

التدوير التنظيمي في ظل كل من تراكم الاداء وقوة التطلع واثره في الفساد

أ.م.د. رفاء فرج سموعي*

المستخلص

تشكل حالة الفساد في المنظمات الحكومية واحدة من اكبر المشكلات المعاصرة لا على مستوى بلدنا وما اصابه من ويلات بل على مستوى العالم اجمع ولكن ما وصلت اليه منظماتنا (خامس اكثر دولة تعاني من فساد ضمن مائة وثمانين دولة)، يضعنا امام مسؤولية دراسة هذه الظاهرة من جوانبها كافة، كما ان التدوير التنظيمي هو احد المرتكزات التنظيمية التي تلجا اليها المنظمات لتحقيق حالة الفاعلية لمواردها البشرية وغيابها عن منظماتنا يضعنا في حقل المظلمات البانسة القليلة النجاح والتالق . ان هذا مصير لا يرتضيه أي من القادة المعنيين في منظماتنا ونحن في القرن الواحد والعشرين بكل متطلباته الراقيةكلها ، ولهذا تبني الباحث هذين المتغيرين الفساد (الحجم، عمق الاستفحال) والتدوير التنظيمي(قوة التطلع، التراكم الادائي للعمل).

يهدف البحث لجملة اهداف منها قياس اثر التدوير التنظيمي في الفساد لكل من الحجم وعمق الاستفحال، توضيح مستوى التدوير والفساد في المنظمة قيد التطبيق، ترتيب الاهمية لمكونات الفساد والتدوير ضمن عينة الاعضاء وموظفي اللجان العاملة في مجلس محافظة بغداد، وبعية التحقق من تلك الاهداف وضع الباحث ستة فرضيات رئيسية وثمانية وعشرون فرضية فرعية، واعتمد الباحث منهجين هما البحث القائم والتحليل البعدي الى جانب نهج دراسة الحالة.وقد لاقى الباحث صعوبات في جمع وتوزيع استبانة البحث، وتوصل البحث الى غياب تاثير للتدوير التنظيمي بالفساد بمجموعه مع وجود تاثير الخبرة والتغذية العكسية بالفساد بمجموعها للاعضاءوتاثير المكافاة بالفساد للموظفين ، واختلاف ترتيب الاهمية للمكونات الفرعية على وفق اجابات الفئتين باستثناء الحاجة الى الاحترام و الرغبة باداء مهام غير المهام الحالية ووجود ادراك التعاون الثنائي .

*الجامعة المستنصرية/ كلية الإدارة والاقتصاد

المبحث الأول: المنهجية البحثية ونبذة مختصرة عن مجلس محافظة بغداد

أولاً : المنهجية البحثية ، وتضم كل مما يأتي :-

1- مشكلة البحث: تعاني منظماتنا في الجهاز الحكومي من عدة مشاكل منها ضعف مستوى تدوير المنتسبين على مهام متنوعة ضمن مهامهم التخصصية في المنظمة فضلاً عن حال الفساد المتفاقم في بلدنا ،ويمكن تحديد مشكلة البحث بطرح عدد من الاسئلة وكما يأتي :-

- ما مستوى (التدوير التنظيمي ؟، تطلع العاملين؟، التراكمات الادائية؟)لفنتي البحث .
 - ما مستوى (الفساد الاداري ؟ حجم الفساد؟ عمق الاستفحال؟)لفنتي البحث؟
 - هل يوجد علاقة ارتباط بين التدوير التنظيمي والفساد الاداري لفنتي البحث؟
 - هل يوجد تاثير للتدوير التنظيمي في الفساد الاداري لفنتي البحث؟
 - هل يوجد اختلاف في ترتيب اهمية مكونات الفساد والتدوير لفنتي البحث؟
- 2- متغيرات البحث : شمل البحث متغيرين اولهما الفساد وعبر متغيرين فرعيين (حجم وعمق الفساد) وثانيهما التدوير التنظيمي عبرمتغيرين(تطلع العاملين لمواقع القوة في المنظمة وهو ما اشار اليه الباحثين) (Goodman etal, 2007,278)(Quinn E. etal, 2007, 168) (Bartlett etal.2008, 482)(Mcshan & E..etal,302-303) (VanGlinow. 2007. 176)، اما المتغير الثاني يتمثل بقدرة التراكمات الادائية بهينة قدرة الفرد العامل في الايفاعلابعادالعمل وسماته(Quinn E. etal,2007. 168) (Goodman etal. 2007, 160) ان جميع المتغيرات قيد الدراسة لم تبحث فيما سبق بالطريقة كما في البحث قيد الانجازفالمتغيرات حديثة التطرق اليها وحسب اطلاع الباحث .

3- هدف البحث : تتلخص في (كشف واقع التدوير التنظيمي في منظمات الجهاز الحكومي وعلاقته واثره في احداث حالات الفساد ، التحقق من المخطط الافتراضي للبحث ، توضيح حجم وعمق استفحال الفساد في المنظمة قيد التطبيق،تحديد ترتيب الاهمية لمكونات الفساد والتدوير بشكل عام دون المتغيرات الفرعية ، الوصول الى نتائج تسهم في اعطاء صورة واضحة عن متغيري البحث وتقديم المقترحات اللازمة حولها .

4- اهمية البحث : تدور الاهمية الى كل مما يأتي :-

ا- لفت انتباه المعنيين في المنظمات الحكومية لاهمية التدوير التنظيمي وما يترك من اثار سلوكية على المنتسبين لو طبقت بموضوعية.

ب - التدوير هو اجراء تنظيمي عرف منذ سنين لكن لم يدرس بالبحث والتحليل ولم يلقي الاهتمام الذي يستحقه ، والبحث فيه يشكل نوع من الحداثة خاصة وان الباحث ربط بينه وبين الفساد الذي يعتبر من المواضيع الشائكة والحديثة .

ج - يعطي متغيري البحث جانب من مطالب المنظمات الحكومية (سلعية /خدمية) في

معرفةوتحديد حجم وعمق الاستفحال للفساد من جهة واهمية التدوير التنظيمي بمتغيريه

قوة التطلع والتراكمات الادائية وبذلك يكون البحث مساهمة متواضعة ترفد المكتبة

العراقية والعربية بما يسهم في تحفيف حالة الاحتقان والامبالاة والتي تمثل ظواهر سلبية

يتمنى الباحث ابعادها عن منظماتنا .

د - يأتي البحث انسجاماً مع تعالي الأصوات الداعية لتحقيق حالة الانصاف التنظيمي في المنظمات وارساء حالة من الثقة بين الموظفين والادارة اساسها الكفاءة والخبرة بعيداً عن المحسوبية والمحاباة والتي قد تشكل نواة تدفعهم الى الفساد .

هـ يشكل البحث بمتغيراته الرئيسية والفرعية مدخل يثلج قلوب المنتسبين كافة ممن يحرصون على سمعة منظماتهم وادانها لما يتضمنه من مناقشة جهود علمية ومعرفية ميدانية .

و - يركز البحث على متغيرين احدهما سلوكي (الفساد) والآخر تنظيمي (التدوير) في وقت تظهر حالات عدم الرضا في ادائها من كافة ذوي العلاقة (العاملين، الجمهور المستفيد، ادارة المنظمة، الجهة الرقابية، مؤسسات ادارة الجودة، منظمات مجتمع مدني ز- تظهر الاهمية المكانية في اختيار منظمة مجلس محافظة بغداد حيث المعنيون فيها الان لم يمضي على استلامهم مناصبهم الابضعة اشهر لا تتعدى السنة (فترة اعداد البحث)، فحدائثه موافقهم التنظيمية الحالية تكشف ما تم اخفائه من سلوكيات واجراءات تدخل ضمن متغير الفساد وقلدا تعكس الصورة.

5- منهج البحث : اعتمد الباحث منهجين وهما منهج البحث القائم والتحليل البعدي الذي يتصف بالشمول لاستناده الى مناهج اخرى مثل المنهج المسحي حيث يوفر بيانات ومعلومات حول اراء الاشخاص وتوجهاتهم سواء كانت شفوية، مكتوبة كما استخدم منهج دراسة الحالة حيث قيام الباحث باجراء مقابلات شخصية وزيارات للمراقبة والملاحظة واستخدام بيانات الارشفة والتقارير .

6- فرضيات البحث: حددها الباحث بما يأتي :

رئيسة (1) (توجد علاقة ارتباط بمستوى معنوية بين التدوير التنظيمي والفساد لاجراءات مجلس محافظة بغداد) وتتفرع منها ما يأتي:-

فرعية (1-1) (توجد علاقة ارتباط بمستوى معنوية بين قوة التطلع بمجموعها والفساد بمجموعها للاعضاء

(1-1-1) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين قوة التطلع الى المركز والفساد بمجموعها للاعضاء.

(1-1-1-1) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد قوة التطلع الى المركز والفساد بمجموعها للاعضاء.

(1-1-2) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين قوة التطلع الى الشخصية والفساد بمجموعها للاعضاء.

(1-2-1-1) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد قوة التطلع الى الشخصية والفساد بمجموعها للاعضاء.

فرعية (2-1) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين تراكم الاداء والفساد بمجموعها للاعضاء.

(1-2-1) (توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد تراكم الاداء والفساد بمجموعها للاعضاء.

رئيسة (2) (توجد علاقة ارتباط بمستوى معنوية بين التدوير التنظيمي والفساد بمجموعها للموظفين وتتفرع منها ما يأتي :-

- فرعية (1-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين قوة التطلع بمجموعها والفساد بمجموعها للموظفين .
- (1-1-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين قوة تطلع الى المركز والفساد بمجموعها للموظفين.
- (1-1-1-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد قوة التطلع الى المركز والفساد بمجموعها للموظفين.
- (2-1-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين قوة تطلع الى الشخصية والفساد بمجموعها للموظفين.
- (1-2-1-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد قوة التطلع الى الشخصية والفساد بمجموعها للموظفين.
- فرعية (2-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين تراكم الاداء والفساد بمجموعها للموظفين (1-2-2) توجد علاقة بمستوى معنوية بين ابعاد تراكم الاداء والفساد بمجموعها للموظفين.
- رئيسة (3) يوجد تأثير بمستوى معنوية للتدوير التنظيمي بالفساد بمجموعها للاعضاء، وتتفرع منها ما ياتي :-
- فرعية (1-3) يوجد تأثير لقوة التطلع بمجموعها بالفساد بمجموعها للاعضاء .
- (1-1-3) يوجد تأثير لقوة التطلع الى المركز بالفساد بمجموعها للاعضاء .
- (1-1-1-3) يوجد تأثير لابعاد قوة التطلع الى المركز بالفساد بمجموعها
- (2-1-3) يوجد تأثير لقوة التطلع الى الشخصية بالفساد بمجموعها للاعضاء .
- (1-2-1-3) يوجد تأثير لابعاد قوة التطلع الى الشخصية بالفساد بمجموعها
- فرعية (2-3) يوجد تأثير لتراكم الاداء بمجموعها بالفساد بمجموعها للاعضاء.
- (1-2-3) يوجد تأثير لابعاد تراكم الاداء بالفساد بمجموعها.
- رئيسة (4) يوجد تأثير بمستوى معنوية للتدوير التنظيمي بالفساد بمجموعها للموظفين وتتفرع منها ما ياتي :-
- فرعية (1-4) يوجد تأثير لقوة التطلع بمجموعها بالفساد بمجموعها للموظفين (1-1-4) يوجد تأثير لقوة التطلع الى المركز بالفساد بمجموعها للموظفين .
- (1-1-1-4) يوجد تأثير لابعاد قوة تطلع الى المركز بالفساد بمجموعها للموظفين.
- (2-1-4) يوجد تأثير لقوة التطلع الى الشخصية بالفساد بمجموعها للموظفين .
- (1-2-1-4) يوجد تأثير لابعاد قوة التطلع الى الشخصية بالفساد بمجموعها للموظفين .
- فرعية (2-4) يوجد تأثير لتراكم الاداء بالفساد بمجموعها للموظفين .
- (1-2-4) يوجد تأثير لابعاد تراكم الاداء بالفساد بمجموعها للموظفين .
- رئيسة (5) يوجد فروق في ترتيب اهمية مكونات الفساد عامة على وفق اجابات الاعضاء والموظفين.
- رئيسة (6) يوجد فروق في ترتيب اهمية مكونات التدوير عامة على وفق اجابات الاعضاء والموظفين.

- **اسلوب البحث :** تشمل الوسائل التي اعتمدها الباحث للوصول الى تغطية سواء بالجانب النظري او العملي وقد اعتمد الباحث نوعين من الادوات ، ادوات جمع البيانات والمعلومات وتتضمن المصادر المكتبية المهمة والضرورية ذات الرصانة العلمية والحديثة ذات العلاقة، المقابلات وبعدها (17) مقابلة التي اجراها الباحث مع عدد من شخصيات عينة البحث ودار الحديث عن ارائهم الشخصية ضمن واقع الحال الميداني الخاصة بمواضع الخلل في العمل مما يتيح احداث حالة الفساد مع التنويه الى اسباب تشبث الموظفين بمواقع المهام التي يودونها ، حيث كانت خير سند عند التحليل الميداني ، الاطلاع على السجلات والوثائق الرسمية ذات الصلة بموضوع الفساد والتدوير الى جانب الاستعانة بالشبكة العالمية للمعلومات واخيرا نظم الباحث استبانة تعد المصدر الرئيسي والاساسي لبيانات البحث وقد شملت محورين شخصي يضم معلومات عن عينة البحث والثاني خاصة بمتغيري البحث وعرضت على مجموعة من المحكمين ضمن التخصصات ذات العلاقة بالبحث ، اما الاداة الثانية فهي ادوات المعالجة الاحصائية ، وقد استعان الباحث ببرنامج SPSS لاستخراج نتائج البحث الميدانية وتضم الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الارتباط، التأثير، ترتيب الاهمية (التحليل العاملي)، لاحظ ملحق (1، 3، 2).

8- صعوبات البحث: شكلت اعداد وتهينة الجانب النظري صعوبة بالغة بالنسبة للباحث لقلّة المصادر التي تناولت هذين المتغيرين بشكل مباشر الا ما ندر لبعض الباحثين وبشكل محدود جدا، لم يلمس الباحث أي بحث او دراسة عن التدوير في الانترنت، استغرق الكثير من وقت وجهد الباحث لاستحصال الموافقة من قبل المعنين في مجلس محافظة بغداد ، تاخير استرجاع الاستبانة من بعض المستجيبين وفقدان البعض الاخر .

9- مجتمع وعينة البحث :خصص البحث لمجلس محافظة بغداد ضمن مجتمع شمل كل من اعضاء المجلس والبالغ عددهم (58) وبعينة (48) الى جانب عدد من الموظفين الاقدم انسابا وبعينة بلغت (35) من اصل (122).

10- دراسات سابقة ، حرص الباحث على مراجعة الدوريات بغية الوصول الى الجهود المعرفية السابقة والبحوث التي تناولت أي من المتغيرات الرئيسية للبحث قيد الانجاز بغية عرضها والاستفادة منها ولمعرفة مدى التطابق او الاختلاف عنها وما توصلت اليه وما اوصت به ، الا انه لم يعثر على أي بحث ضمن متابعته الميدانية تتناول التدوير التنظيمي وحسب اطلاع الباحث مما حدا به لتناوله على وفق المتغيرات التي سيتم عرضها ضمن مخطط البحث ، كما يجدر الاشارة الى انه سيرعرض بعض الجهود والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الفساد مستبعدا عرضها بشكل تفصيلي لكنه ثبتها في الملحق (4) لكونها بعيدة عن ما تناوله الباحث من متغيرات وبغية اتاحة الفرصة للباحثين الى الاستفادة منها مستقبلا، رغم انها كانت موضع ارتكاز استمد منه جزء كبير في الجانب النظري .

11- مخطط البحث:- يوضح المتغيرات الرئيسية والفرعية والثانوية التي خضعت للبحث والدراسة للتحقق من الفرضيات الخاصة بالعلاقة والتاثير.

