظاهرة (البدراني، 2005: 14).

4- تحسين الوضع المادي والاجتماعي للموظفين العاملين في مديرية التربية، حتى لا يذهب العاملون إلى الوسائل غير المشروعة كالرشوة والتأخر والتغيب لسد النقص المادي.

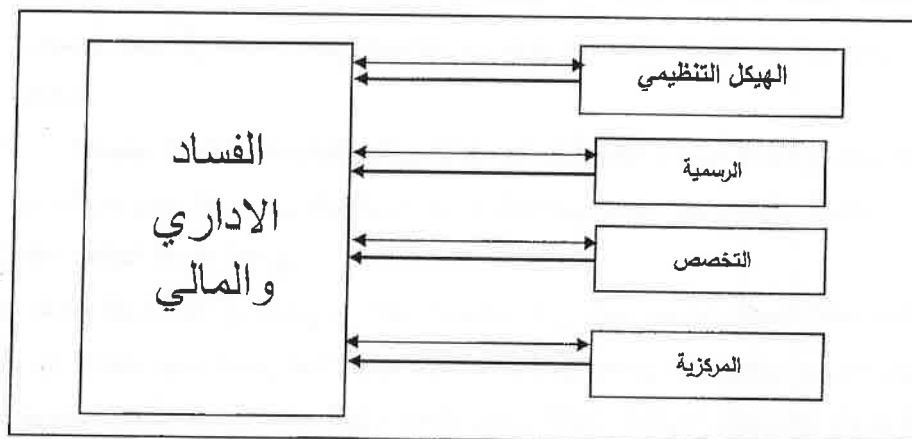
5- إدخال النظم التكنولوجية الحديثة في عمل مديرية التربية للحد من تفشي ظاهرة الفساد الإداري .

6- الاهتمام بأخلاقيات المهنة والوظيفة العامة، حتى تسود الروح الأخلاقية في العمل، التي تحد من ظاهرة الفساد الإداري.

7- تكثيف جهود الإدارة العليا لحث الموظفين وتوعيتهم على تجنب السلوك غير الأخلاقي المتمثل بعناصر الفساد الإداري والمالي.

ثالثاً- منهجية الدراسة.

3-1- المخطط الفرضي للدراسة: يوضح المخطط الفرضي طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وانسيابيتها وكما يلي:



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من أعداد الباحثين

الارتباط
التأثير

3-2- فرضيات الدراسة.

1- فرضيات الارتباط.

H1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الهيكل التنظيمي بأبعاده والفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف. وقد انبثقت من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية.

H11- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرسمية والفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف.

H12- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخصص والفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف.

H13- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المركزية والفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف.

2- فرضيات التأثير.

H2 - يوجد اثر ذو دلالة احصائية للهيكل التنظيمي في الفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف. وقد انبثقت من فرضية التأثير ثلاث فرضيات فرعية.

H21 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرسمية في الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

H22 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخصص في الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

H23 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمركزية في الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

3-3: مجتمع وعينة الدراسة: جرى اختيار مديرية تربية النجف مجتمعاً لإجراء الدراسة الحالية في عينة بلغ حجمها (33) من العاملين في المؤسسة المذكورة، حيث بلغت نسبة الذكور (66%)، أما نسبة الإناث فقد بلغت (33%)، وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات التي جرى توزيعها بصورة عشوائية على عينة الدراسة وتم استردادها بالكامل.

4-3: منهج الدراسة: جرى الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تجميع البيانات وتوصيفها وتحليلها للوصول إلى النتائج، وهو منهج يتلاءم تماماً مع الدراسة الحالية. رابعاً - الجانب التطبيقي للدراسة.

4-1 تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة واستجاباتهم. تهتم هذه الفقرة بعرض وتحليل البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وذلك بتحليل آراء واستجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في مديرية تربية محافظة النجف الاشراف حول متغيرات الدراسة المتمثلة بـ(الهيكل التنظيمي والفساد الإداري) وقد استعمل الباحثون مقياس (ليكرت) خماسي التدرج، وتم اعتماد معيار الاختبار المتمثل بالوسط الفرضي البالغ (3). بعد ذلك تم عمل جداول التوزيع التكراري لمتغيرات الدراسة لاستعمال هذا النوع من الجداول لأغراض عملية التحليل الإحصائي بهدف الحصول على الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والأوزان المنوية، والأهمية النسبية لكل فقرة بهدف الوقوف عن مدى التجانس في استجابات أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي الوصف التفصيلي لأراء عينة الدراسة على مستوى كل متغير من متغيراتها وكما يلي:

1. وصف استجابات عينة الدراسة حول فقرات الهيكل التنظيمي.

