

دور الثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الأموال دراسة تطبيقية في  
مصرف الرافدين فرع الأنبار

**The Role of Organizational Culture to improve Money Laundering  
Phenomenon.**

**Applicable Study in Al Rafidain Bank / Anbar Branch.**

– كلية الإدارة والاقتصاد

يهدف هذا البحث الى تشخيص دور الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة في مكافحة ظاهرة غسل الأموال من خلال التطبيق في مصرف الرافدين ، والذي يعد من المنظمات الاقتصادية المهمة . وقد تحددت مشكلة البحث في جملة من التساؤلات كان اهمها - ماهي طبيعة ومحتوى الثقافة التنظيمية في المنظمة المبحوثة ، ماهي الآثار الاقتصادية والاجتماعية لظاهرة غسل الأموال، هل للثقافة التنظيمية دور فاعل في مكافحة ظاهرة غسل الأموال ، هل هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية ومكافحة غسل الأموال ، هل هناك تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الأموال. وفي سبيل تحقيق هدف البحث اعلاه والاجابة عن تساؤلات المشكلة والفرضيات ، طبق هذا البحث على المجتمع المكون من (44) شخص. وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات. وعولجت البيانات باستعمال مجموعة من الادوات الاحصائية المناسبة لطبيعة البحث مثل الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط، والتأثير التي نفذت باستخدام البرنامج الاحصائي (spss) على الحاسوب. وظهرت نتائج البحث عدم وجود تأثيرات معنوية للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الأموال.

**Abstract:**

The ostensive goal of this paper is to diagnose the role of dominant organizational Culture in the interested organization to improve Money Laundering Phenomenon through the application in Al Rafidain Bank which is considered one of the important economic organizations .

The problem of the paper is imitated a number of certain questions. Here are some of the more important questions: what is the nature and contain of the organizational culture in the interested organization. What are the economic and social influences of Money laundering phenomenon. Does the organizational culture have an active role to improve Money laundering phenomenon. Is there any relation of moral implication between the organizational culture and improvement of money laundering? Is there any effect to the role of organizational culture to improve money laundering phenomenon?

In order to fulfill the particular aim of this paper and answering certain questions and hypotheses, this paper is applied to the certain group of (44) person. The reliable process is the questionnaire as the main procedures to collect the appropriate responses to the nature of the paper by using particular statistical materials .

The consequences of the paper explores that there aren't any moral influences of organizational culture to improve money laundering phenomenon .

Key words : organizational Culture , Money Laundering.

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى اله وصحبه اجمعين . اما بعد يعد موضوع الثقافة التنظيمية من المواضيع المهمة التي حظيت باهتمام الدارسين والباحثين حيث أدرك علماء الإدارة والاجتماع بان هنالك بعدا على قدر كبير من الأهمية ولا تستقيم أمور المنظمات دون اعتباره والالتفاف إليه ، خصوصا ما يتعلق ببناء الروح المعنوية للعاملين وتحقيق الرضا لديهم ، فقد تدرجت مدارس الإدارة في إلية تناولها لهذا البعد ،

إذ بدأت الأدبيات تدفع إلى الواجهة مصطلح الروح المعنوية ، ثم سرعان ما اتسع نطاق استخدامه وتطور ليصبح الفلسفة الإدارية ثم تعمق المفهوم ونضج ليخرج مفهوم أكثر شمولاً يدعى الثقافة التنظيمية يشمل مختلف الإبعاد الإنسانية المهمة لما له من الأثر في نجاح المنظمات وما تشكله من تأثير على وظائف المنظمة وعملياتها من خلال تحكمها في سلوك الأفراد العاملين فيها وتشكيلها على وفق متطلبات هذه الوظائف ومن ثم تأثيراتها على فاعلية المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها وغايتها التي صممت من أجلها.

وتجسيدا للتوجيهات العلمية في تعشيق الجانب النظري للدراسة مع الجانب العملي انطلقت هذه الدراسة لربط احد اشكال الفساد المالي الا وهو (ظاهرة غسل الاموال) التي تعد من الظواهر الخطيرة التي تواجه الكثير من دول العالم لما لها من اثار اقتصادية واجتماعية وسياسية خطيرة على الدولة ومكانتها في الأسرة الدولية ، فقد كثرة هذه الظاهرة في الآونة الأخيرة . وقد تم التداول في وسائل الإعلام المختلفة لمصطلح غسل الأموال بحيث أصبحت ظاهرة غسل الأموال تهدد العديد من دول العالم لما لها من أثار سلبية. فان ظاهرة غسل الأموال تعد من الظواهر المستحدثة وهي من إبداعات الغرب وانتشرت بعد ذلك على المستويين المحلي والدولي . وتتسابق دول العالم لوضع العديد من القوانين والإجراءات الحازمة لمنع انتشار ومكافحتها. لذلك أعدت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المصارف لمكافحة هذه الظاهر . لذلك اجريت هذه الدراسة على احد المصارف الحكومية وهو مصرف الرافدين فرع الانبار للتعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية التي يتمتع بها المصرف لمكافحة هذه الظاهرة الخطيرة ونتمنى ان تكون هذه الدراسة مكمله للدراسات التي اجريت بهذا الخصوص. ولتحقيق اهداف البحث تم تقسيمه الى خمسة محاور، تناول الأول منهجية الدراسة والدراسات السابقة، واهتم الثاني والثالث بالإطار النظري لكلا المتغيرين ،إما المحور الرابع فيكز على الجانب العملي والميداني ،بينما جاء المحور الخامس بالاستنتاجات والتوصيات. والله ولي التوفيق.