شخص مستقل	الاجراءات
ثنائي متعاون	فهم احكام المال العام
جماعة	الدوافع
شبكة منسقة	اللامبالاة
حجم الفساد	عمق الاستفحال
الفساد	

التدوير التنظيمي		
تراكم الاداء	قوة تطلع العاملين الى	
التغذية العكسية	قوة المركز	الشرعية
		المكافاة
		الاكراه
الاستقلالية	قوة الشخصية	الخبرة
		التالى
		المرجعية
المعنوية		
التعريف		
التنوع		

↔ علاقات ارتباط

← علاقة تاثير

ثانياً: - نبذة مختصرة عن مجلس محافظة بغداد، تأسس حديثاً بأمر من الحاكم المدني بول بريمر بعد احتلال العراق وذلك في الشهر السابع من عام 2003 وضم 37 عضواً تم تقسيمهم حسب المناطق السكنية لمجالس البلدية، حيث تم انتخابهم من مجالس البلدية التسعة (الصدر، الاعظمية، الكاظمية، الرشيد، الرصافة، الكرخ، المنصور، 9 نيسان، الكرادة) وكانت تسميته آنذاك مجلس مدينة بغداد، واستمروا بالعمل لغاية تأسيس مجلس محافظة بغداد المؤقت في مطلع شهر نيسان من عام 2004، وعضاؤه انتخبوا من مجالس البلدية المحلية ومجلس مدينة بغداد، استمروا بالعمل لغاية الانتخابات التشريعية لمجلس المحافظة ومجلس البرلمان في 31 / 1 / 2005، وبلغ عدد اعضاؤه 51 عضواً عملوا لمدة اربع سنوات لحين اجراء الانتخابات التشريعية في 31 / 1 / 2009، وقد بلغ عدد اعضاء المجلس الحالي 58 عضواً يعملون لمدة اربع سنوات قادمة ولغاية 31 / 1 / 2013، ومن الجدير بالإشارة ان عمل المجلس اقله ينجز ضمن لجان وبعد 24 لجنة تخصصية بنشاط معين كما موضح في الهيكل التنظيمي (ملحق 5)، ويعملون جميع الاعضاء اما بصفة رئيس لجنة ما وبنفس الوقت هو عضو في لجنة اخرى ولذلك نجدهم هنا وهناك في اغلب الاعمال .

المبحث الثاني : المنطلقات الفكرية للفساد والتدوير التنظيمي

اولاً: مفهوم الفساد وتصنيف الفساد، ويشمل كل مما يأتي:-

1- مفهوم الفساد، تتقارب آراء الباحثين ضمن الاطار العام لمفهوم الفساد ومعناه، رغم ان اغليبتهم يشيرون بكلمات الى نفس المعنى ، فهو اخذ المال ظلماً ، التلف والعطب، الجذب والقحط، القتل واغتصاب المال (المعجم العربي الحديث، 1973، 907) (مهدي، 2004، 27) ويشار له المضاد للنزاهة، الأذى، السؤ (Dictionary of American English, 1983, 155 Oxford, 1991,) ويقال عنه فساد العقل او فساد الاموال (، 2000، 267). يأتي الفساد من ذات الشئ اما الافساد فيتحقق بفعل خارجي (الكبيسي، 2000، 78) قد تاتي بمعنى الخروج عن القيم الاجتماعية المقبولة بما يتضمنها من شعائر دينية وقواعد اخلاقية (النجفي، 2004، 821) . وينوه عن فسد الشئ بمعنى تلف واصبح شيئاً اردىء مما كان عليه (سعيد ومرعي ، 2004 ، 773)، ويشار لوقوعه بسبب غياب الشفافية والمساءلة في كونها احد دواعي ارتفاع مستوى الفساد في المنظمات (سوليفان، 2005، 18) وهناك من عبر عنه بشكل من اشكال السلوك المنحرف البعيد عن الاخلاقيات واداب السلوك والثقافة والقانون والفضيلة (Un Office on drugs and crime , 2005 9) ويشاركة الاتجاه السلوكي ويصفه بانه سلوك مشين غير سليم ناتج عن تفسخ منظومة القيم الاجتماعية (حميد، 2006، 35)، ويشير (سالم وعزت، 2008، 49) الى عدم الالتزام باخلاق العمل الواجبة من قبل الكثير سواء متمثلة بالقيادات الادارية والعاملين في القطاعات الحكومية ناتجة من وقائع متتالية من الانحراف بالسلطة او التربح من الوظيفة واستغلال النفوذ وقد يشار له بحالة التلف ، العطب، الخلل، اضطراب الامور وادراكها الخلل (معجم الوجيز، غير مورخ، 471).

ان الفساد اصبح من الحالات العامة في المجتمعات كافة المتقدمة ، النامية ، المتخلفة ولكن بدرجات مختلفة الا ان ما يهنا هو مدى تمكن السلوك غير السوي من عقل وفعل الانسان العراقي يمارسه ويصبح سلوك مألوف مقبول لديه، فقبل العدوان والاحتلال لم يكن لتلك الممارسات اية صدى وان كانت تنفذ بشكل محدود جدا هنا وهناك الا ان مرتكبيه يلاقون العقاب الشديد اذانه ، ويعتقد الباحث ان الفساد ظاهرة معاصرة سلبية حيث المياليين له من فئة اللامباليين يتفننون بصيغ الالتواء والالتفاف على القانون والاجراءات مندفعين لتحقيق دوافعهم الشخصية واعدارهم تدور في سلبيات تنظيمية احيانا من حيث ضعف العدالة والانصاف او غيابها كلياً وسلب حقوق مشروعة الى دوافع شخصية احيانا اخرى..... يراد بها نخر ركانز البيئة الثقافية ضمن اطار انحراف في النهج السلوكي لافراد اية منظمة ما، حيث المفسدين المنفذين لفعل الفساد والمشجعين له ورواده يقدمون للسلوك المشين بمغريات شتى متعددة اما بشكل افراد او توافق ثنائي او جماعي عبر منسقين لهم بصيغة شبكات وبذلك يصبح الجميع سواسية الاغلبية ينهج الطريق السهل في العيش دون مبالاة بمصلحة الافراد والمجتمع والبلد تدفعهم للسير بطريق قبول الرشاوي وسؤ استخدام المال العام او نهبه .

2- تصنيف الفساد ، بعد عرض مفهوم الفساد ، لا بد من اعطاء صورة واضحة عن تصنيفات الفساد من قبل الباحثين رغم وجود اختلافات كل على وفق وجهته البحثية ، ومنها التصنيف على وفق الحجم صغير ، كبير (Theabald, 1990, 83) (Stapenhurst & Langseth , 1997, 313) وكذلك (Lamsdorff , 2005, 15) (هيئة النزاهة العامة ، 2006, 3) ، و جزئي - شامل تبعا لراي (الغالبي والعامري ، 2005، 359) وقد يصنف على اساس مجالاته سياسي ، اداري ، اجتماعي اخلاقي (فهومي، 1994، 44) او سياسي، اداري ، اجتماعي ، اقتصادي (داود ، 2003، 47-106) (عبد الفضيل، 2004، 138) او سياسي، اداري، اقتصادي (كبيسي، 2005، 78) اما على صعيد مداه فقد صنف الى (عرضي ، نظامي، شامل(كيونديه، 1998، 104) (Thtomas and Meaghes) او منظم وغير منظم (سرور ، 1999، 16-18) (الغالبي والعامري ، 2005، 357) في حين صنف على وفق الممارسة الى ايجابي/الشخص القائم بدفع الرشوة وسلبى/موظف الحكومة المتلقي الرشوة(Yves, 1996, 311) (الامم المتحدة ، 2004، 76) وعلى صعيد الطبيعة تم تصنيفه الى تواطىء، ابتزازي، توقعي (Paatii, 1999, 85-86) (etal, 1999, 85-86) والى مباشر وغير مباشر (الامم المتحدة ، 2004، 41) وقد صنف على اساس الانتشار الى محلي ، ودولي (هيئة النزاهة العامة ، 2006، 4) . وانطلاقا من كون ما يصح على الجزء يصح على الكل فان كل تصنيفات الفساد المعروضة اعلاه هو موضوع بحثنا حيث قد يكون الفساد متضمن لاكثر من نوعين في ان واحد كان يكون فساد محلي - صغير- ومنظم (غير منظم) .وقد تبنى الباحث حجم الفساد ضمن اتجاه شخص مستقل ، ثنائي مستقل متعاون ، جماعة ،شبكة منسقة) رغبة منه في معرفة خبايا هذا الجانب من ظاهرة الفساد .

ثانيا: مفهوم التدوير والانواع ،مشاكل وقياس، اسباب واهمية التدوير:-وتضم كل مما ياتي :-

1- مفهوم التدوير، يشار له بانه مقياس لفاعلية المنظمة والافراد حيث تترابط وجود الفرد ماديا (جسديا) داخل المنظمة والاستغراق باداء العمل نفسيا بعيدا عن التواجد الجسدي والغياب النفسي (Katz & Kahn, 1966, 338) ، ويمثل وسيلة لتدريب العاملين عن طريق نقلهم من عمل الى اخر على اساس تخطيط منسق لاغراض تعليمية مع افتراض حصول زيادة في الواجبات والمسؤوليات مع كل نقلة عمل (Bedrosion, 1971, 44-47) ويؤكد باحثين اخرين بانه مقياس لفاعلية المنظمة (Gibson etal, 1982, 485) واخرين يسيرون الى التحرك المستمر داخل حدود المنظمة وبذلك فهو يختلف عن النقل والترقية والتسريح (Seashore etal, 1983, 41) ، والبعض الاخر يشير بالنقل من عمل الى اخر بسبب تغيرات تقنية وهيكلية داخل المنظمة ولا تتضمن تغير في المنزلة او الدفع وفي مجال اخر يمثل جدولة عمل لتطوير عام لانشطة المنظمة تحتفظ بها عبر افرادها ويتم استرجاعهم عند الحاجة الى التغير (Sikula & Mckenna , 1984, 73) ، وينوه اخرون الى تحريك الافراد من عمل الى اخر يستخدم باتساع لتأكيد فوز العاملين بمزيج مناسب من الخبرات لتهيئتهم لمسؤوليات

مستقبلية (Wheelen & Hanger, 1998, 211) ويمكن التعبير عنه بتحريك العاملين على العمل يمثل تقنية نوعية حيث الوظائف التخصصية تمنح مجال لنقل الموظفين المطلوبين لانجاز مهام متنوعة تبعا لمتطلبات العمل لغرض مساعدتهم بشكل مؤقت والمغادرة عند الانتهاء او البقاء جانبا للمساعدة عند الطلب (Drummond , 2000,106)، ويؤكد اخرين الى تحريك العاملين من موقع عمل الى موقع عمل اخر يمثل هيئة تدريبية اضافة الى تقليل وابعاد حالة الملل والضجر والسام وتشكل ستراتيجية يمارسها المدراء وغير المدراء بنقلهم من عمل الى اخر وبذلك فهم يتوقعون انجاز المزيد من انشطة الاعمال التي تتضمن مهام مختلفة وزيادة في جدول العمل او محتواه ، تنوع المهام الى جانب زيادة رضا العاملين بتقليل عبء العمل الفكري ، تقليل عدد الاخطاء ، تقليل الاضرار ، الحرص اثناء العمل ، واجبات مجهدة ، اثبات كفاءة الخدمة /السلعة، واحيانا يشار له بمؤشر جوهرى لقياس فاعلية المنظمة خاصة تلك المنظمات التي هجرها افراد ذوي الاداء الضعيف، ووسيلة تدريب الموظف ليكون ويعمل ولينفذ كما يعمل وينفذ المدير (Ivancevich & Mettesson, 2002,676, 205, 244) .

وزيادة في جدول العمل او محتواه ، تنوع المهام الى جانب زيادة رضا العاملين بتقليل عبء العمل الفكري ، تقليل عدد الاخطاء ، تقليل الاضرار ، الحرص اثناء العمل ، واجبات مجهدة ، اثبات كفاءة الخدمة /السلعة، واحيانا يشار له بمؤشر جوهرى لقياس فاعلية المنظمة خاصة تلك المنظمات التي هجرها افراد ذوي الاداء الضعيف، ووسيلة تدريب الموظف ليكون ويعمل ولينفذ كما يعمل وينفذ المدير (Ivancevich & Mettesson, 2002,676, 244, 205) .

يرى الباحث ان التدوير التنظيمي عملية مقصودة مخطط لها يراد بها تمكين الافراد العاملين بمختلف مستوياتهم من ممارسة جميع المهام والانشطة الخاصة بوظائفهم بما يحقق حالة اتمام المعرفة والمهارة ليكونو ذي تراكم يؤهلهم لاي موقع وظيفي مستقبلا ، وان لم يكن كذلك فلا بد من مطالب لحالة التدوير من قبل العاملين المجتهدين انفسهم رغم ما يرافق تحقيق ذلك صعوبة التطبيق الا انها ضرورة ادارية تنظيمية تدريبية تطويرية للفرد والمنظمة على حد سواء.

2- انواع التدوير، هي نوعين الارادي - الطوعي حيث العاملين يبادرون ويطلبون التدوير والتحرك ، اللارادي - الالزامي حيث ادارة المنظمة تتولى تحريك العاملين على وفق ما ترتاه لمصلحة العمل (Seashare etal, 1983, 41) ويعتقد الباحث ان النوع الاول يمثل حالة مقارنة وتحدي لمن يجد في نفسه الحنكة والكفاءة والممارسة العميقة حيث الثقة في تقييم عمله قياسا بالآخرين ازاء اعمالهم المنفذة .

3- مشاكل التدوير، تكمن في صعوبة تطبيقه حيث تتضح ضرورة القيام بفحوصات سابقة ومنها فحص الاحساس العام لقياس مدى التناسب وفحص الاذى لقياس الضرر الملحق بالفرد، فحص الافضلية للفرد نفسه لقياس مدى التناسب الشخصي والفحص العلني لقياس ردة الفعل حول كيف سيطبق وما يجول بخاطره ، فحص قبول الموظف للفرد الاكبر لقياس الاتفاق حيث يمثل رايه موضع تقدير والاكثر دراية حول ماذا يجب فعله كما هو حال المدرس مع طلبته والطبيب مع مرضاه واخيرا قياس العواقب لقياس الحكمة في

معرفة النتائج الخاصة بالسلوك المرغوب (Lippitt, 1982, 373-374) الى جانب احتمالية ظهور حالة نفور زملاء عمل الموظف الجديد المدور واستمرار هذا الشعور يجعل مساهمته محدودة وادائه منخفض (Sikula, 1984, 317) مع ضرورة مراعاة تشخيص سليم ودقيق للمشاكل الشخصية للفرد المدور ومعرفة تفاصيل عمله وذلك عن طريق المقابلات حيث ان فهم سلوك الانسان اصعب بكثير من تحديد مشاكل منظمة ما (Ivancevich & Mattesson, 2002, 638) واحيانا يترك اثار سلبية على الاداء (سلعة/ خدمة) بسبب استبدال الافراد القدامى بافراد جدد وما يتطلبه هولاء من وقت وجهد للنهوض بالعمل بالسرعة والدقة المطلوبة (Steven, 2005, 52) ونادرا ما يطلب كبار السن من الموظفين التدوير وذلك لتقدمهم بنفس العمل (Kreitner & Kinick, 2007, 218).

4- يقاس التدوير بنسبة شهرية (سنوية) بقسمة مجموع حالات التدوير الشهري (السنوي) على متوسط حجم قوة العمل الشهري (السنوي) مضروبا في مائة (Seashore et al, 1983, 174).

5- اسباب التدوير، تتضح الاسباب الى وجود قبول اجتماعي عام لضعفي المهارة غير المالكين التقدم الكبير خاصة عند التقدم بالعمر، وجود افراد ضعفي القدرة الذين يبدون بطاقة اقل من الاخرين وهذا لا يعوض بالمثابرة الى جانب وجود توصية تشير الى وجود تقييم اخر للعاملين ضعفي القدرة حيث كلفتهم زهيدة في المنظمة ولا تشكل شىء بالنسبة لميزانية المنظمة لذلك يسمح لهم بالعمل بها (Gomes et al, 1998, 126).