يعرض الجدول (1) نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل فقرة من فقرات متغير الهيكل التنظيمي وعلى النحو الآتي:

جدول (1) الأوساط الحسابية والوزن المئوي والأهمية النسبية لفقرات الهيكل التنظيمي عينة الدراسة (ن=33)

المؤشرات الإحصائية				إجابات عينة الدراسة						المتغير الرئيس الهيكل التنظيمي
الأهمية النسبية	الوزن المئوي %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرة	
1	%93	0.62	4.51	0	0	2	12	19	1	الرسمية
1	%93	0.61	4.42	0	0	2	15	16	2	
2	%90	0.82	4.36	0	2	1	13	17	3	
الأول	-	0.68	4.43	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ووزنه المئوي والأهمية النسبية						
3	%66	1.13	3.66	1	6	4	14	8	4	التخصص
1	%94	0.62	4.54	0	0	2	11	20	5	
2	%93	0.61	4.48	0	0	2	13	18	6	
الثالث	-	0.78	4.22	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ووزنه المئوي والأهمية النسبية						
2	%87	0.80	4.18	0	2	2	17	12	7	المركزية
3	%81	0.99	4.21	1	1	4	11	16	8	
1	%96	0.55	4.60	0	0	1	11	21	9	
الثاني	-	2.34	4.33	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ووزنه المئوي والأهمية النسبية						

المصدر: من إعداد الباحثين.

تشير النتائج الواردة في الجدول (1) إلى ارتفاع الوسط الحسابي العام لبعد الرسمية إذ بلغ (4.43) بانحراف معياري مقداره (0.68) وهو أعلى من معامل الاختبار البالغ (3)، وهو ما يشير إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة الدراسة، وقد جاء هذا البعد بالمرتبة (1). وقد حازت جميع فقرات هذا البعد على نسب اتفاق عالية جدا من بين فقرات الأبعاد الأخرى، فقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على (غالبا ما تتصف أعمال المديرية بالروتين والجمود) على نسبة اتفاق بلغت (93%)، ونفس النسبة حازتها الفقرة (2) التي تنص على (في معظم الأحيان تطبيق المديرية أنظمتها بصرامة)، أما الفقرة (3) التي نصت على (يعمل الهيكل التنظيمي الحالي والأنشطة الرسمية على إعاقة العمل الجماعي وفرق العمل) فقد حصلت على نسبة اتفاق بلغت (90%). وهي نسب تعطي مؤشرات إنذار مبكر حول الصبغة الرسمية المبالغ بها في مديرية النجف والتي ستؤثر مستقبلا على فاعلية الهيكل التنظيمي في المديرية مجتمع البحث. أما بعد المركزية فقد حاز على المرتبة الثانية من بين الأبعاد الأخرى للهيكل التنظيمي فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (4.33) بانحراف معياري مقداره (2.34) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)،

وكانت أعلى نسبة اتفاق للفقرة (9) والتي نصت على (غالبا ما يؤدي حصر الصلاحيات بجهة واحدة إلى صعوبة الكشف عن الفساد) إذ بلغت (96%). أما أقل نسبة فقد كانت من نصيب الفقرة (8) التي تنص على (تسهم مركزية اتخاذ القرار بإضعاف عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين) إذ بلغت (81%). وأخيرا فإن بعد التخصيص جاء بالمرتبة الثالثة، من بين الأبعاد الأخرى للهيكل التنظيمي فقد بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (4.22) بانحراف معياري مقداره (0.78) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وقد حازت الفقرة (5) التي تنص (تسند إدارة المديرية واجبات محددة إلى الأفراد حسب تخصصاتهم) على أعلى نسبة اتفاق من بين فقرات هذا البعد بلغت (94%)، أما الفقرة (4) التي نصت على (تعمل المديرية على تقسيم أنشطة أعمالها بين أقسامها ووحداتها) فقد حازت على أقل نسبة اتفاق حيث بلغت (66%).