### المحور الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة

تعتبر المنظمات الوسيلة الرئيسية لإشباع مختلف الحاجات والخدمات والمتطلبات الإنسانية في المجتمع وبذلك فهي تؤثر بدرجة كبيرة على مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للسلوك الإنساني، وربما تعد الثقافة التنظيمية هي إحدى المجالات الحيوية في دراسة أنشطة المنظمة ، ذلك لأنها توفر الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمات وبما يميزه عن غيره من المنظمات الأخرى. فأداء العاملين في المنظمات يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل داخل وخارج المنظمة والتي من أهمها الثقافة السائدة في تلك المنظمات . وبالتالي فان لها دورا مهما في التأثير على سلوك العاملين في المنظمة بكافة أنواعها وصورها. هذا من جهة، ومن جهة أخرى أصبح واضحا للعيان وبتأكيد الدراسات والبحوث وأراء الخبراء والمشاهدين لواقع حال أداء مؤسساتنا الإدارية ما تعانيه من تفشي ظاهرة الفساد الإداري ذات التأثير السلبي على ذلك الواقع. وربما تعد ظاهرة غسل الأموال في المؤسسات المالية والمصرفية واحدة من أهم آليات وظواهر وأشكال الفساد الإداري على المستوى المحلي والعالمي على حد سواء . كما إن هناك غموض واضح في العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومجمل ماهية الفساد الإداري والمالي وبالذات ظاهرة غسل الأموال التي أصبحت تهدد العديد من دول العالم لما لها من مخاطر اجتماعية واقتصادية وسياسية تؤثر على وضع ومكانة الدولة. فمن خلال وضع علامات الاستفهام حول طبيعة العلاقة بين كل منهما بالأخر ، واثر أي منهما في طبيعة ومحتوى الآخر ، بناء على ذلك كله فانه يمكن تجسيد معالم مشكلة الدراسة من خلال طرح الأسئلة التالية:

- 1- ماهي طبيعة ومحتوى الثقافة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟
- 2- ماهي الآثار الاقتصادية والاجتماعية لظاهرة غسل الأموال ؟
- 3- هل للثقافة التنظيمية دور فاعل في مكافحة ظاهرة غسل الاموال ؟
- 4- هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية ومكافحة غسل الاموال؟
- 5- هل هناك تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الاموال؟

**ثانيا : اهداف البحث**

نظرا للدور والأهمية التي تلعبها الثقافة التنظيمية في المنظمة وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها ، إلا أنها لا تخلوا عن التأثير في سلوك العاملين في المنظمة، فهي تؤثر على السلوك التنظيمي والأداء للقوى العاملة حيث تعتبر الأساس لفهم مواقف الأفراد وتحفيزهم وإدراكهم وتعمل على مساعدة المنظمة في التعامل مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تتعرض لها، فهي تسعى إلى تمييز المنظمة وإظهارها بشكل يميزها عن المنظمات الأخرى. من جهة، ومن جهة أخرى من خلال استخدام المصارف والمؤسسات المالية أدوات لتمرير عمليات غسل الأموال الملوثة التي حصل عليها أصحابها من خلال ارتكابهم مختلف أنواع الجريمة المنظمة ثم تنظيف هذه الأموال بإدخالها إلى الجهاز المصرفي لكي يتم اخفائها باعتبارها ودائع مصرفيه اعتياديه وانتقلت هذه الجريمة من المدينة الصغيرة إلى الكبيرة إلى دول العالم وقد أصبحت هنالك شبكات ومافيات دولية تدير هذه العمليات الإجرامية ، لذا تعتبر مكافحة ظاهرة غسل الأموال في العالم من المسائل الهامة ومن أجل ذلك .