6- اهمية التدوير، تتجلى على مستوى الافراد العاملين الى كل مما ياتي:
ا- تمثل سبب ومدعاة للموظف للانتقال الى تشكيلات تنظيمية اخرى قادرة على استيعاب ادائه المتميز وابداعاته من جهة وتعكس تمسك الموظف بالبقاء بمنظمتها المنفذة للتدوير مهما كان عبء العمل كثيف وذلك لعضويته بجماعات تلزمه البقاء (Katz & Kahn, 1966, 362, 379).

ب- انسيابية الاتمة والتقنيات الحديثة فرضت على العاملين مسؤولية اتقانها وبشكل متقدم ففئة العاملين الجيدين قادرين على موافاة متطلبات العمل اينما كانوا عكس فئة محدودى الامكانية والقدرة حيث يحتاجون التدريب واكتساب مهارة التقنية والاتمة، يشكل التدوير منفذ مناسب لا يكلف المنظمة كثير (Evans, 1977, 92).

ج- تشكل معيار جيد لاكتشاف الافراد العاملين الكفونين ذوي السلوكيات الادائية المتميزة حيث يتم التدوير السريع لهم قياسا بمن هم دونهم كفاءة (Griffin & Denisi, 2001, 359).

د- تعمل على تهميش وغياب السلوكيات غير المرغوبة من قبل العاملين بجعلهم منغمسين بالاعمال الجديدة بشكل مستمر لا وقت للعبث او التكاثر مما يبعدهم عن تلك السلوكيات وتشكل مجال خصب لاكتساب الفرد معلومات يفوز بها مع كل عمل جديد يوديه وبذلك يصبح مسيطر على انسيابية تلك المعلومات الى الاخرين ويمثل مرجع للاداء (Mcshane & VanGlinow, 2007, 56, 178).

- هـ - منفذ يبرز فيه الأفراد المتألقين الساعين نحو التنسيق والتكامل والتوافق من حيث وقت الانجاز والغايات المستهدفة بالتوحيد والتنسيق بين اهداف الافراد من جهة واهداف المنظمة من جهة اخرى (Quinn etal, 2007, 218).
- و- مدخل يلبي الفرد حاجته باختلاف مستوياتها من الحاجة الفسيولوجيةالى تحقيق الذات ، نشؤ علاقات عمل قوية بين العاملين حيث يسودها الرضا عن العمل ، زملاء العمل ، المسؤول، الدفع ، وتشكل احد الطرق الرسمية لنيل الفرد فرصته في الترقية عبر السلم الوظيفي ، الى جانب عكسها لقدرة الفرد ادانيا في التعامل مع العمل الجديد ومعرفة مساراته التنفيذية الافضل لاتباعها من جهة وتحقيق حالة التوافق مع زملاء جدد وكيفية ارساء فرصة الاستمتاع بهذا العمل الجديد من جهة اخرى ، الى جانب كونها تعمل على طمأنة النفوس والعقول كل فرد الى مجموع الزملاء الاخرين بابعاد حالة القلق ، التوتر ، الحقد، التهميش، لكون الجميع سيخضعون لهذا التدوير (ان رغب به) على اساس من الانصاف والمساواة (Goodman etal ,2007, 288,305).
- تتضح اهمية التدوير على مستوى ادارة المنظمة الى كل مما ياتي :
- (أ)- تحقق تخفيض كلفة العمل بتقليل الحالات السلبية في الاداء المنجز ، فرصة لاحلال وتغير الاداء الضعيف الى اداء جيد ، زيادة الابداع بتحريك المبدعين داخل المنظمة ، اعادة توزيع موظفي المنظمة بما يحقق التنوع الذي يؤمن فرص تقديمية للمنظمة (Gomes etal, 1998,183).
- (ب)- ارساء قاعدة اساس واضح للمدراء يستهدف منه التدريب والتطوير الى جانب التعلم والالفة والمودة لمظاهرالعلاقات المختلفة الناشئة فيما بين العاملين ككل (Griffin&Denisi,2001,270).
- (ج)-تحقق فاعلية المنظمة من خلال ادارة التدوير لافراد يعملون بمستويات مختلفة ضمن الهرم التنظيمي حيث لكل مستوى ظواهره العامة ومشاكله وذلك باتباع اجراءات تدوير مختلفة تتناغم مع مشكلات كل مستوى من المستويات ، كما تعمل لحل النزاعات بين الموظفين ومعالجة مشاكلهم (Gareth,2007,426).
- (د)- ضمان التعبئة والاستعداد التام والدائم لمواجهة حالات اللاتأكد لمواقع العمل غير المرغوبة حيث تظهر خبرة ومهارة ومرجعية العاملين ازاء تلك الحالات حيث يعرفون اشياء لا يعرفها غيرهم ويعرفون افراد لا يعرفهم غيرهم (Mcshane&VanGlinow,2007,219).
- (هـ)- تحقيق افضل استثمار للطاقت خاصة اذا كانت مكبوتة وكامنة غير معروفة الوجود في كوادرها الفتية والمتقدمة من موظفي المنظمة حيث الاكتشاف والاستثمار والامتصاص لها (Goodman etal,2007,302).
- (و)- تحقيق ادارة المنظمة حالة الرضا لافرادها العاملين حيث من يتصدر المقدمة يكون من الافراد ذوي القدرة على تحقيق حالة التوازن بين الشدة والمرونة من جهة والعمل والعاملين من جهة اخرى وممن يسود فيهم انطباعات توحى بالثقة والاقدام والعقلانية والاعتدال والاحترام (Quinn etal, 2007, 302).

(ز)- توفر تهيئة نحو الاستجابة المتنوعة حيث الأفراد لا يملكون وثيقة تثبت استعدادهم التام لكن هم على درجة عالية من التهيئة والاستعداد لمهمة واحدة قياسا بالآخرين (الإدارة يمكنها معرفة مستوى التهيئة للفرد في وقت محدد) ويمكن تحقيق التهيئة من خلال تغير الأفراد من غير (قادر ، راغب، متأكد)الى غير قادر لكنه راغب ومتأكد بتحفيظه وتوجيهه والتحول من هذه الحالة الى قادر وراغب وغير متأكد بالاسناد والمشاركة واخيرا تحويله من حالته الاخيرة الى راغب وقادرومتأكد بتوجيه سلوكه نحو الاستعداد العالي للاداء حيث يتم تكلفه بانجاز المهام (Hersey etal ,2008, 187,137).

المبحث الثالث : عرض وتحليل بيانات البحث الميدانية وتضم كل مما ياتي:-

اولا : عرض وتحليل بيانات عينة البحث :-

تتسم بيانات الجدولين (1) (2) الخاصة بالاعضاء والموظفين الى غلبة الذكور الى الاناث وبنسبة (31.25:68.75)(20:80) لكل منهم على التوالي وقد بلغت حصيلة مجموع نسبة حملة الشهادات العليا(الدكتوراه – الماجستير)لكلا الجنسين لكل من الاعضاء والموظفين والبالغة (31.25) (5.72) على التوالي في حين تقارب النسبة لما يتعلق بالحالة الاجتماعية من المتزوجين قياسا بغير المتزوجين لكلا فئتي البحث والبالغة (91.67 : 8.33)(82.56 : 17.44) على التوالي ، واختلفت النسبة بدرجة كبيرة لفئة الاعمار حيث شكلت فئة الاعضاء التي تتراوح اعمارهم بين 40 و اقل 50 النسبة الاكبر والبالغة (52.08) و 50 و اقل 60 نسبة (25.) مما يعني اشغال منصب عضو مجلس محافظة والذين تسلمو مهامهم في مطلع نيسان 2009 كانوا من بين تلك الفئة بعكس فئة الموظفين الذين اعمارهم 30 اقل 40 شغلت النسبة الاكبر والبالغة(48.57) الى جانب فئة 40 اقل 50 والبالغة (22.85).

يلاحظ تفاوت عدد سنوات الخدمة الكلية لفئة الاعضاء رغم تركيز النسبة الاعظم والبالغة(37.50)ممن لهم خدمة كلية تتراوح بين 20 و اقل من 30 مما يوضح امتلاك هؤلاء الخلفية المهنية وحسب التخصص مع وجود ما مجموع نسبته (31.26) ممن لا تتجاوز خدمتهم السنة والى خمس سنوات وهؤلاء محدودي الخبرة والمهارة الادانية في حين شغلت تلك المجموعة العمرية ما مجموع نسبته (57.14) لدى فئة الموظفين ، وامتد الاختلاف لما يتعلق بعدد سنوات الخدمة في مجلس محافظة بغداد حيث تشير البيانات الى حداثة كاملة لجميع الاعضاء للعمل في مجلس المحافظة وبنسبة(100%) قياسا بحداثة انتساب الموظفين بحد اعلى لا يتجاوز ثمان سنوات وهو يمثل عمر العمل بنظام مجالس المحافظات وبنسبة منوية(62.86)لمن لدية خدمة اقل من اربع سنوات .

ثانيا : عرض وتحليل البيانات الخاصة بمستوى متغيرات البحث :-
 تشير النتائج العامة للوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (لاحظ الجداول 3، 4، 5، 6) الى عدم وجود اختلافات واسعة مما يوضح تقارب شديد لوجهات نظرهم احيانا ونوعا ما احيانا اخرى . فقد حقق التدوير قيمة وسط حسابي لكل من الاعضاء والموظفين (3.96 : 3.89) على التوالي وبانحراف معياري (0.345 : 0.330) ومعامل اختلاف (8.33 : 8.86) . في حين بيانات الوسط الحسابي والانحراف المعياري للفساد اظهرت بعض الاختلافات الطفيفة لكل من الاعضاء والموظفين والبالغة (0.710 : 0.611) (2.76 : 2.52) على التوالي مع تقارب شديد لنسبة معامل الاختلاف والبالغة (25.65 : 24.16) . ويلاحظ ان اقيام الوسط الحسابي تراوحت بين (4.78- 2.09) والخاصة بممارسة التهديد ، اداء مهام بالدقة المطلوبة على التوالي لما يتعلق بالتدوير للاعضاء اما الموظفين فقد امتدت بين (2.92-4.72) والتي تتعلق بقبول اوامر رئيس العمل ، اداء مهام بالدقة المطلوبة، اما الفساد فقد امتدت قيم الوسط الحسابي بين (3.95-1.57) (4.08-1.80) لكل من بيانات الاعضاء والموظفين على التوالي والخاصة (عدم الاكتراث، غياب حالة الانصاف)، (قبول مظاهر الرشوة ، تالم لمنح حقوق تتجاوز الاستحقاق) على التوالي ان قيم الانحراف المعياري الممتدة بين (0.926- 1.55) (0.833- 1.33)، (1.30-0.463) (0.560- 1.43) كل من التدوير لفنتي الاعضاء والموظفين وكذلك الفساد وعلى التوالي . نسب معامل الاختلاف المثبتة في الجدول والتي انحصرت بين ادنى قيمة واعلى قيمة (43.19- 23.98-10.10) (25.35-12.60) (44.62-30.88) (24.80) لكل من التدوير لفنتي الاعضاء والموظفين وكذلك الفساد وعلى التوالي مما يوضح تفاوت تشتت الاجابات عن الوسط بمديات مختلفة ولجميع تاثيرات عينة البحث .

ثالثا : عرض وتحليل بيانات علاقة الارتباط :تعكس نتائج المعالجة الاحصائية لقيم علاقات الارتباط بين متغيري البحث وعلى مستوى الاعضاء سيادة العلاقات العكسية غير المعنوية وخاصة تلك التي تربط التدوير ككل بالمتغيرات الفرعية للفساد ولجميعها وبالبالغة (-0.149) مما يدعم عدم صحة الفرضية الرئيسية (1) وكذلك تلك العلاقات التي تربط قوة التطلع ككل مع الفساد والبالغة (-0.109) ومع متغيراتها الفرعية ، مما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية (1-1)، واطهرت البيانات لما يتعلق بقوة التطلع الى (المركز، الشخصية) العلاقات العكسية غير المعنوية والبالغة (-0.167) (-0.013) على التوالي مما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية (1-1-1) (1-1-1) (-2-1-1)، ومن الجدير بالاشارة الى تحقيق علاقة عكسية معنوية بين الخبرة والفساد بمجموعها والبالغة (-0.320) مع تحقيق علاقات عكسية معنوية بمستوى 0.05 مع الاجراءات ، عمق الاستفحال والبالغة (-0.322- 0.288) على التوالي، كما تبين ضعف العلاقة بين ابعاد قوة التطلع الثانوية باكملها مع الفساد لكل من الشرعية، المكافاة، الاكراه، التالق، المرجعية والممتدة اقيام العلاقة الارتباطية بين (-0.008 --- 0.206) مما يثبت عدم صحة الفرضيتين الفرعيتين (1-1-1-1) (1-2-1-1)، وقد عكست نتائج التحليل الى وجود علاقة عكسية غير معنوية بين تراكم الاداء ككل مع الفساد بمجموعها والبالغة (-0.145) مما يثبت عدم صحة

الفرضية الفرعية (2-1) وكذلك الحال مع المتغيرات الثانوية للتراكم مع الفساد الممتدة اقياماها بين (-0.036 ---- -0.283) مما يدعم عدم صحة الفرضية الفرعية (1-2-1)، لاحظ الجدول (7).

ان البيانات المتعلقة بالموظفين لمجلس محافظة بغداد (لاحظ جدول 8)، حيث ظهرت ثمان علاقات طردية ذات معنوية بمستوى 0.05 تربط الشرعية بالشخص المنفرد وبالبلغة (0.380) والاكراه مع كل من (الجماعة، شبكة منسقة، حجم الفساد، اللامبالاة، عمق الاستفحال) وبالبلغة (0.444, 0.354, 0.394, 0.304, 0.337) على التوالي، الى جانب علاقة طردية معنوية بمستوى 0.05 لقوة تطلع الى المركز ككل مع فهم احكام المال العام والبلغة (0.433) ويلاحظ انفرادية العلاقة الطردية المعنوية بين الاكراه والفساد بمجموعها والبلغة (0.409)، من بيانات 6 الجدول (8) يستشف سيادة العلاقات الطردية غير المعنوية وبعدد 106 علاقة من اصل 176 علاقة ارتباط وتبين ظهور علاقة طردية غير معنوية تربط قوة التطلع الى المركز مع الفساد بمجموعها والبلغة (0.324) مما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية (2-1-1) والتي تنص بوجود علاقة ارتباطية بمستوى معنوية بين قوة التطلع الى المركز ككل والفساد بمجموعها وكذلك هي العلاقة بين الشرعية والفساد والبلغة (0.235)، اختلفت قيم العلاقة الارتباطية لابعاد قوة التطلع الى المركز مع الفساد بمجموعها حيث ظهرت علاقة طردية غير معنوية للشرعية، عكسية غير معنوية للمكافاة، طردية معنوية للاكراه، والبلغة (0.235, 0.011-, 0.409) على التوالي مما يثبت عدم صحة الفرضية (2-1-1-1)، وقد بلغ عدد العلاقات العكسية غير المعنوية 61 علاقة حيث ظهرت علاقة عكسية ضعيفة تربط كل من الخبرة، التالف، المرجعية، قوة تطلع الى الشخصية مع الفساد والبلغة (-0.108, -0.071, -0.142) على التوالي مما يدعم عدم صحة الفرضيتين (2-1-2) (2-1-2-1)، كما يلاحظ ان علاقة قوة التطلع ككل مع الفساد علاقة طردية ضعيفة غير معنوية والبلغة (0.085) مما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية (2-1-2)، تبين ظهور خمسة علاقات طردية ضعيفة غير معنوية تربط تراكم الاداء ككل، التنوع، المعنوية، الاستقلالية، التغذية العكسية مع الفساد والممتدة اقياماها بين (0.029 - 0.138) الى جانب علاقة عكسية غير معنوية بين التعريف والفساد والبلغة (-0.020) مما يثبت عدم صحة كل من الفرضيتين الفرعيتين (2-2) (2-1-2) واخيرا تظهر علاقة التدوير التنظيمي ككل بالفساد ككل علاقة طردية غير معنوية والبلغة (0.096) مما يدعم عدم صحة الفرضية الرئيسية (2)، لاحظ الجدول (8).