2. وصف استجابات أفراد عينة الدراسة حول الفساد الإداري:

يعرض الجدول (2) نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول الفساد الإداري، وعلى النحو الآتي:

جدول (2) الأوساط الحسابية والوزن المئوي والأهمية النسبية لفقرات الفساد الإداري في عينة الدراسة ن=33

المتغير	إجابات عينة الدراسة									المؤشرات الإحصائية		
	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الأهمية النسبية		
فساد الإداري	1	17	16	0	0	0	4.51	0.50	100%	1		
	2	20	10	1	2	0	4.45	0.83	90%	4		
	3	17	15	1	0	0	4.48	0.56	96%	2		
	4	15	18	0	0	0	4.45	0.50	100%	1		
	5	16	14	2	1	0	4.36	0.74	90%	4		
	6	12	18	2	1	0	4.24	0.70	90%	4		
	7	14	14	4	1	0	4.21	0.89	84%	5		
	8	15	16	2	0	0	4.39	0.60	93%	3		
	9	18	14	1	0	0	4.51	0.56	96%	2		
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ووزنه المئوي							4.4	0.65	-	-		

المصدر: من إعداد الباحثين.

تشير النتائج الواردة في الجدول (2) إلى ارتفاع الوسط الحسابي العام لبعد الفساد الإداري إذ بلغ (4.4) بانحراف معياري مقداره (0.65) وهو أعلى من معامل الاختبار البالغ (3)، وهو ما يشير إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد عينة الدراسة، ويلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع الأوزان المئوية لمعظم فقرات هذا البعد إذ تراوحت قيمها بين 84% إلى 100% للفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9)، إذ بلغت قيم هذه الفقرات (100، 90، 96، 100، 90، 90، 84، 93، 96) على التوالي وهو ما يعطي مؤشرات ودلائل واضحة

حول ظاهرة الفساد الإداري التي من الممكن إن تستشري في مديرية تربية النجف في حال بقاء الهيكل التنظيمي بصورته الحالية التي تحفز على بناء نسيج الفساد في مجتمع البحث، فقد ظهر إن هناك إجماع من قبل عينة البحث على الفقرة (1) التي تشير إلى (يتيح الهيكل الحالي للمدراء إمكانية استغلال مناصبهم وتنفيذ الصلاحيات الممنوحة لهم لمصالحهم الشخصية). كما إن الفقرة (4) التي نصت على (إن عدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات المناطة بمتخذي القرار تمنحهم الفرصة للازدواجية في تطبيقها) قد حازت على إجماع بالاتفاق من قبل عينة البحث، وهو ما يشير إلى وجود بعض الثغرات في فهم المسؤولين لما هو مناط بهم من مسؤوليات وصلاحيات التي من الممكن إن تؤدي إلى استئثار ظاهرة الفساد الإداري دون الإحساس بوجودها نتيجة التطبيقات الخاطئة لما هو متاح من مسؤوليات وصلاحيات. أما الفقرة (3) والتي كان نصها (يسهم الغموض في الأدوار في زيادة فرص الفساد الإداري) فقد جاءت بالمرتبة الثانية من حيث نسبة الاتفاق البالغة (96%) وهو ما يعني إن غموض الأدوار لدى بعض العاملين وعدم معرفتهم لطبيعة المهام التي يقومون بها من الممكن إن يندر بزيادة فرص الفساد الإداري مستقبلاً لديهم.

4-2- اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

1. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تسهم معلومات هذه الفقرة وحقائقها وتحليلاتها ثم تفسيراتها في التحقق من صحة فرضية الدراسة الرئيسية الأولى والفرضيات المنبثقة عنها التي توضح آلية علاقة الارتباط المتوقعة بين متغيري الدراسة وذلك استدلالاً بنتائج معامل ارتباط بيرسون. وكما يلي:

نصت الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الهيكل التنظيمي بأبعاده والفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف. كما هو واضح من الجدول (3) فقد بلغت قوة الارتباط الثنائي بين متغيري الدراسة (0.708^{**}) عند مستوى معنوية (0.05) وهي نسبة كبيرة تشير إلى قوة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والفساد الإداري، إضافة إلى صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين الهيكل التنظيمي والفساد الإداري