رابعاً: عرض وتحليل اتجاهات التأثير، تشير بيانات الجدول (9) الخاصة بمعامل الاختبار لاجراء مجلس محافظة بغداد الى ندرة وجود قيم معامل الاختبار بمستوى معنوية 0.05 عامة، مما يعكس الضعف، حيث تشير قيمة معامل الاختبار والبلغة (1.02) الى تاثير التدوير بالفساد غير معنوي مما يثبت عدم صحة الفرضية الرئيسية (3) وكذلك تاثير قوة التطلع ككل بالفساد بمجموعها والبلغة (0.542) حيث قيمة معامل الاختبار غير معنوية مما يدعم عدم صحة

الفرضية الفرعية (1-3) وكذلك هي قيم معامل اختبار متغيراتها الفرعية من قوة تطلع الى المركز ، والى الشخصية والبالغة (1.28, 0.008) على التوالي ما يثبت عدم صحة الفرضية (1-1-3)(2-1-3)، كما ان قيم معامل الاختبار للمتغيرات الشرعية المكافاة، الاكراه، التالق، المرجعية) جميعها غير معنوية والبالغة (1.15, 1.99, 0.017, 0.003, 0.213) مما يثبت عدم صحة الفرضيتين الفرعيتين (1-1-1-3) (1-2-1-3)، تعكس بيانات الجدول (9) وجود تأثير معنوي كل من الخبرة والتغذية العكسية بالفساد بمجموعها والبالغة (5.12) (3.93) مع وجود معامل اختبار معنوي للتغذية العكسية مع الجماعة والبالغة (4.20) ، اما ما يتعلق بتراكم الاداء ككل فقد تبين ظهور قيمة معامل اختبار غير معنوية والبالغة (0.964) مما يدعم عدم صحة الفرضية (2-3) وكذلك الحال مع متغيراته الفرعية (التنوع ، التعريف ، المعنوية، الاستقلالية) والممتدة اقيام معامل الاختبار لها بين (2.86-----0.058) مما يدعم عدم صحة الفرضية (1-2-3).

اما نتائج التحليل الخاصة بالموظفين ، فقد اظهرت غلبة قيم معامل الاختبار غير المعنوية ، حيث انفرادية التأثير المعنوي للاكراه ككل بمستوى 0.05 بالفساد بمجموعها والبالغة (6.62) مع وجود تأثير معنوي لكل من الحجم ، عمق الاستفحال ، والبالغة (6.06) (4.23) ، اما بالنسبة لقوة التطلع الى المركز ، الشخصية فقد عكست البيانات الى وجود قيم معامل اختبار غير معنوية والبالغة (3.88) ، (0.470) مما يثبت عدم صحة الفرضيتين (1-1-4)(2-1-4) وكذلك الحال مع متغيراتها الفرعية (الشرعية، المكافاة ، الخبرة ، التالق ، المرجعية) والممتدة اقيام معامل الاختبار بين (1.923 ---- 0.004)، تلك النتائج تدعم عدم صحة الفرضية (1-1-1-4) (1-2-1-4)، وتعكس قيمة معامل الاختبار لقوة التطلع بمجموعها بالفساد بمجموعها والبالغة (0.241) الى غياب التأثير المعنوي مما يدعم عدم صحة الفرضية الفرعية (1-4).

تشير البيانات الخاصة بتراكم الاداء وتأثيره ككل بالفساد الى قيمة معامل اختبار غير معنوية والبالغة (0.125) مما يثبت عدم صحة الفرضية الفرعية (2-4) وكذلك الحال مع متغيراتها الفرعية (التنوع، التعريف، المعنوية، الاستقلالية، التغذية العكسية) والبالغة (0.029, 0.013, 0.112, 0.640, 0.056) مما يثبت عدم صحة الفرضية (1-2-4) ، يتضح ان تأثير التدوير بمجموعها بالفساد بمجموعها غير معنوي حيث قيمة معامل الاختبار لها بلغت (0.278) مما يدعم عدم صحة الفرضية الرئيسية (4) ، لاحظ الجدول (10).

خامسا: عرض وتحليل بيانات ترتيب الاهمية للمتغيرين، اعتمد الباحث التحليل العاملي واستشف اختلاف تسلسل الاهمية لاجابات الاعضاء والموظفين الخاصة بالتدوير التنظيمي باستثناء التسلسل الرابع حيث تماثل احتلال السؤال (23) لكليهما وكذلك التسلسل الثالث والعشرين حيث السؤال الاول، وتراوح الترتيب لبقية مكونات المتغير ما بين تقارب الاهمية كما في السؤال (18) ما بين التسلسل السادس والسابع لكل من الاعضاء والموظفين على التوالي وتبادل التناظر المتقارب للسؤالين (6,26) ما بين

التسلسل (15،21) وتقارب نوعا ما كما في السؤال (3) ما بين الترتيب (20،26) لكل من الاعضاء والموظفين ،وكذلك الحال مع السوالين (9،10) حيث التسلسل (18،12)(25،28)، وتباعد الترتيب كما في السؤال (4) حيث التسلسل (2،27)، واختلف اهمية الترتيب لكل من اجابات فنتي البحث الى الاسئلة (17)(24)(8) حيث تسلسل الاهمية (1، 17)(12، 9) (22، 28) لكل من الاعضاء والموظفين على التوالي ، مما يدعم صحة الفرضية الرئيسية (5)، لاحظ الجدول (11).

يوضح الجدول (12) الخاص بترتيب الاهمية لاسئلة متغير الفساد على وفق الاجابات الى تماثل اهمية السؤال (4) ضمن الترتيب السادس لكل من الاعضاء والموظفين معا وتناوب اهمية كل من الاسئلة (5، 3) في المرتبة (12،13)(9،10) لكل من الاعضاء والموظفين على التوالي ، كما تقاربت اهمية السوالين (16،1) ما بين الاهمية (2،4)(23،20) وتباعد كبير لمراتب اهمية الاسئلة (20،19،18،13) ما بين (3،23)(1،17)(24،3)(5،22) مما يدل على تباين شديد في اجابات الاعضاء والموظفين ويثبت صحة الفرضية الرئيسية (6) .
ان حصيلة نتائج علاقة الارتباط ، معامل التأثير النافية للفرضيات الرئيسية والفرعية للبحث غير المتوقعة وبشكل اجمالي ،وتباين اراء الاعضاء والموظفين المؤكدة لصحة الفرضيتين المعنيتين على اختلاف ترتيب الاهمية يجعلنا امام ضرورة تفسير على وفق تصورات الباحث وكما ياتي:-

1- غياب اتباع الموظف للوظيفة وسيادة التعامل مع الوظيفة على وفق فكر الموظف ، حيث غالبا ما يكيف الموظف وظيفته في ظل ما يراه كاتسان له اهداف و عليه واجبات ويتخلل ذلك البعض او الكثير من الغايات او النوايا يراد بها تحقيق مقاصد شخصية وفي خضم تلك المعاناة يجتهد وتظهر براعته في ايجاد السبل وتحويل الاجراءات وسياقات العمل المنصوص عليها قانونا الى منافذ لاشباع غاياته الشخصية في قبول الرشوة ، مكسب خاص ،مما جعل ادراك وجود (ممارسة) افعال الفساد من قبل عينة البحث في ظل نشاط مجلس محافظة بغداد حالات نادرة لانها لا تكشف بسهولة او مباشرة بعد وقوعها ولا نجازها ببراعة .

2- ان عينة البحث من اعضاء مجلس محافظة بغداد لحدثة عملهم في مقرهم الحالي كاعضاء واعتبارا من مطلع شهر نيسان 1999 قد لم يتسنى لهم الفرصة لمعرفة خبايا نشاطاتهم ومواقع الخلل التي يمكن ان ينفذ منها ذي الغايات غير السليمة في تحقيق مقاصدهم من الكسب غير المشروع.

3- هناك احتمالية ان معرفة عينة البحث شغلهم مناصبهم الحالية هي مؤقتة لمدة اربع سنوات تنتهي في نيسان 2013 ولهذا قد لا يكرسون جهودهم في تفاصيل عمل نشاطاتهم الدقيقة وبذلك فهم يهتمون بالامور الاساسية دون التفصيلية التي تكون مثارا لجهاد ومباراة للبعض من الموظفين للنفوذ في احداث حالة فساد.

4- عينة البحث من الاعضاء (الموظفين) تتسع سلطتهم والموازية لصلاحية مدير عام ضمن لجان اعمالهم التخصصية الى درجة فقدان الاهتمام بممارستها فعلا ضمن

نشاطاتهم اليومية المتعددة ، رغم ما اظهره بعض الاعضاء رغبة حقيقية في احداث تغييرات اجرائية وادائية ،وبما يحقق نوع من التقدم لما يبعد موظفيهم عن حالة الفساد .
5- ان تواجد اعضاء مجلس محافظة بغداد ككل ضمن اتجاهين احداها كونه رئيس لجنة ما وفي نفس الوقت يمارس مهام عضوية لجنة اخرى مما يجعل اهتماماتهم مشوشة غير راسخة في اتجاه واحد مما يبعثر الجهود ويقلل شان المساعي الحثيثة المطلوب توافرها في مواقع عمل محددة ذات اولوية كما في المهجرين ،الرعاية الاجتماعية .

6- استشف ان اعضاء (وموظفي) المجلس يمثلون تكتلات واحزاب سياسية في الغالب فقد يعملون ضمن تصورات ترفع من شان تكتلاتهم التي ينتمون اليها وليس بقصد احداث التقدم لصالح العمل والمواطن المستفيد ، لذا انتت النتائج بالمستوى غير المتوقع فقد عكست اجاباتهم ما في داخل انفسهم ضمن هذه التوجهات.

7- غياب الاحتكام الى القانون والاستناد اليه في كل مرفق من مرافق عمل اللجان الخدمية العاملة في المجلس (المنظمة قيد البحث) الى جانب اخفاق شمولية التغطية الكلية لكل تلك المرافق مما يتيح للفرد الفرصة السانحة لاغتنامها نحو ايجاد مداخل لاحداث حالات الفساد.

8- غياب الشفافية بحياة العراقيين والعينة عامة وباي مستوى وظيفي كان حيث الجميع يعمل على وفق ما متعارف عليه وليس بهيئة علنية معروفة تاخذ صيغة اجراءات محددة تتابعية او تزامنية.

9- ثقافة المجتمع قد تشكل سبب من اسباب تلك النتائج فمن المعروف ان الاغلبية من البشر يعانون من ازدواجية الشخصية فالقول يختلف عن الفعل ويختلف كليهما عن ما يفكر به أي فرد وهنا تكمن المشكلة حيث خبايا النفس البشرية وما يراوده من افكار وما يقوم به من تصرفات يجب ان تتوافقا في واقع الحال .

10- حداثة تشكيل المجلس واعضائه وموظفيه رغم كون العينة عكست وجود نسبة تقل عن ثلث العينة ممن لهم خدمة طويلة نوعا ما حيث ممارسة العمل بذات الطبيعة التكوينية له غائبة هنا لكونهم يمارسون واجبات رقابية ،واشرافية بالاساس ومتابعة وتنسيق لمهام اللجان مع التخطيط العام للعاصمة بغداد والتي لها اهمية خاصة كونها ترتبط مع حكومة المركز وما يعكر اجواء عملها التدخل الدائم والمستمر .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا :الاستنتاجات ،وتشمل كل مما ياتي :-

1-الاستنتاجات الخاصة بمستوى متغيرات البحث:-

ا- تمتع عينة البحث من الاعضاء بتراكم الاداء بمستوى متقدم جدا وهذا دليل ممارستهم اعمال متنوعة فيما سبق مما يزيد رساخة امكاناتهم وخبراتهم الواسعة وقدرتهم على التمتع باستقلالية الاعمال فضلا عن امتلاكهم درجة من المعنوية باستثناء ما يتعلق بمعرفة اراء المستفيدين حيث كانت بمستوى جيد نوعا ما نحو الخدمة المقدمة وكذلك الحال مع فئة الموظفين ولكن باختلاف طفيف جدا .

ب- اظهرت عينة البحث من الموظفين تمتعها المحدود من الاستقلالية من حيث حرية اختيار طريقة الانجاز ويمكن ارجاع ذلك الى طبيعة اعمالهم الخدمية ازاء المستفيد وانحصارهم باولويات شكلية اساسها تطبيق اجراءات نظامية لتأخذ مجراها باتجاه التنفيذ ولا ننسى انهم اداة تنفيذ وليس موضع اتخاذ قرار .

ج- حقق التنوع ، التعريف، المعنوية مستوى جيد لعينة الموظفين مما يبعث الطمأنينة لاستخدام تلك المعارف لخدمة المستفيد عند طرقهم بابه وان توفر هذا التراكم لهم يشكل اهمية كبيرة لانهم يعتبرونه مدخل اساسي للاداء الناجح.

د- تبين شعور فوق المتوسط لكل من الاعضاء وجيد للموظفين حول الشرعية .

هـ- اوضحت عينة الاعضاء ان اوامر الرئيس الاعلى في المجلس لا تلقى القبول المطلق على عكس ما متوقع سواء (رؤساء اللجان ، نائب امين المجلس ، رئيس المجلس) على ضوء ما اظهرته تاشيرات المستجيبين وكذلك الحال مع عينة الموظفين ولكن بمستوى طفيف مما يوضح اعتمادهم ارانهم الذاتية فيما يؤدونه .

و- افصحت عينة الاعضاء الى التمسك بالواجبات المحددة لهم ضمن اعمال لجانهم التخصصية وبدرجة فوق المتوسط رغم ما يعترض اعمال بعض اللجان الصعوبات والعراقيل الخارجة عن ارادتهم تتحكم بها اجراءات الوزارات ذات العلاقة بالنشاط.

ز- كشفت افراد عينة الاعضاء لقوة التطلع الى المركز بمستوى فوق المتوسط رغم ان واقع وصولهم الى تلك المراكز اتت نظير تطلعهم لمركز عضو مجلس محافظة تحملوا مشقة الانتخابات وعبء الالتزام لاحزابهم من جهة والوفاء لناخبهم من جهة اخرى .

ح- افادت عينة الاعضاء والموظفين الى محدودية متوسطة الى قوة تطلعهم بشكل عام ، والى المركز بشكل خاص لفئة الاعضاء ويرجع ذلك الى طبيعة ومستوى ومزايا موقع العمل الذي يعملون به الان (مجلس محافظة بغداد) حيث قد يطمحون لموقع عمل اخر يتطلعون اليه كما في مجلس البرلمان فهم يعملون بموقع عمل اقل من طموحهم قياسا باقرانهم من اعضاء البرلمان .

ط- عكست عينة الاعضاء قوة تطلعهم الى الشخصية وبمستوى جيد ووضوح الملامح فيها وتمكنها منهم في ضوء ما يمتلكونه من خبرة وتالق وما يتمتعون به من حكمة ورجاحة فكر وتعكس تناسب تلك الخبرات مع اعمارهم التي تتمركز ما بين الاربعين والستين ولم تختلف فئة الموظفين الا بدرجة طفيفة جدا لا تكاد تدرك .

ك- احتل التدوير عامة ادراك لاباس بها يمكن القول انها تقارب مستوى الجيد لفئة الاعضاء والموظفين وبفارق لا يذكر حيث الشمولية للمعرفة وتكامل التنوع الى جانب امتلاك الخبرة والمرجعية.

ل- اثبتت عينة الاعضاء ضعف الاحساس اتجاه حجم الفساد بكل اشكاله على مستوى الثنائي ، الجماعة ، شخص مستقل ، وخاصة على مستوى الشبكة المنسقة مما يعني عدم وجود ملامح واضحة لصور المفسدين في المجلس وامتداد الحال مع الموظفين وباختلاف بسيط مما يعكس غيابها وبالتالي غياب شديد من حيث الادراك ، الملاحظة ، غياب التيقظ ، او غياب الممارسة لحالات الفساد وكافة صورها فعلا، وهذا مخالف للواقع المعلن دوليا، مما يفسر سرية وكتمان شديدين للاعمال المخالفة، حيث النتائج كانت لا تلبى طموح

الباحث في اظهار الفساد (حيث جميع الاعمال المدانة قضائيا تمر عبر لجان مجلس المحافظة) ولكنها تعبر عن رضا فئة الاعضاء في عدم اكتشاف حالات فساد خلال فترة توليهم مناصبهم للدورة الحالية، وهي تشكل حالة نطمح اليها فعليا .

م- اظهرت النتائج تمتع عينة الاعضاء بدرجة من الاهتمام والابتعاد عن اللامبالاة وبشكل ملحوظ وبمظاهره العكسية المختلفة من التزام الصمت، عدم الاكتراث، تهميش الحالة، وهذا يبرر تعرضهم المستمر الى التهديد، او الخطف، او القتل احيانا كثيرة فيما لو افصحوا عن ما يدور للمعنيين حيث ادراكهم الواجب المفعم بالوطنية ولم تختلف عنهم حرصا فئة الموظفين الا بشيء ضئيل جدا .

ن- تطابق تام لاراء العينة بفتيتها لما يتعلق بالدوافع فقد اظهرت حالة من الوسط الحيادي وبدرجة تلمس توقعات الباحث لجملة امور ومن اهمها رواتب الموظفين عامة حيث ضعف الاتفاق مع كل من يؤخر الانجاز، التالم لمنح حقوق لمن لا يستحقها حيث الاستثناء المقصود اعتيد عليه .

س- اوضحت عينة الاعضاء فهم احكام المال العام خاصة ما يتعلق، بالتستر (فضح) التعاملات المالية غير القانونية، الاستخدام الاقتصادي للمال العام، ترسيخ قواعد التعامل بالمال العام، ميلها باتجاه الوسط المحايد بقليل مع مضمون فقراته الثلاثة، مما يشير الى وجود شعور مهيب بالمسؤولية للتعامل بالمال العام وبمستوى اقل بقليل لفئة الموظفين فهم يمارسون دور حماة مصالح و اموال المحافظة .

ش- كشفت فنتي البحث الاعضاء والموظفين اهمية الاجراءات وما يعانوه من قصور يعتلي مضامينها وتفسيراتها وتقادها مما يعكس فهم واضح الملامح للاجراءات الواجب تنفيذها ازاء الاجراءات المنفذة فعلا رغم ما استعرضه اثناء المقابلات من ضعف تنسيق الاجراءات لانجاز معاملات المواطنين ما بين الدوائر ذات العلاقة ولجان المجلس وحسب النشاط التخصصي .

ع- تبين ادراك متوسط لعينة البحث بفتيتها لعمق استفحال الفساد مما يشعرنا بيوادر تبشر بخير من سطحية وهامشية استفحال الفساد في موقع البحث وهذا يعكس ملامح الحرص، النوايا والمقاصد السليمة، معرفة مواقع القصور الواضح في الاجراءات، فهم احكام المال العام حيث المسارات والمداخل لا تزال وردية يسودها الامل نحو الخلاص من ملامح الشر والسوء.

غ- احساس الاعضاء بالفساد لم يتجاوز المتوسط الضعيف عامة ضمن متغيراته المبحوثة فهي تتعدى الوسط بقليل مما يعطي يقين ان المجلس بعيد عن اطر الفساد والمفسدين ومما يفسر وجود افراد بمستويات ثقافية لانقاة ضمن مواقع مهمة ولها درجة من الحساسية وان لم تكن كذلك فعلا، حيث لا تمثل هذه الصورة الملامح الشاملة للكل الا انها لا شك تمثل موضع افتخار .

2- الاستنتاجات الخاصة بعلاقة الارتباط :-

- أ- تبين ضعف علاقة التدوير بالفساد بمجموعها فهي غير معنوية عكسية للأعضاء وطرديّة للموظفين.
- ب- وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة غير معنوية بين كل من (الشرعية، الإكراه، التنوع) مع الفساد بمجموعها للأعضاء.
- ج- ظهور علاقة طردية ضعيفة غير معنوية بين تراكم الاداء وقوة التطلع بمجموعها والفساد بمجموعها للموظفين.
- د- تفيد بيانات البحث الى وجود علاقة ضعيفة عكسية غير معنوية بين التطلع الى (المركز، الشخصية) بمجموعها لكل منهما والفساد بمجموعها لفئة الاعضاء وكذلك الموظفين باستثناء علاقة طردية متوسطة لقوة تطلع المركز والفساد بمجموعها .
- هـ- لوحظ معنوية العلاقة العكسية التي تربط الخبرة مع الفساد بمجموعها للأعضاء .
- و- نلمس وجود علاقة طردية بمستوى معنوية بين الإكراه والفساد بمجموعها للموظفين.
- ز- عكست العلاقة بين كل من تراكم الاداء ومتغيراته الفرعية (التنوع، المعنوية، الاستقلالية، التغذية العكسية) مع الفساد بمجموعها علاقة طردية غير معنوية باستثناء التعريف حيث اظهرت علاقة عكسية غير معنوية ، وجميعها ضعيفة جدا لموظفي المجلس .
- ح- وجود علاقة طردية غير معنوية لقوة التطلع (بمجموعها ، والى المركز) بالفساد بمجموعها الموظفين.
- ط- تبين وجود علاقة عكسية غير معنوية بين قوة التطلع الى الشخصية والفساد بمجموعها للموظفين
- ك- ظهور علاقة (طرديّة، عكسية) غير معنوية تربط (الشرعية، المكافاة) بالفساد بمجموعها للموظفين على التوالي .
- ل- تفيد نتائج الموظفين وجود علاقة عكسية غير معنوية بين كل من الخبرة، التالى، المرجعية، مع الفساد بمجموعها للموظفين.
- م- تبين وجود علاقة عكسية معنوية بين الخبرة والفساد بمجموعها للأعضاء
- 3- الاستنتاجات الخاصة بالتأثير ، حددها الباحث وكما ياتي :-
 - أ- وجود تأثير الخبرة بالفساد بمجموعها للأعضاء.
 - ب- نلمس تأثير التغذية العكسية بالفساد بمجموعها للأعضاء .
 - ج- غياب تأثير قوة التطلع الى (المركز ، الشخصية) بمجموعها بالفساد بمجموعها للأعضاء والموظفين .
 - د- اضمحلال تأثير كل من المتغيرات الفرعية (الشرعية ، المكافاة ، الإكراه ، التالى ، المرجعية) بالفساد بمجموعها للأعضاء.
 - هـ- فقدان تأثير كل من (التنوع ، التعريف، المعنوية ، الاستقلالية) بالفساد بمجموعها للأعضاء .
 - و- نلمس تأثير الإكراه بالفساد بمجموعها للموظفين.
 - ز- لا يوجد تأثير للتدوير التنظيمي بمجموعها بالفساد بمجموعها للأعضاء والموظفين .

ح- غياب تآشير (تـراكم الاداء بمجموعها، قوة التطلع بمجموعها) بالفساد بمجموعها للاعضاء والموظفين .
 ط- اضمحلال تأثير كل من (الشرعية ، المكافاة ، الخبرة ، التالق ، المرجعية ، التنوع ، التعريف ، المعنوية ، الاستقلالية ، التغذية العكسية) بالفساد بمجموعها للموظفين .

4- الاستنتاجات الخاصة بترتيب الاهمية (التحليل العاملي) توصل الباحث الى كل مما ياتي:-

ا- توافق ترتيب الاهمية للسؤال الرابع للفساد باحتلاله الاهمية السادسة للاعضاء والموظفين معا والخاص بادراك وجود التعاون الثنائي .

ب- تطابق ترتيب الاهمية للاعضاء والموظفين بالنسبة للسؤالين (الحاجة الى التقدير)(الرغبة في اداء مهام اخرى غيرالمهام الحالية)باحتلالها الاهمية بالتسلسل(الثالث والعشرين ، الرابع) على التوالي .

ج- اختلاف ترتيب الاهمية للاعضاء والموظفين لاغلب مكونات التدوير والفساد للبقية المتبقية عامة.

ثانيا :التوصيات :وتضم كل مما ياتي :-

ا-تعزيز التغذية العكسية وسماع ومعرفة اراء المستفيدين من الخدمات التي تقدمها مجلس محافظة بغداد الى المواطنين عامة بمديات اوسع مما هي عليه الان لانها تمثل مفتاح معرفة الخلل او القصور في سبيل تجنبه لاحقا .

ب-تعميق ممارسة استقلالية العمل ضمن ما يحق الفائدة لعمل المجلس باتجاه الابداع ، حيث تشجع تحمل المسؤولية بمستوى من الجدية والمثابرة العالية لتحقيق العمل كما هو مطلوب .

ج-تمكين الموظفين من الاستقلالية في حرية اختيار طريقة الاداء للعمل بما يظهر امكاناتهم وحسن المعرفة التفصيلية للطريقة الامثل للاداء دون الخروج عن السياقات القانونية للعمل .

د-ايلاء اهتمام اكبر للتنوع ، التعريف ، المعنوية ، في المهام التي يؤديها اعضاء مجلس محافظة بغداد ليس على مستوى اللجان التخصصية ،وانما في تبني مهام اخرى اضافية لا تخرج عن اطار مهامهم الوظيفية تعزز دورهم وترفد المجلس بايجابية اكبر من قبل المواطنين كما في القيام بزيارة ميدانية لدور الايتام ، مقرات السجون ، تقديم دعم علمي لاساتذة الجامعات، اجراء لقاءات عامة مع الموظفين على مستوى الوزارات ، لقاءات مع كبار المسؤولين في المحافظة خاصة وهي العاصمة لترسيخ دورهم الايجابي والفعال لخدمة سكان المحافظة وكذلك للسماع منهم عن مشاكلهم ، وللتباحث معهم بشأن جدوى المشاريع المستقبلية المراد اقامتها ، انجاز اتفاقيات تعاونية مع النخبة من المبدعين والتميزين من اساتذة الجامعات لانجاز المشاريع الكبرى كل حسب تخصصه بالتوافق مع طبيعة المشروع ،

هـ- جعل محاور النقاش المفتوح لحالة ما ،هي الاساس لكل مهام المجلس من مهام تخطيط ، تنظيم ، متابعة،..... فقد يرى عضو ما لا يراه عضو اخر كل حسب مدى واتساع افكاره ووجهة نظره ، وان تلك الممارسة تمثل حالة ايجابية يراد بها

نضج الأفكار وبالتالي الوصول الى الأفضل ولما يخدم اكبر فئة ، ان اجتماعات الاعضاء المستغرقة ساعات طويلة لا تخدم العمل وبالتالي تجعل الامور تتخبط في مسارات غير مجدية ، لذا لا بد من جعل النقاش للاعضاء المعنيين باجتماعات مصغرة للخروج بنتائج افضل ، كما يمكن للاعضاء غير ذي العلاقة الحضور بصيغة مستمع للاستفادة من ما يطرح من اراء وتكوين صورة عامة ، حيث تمثل تلك الاجتماعات مجال خصب للاستشارة وتدقيق وتعميق المعرفة التي يفترض التمكن منها ابتداء .

و- تثمين انجازات الاعضاء كل حسب جهده سنويا(نصف سنوي)مسالة مهمة ، يجعل البعض منهم قودة للاخرين وسبيل يعتمده الاخرون رغبة منهم في الاشادة بجهودهم ايضا ، ان تلك المبادرة يمارسها كل من رئيس واعضاء المجلس ازاء بعضهم البعض ، تمثل مجال جيد لضمان الارتقاء بالاداء باتجاه المستوى المطلوب على ان تكون تلك الجهود مستوفية شروط التكامل والاداء المتفوق ضمن السقف الزمني المحدد للانجاز.

ز- تعميق احتواء ودعم الاعضاء بما يعزز فيهم الفهم العميق نحو مستوى اكثر تقدما مما هو عليه الان في مضمون وابعاد التطلع نحو مركز القوة(وكذلك الموظفين من افراد عينة البحث)حيث مستوى مناصبهم بدرجة مدير عام هي ليست بالمستوى العادي الا ان حقيقة شعورهم المحدود هذا ينطلق من كونهم في حقيقة امرهم لا يمارسون قوة المركز التي يتمتعون هم بها لشعورهم بغياب بعض مفردات القوة التي تعتبر الاساس كما في قصور(المهارة ، تكامل المعلومة ، توازن الشخصية ، كفاءة الاداء) ، محبة واحترام المرؤسين المحدودة ، الانصاف في التعامل يشوبه ضغوط ، او كونهم لا يرغبون بممارسة القوة على ضوء مواقعهم الحالية لعدة اسباب منها معرفتهم ان موقعهم الحالي مؤقت لذلك يتجنب الضغط على مرؤسيه باتجاه العمل مستخدما سياسة اللين بعيدا عن الشدة .

ح- التيقظ نحو جعل التدوير التنظيمي سمة لها اهميتها تمارس باستمرار لتمكين الاعضاء من التناوب في مواقعهم الادانية فجميعهم اعضاء لهم نفس الحقوق والواجبات وبذلك يتصرف كل عضو وكأنه تارك موقع مهامه الحالية غدا مما يجعلهم بحالة تحدي مع نفسه في ضرورة التمكين الى جانب الحرص لاظهار الكفاءة في اسابيعه الاولى من توليه مهام ما .

ط- يفضل اعادة وتجديد التوزيع للأفراد العاملين لابعادهم عن السام والضجر من ممارسة نفس المهام لمدة طويلة مما يحدث فيهم حالة النشوة يشوبها التمتع والرغبة في اثبات الذات في الموقع الجديد .

ك- توضيح حالات الاستشهاد ، التهديد ، المساومة التي يتعرض لها اعضاء وموظفي المجلس نتيجة لمقاومتهم الفساد ومرتكبيه .

ل- اصدار مطبوعات نصف سنوية مصغرة توضح حالات الفساد ومرتكبيها ، وهيتها ، وحجمها توزع للزوار ومواطني المحافظة تبين مدى المواكبة والملاحقة للمفسدين بغية ادانتهم قضائيا .

م- تبني حملة وطنية شاملة ثقافية ،اجتماعية، دينية ، ، انسانية ، قانونية ، تشمل كافة وسائل الاعلام والصحافة الموسوعة والمرئية ضد الفساد ضمن اية صورة كانت بغية توضيح ابعادها السلبية على المجتمع العراقي ودور المواطن ومساهمته في مجابهة

وتحجيم هذه الظاهرة الخطرة كل ضمن موقعه ابتداءً من ادنى المستويات الوظيفية الى اعلاها .

ن- تفعيل دور القضاء والمحاكم والجهات الادعائية بشأن ادانة مرتكبي جرائم الفساد خاصة وان القضاء العراقي مستقل ونزيه لا يرحم المجرمين والملحقين الضرر باموال ومصالح المحافظة .

س- التايد الشديد بضرورة سن التشريع القانوني ، النظامي ، الاجرائي ، المتعلقة بجرائم الفساد بمختلف انواعه ومستوياته بحيث تكون شاملة لكل ملامح جرائم الفساد وسد الثغرات المحتملة وجميع القصور والخلل الذي يعاني منه موظفي الجهاز القضاء العراقي في هذا الصدد .

ش- التاكيد على سلامة الذمة المالية وضرورة تنفيذها فعلا زوليس الاعلان عنها فقط لجميع القيادين في المجتمع العراقي ابتداءً بكل من يحتل منصب او درجة مديراً ، فصغار الموظفين جرائمهم تختلف عن جرائم كبار الموظفين في محافظة بغداد بحسب مواقعهم وحدود سلطاتهم والدعم الذي يمتلكونه كل منهم .

ع- يفضل اتباع حالة الارشاد عن مرتكبي جرائم الفساد بمختلف انواعها واحجامها بجوائز مادية مغرية (او معنوية) تعبر عن مدى اهتمام القيادات العليا بهذه الافة الاجتماعية .

غ- تشجيع المعنيين في مجلس محافظة بغداد باختيار مقاييس اداء اعمالهم وانجازاتهم السنوية ولمدة اربع سنوات ضمن ما يسمى بخرائط الاداء التوضيحية توضع في قاعة استقبال المجلس تبين انجازات اعضاء هذه الدورة وانجازات الدورات اللاحقة وكذلك السابقة .