الفساد الإداري	الهيكل التنظيمي	متغيرات الدراسة
Pearson	1	الهيكل التنظيمي
Correlation		
Sig. (2-tailed)		
N	33	
Pearson	0.708^{**}	الفساد الإداري
Correlation		
Sig. (2-tailed)	.000	
N	33	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

كما اسفرت نتائج تحليل الارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة (الرسمية، التخصص، والمركزية) والمتغير الرئيس الفساد الإداري والتحقق من صحة الفرضيات الفرعية عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بينها، وكانت أكثر العلاقات قوة بين المتغيرات هي العلاقة بين بُعد الرسمية والفساد الإداري اذ بلغت قوة هذه العلاقة (0.673^{**}) عند مستوى معنوية (0.05) وكما هو واضح في الجدول (4).

جدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الهيكل التنظيمي والفساد الإداري

		الرسمية	التخصص	المركزية	الفساد الإداري
الرسمية	Pearson Correlation	1	.825(**)	.679(**)	.673(**)
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33
لتخصص	Pearson Correlation	.825(**)	1	.694(**)	.656(**)
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33
المركزية	Pearson Correlation	.679(**)	.694(**)	1	.598(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33
الفساد الإداري	Pearson Correlation	.673(**)	.656(**)	.598(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3-4- اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة، والتحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية وما انبثق عنها من فرضيات فرعية وقد استعمل الباحثون لهذا الغرض اسلوب الانحدار الخطي البسيط الذي تم بموجبه تحديد اثر الهيكل التنظيمي وكل بعد من ابعاده منفردة في الفساد الإداري، وكما يلي:

التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: (يوجد اثر ذو دلالة احصائية للهيكل التنظيمي في الفساد الإداري في مديرية تربية محافظة النجف). توضح الجداول ادناه المعالجة الاحصائية للتحقق من صحة الفرضية.

جدول (5) Model Summary(b)

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708(a)	.502	.486	.35795

a Predictors: (Constant), الهيكل التنظيمي

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (6) تحليل التباين ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.999	1	3.999	31.211	.000(a)
Residual	3.972	31	.128		
Total	7.971	32			

a Predictors: (Constant), الهيكل التنظيمي

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (7) المعاملات المعيارية Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	1.684	.491		3.430	.002
الهيكل	.628	.112	.708	5.587	.000

a Dependent Variable: الفساد الإداري

يوضح الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغيرين قد بلغت (0.708)، كما بلغ معامل التحديد (0.502)، مما يدل على ان نسبة 50.2% من التغيرات التي تطرأ على الفساد الإداري تعود لمدى فاعلية بناء الهيكل التنظيمي في مديرية تربية محافظة النجف، اما ما تبقى من النسبة فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في انموذج الدراسة. كما يظهر من الجدول (6) ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (31.211) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما ان مستوى المعنوية يساوي (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة البالغ (0.05)، كما يؤثر الجدول (7) إلى معادلة الانحدار الخطي البسيط بين الهيكل التنظيمي والفساد الإداري كما في ادناه، مما يدل على صحة الفرضية الرئيسة الثانية.

$$Y = 1.684 + 0.628 X$$

(الفساد الإداري)

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرسمية في الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

جدول (8) Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.673(a)	.454	.436	.37483

a Predictors: (Constant), الرسمية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

تأثير الهيكل التنظيمي في الحد من الفساد الإداري والمالي "دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة النجف"

جدول (9) تحليل التباين ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.615	1	3.615	25.732	.000(a)
Residual	4.355	31	.140		
Total	7.971	32			

a Predictors: (Constant), الرسمية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (10) المعاملات المعيارية Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	1.981	.482		4.109	.000
Formal	.546	.108	.673	5.073	.000

a Dependent Variable: الفساد الإداري

كما هو واضح من الجدول (8) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغيرين قد بلغت (0.673)، كما بلغ معامل التحديد (0.454)، مما يدل على ان نسبة 45.4% من التغيرات التي تطرأ على الفساد الإداري تعود لمدى فاعلية الاجراءات الرسمية في مديرية تربية محافظة النجف، اما ما تبقى من النسبة فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الدراسة. كما يظهر من الجدول (9) ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (25.732) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما ان مستوى المعنوية يساوي (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة البالغ (0.05)، ويؤشر الجدول (10) إلى معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة كما في ادناه، مما يدل على صحة الفرضية الفرعية الاولى.

$$Y = 1.981 + 0.546(\text{الرسمية})$$

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخصص في

الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

جدول (11) Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656(a)	.430	.412	.38277

a Predictors: (Constant), التخصص

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (12) تحليل التباين ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.429	1	3.429	23.402	.000(a)
Residual	4.542	31	.147		
Total	7.971	32			

a Predictors: (Constant), التخصص

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (13) المعاملات المعيارية Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.131	.475		4.490	.000
	التخصص	.537	.111	.656	4.838	.000

a Dependent Variable: الفساد الإداري

يوضح الجدول (11) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغيرين قد بلغت (0.656)، كما بلغ معامل التحديد (0.430)، مما يدل على ان نسبة 43.0% من التغيرات التي تطرأ على الفساد الإداري تعود لمدى فاعلية التخصص في مديرية تربية محافظة النجف، اما ما تبقى من النسبة فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الدراسة. كما يظهر من الجدول (12) ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (23.402) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما ان مستوى المعنوية يساوي (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة البالغ (0.05)، ويوضح الجدول (13) معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة وكما هو واضح في ادناه، مما يدل على صحة الفرضية الفرعية الثانية.

$$Y = 2.131 + 0.537 (\text{التخصص})$$

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمركزية في الحد من الفساد الإداري والمالي لمديرية التربية في محافظة النجف.

جدول (14) Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.598(a)	.357	.337	.40650

a Predictors: (Constant), المركزية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

تأثير الهيكل التنظيمي في الحد من الفساد الإداري والمالي "دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة النجف"

جدول (15) تحليل التباين ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.848	1	2.848	17.238	.000(a)
Residual	5.122	31	.165		
Total	7.971	32			

a Predictors: (Constant), المركزية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (16) المعاملات المعيارية Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.384	.492		4.850	.000
المركزية	.466	.112	.598	4.152	.000

a Dependent Variable: الفساد الإداري

يبين الجدول (14) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغيرين قد بلغت (0.598)، كما بلغ معامل التحديد (0.357)، مما يدل على ان نسبة 35.7% من التغيرات التي تطرأ على الفساد الإداري تعود لمدى فاعلية الاجراءات المركزية في مديرية تربية محافظة النجف، اما ما تبقى من النسبة فتعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الدراسة. كما يظهر من الجدول (15) ان قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (17.238) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما ان مستوى المعنوية يساوي (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة البالغ (0.05)، ويظهر الجدول (16) معادلة الانحدار الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة وكما هو واضح في ادناه، مما يدل على صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

$$Y = 2.384 + 0.466 (\text{المركزية})$$

4-4- الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

بهدف معرفة أي من ابعاد الهيكل التنظيمي تؤثر اكثر في الفساد الإداري عمد الباحثون إلى استعمال الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression) الذي يمكن بواسطته معرفة أي من الابعاد المستقلة يؤثر بقوة في المتغير التابع وحذف المتغيرات المستقلة غير ذات التأثير وكما يلي: يظهر الجدول (17) المتغيرات التي ادخلت في معادلة (الفساد الإداري) هو متغير (الرسمية) فقط، كما يوضح الطريقة التي جرى بها استبعاد المتغيرات الاخرى بالاسلوب التدريجي، اذ تحذف المتغيرات التي تكون قيمتها الحرجة اكبر من (0.1)، وادخال المتغيرات التي تكون قيمتها الحرجة اقل من (0.05).

جدول (17) المتغيرات المحذوفة والداخلية

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الرسمية	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (18) علاقة الارتباط

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.673(a)	.454	.436	.37483

a Predictors: (Constant), الرسمية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

يوضح الجدول (18) علاقة الارتباط بين متغير الرسمية والفساد الإداري التي بلغت قيمتها (0.673) وهي علاقة قوية، وقد سبق أن وضحت هذه العلاقة عند اختبار فرضيات الارتباط في بداية الجانب التطبيقي.