معدنات الخسة في المجلس			معدنات الخسة الكلية						العمر			الحالة الاقتصادية			النسب		التصنيف الفرعي	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		18
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	مكتوب
2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	2.06	%
																		مجهول
																		%
4	10	4	2	3	3	3	11	3	14	4	2	14	6	3	21	7	19	مكتوب
11.42	11.42	11.42	6.72	8.57	8.57	8.57	47.86	8.57	40	11.42	6.72	40	17.44	14.28	60	24	14.28	%
1	1	3	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	5	5	5	5	مجهول
2.06	2.06	6.57	5.72	5.72	5.72	2.06	2.06	2.06	5.72	5.72	2.06	5.72	5.72	14.28	14.28	14.28	14.28	%
																		اعتاد
5	22	0	6	3	6	17	2.06	3	17	0	4	17	6	6	29	7	20	%
11.20	62.06	22.06	17.11	0.57	17.11	40.57	0.57	11.12	22.06	10.57	17.11	17.11	17.11	17.11	02.56	26	00	%

جدول (1) عينة البحث/ اعضاء مجلس محافظة بغداد

جدول (3)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة لبحث
من اعضاء مجلس محافظة بغداد/لمتغير التدوير التنظيمي

متغير علمي	متغير فرعي	الاجمال	وسط حسابي / للمتغير			الانحراف المعياري للمتغير			معامل الاختلاف / للمتغير	
			متوسط	انحراف	معامل	متوسط	انحراف	معامل	فرعي	علمي
التدوير كإقليم الامانة	تنوع	1	3.78	4.20	1.15	.712	.347	18.9	8.27	
		2	4.61	4.20	.677					
	تعريف	3	4.21	4.50	.806	.454	.347	10.1	8.27	
		4	4.76	4.50	.463					
	مفوضية	5	4.61	4.36	.677	.572	.347	13.1	8.27	
		6	4.44	4.36	.746					
	استقلالية	7	4.02	4.07	.794	.634	.347	15.5	8.27	
		8	3.70	4.07	.930					
	تأهيلية	9	4.44	4.07	.716	.509	.347	13.2	8.27	
		10	4.66	4.07	.593					
	عسكرية	11	3.67	3.85	.849	.714	.330	23.9	8.33	
		12	3.02	3.85	.944					
	شريعة	1	2.38	2.97	1.17	.705	.443	17.1	13.2	
		2	3.57	2.97	1.07					
	مفتحة	3	3.76	4.10	.937	.705	.443	14.5	11.8	
		4	4.10	4.10	1.12					
الانفراد	5	4.44	4.10	.774	.710	.443	23.4	11.8		
	6	2.09	3.03	.920						
الخبرة	7	3.08	3.03	.905	.673	.443	17.6	13.2		
	8	4.63	4.00	1.00						
التنسيق	9	4.00	4.00	1.30	.705	.443	16.3	13.2		
	10	3.36	4.00	.793						
مجموعية	11	3.97	4.15	.716	.680	.443	14.1	13.2		
	12	4.44	4.15	1.17						
مرجعية	13	4.04	4.15	.982	.584	.443	14.1	13.2		
	14	3.76	4.15	.791						
	15	4.06	4.13	.683						
	16	4.57	4.13	.683						

جدول (4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة البحث من موظفي مجلس محافظة بغداد/لمتغير التدوير التنظيمي

متغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف للمنتصر		الانحراف المعياري للمنتصر		الوسط الحسابي للمنتصر		سؤال	متغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة				
البيانات الكمية	تسويق	1	13.28	.905	.550	.905	.905	.905	4.12	3.94	1	3.94
	3	17.03	.811	.718	.811	.811	.811	4.21	4.60	5	4.60	
												4
	5	12.87	.853	.476	.802	.853	.802	3.70	4.54	10	4.54	
												6
	7	17.23	.872	.715	.872	.872	.872	4.15	3.05	12	3.05	
												8
	9	18.72	.802	.745	.802	.802	.802	3.98	3.40	2	3.40	
												10
	11	15.52	.731	.620	.731	.731	.731	4.00	4.08	4	4.08	
												12
	13	3.45	.890	.758	.890	.890	.890	3.77	3.45	6	3.45	
												14
	15	4.62	.998	.758	.998	.998	.998	4.01	4.62	8	4.62	
												16
17	3.37	.758	.758	.758	.758	.758	4.01	3.37	10	3.37		
											18	4.02
19	4.08	.758	.758	.758	.758	.758	4.01	4.08	12	4.08		
											20	4.05
21	3.68	.758	.758	.758	.758	.758	4.01	3.68	14	3.68		
											22	4.00
23	4.31	.758	.758	.758	.758	.758	4.01	4.31	16	4.31		

جدول (5)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة البحث من موظفي مجلس
محافظة بغداد/ لمتغير الفساد

معامل الاختلاف/ للمتغير		انحراف معياري			وسط حسابي / للمتغير			سؤال	متغير ثانوي	متغير فرعي	
عام	فرعي	عام	فرعي	ثانوي	عام	فرعي					
24.16	31.65	.611	.801	.987	2.26	2.30	2.71	1	شخص مستقل		
				.964			1.80	2			
				1.24			2.40	3			
				1.20			.936	2.47	2.11	4	ثنائي مستقل
				1.00					2.60	5	
				1.10					2.71	6	
				1.20			.807	2.12	2.05	7	جماعة
				.872					2.20	8	
				1.05					2.20	9	
				.964			.719	2.13	2.20	10	شبكة منسقة
				.833					2.20	11	
				.939					2.20	12	
	1.13	2.52	2.16	1.94	13	اللامبالاة					
	1.20			2.31	14						
	1.13			2.22	15						
	.943			.750	2.80	2.14	16	الدوافع			
	1.22					4.08	17				
	1.12					2.17	18				
	.950			.722	2.73	1.91	19	فهم احكام المال العام			
	1.25					3.11	20				
	1.33					3.17	21				
	1.15			.868	3.50	3.02	22	الإجراءات			
	1.13					3.31	23				
	1.21					3.65	24				
1.02	4.00										
23.10	43.19	.611	.933	1.13	2.52	2.16	1.94	12	اللامبالاة		
				1.20			2.31	13			
				1.13			2.22	14			
				.943			2.14	15			
	1.22			.750			2.80	4.08	16	الدوافع	
	1.12							2.17	17		
	.950							1.91	18		
	1.25							3.11	19		
1.33	.722	2.73	3.17	20	فهم احكام المال العام						
1.15			3.02	21							
1.13			3.31	22							
1.21			3.65	23							
1.02	.868	3.50	4.00	24	الإجراءات						
24.80	24.80	.611	.868	1.15	2.52	3.50	3.02	21	الإجراءات		
				1.13			3.31	22			
				1.21			3.65	23			
				1.02			4.00	24			

جدول (6)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعينة البحث من الاعضاء لمتغير الفساد

معامل الاختلاف / للمتغير			الانحراف المعياري			الوسط الحسابي / للمتغير				رقم السؤال	متغير ثانوي	متغير فرعي
عام	فرعي	ثانوي	عام	فرعي	ثانوي	عام	فرعي	ثانوي	سؤال			
25.65	30.45	37.06	.710	.820	.996	2.76	2.69	2.68	3.06	1	شخص مستقل	متغير الفرعي
		30.88						1.11	2.44	2		
								1.23	2.55	3		
								1.15	2.80	2.55	4	
								.867	1.15	2.91	5	
	40.24			1.11	2.95			6	ثنائي مستقل			
				1.04	2.82			2.85		7		
	36.21			1.13	1.25			2.80	8	جماعة		
				1.26	2.82			2.78	9			
				.888	1.26			2.29	10	شبكة منسقة		
				1.14	2.27			11				
		1.09	2.02	1.57	12							
25.65	27.49	44.62	.781	.902	.926	2.84	2.84	2.02	1.57	12	اللامبالاة	متغير الفرعي
		31.64						1.30	1.85	13		
								1.18	2.63	14		
								.886	1.09	2.80	2.72	
	31.45				1.50			1.82	17	الدوافع		
					1.00			2.94	2.29		18	
	35.39				.925			1.42	3.29	19	فهم احكام المال العام	
					1.28			1.35	3.23	20		
					1.27			1.38	3.17	21		
					1.55			3.40	22			
					1.37			1.47	3.87	23	الاجراءات	
		1.47	3.95	24								

جدول (7)
العلاقة الارتباطية لمتغيرات رئيسة وفرعية وثانوية لفئة أعضاء مجلس محافظة بغداد

الفساد	عمق الاستفحال	الاجراءات	احكام المال العام	الدوافع	اللامبالاة	حجم الفساد	شبكة منسقة	جماعة	ثانوي	شخص	ابعاد التدوير
-0.13	-0.040	.013	-0.016	-0.062	-0.080	.016	.088	-0.032	-0.021	.029	قوة تطلع للمركز
.158	.083	-0.010	.245	.056	-0.005	.194	.181	.156	.116	.199	الشرعية
-0.206	-0.215	-0.216	-0.235	-0.139	-0.064	-0.152	-0.063	-0.171	-0.171	-0.099	مكافأة الاكراه
.019	.074	.252	-0.047	-0.047	-0.097	-0.012	.063	.054	.010	-0.042	قوة تطلع شخصية
-0.167	-0.154	-0.118	-0.027	-0.085	-0.256	-0.142	-0.115	-0.100	-0.117	-0.149	الخبرة
-0.320*	-0.288*	-0.322*	-0.092	-0.251	-0.201	-0.279	-0.281	-0.230	-0.146	-0.278	التائق
-0.008	.032	.084	.106	.101	-0.214	-0.045	-0.080	-0.016	-0.034	-0.030	المرجعية
-0.069	-0.120	-0.038	-0.088	-0.050	-0.221	-0.005	.112	.019	-0.110	-0.042	قوة تطلع اجمالية
-0.109	-0.117	-0.065	-0.026	-0.086	-0.201	-0.078	-0.022	-0.079	-0.083	-0.075	التنوع
.110	.066	.070	.128	-0.061	.061	.128	.041	.177	.117	.081	التعريف
-0.245	-0.238	-0.239	-0.103	-0.072	-0.309*	-0.197	-0.135	-0.147	-0.239	-0.152	المعنوية
-0.091	-0.032	-0.069	.140	-0.122	-0.039	-0.126	-0.140	-0.159	-0.026	-0.132	الاستقلالية
-0.036	.015	.064	.125	.001	-0.168	-0.076	.054	.071	-0.211	-0.198	تغذية عكسية
-0.283	-0.202	-0.206	-0.048	-0.278	-0.088	-0.298*	-0.260	-0.292*	-0.205	-0.237	تراكم الاداء
-0.145	-0.099	-0.094	.103	-0.165	-0.156	-0.056	-0.121	-0.078	-0.143	-0.192	التدوير التنظيمي
-0.149	-0.130	-0.093	.037	-0.145	-0.217	-0.134	-0.078	-0.094	-0.131	-0.151	

جدول (8)

العلاقة الارتباطية لمتغيرات رئيسة وفرعية وثانوية لفئة موظفي مجلس محافظة بغداد

البياد التدوير	شخص	ثاني	جماعة	شبكة منسقة	حجم الفساد	اللامبالاة	الدوافع	احكام المال العام	الاجراءات	عمق الاستفحال	الفساد
قوة تطلع للمركز	.321	.240	.185	.183	.267	.287	.270	.433*	.045	.318	.324
الشرعية	.380*	.220	.203	.247	.298	.106	.123	.301	-.132	.114	.235
مكافاة	.043	-.077	-.289	-.256	-.184	.065	.174	.296	.079	.183	-.011
الاكراه	.267	.320	.444*	.354*	.394*	.304*	.237	.244	.163	.337*	.409*
قوة تطلع للمشخصية	-.154	-.123	-.294	-.303	-.242	.026	.051	.096	-.021	.044	-.119
الخبرة	-.094	-.211	-.289	-.312	-.255	.033	.034	.075	-.870	.013	-.142
التائق	-.125	-.074	-.277	-.219	-.192	.019	.075	.054	.104	.079	-.071
المرجعية	-.210	-.034	-.225	-.293	-.207	.017	.028	.138	-.082	.025	-.108
قوة تطلع اجمالية	.060	.040	-.103	-.110	-.027	.163	.171	.284	.009	.191	.085
التنوع	-.135	-.079	-.225	-.074	-.146	.011	-.083	.173	.231	.106	.029
التعريف	.021	-.004	-.028	-.198	-.053	.013	.002	.057	.001	.021	-.020
المعنوية	.057	.025	-.126	-.242	-.072	.106	.175	.116	.204	.190	.058
الاستقلالية	.142	.188	.098	.024	.135	.052	.103	.190	.030	.112	.138
تغذية عكسية	.020	.112	-.26	-.225	-.022	-.044	-.015	.258	.148	.102	.041
تراكم الاداء	.037	.072	-.101	-.225	-.051	.053	.072	.239	.196	.173	.061
التدوير التنظيمي	.061	.066	-.124	-.196	-.046	.140	.156	.323	.111	.223	.096

جدول (9)
التأثير البسيط للمتغيرات الرئيسية والفرعية للتدوير التنظيمي بالفساد لعينة الاعضاء

الفساد	الاجراءات	احكام المال العام	الدوافع	اللامبالاة	عمق الاستفحال	شبكة	جماعة	ثنائي	فرد	حجم	ابعاد التدوير
.008	.008	.012	.176	.291	.073	.350	.047	.020	.037	.011	قوة تطلع للمركز
1.15	2.19	2.86	.142	.001	.432	1.52	1.11	.614	1.85	3.22	الشرعية
1.99	2.19	2.62	.890	.187	1.14	.181	1.35	1.35	.450	1.15	مكافأة
.017	3.04	.099	.101	.430	4.23	.177	.130	.005	.079	6.06	الاكراه
1.28	.641	.034	.325	3.16	1.09	.6.4	.453	.627	1.01	.924	قوة تطلع شخصية
5.12*	5.22	.388	3.02	1.89	.006	3.86*	2.51	.981	3.78*	2.30	الخبرة
.003	.318	.515	.459	2.16	.206	.288	.012	.053	.040	1.26	التالى
.213	.066	.354	.112	2.31	.021	.574	.016	.551	.081	1.47	المرجعية
.542	.191	.030	.337	1.89	1.15	.021	.281	.313	.254	3.01	قوة تطلع اجمالية
.556	.220	.746	.170	.167	2.68	.075	1.46	.622	.294	.715	التنوع
2.86	2.73	.486	.234	4.76	.015	.830	.994	2.72	1.06	.093	التعريف
.374	.213	.898	.679	.067	1.23	.898	1.17	.030	.803	.173	المعنوية
.058	.188	.711	.001	1.30	.416	.134	.226	.211	1.82	.611	الاستقلالة
3.93*	1.99	.105	3.75	.350	.345	3.26	4.20*	1.97	2.66	.015	تغذية عكسية
.964	.397	.481	1.26	1.11	.345	.669	.277	.941	1.72	.368	تراكم الاداء
1.02	.391	.061	.962	2.21	.779	.277	.401	.786	1.05	.086	التدوير التنظيمي

جدول (10)

التاثير البسيط للمتغيرات الرئيسية والفرعية للتدوير التنظيمي بالفساد لعينة الموظفين

الفساد	الاجراءات	احكام المال العام	الدوافع	اللامبالاة	عمق الاستفحال	شبكة	جماعة	ثاني	فرد	حجم	ابعاد التدوير
3.88	.076	7.61	2.60	2.96	3.71	1.14	1.17	2.02	3.78	2.52	قوة تطلع للمركز
1.92	.582	3.27	.511	.372	.432	2.15	1.41	1.68	5.58	3.22	الشرعية
.004	.207	3.16	1.03	.139	1.14	2.32	3.01	.198	.062	1.15	مكافأة
6.62*	.090	2.09	1.96	6.40	4.23*	4.73	8.08	3.77	2.54	6.06*	الاکراء
.470	.014	.306	.087	.022	.064	3.33	3.12	.503	.799	2.05	قوة تطلع شخصية
.683	.253	.188	.038	.035	.006	3.56	3.01	1.54	.294	2.30	الخبرة
.167	.360	.097	.185	.013	.206	1.66	2.74	.182	.522	1.26	التالى
.387	.222	.645	.026	.009	.021	3.08	1.75	.038	1.52	1.47	المرجعية
.241	.003	2.88	.998	.898	1.24	.401	.352	.053	.118	.024	قوة تطلع اجمالية
.029	1.86	1.01	.230	.004	.372	.183	1.75	.206	.612	.715	التنوع
.013	.001	.109	.001	.005	.015	1.34	.025	.001	.015	.093	التعريف
.112	1.43	.449	1.03	.378	1.23	2.04	.533	.021	.1.6	.173	المعنوية
.640	.029	1.23	.352	.091	.416	.01	.318	1.20	.678	.611	الاستقلالية
.056	.740	2.35	.007	.063	.345	1.75	.022	.418	.013	.015	تغذية عكسية
.125	1.31	1.99	.172	.094	1.01	1.76	.337	.173	.046	.086	تراكم الاداء
.278	.411	3.83	.825	.663	1.73	1.31	.518	.144	.123	.069	التدوير التنظيمي