جدول (19) ANOVA تحليل التباين للانحدار

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.615	1	3.615	25.732	.000(a)
Residual	4.355	31	.140		
Total	7.971	32			

a Predictors: (Constant), الرسمية

b Dependent Variable: الفساد الإداري

جدول (20) معاملات الانحدار Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.981	.482		4.109	.000
الرسمية	.546	.108	.673	5.073	.000

a Dependent Variable: الفساد الإداري

وكما هو واضح من الجدولين (19) و (20) فإن العلاقة بين الرسمية الفساد الإداري هي علاقة ذات دلالة معنوية معنوية.

جدول (21) إحصاءات البواقي (a) Residuals Statistics

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.4381	4.7131	4.4040	.33612	33
Std. Predicted Value	-2.874	.920	.000	1.000	33
Standard Error of Predicted Value	.066	.201	.087	.031	33
Adjusted Predicted Value	3.2554	4.7427	4.3934	.36594	33
Residual	-.68218	.72219	.00000	.36893	33
Std. Residual	-1.820	1.927	.000	.984	33
Stud. Residual	-1.849	1.972	.013	1.024	33
Deleted Residual	-.70706	.75692	.01059	.40079	33
Stud. Deleted Residual	-1.928	2.075	.009	1.044	33
Mahal. Distance	.027	8.258	.970	1.917	33
Cook's Distance	.001	.412	.047	.099	33
Centered Leverage Value	.001	.258	.030	.060	33

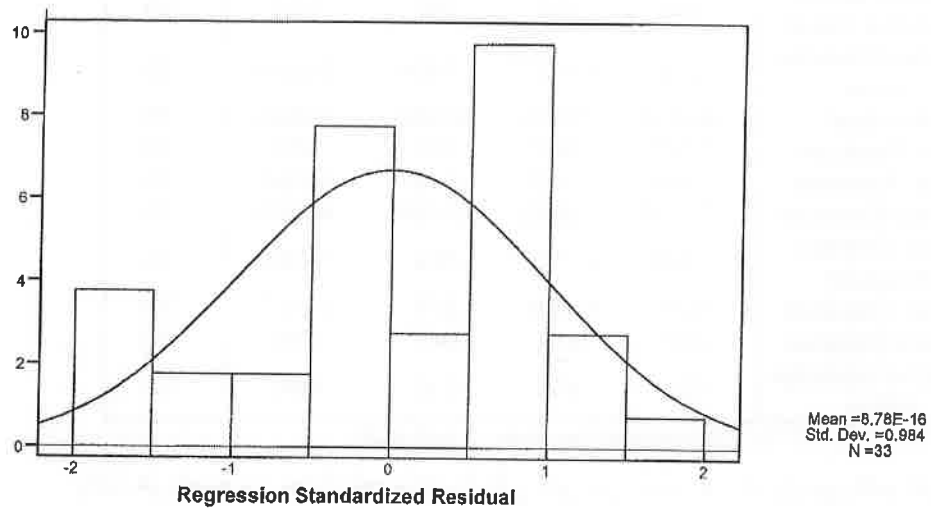
a Dependent Variable: الفساد الإداري

وكما هو واضح من جدول إحصاءات البواقي التي هي عبارة عن الفروق بين القيم التي يتم احتسابها والقيم الحقيقية، حيث تتضح قيمة Mahal. Distance العظمى وهي (8.258) وهي أقل من القيمة الحرجة لكاي سكوير، وبالتالي لا توجد قيم متطرفة متعددة المتغيرات وهو إحدى شروط تطبيق تحليل الانحدار المتعدد.

Frequency

Histogram

Dependent Variable: corruption



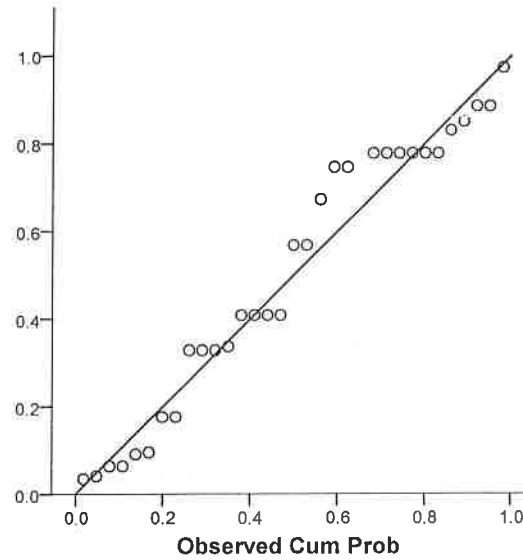
الشكل (2) يوضح توزيع القيم

كما يظهر الرسم البياني في اعلاه ان القيم تتوزع توزيعاً طبيعياً.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Expected Cum Prob

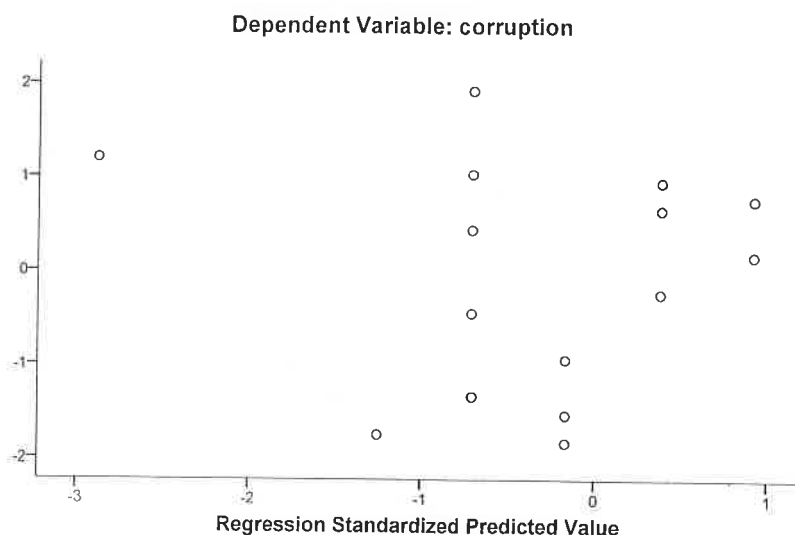
Dependent Variable: corruption



الشكل (3) تجمع البيانات

ويظهر من الشكل (3) ان البيانات تتجمع حول الخط المستقيم الامر الذي يبين ان البواقي تتوزع توزيعاً طبيعياً وهو احدى شروط اختبار تحليل الانحدار.

Scatterplot



الشكل (4) يوضح أنتشار البواقي

ويوضح الشكل (4) شكل أنتشار البواقي مع القيم التقديرية ويلاحظ عدم وجود علاقة واضحة بينهما وهو ما يتفق مع الفرض المتعلق بالخطية لاختبار الانحدار. وأخيراً يتضح صحة الاختبار لتطابقه مع صحة فروض تحليل الانحدار أولاً و نتيجة للتحليلات السابقة فإن البعد الأكثر تأثيراً في الفساد الإداري هو بعد الرسمية.

خامساً - الاستنتاجات والتوصيات

5-1- الاستنتاجات

بعد استعراض المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة وهي الهيكل التنظيمي و الفساد الإداري وما تطرقت اليه الأدبيات بهذا الخصوص، واستعراض الجانب التطبيقي وما تمخض عنه من معطيات، توضح الآتي:

- 1- توصلت الدراسة إلى أن تركيز العينة انصب على بُعد الرسمية في العمل، ثم أن صفة الروتين والجمود تسود العمل الإداري.
- 2- يتصف عمل المنظمة (مديرية التربية في محافظة النجف الاشرف) بالمركزية والتخصص، وهذا يفسر أن اتخاذ القرار محصور بيد الادارة العليا، ووزارة التربية.

- 3- توصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة في عملية الاتصال بين الادارة العليا والعاملين، وهذا راجع إلى مركزية اتخاذ القرارات في المديرية (عينة الدراسة).
- 4- ان العمل الحالي في المنظمة (مديرية التربية في محافظة النجف الاشرف) يعيق العمل الجماعي و يفرق العمل بسبب طبيعة الهيكل التنظيمي ورسمية العمل.
- 5- بينت النتائج أن أحد أسباب ارتفاع نسبة الفساد الإداري والمالي هي حصر الصلاحيات بيد الادارة العليا في المنظمة المبحوثة.
- 6- توصلت الدراسة الحالية إلى أن بنية المنظمة وهيكلها الداخلي يتيح للمدراء من أستغلال مناصبهم وتوظيفها للقضايا الشخصية.