جدول (11)
ترتيب الأهمية لمكونات التدوير للاعضاء والموظفين

الموظفين		الاعضاء		التسلسل
قيمة التباين	السؤال	قيمة التباين	السؤال	
.9193	22	.8560	17	1
.8886	4	.8132	28	2
.8859	27	.7995	15	3
.8501	23	.7956	23	4
.8326	20	.7682	13	5
.8243	7	.7667	18	6
.8227	18	.7526	19	7
.8170	2	.7499	22	8
.8164	24	.7412	27	9
.8049	28	.7399	5	10
.7988	14	.7347	2	11
.7887	9	.7281	24	12
.7860	11	.7244	25	13
.7831	21	.7219	12	14
.7779	6	.7114	26	15
.7735	15	.7090	16	16
.7693	17	.6950	11	17
.7637	5	.6853	9	18
.7547	13	.6840	20	19
.7385	3	.6701	21	20
.7272	26	.6664	6	21
.7256	8	.6656	14	22
.7127	1	.6590	1	23
.7115	19	.6538	7	24
.7075	16	.6209	10	25
.7009	25	.6149	3	26
.6683	12	.5982	4	27
.6373	10	.5765	8	28

جدول (12)
ترتيب الاهمية لمكونات الفساد للاعضاء والموظفين

الموظفين		الاعضاء		التسلسل
قيمة التباين	السؤال	قيمة التباين	السؤال	
.8568	18	.8842	8	1
.8506	1	.8787	21	2
.8458	13	.8768	19	3
.8258	9	.8762	1	4
.8222	20	.8720	22	5
.8135	4	.8654	4	6
.8063	17	.8368	2	7
.7966	8	.8308	24	8
.7814	3	.8274	23	9
.7687	7	.8171	3	10
.7685	12	.7989	11	11
.7664	5	.7595	14	12
.7590	21	.7578	5	13
.7441	15	.7489	7	14
.7402	10	.7389	17	15
.7242	22	.7374	12	16
.6999	24	.7282	18	17
.6984	11	.7089	15	18
.6990	6	.7037	9	19
.6848	14	.6970	16	20
.6675	2	.6948	10	21
.6541	23	.6768	20	22
.6497	16	.6409	13	23
.6198	19	.6119	6	24

المصادر

المصادر العربية

- 1- داود ، عماد صلاح الشيخ، 2003، الفساد والاصلاح ، اتحاد الكتاب العرب ، دمشق.
- 2- سعييد، محمد السيد ومرعي، ايمان، 2004، الفساد في مصر، دراسة حالة مصر 1952-2004 (كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية ، طبعة اولى)، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت.
- 3- سعيد، هديل كاظم ، 2007، تأثير النظام القيمي للعاملين في الفساد الاداري بالعراق، اطروحة دكتوراه، غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- 4- الغالبي ، طاهر والعامري، صالح ، 2005، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال ، الاعمال والمجتمع، طبعة اولى، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.
- 5- فهمي، صلاح الدين، 1994، الفساد الاداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، المركز العربي للدراسات الامنية ، الرياض .
- 6- الكبسي، عامر، 2005، الفساد والعولمة تزامن لا توأمة، طبعة اولى، المكتب الجامعي الحديث، الرياض .
- 7- النجفي، سالم توفيق، 2004، دراسة حالة العراق تحت الاحتلال (كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية) طبعة اولى، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت .
- 8- كيونديه، صهرج، 1998، الادارة السياسية في مكافحة الفساد ، كتاب الفساد ومبادرات تحسين النزاهة في البلدان العربية ، المنظمة الدولية للشفافية ، برلين.

البحوث والدراسات (الوثائق)

- 9- ابراهيم ، صفاء الدين والصرايرة، اكنم، 2001، العلاقة بين تدني المستوى المعاشي للموظفين والفساد الاداري من وجهة نظر الموظف، دراسة ميدانية في الدوائر الحكومية لمحافظة جرش، عدد 87 .
- 10- بدرابي، عبد الرضا فرج ، 2006، الفساد الاداري في العراق، الاسباب ووسائل العلاج، دراسة ميدانية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 16، عدد 41 .
- 11- داغر، منقذ محمد، 2001، علاقة الفساد الاداري بالخصائص الفردية والتنظيمية لموظفي الحكومة ومنظماتها، دراسة حالة في دولة عربية ، دراسات سترراتيجية، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، عدد 60.
- 12- حميد ، علاء، 2006، رؤيا الفساد ، مجلة النبا، عدد 180.
- 13- سالم، عادل طالب وعزت، مها فاروق، 2008، اهمية العوامل المؤثرة في الاصلاح الاداري لمواجهة الفساد، بحث تطبيقي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 18.
- 14- سرور ، فتحي، 1999، العولمة والفساد والجريمة المنظمة ، الاهرام الاقتصادي، القاهرة.

- 15- سوليفان، جون، 2005، ادوات سياسة مكافحة الفساد ، الاصلاح الاقتصادي، عدد13.
- 16 - الشهابي، انعام وداغر، منقذ محمد ، 2000، العوامل المؤثرة في الفساد الاداري ، المجلة العربية للإدارة، مجلد20، عدد2.
- 17- عبد الفضيل، عادل، 2004، الفساد كظاهرة عربية واليات ضبطها ، اطار لفهم ظاهرة الفساد في الوطن العربي ومعالجتها، المستقبل العربي، عدد309.
- 18- الكبيسي، عامر 2000، الفساد الاداري، رؤيا منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة ، المجلة العربية للإدارة مجلد20، عدد1.
- 19- مهدي، محمد يوسف، 2004، ماهية الفساد واليات ووسائل مكافحته ، مكتب المفتش العام في وزارة الصناعة والمعادن، قسم التحقيقات، بغداد.
- 20- الوائلي، ياسر خالد بركات ، 2006، الفساد الاداري ، مفهومه ومظاهره واسبابه، مجلة النبا الثقافية الشهرية ، عدد 80.
- 21- الامم المتحدة، 2004، الشفافية والمساءلة في القطاع الحكومي في بلدان عربية مختارة سياسات وممارسات ، المكتب الاقليمي للبلدان العربية ، نيويورك.
- 22- النزاهة والشفافية ، 2006، دائرة التعليم والعلاقات العامة ، منشورات هيئة النزاهة العامة .
- رسائل واطاريح جامعية
- 23- الدليمي ، باسم فيصل، الفساد الاداري وبعض اشكاله من وجهة نظر عينة من المديرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 24- وتوت، علي، توصيف ظاهرة الفساد

WWW. Me.friendsofdemocracy.net

المصادر الأجنبية

- 1- **Abed, G.,T., & Davoodi, H.,** 2000, *Corrupyion Structural Reforms And Economic Performance in The Transition Economies*, IMF Working Paper; WP 00 132,(Washington,D.C.International Moneyary Fund).
- 2- **Aminuzzaman,S.M..** 1996, *Accountability & Promotion of Ethics and Standards of Behavior of public Bureaucracy in Bangladesh*, Asian Review of Publiv Administrayion, Vol:8,No:1
- 3-**Bartlett, Christophon , Choshal Sumantra & Beamish Paul,** 2008, *Transnational Management*, 4th/ed, McGraw Hill international Edction.
- 4- **Drummond Helgo ,** 2000,*Introduction Organizational Behavior*, Oxford University Press, Newyork.
- 5- **Evans R. James,** 1997,*Production Operation Management, Quility, Performance and Value*, West Publishing Co., U.S.A.

- 6- Gareth R. Jones** , 2007 , *Introduction Of Business*, McGraw - Hill Co.,Inc.,U.S.A.
- 7- Gibson L. James , Ivancevich M. John , And Donnelly H. James**, 1982 , *Organization Behavior Structure , Process*, 4th/ed , Business Publication Inc., U.S.A.
- 8-Gomez., Luis, Balkin B., David And Cardy L., Robert**, 1998, *Managing Human Resources*, 2cd/ed, Prentice Hall Int Inc.,U.S.A.
- 9-Goodman H. Stephen , Fandt M. Patricia, Michlitsch F. Joseph And Lewis S. Pamela**, 2007, *Management Challenges For Tomorrow S Leader*, Printed In China By Thomson South Western .
- 10- Goortha , Prateek** , 2000 ,*Corruption , Theory And Evidence Through Economics in Transition* , *International Journal Of Social Economics* , Vol:27,No:12 .
- 11-Goudie , A. ,W. , And Stange , D.**, 1997 , *Corruption The Issues* ,Development Center Technical Paper NO:122,Paris.
- 12-Griffin W. Ricky And Denisi S. Angelo** , 2001 , *Human Resources Management* , Haughtan Mifflin Co., U.S.A.
- 13- Hersey P. , Blanchard K. , And Johnson P.**, 2008 , *Management Of Organization Behavior Leading Human sources* , Pearson Education Inc., U.S.A
- 14-Ivancevich M. And Mattesson T.**, 2002, *Organization Behavior And Management*, McGraw - Hill Irwin, U.S.A.
- 15- Katz Daniel And Kahnll Robert**, 1966, *The Social Psychology Of Organization* , Wiley And Sons, U.S.A.
- 16- Klitgaard, Robert** , 1998, *International Cooperation Against Corruption, Finance And Development* , Vol: 35, No: 1.
- 17- Kreitner Robert And Kinick Angelo** , 2007, *Organizational Behavior* , 7th/ed , McGraw-Hill Irwin, China.
- 18- Lambsdroff Johann** ,2005, *Corruption Perception Index And Transparency International Golobal Corruption Barometer In*

Lanyi, Anthony Ed. *An Anticorruption reader Supplemental Sources on Transparency, Accountability Prevention En Forcement And Eduction United State Agency For International Development And Eduction Center At The University Of Mary land.*

19- Lippitt L. Gordon ,1982, *Organization Renewal* , 2nd/ed , Prentic Hall Inc., U.S.A

20- Mcshane L. Steven And Van Glinow A. Mary , 2007 , *Organizational Behavior (Essentiats)*, McGraw-Hill Irwin, U.S.A.

21- Quinn E. Robert, Fearman R. sue , Thompson P. Michael, McGrawth R. Michael And Cloir S. Stilynda, 2007 *Becoming A Master A cometing Value Approach* , John Wiley And Sons, Inc., U.S.A.

22-Seashor Eistanley , Lawer E , Edward , Mirivis H. Philil And Camman Corttandt , 1982, *Assessing Organization Chang*, John Wiley And Sons Inc., U.S.A.

23-Sikala I. Anderw And Mckenna F. John, 1984, *The Management Of Human Resources* , Gohn Wiley And Sons, U.S.A.

24- Stapenhurst, Frederick & Langseth , Petter, 1997, *The Role Of The Public Administration in Fighting Corruption* , *International Journal Of Public Sector Management* , Vol: 10, No: 5 .

25-Stevenson J. W. 2005, Operation Management , 8th/ed, McGraw-hill Irwin, U.S.A.

26-Theabald Robin ,1990, *Corruption Developnent And Underdevelopment Basing stoke, Hampshire : Macmillian.*

27-Thomas Melissa And Meagher Patrick ,2005, *Acourruption Primerm Apolicy Marker S Overview Of Concept In The Corruption Literature In Lanyi , Anthony (ED). An Anticorruption Reader : supplemental Sources On Transpancey , Accountability Prevention En Forcement And Eduction United Stat Agency For International Development (USAID) IRIS Center Of The University Of Maryland.*

(ملحق 1) الاستبانة

السيد الفاضل تحية طيبة
 بغية التعرف على مستوى حالة التدوير التنظيمي في ظل كل من توافر تطلع الشخص الى مراكز القوة والشخصية من جهة وبالتوافق مع تراكم الاداء من جهة اخرى واثر ذلك بالفساد ، ومن اجل معرفة أي المتغيرات الفرعية الأكثر ارتباطا فيما بينهما واي المتغيرات الفرعية من التدوير الأكثر تأثيرا في الفساد، نظم الباحث استبانة يامل ان تتعاونوا معه في تخصيص جزء من وقتكم الثمين لقرأتها والتاشير بعلامة (0) في احد الحقول المتاحة بما يتفق مع وجهة نظركم علما ان اجاباتكم تكون مخصصة لاغراض بحثية حصرا وفي سرية تامة .

اولا :المعلومات الشخصية

الجنس (ذكر) (انثى)

الحالة الاجتماعية (متزوج) (غير متزوج) (اخرى)

التحصيل الدراسي (دكتوراه) (ماجستير) (بكالوريوس) (دبلوم) (اعدادية)

العمر (اقل من 30) (30 اقل من 40) (40 اقل من 50) (50 اقل من 60)

عدد سنوات الخدمة الكلية (1 اقل من 5) (5 اقل من 10) (10 اقل من 20) (20 فأكثر)

عدد سنوات الخدمة في مجلس محافظة بغداد ()

ثانيا: المتغيرات البحثية

لا اتفق (1) جدا	لا اتفق (2)	اتفق نوعا ما(3)	اتفق (4)	اتفق جدا (5)	التدوير التنظيمي : التراكمات الادائية
					التنوع
					1- ترغب باداء مهام غير مهامك الحالية والسابقة؟
					2- تهتم بتوسيع قاعدة قدراتك الادائية مهما كانت طبيعة عملك ؟
					التعريف
					3- تلاحظ ارتباط عملك مع اعمال زملاء العمل الاخرين في المجلس ؟
					4- يسعدني اداء المهام بالدقة المطلوبة كما خطط لها ؟
					المغوية
					5- تحتهد لممارسة مهام اكثر تقدما في السلم الوظيفي ؟
					6- تتلهف لاية فرصة لابرار قدراتك لاداء مهام ذات قيمة الى المجلس ؟

					7- تشعر بالاهمية النسبية قياسا لزملائك بالعمل عند اتمامك المسؤوليات الجسيمة ؟ الاستقلالية
					8- تتمتع بحرية اختيار الاجراءات المناسبة لاداء العمل المكلف به ؟
					9- تعمل بحرص لاطهار نتائج العمل المناظ بك عن طريق الانغماس به ؟ التغذية العكسية
					10- تسعى للحصول على معلومات عن العمل المراد لانجازه قبل المباشرة به بغية اتمامه بالشكل المطلوب؟
					11- تتلقى الارشادات الاساسية والتوضيحات المناسبة لكيفية انجاز المهام المطلوبة؟
					12- تتوفر جهة معينة تعنى بمهام تنظيم معلومات التغذية العكسية بسجلات خاصة عن جميع الاعمال بحيث تكون متكاملة (نوع ، كم، حادثة ، توقيت،.....)؟ التدوير التنظيمي : قوة تطلع الى المركز: الشرعية
					13- تتقبل اوامر رئيسك المباشر مهما كانت (حق او دونه)؟
					14- تلمس قوة التمسك بالواجبات المحددة لكل الموظفين لادراكمهم مسوليتهم ازانها متجنبين عواقب من يخالفها؟ المكافاة
					15- يفرحني منح فرصة تولي مسؤولية انجاز مهام غير المهام السابقة للموظفين وانا منهم ؟
					16- اشعر بارتياح عند تخصيص غرفة جلوس واسعة ومكتب لانق ؟