5-2- التوصيات

- بناء على ما جرى استعراضه من نتائج الدراسة فان الباحثين يقدمون بعض التوصيات لمجتمع الدراسة متمثلا بمديرية تربية محافظة النجف وكما يلي:
- 1- تخلي المنظمة (مديرية التربية في محافظة النجف الاشرف) عن الهياكل الهرمية، والابتعاد عن روتين العمل والجمود التنظيمي، وهذا يتم بأدخال تكنولوجيا المعلومات والبرامج الحاسوبية في العمل.
 - 2- تفعيل عملية الاتصال بين الادارة العليا والعاملين، وسد الفجوة بين المستويات الوظيفية لانه يعمل على زيادة عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الوظيفية.
 - 3- يجب على المنظمة (مديرية التربية في محافظة النجف الاشرف) ان تعمل على أتباع المداخل الحديثة في علم الادارة ومنها مدخل تمكين العاملين وتوزيع الصلاحيات بين المستويات الإدارية .
 - 4- ينبغي للمنظمة (مديرية التربية في محافظة النجف الاشرف) ان تفعل العمل الجماعي و يفرق العمل، لزيادة اداء العاملين ومراقبة بعضهم البعض.
 - 5- تفعيل الرقابة الداخلية للحد من الفساد الإداري والمالي وأدخال التكنولوجيا وتقانة المعلومات في عملية الرقابة، والكشف عن الفساد.

المصادر

- 1- البدراني، قيس حسن عواد، (2005)، "الرقابة المالية في العراق وأدواتها المالية"، كلية القانون، جامعة الموصل
- 2- البديري، اسماعيل صمصاع، (2002)، "الفساد الإداري من منظور قانوني دليل الموظف النزيه"، نحو نوعية شاملة لمكافحة الفساد الإداري" مجموعة من البحوث والمقالات والآراء والمفاهيم مركز عشتار الصحفي بالتعاون مع برنامج المجتمع المدني العراقي منطقة الوسط والجنوب قسم مكافحة الفساد.

- 3- حريم، حسين محمود، الخشالي، وشاكر جار الله، (2006)، "أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية في المستشفيات الاردنية الخاصة" مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، المجلد الثامن، العدد الاول.
- 4- راهي ، محمد غالي ، (2009) "الفساد المالي والإداري في العراق وسبل معالجته" مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، 2(2).
- 5- العامري، صالح مهدي، الغالبي طاهر، (2008) ، "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 6- العميان ، محمود سلمان ، (2008) ، " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال " ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الرابعة ، عمان، الأردن .
- 7- قوراري، مريم & صوفي، أيمن، (2012)، "أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية" جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 8- محمد ، حامد & علي ، عباس محمد (2003) "ظاهرة الفساد المالي والإداري ودورها في تحجيم أداء الاقتصاد العراقي بعد العام 2003" مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية العدد الثالث/ السنة الثامنة ٢.

المصادر الأجنبية

- 1- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016) "Organizational structure." Procedia-Social and Behavioral Sciences.
- 2- Ameen, A. A., & Ahmad, K. (2011), "The role of Finance Information Systems in anti financial corruptions: A theoretical review". In Research and Innovation in Information Systems (ICRIIS), 2011 International Conference on (pp. 1-6). IEEE.
- 3- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). "Organizations: Behavior, structure, processes" 14th ed, The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.
- 4- Ibrahim M. A., Flayyih H, H., & Talab H. R., (2017) " Excellence of Iraqi Accounting Authority structure and its Role in reducing the Administrative and Financial Corruption and Fraud" International Journal of Advanced Biotechnology and Research (IJBR), Vol-8, Special Issue-2, 2017, pp268-283
- 5- Jennifer M. George, Gareth R. Jones (2012) " Understanding and managing organizational behavior" 6th ed., Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall, one Lake Street Upper Saddl River, New Jersey.
- 6- Robbins, S. P. & Judge, T., (2013). "organizational behavior" 15ed Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.
- 7- Tawfeeq, T., Alabdullah, Y., Moayad, M., Yahya, S., & Mohammad, A. (2014). The Role of Forensic Accounting in Reducing Financial Corruption: A Study in Iraq" Revista International Journal of Business and Management, 9(1), 28.