					17-تشجع تصعيد منح التكريم للمتقدمين في اداء اعمالهم فقط ؟
الاكراه					
					18- تلاحظ ممارسة التهديد عند الاداء المنخفض للإنجازات المتحققة ؟
					19- يسود التهميش والأقصاء (حجب المزايا باختلاف انواعها) لمن يرتكب حماقة اداء حتلى لو كانت بسيطة؟
الخبرة					
					20- تطمح نحو المزيد من التعلم متى ما اتاحت لك فرصة بذلك ؟
					21- يلجأ زملاء العمل للاستئناس برأي الخبراء عند وجود مشاكل عمل ؟
					22- يتصدر ذوي الخبرة المواقع المتقدمة في المجلس ؟
التالق					
					23- تتلمس الحاجة الى التقدير والاحترام من قبل زملاء العمل عندما تتحلى بفهم وجهة نظر الاخرين ؟
					24- تتحدى الصعاب مهما كانت بتجميع قدراتك ومعلوماتك وتوجهها نحو الهدف المقصود ؟
					25-تعترم اتخاذالقرارات النافعة لفئة الافراد الاكثرعددا؟
المرجعية					
					26-تدرك الملامح الاستثنائيةلأفرادالمرجعية للاقتداءبهم؟
					27- يستهويك الاجتهاد الدؤب لتكون احد افراد المرجعية بالمجلس؟
					28-تومن بالاخلاص لزملاء العمل عند طلب النصح والارشاد ؟
الفساد					
الحجم / شخص مستقل					

					1- سيادة ضعف تشبث الموظف لانجاز المهام على وفق الاجراءات المحددة ؟
					2-تلاحظ قبول الموظف لايمظهر من مظاهر الرشوة لقاءتسهيل مهمة ما ؟
					3- تسود حالة التدخل من قبل موظف ما لصالح مراجع ما بغير حق ؟
ثنائي مستقل (متعاون)					
					4- تدرك وجود تعاون ثنائي بين موظفين اثنين معا في نفس القسم اذاءانجاز مهمة ما نظير منافع محددة ؟
					5- تلمح حالة التوافق لاثنين من الموظفين نحو القيام باعمال محددة بالذات دون غيرها من مهام ؟
					6-تؤيدوجودالتناقضات(الواقع مع المحتوى)في المجلس مما يتيح انتشارالتعاون الثنائي لموظفين في قسمين مختلفين ؟
جماعة (مستقلة)					
					7- تلمس انتشار جماعات عمل من الموظفين يتلاعبون بذكاء لتقبل اداء مهام رسمية اذاء اموال محددة ؟
					8- تجتهد جماعات عمل من الموظفين سعيا لتوسيع نطاق اعمالهم المخالفة لاصول العمل ؟
شبكة منسقة					
					9- يطرأ لسمعك وجود شبكة لها ايدي منفذة في المجلس تعمل بعيدا عن رسميات العمل ؟
					10- تلقيت عرضا للمشاركة باعمال لا تشكل الا جزء صغير من اعمال يرغبون منسقي الشبكة تنفيذها بمعزل عن اصول العمل النافذة ؟
					11- تلمس قبول مبدئي لبعض الموظفين نحو ممارسة الاعمال غير الاصولية حين المعرفة باسماء الافراد المنخرطين بها ؟

					عمق الاستفحال / اللامبالاة
					12-تميل لعدم الاكتراث عندما تحس بوجود عملية تنفذ تحت مظلة الفساد؟
					13-تحاول التزام الصمت عند التحري (الاستفسار) عن الاعمال المشبوهة الجارية ؟
					14- تستشف وجود مكياين لانجاز المهام رسمية فوق المنضدة واخرى تحت المنضدة ؟
					الدوافع
					15- تلاحظ تاخر انجاز الموظف في الاستجابة الي نداء المراجع عند تنفيذ الخدمة لغاية في نفسه ؟
					16-تتالم عند منح من هم دون الاستحقاق حقوق تفوق ما يستحقونه ؟
					17- تلتمس العذر للموظف عند قيامه بما يحقق غايات خاصة له وهو يمارس عمله؟
					فهم احكام المال العام
					18- سيادة التستر على اغلب التعاملات المالية المخالفة الى اللوائح الاصولية في المجلس ؟
					19- تستشف ضعف الفهم لكيفية التعامل الاقتصادي في انفاق المال العام المخصص للمجلس ؟
					20-تسعى المعنيون في المجلس الي ترسيخ قواعد فهم اساسية لاحكام انفاق المال العام بلقاءات عامة مع المنتسبين كافة بمختلف المستويات ؟
					الاجراءات
					21-تلاحظ غياب دور المتابعة من قبل المسؤول الاعلى على مكاتب العمل التابعة له ؟
					22- تلمس هشاشة اداء موظفي التفتيش الداخلي بانواعه مما يسمح للمفسدين يتمادي اكثر اتساعا ؟

					23- تقادم الاجراءات القانونية وقصورها ادى الى تملص المفسدين من العقاب ؟
					24- يغيضك غياب الاتصاف باغلب اوجه تعامل المجلس مع الموظفين ؟

ملحق (2) الاسماء واللقب العلمي وموقع العمل

اسماء	اللقب العلمي	مقر العمل
لبنان هاتف الشامي	استاذ /دكتوراه	جامعة النهرين
صلاح عبد القادر النعيمي	استاذ / دكتوراه	مقر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
ايتار هادي	استاذ /دكتوراه	جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد
سلمى ثابت ذاكِر	مدرس /دكتوراه	الجامعة المستنصرية /كلية الادارة والاقتصاد / احصاء
زهرة عبد محمد	مدرس / دكتوراه	الجامعة المستنصرية /كلية الادارة والاقتصاد / ادارة اعمال

ملحق (3)

قائمة الاعضاء التي تم مقابلتهم واللجان العاملة فيها وتوقيت المقابلة

توقيت المقابلة	موقع العمل/ اللجنة	اسماء الاعضاء
2010 / 1 / 31	اللجنة الاقتصادية	على حسون زهرون
2010/ 1/31	لجنة الرعاية الاجتماعية	باسمة عبد الامير
2010 / 1 / 31	مكتب شكوى المواطنين	سالم طارش ساجت جبر
2010/ 1/ 31	هيئة حقوق الانسان	عبد الكريم جاسم كريم
2010 / 2 / 1	لجنة الطاقة	اركان فخري
2010 / 2 / 1	لجنة تخطيط استراتيجي	عادل فاضل كواد
2010/ 2/ 2	الاعلام والعلاقات	حسن فلحي حسن
2010 / 2 / 2	لجنة النزاهة	عباس حسن علي
2010 / 2 / 7	لجنة الزراعة	عباس مهدي صالح
2010 / 2 / 7	الاعمار والتطوير	علي داود العطاف
2010 / 2 / 7	اللجنة الامنية	صالح عبد الرزاق عبد الجليل
2010 / 2 / 9	هيئة خدمات اطراف بغداد	طه هاتف محي
2010 / 2 / 9	هيئة خدمات بغداد	غالب عباس موسى
2010/ 2 / 11	لجنة المرأة والطفولة	ايمان جواد هادي امين
2010 / 2 / 11	لجنة السياحة والاثار	امل محمد علي
2010 / 2 / 14	لجنة الشؤون القانونية	صبار علي محمد
2010 / 2 / 15	نائب الامين العام	محمد يوسف قاسم

ملحق (4)
دراسات سابقة حول الفساد

النتائج	الهدف	الدراسة/ البحث	الباحث / السنة
تم تميز التصرف السلوكي للموظف غير معايير (قيمي ، وظيفي ، ما بعد الوظيفي ، القانوني ، المصلحي) وجود خلل في مقياس النزعة للخير، النزاهة)	معرفي في تاثير مفهوم الفساد ،المدارس الفلسفية.....وتطبيقي في تكوين مؤشر لقياس طبيعة العوامل المسببة للفساد	اثر النظام القيمي في الفساد الاداري (وزارات التعليم العالي، الاسكان، البلديات)	سعيد ، هديل ، 2007
تتشعب وتترابط اسباب الفساد ولا يتصدى لها الاجهود شاملة متكاملة ،تغليب المعايير السياسية على حساب الكفاءة في اختيار القيادات الادارية ، ضعف الشعور بالمنظمة والمواطنة ، الصالحة ، محدودية دور منظمات المجتمع المدني في الكشف عن جرائم الفساد	التعرف لمشكلة الفساد واثره على مجمل مفردات الحياة	الفساد الاداري في العراق الاسباب ووسائل العلاج (اساتذة جامعات ، مفوضية النزاهة العامة، ديوان الرقابة المالية)	بدر اوي ، عبد الرضا ، 2006

<p>تدني المستوى المعيشي يلعب دور بارز ورئيسي في انتشار مظاهر الفساد الاداري</p>	<p>تحليل الاسباب الاقتصادية للفساد الاداري والتوصل الى بعض المقترحات لمعالجة هذه الظاهرة</p>	<p>العلاقة بين تدني المستوى المعيشي للموظفين والفساد الاداري من وجهة نظر الموظفين(محافظة جرش / الاردن)</p>	<p>ابراهيم ، صفاء الدين و الصرايرة ، اكتف 2001</p>
<p>الذكور اكثر ارتكابا للفساد من الاناث ، صغار السن اكثر الموظفين ارتكابا لجرائم الفساد ، المهنيين اقل الفساد من غير المهنيين</p>	<p>بيان العلاقة بين الفساد الاداري والخصائص الفردية والتنظيمية لموظفي الحكومة</p>	<p>علاقة الفساد الاداري بالخصائص الفردية والتنظيمية لموظفي الحكومة ومنظماتها (موظفين دينو قضائيا باحد جرائم الفساد الاداري)</p>	<p>داغر ، منقذ محمد ، 2001</p>
<p>معظم مرتكبي الفساد من الموظفين الشباب ، زيادة مدة الخدمة وتدني المستوى التعليمي يؤثر سلبا في سلوك الفساد الاداري ، يمارس الفساد في المنظمات الخدمية اكثر من الانتاجية ، الثقافة التنظيمية احتلت المرتبة الاولى من الاهمية في التأثير بالفساد</p>	<p>الاسباب الكامنة وراء ارتكاب جرائم الفساد الاداري واتجاهات مرتكبيها وعلاقتها بالاسباب التي دفعتهم للفساد</p>	<p>العوامل المؤثرة في الفساد الاداري (موظفين دينو بجرائم فساد من قبل المحاكم المختصة في العراق)</p>	<p>الشهابي ، انعام ، وداغر منقذ محمد ، 2000</p>

<p>التحذير من ان الفساد يمثل مدخل للتنمية وطريق مشروع لتحقيق الاهداف الفردية والجماعية حسب مفهوم الفلسفة الميكافيلية</p>	<p>تاثير فكري لظاهرة الفساد الاداري يشمل المضمون ، الالهية ، تحليل الظروف البيئية والمجتمعية بمختلف متغراتها الاجتماعية ، الاقتصادية ، السياسية ، والقضائية للكشف عن تاثيرها ومنافذها التي تساهم في تنشيط الفساد</p>	<p>الفساد الاداري رؤيا منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة (بحث نظري)</p>	<p>الكبيسي ، عامر 2000،</p>
<p>بروز علاقات اجتماعية قائمة على المنافع ، غياب المنهج العلمي في الرقابة والتفتيش ، الصلاحيات الواسعة ، قلة الرواتب ، عدم وجود اثار ليجابية للفساد الاداري</p>	<p>التعريف لمفهوم الفساد ، اشكاله ومظاهره واسبابه واثاره وسبل مواحهته والقضاء عليه</p>	<p>الفساد الاداري وبعض اشكاله من وجهة نظر عينة من المديرين (بعدد 21)</p>	<p>الدلمي ، باسم فيصل 1999 ،</p>
<p>وجود علاقة فيما بينها ، وجد اثر للمتغيرين على الاداء الاقتصادي للمنظمة</p>	<p>اختبار العلاقة بين مؤشرات الفساد والاصلاح الهيكلي ، تقدير اثر كل من الفساد والاصلاح في الاداء الاقتصادي منفردين ومجتمعين</p>	<p>Corruption , structural Reforms & Economic Performance In The Transition Economies</p>	<p>Abed G. & Davood H. ,2000</p>

<p>يصاحب مرحلة الانتقال تغير في هيكل الفساد من مركزي و مقترن بالاحتكار الى هيكل الفساد اللامركزي</p>	<p>تشخيص اسباب استشراف الفساد الاداري في الدول التي تمر بمرحلة انتقالية ، هل هناك اسباب اقتصادية وراء ارتفاع مستوى الفساد</p>	<p>Corruption Theory & Evidence Through Economic In Transition دول الاتحاد السوفياتي (سابقا)</p>	<p>Gaortha, P.2000</p>
<p>ضرورة التعاون الدولي في مكافحة الفساد ، استعراض مبادرات يمكن للتعاون الدولي ان يلعب من خلالها دور بارز في محاربة الفساد</p>	<p>التنبية الى وجود الفساد الدولي</p>	<p>International Cooperation Against Corruption</p>	<p>Klitgard , R.1998</p>
<p>المنافسة بين الشركات متعددة الجنسيات على الاسواق الدولية يعطي الحافز لعرض الرشاوي مقابل كسب ميزات او فرص معينة على حساب المنافسين الاخرين ستراتيجية التنمية التي تطبقها الدولة ، هذه، العلاقات تؤثر على فرص وامكانية ممارسة الفساد ، طبيعة عمل المنظمات قد تكون مهياة اكثر من غيرها لممارسة الفساد</p>	<p>استقصاء اسباب الفساد على وفق تصنيف البيئة الى دولية ، محلية ، مؤسسة داخلية</p>	<p>Corruption The Issue</p>	<p>Goudie ,A. & Stange ,D. 1997</p>

<p>الفساد يزيد من كلفة السلع والخدمات ، توجيه النظر الى الاشتمات غير الانتاجية ، تخفيض جودة السلع والخدمات</p>	<p>ايجاد ستر اتيجية شاملة لمكافحة الفساد من خلال دعم وتحفيز النزاهة والاستقامة</p>	<p>The Role Of The Administration In Fighting Corruption</p>	<p>Stapenhurst ,F. & Langseth , P. 1997</p>
<p>كلما زادت البيروقراطية انخفضت حالات الفساد وارتفع حجم مبلغ الرشوة ، كلما انخفضت البيروقراطية زادت حالات الفساد وقل مبلغ الرشوة</p>	<p>اظهار العلاقة بين الفساد وتعزيز الاخلاق والسلوك المعياري البيروقراطي للمنظمات العامة في بنغلادش</p>	<p>Accountability & Promotion Of Ethics & Standards Of Behavior Of Public Bureanocracy In Bangladesh</p>	<p>Aminuzzaman ,S. 1996</p>

The Organizational Recycling in The Accumulative Performance And The Power Of Ambition And Its Influence On Corruption.

*Asst.Proof.Dr. Rafea Faraj Smoore **

Abstract

The organizational recycling is one of the pillars which organizations depend on to achieve activation of their human resources .However lacking this in our organizations means that these organizations are in desperate conditions and that they can not attain success and prosperity . The level of corruption in our organizations (fifth out of one hundred eighty states suffering from corruption)also presents us with the responsibility of studying every aspect of this overwhelming phenomenon. This cannot be satisfy the leading officials in our organizations considering the fact that we live in the twenty first century . Thus, the researcher has adopted the two variables of corruption (size and scope) and organizational recycling (power of ambition and the accumulative performance of work).

The paper aims at a number of goals, one of which is measuring the effect of organizational recycling effect on corruption in terms of size and scope. Others are clarifying the level of corruption and recycling in the organization under study ,arranging the importance of corruption and the recycling within a sample of member and officials in the committees of Baghdad city Council . To verify these goals, the researcher has introduced six major hypotheses and sixty minor ones , by following two main approaches standing research and dimensional analysis in addition to case study approach . The researcher has met with difficulties concerning collecting and distributing the paper's Questionnaire and has concluded that organizational recycling has no effect on corruption. With the existence of the experience and feedback factors which has effects on corruption among members, the effect of reward on corruption among officials , the various importance arrangement for minor components according to the answers of the two section except the need for respect and the readiness to do more task than the current ones, and the awareness of the other party cooperation.

* Al- Mustansiriya University