تهدف هذه الدراسة وبشكل أساسي إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة في مكافحة احد ظواهر الفساد ألا وهي ظاهرة غسل الأموال ، وفي أطار الهدف الأساسي للدراسة سنحاول التعرف على ما يلي:

- 1- التعرف على أهمية وطبيعة الثقافة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟
- 2- تحديد مدى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية وظاهرة غسل الأموال؟
- 3- تحديد العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية وظاهرة غسل الأموال؟
- 4- التعرف على الكيفية التي بها تؤثر الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة في مكافحة ظاهرة غسل الأموال؟
- 5- التعرف على الأسباب والعوامل المساعدة على تزايد ظاهرة غسل الأموال؟

**ثالثا : اهمية البحث**

تستمد هذه الدراسة اهميتها لكونها تتناول متغيرين رئيسيين باتت اهميتها لأتخفى على المتخصصين في هذا المجال سواء كانوا اقتصاديين أو إداريين أو حتى سياسيين. فالثقافة التنظيمية باتت من المفاهيم الحيوية في حياة المنظمات وأصبحت جانبا لأغنى عنه في ضمان بقاء واستمرار المنظمات في بيئة الأعمال. ونظرا للأهمية التي تتمتع بها وتأثيرها على سلوك الأفراد العاملين في المنظمة وانعكاساتها على تعاملات أفراد المنظمة مع الزبائن داخل وخارج المنظمة. لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية احد الجوانب الرئيسية الفعالة للسلوك التنظيمي في المنظمة. كما تعد ظاهرة غسل الأموال هي واحدة من ظواهر الفساد الإداري والمالي والاقتصادي ذات البعد العالمي بواقع ممارساتها وكذلك في الاهتمام العالمي والبحث الخاص لمكافحتها والتصدي لها. ذلك لان المؤسسات المعنية بهذه الظاهرة هي الأكثر انتشارا وتأثيرا في تعاملها اليومي والمباشر بجميع المواطنين ألا وهي المصارف على اختلاف أنواعها وإحجامها . فتتبع أهمية هذه الدراسة من خلال التعرف على الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في هذه المؤسسات وقيادتها نحو تحقيق أهدافها . وبما أن المصارف تتميز بالتعاملات المالية التي هي الأكثر عرضه للمخاطر نتيجة العولمة والتطور التكنولوجي . ولعل من ابرز هذه المخاطر هي احد أنواع الجريمة المنظمة وأكثرها انتشارا والتي باتت تعاني منها الدول ألا وهي ظاهرة غسل الأموال . لذا تم إعداد هذه الدراسة للربط بين هذين المتغيرين لبيان مدى العلاقة بينها وأي منهما يؤثر بالأخر. ولمعرفة دور الثقافة السائدة في المنظمة المبحوثة للتصدي لهذه الظاهرة. لذلك تم اختيار احد هذه المؤسسات المعنية ألا وهي المصارف ولكونها خاضعة لسيطرة البنك المركزي فتم اختيار مصرف الراجحي فرع الأنبار . لما لهذه المؤسسة من أهمية واضحة لا تخفى عن احد لأنها تمثل الشريان الحيوي ، ووحدة التعاملات المالية والمصرفية في المنطقة. لذلك اعتمد الأسلوب الوصفي والتحليلي من خلال إعداد استبيان وتوزيعه على موظفين المؤسسة بما فيهم المدراء ومعالجتها حاسوبيا لمعرفة مدى الارتباط والتأثير لهذين المتغيرين في المنظمة المبحوثة ولمعرفة الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تستفاد منها المنظمة المبحوثة. ولتعتبر هذه الدراسة منطلقا للعديد من الدراسات من أجل التصدي لهذه الظاهرة الخطيرة.

**رابعا : منهج البحث**

اعتمد هذا البحث وفقا لطبيعة متغيراته على المنهج الوصفي التحليلي، اذ يمتاز هذا المنهج بنظره شمولية ، واقتران ووصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج الخاصة بها.

**خامسا : فرضيات البحث**

لغرض استكمال متطلبات البحث وبهدف الإجابة على التساؤلات المثارة في مشكلة البحث تم وضع الفرضيات التالية:

أولاً: فرضية الارتباط : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية و مكافحة ظاهرة غسل الأموال.

ثانياً: فرضية التأثير: هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة في مكافحة ظاهرة غسل الأموال.

جاء اختيار مصرف الرافدين فرع الانبار مجالاً تطبيقياً لهذا البحث كونه احد المؤسسات المالية الحيوية وذات الاهمية البالغة للقطاعات الاقتصادية من جهة ومن جهة اخرى موقعه القريب من الباحث وتعاون افرادها معه وامتلاكه علاقه حسنة مع بعض المسؤولين فيه . اذ تمثل مجتمع البحث بهذا المصرف.

واقصر مجتمع البحث على الادارة العليا ومديري الاقسام والشعب ومسؤولي الوحدات التنظيمية ، كما اعتمد اسلوب المسح الشامل الذي جاء مناسباً لطبيعة متغيرات البحث التي تحتاج الى الفهم والادراك في التعامل مع اسئلة الاستبانة وقد تضمنت هذه الاستبانة ثلاث محاور حيث يتعلق المحور الاول بالمعلومات العامة الخاصة بعينة الدراسة والتي تتمثل ب(العنوان الوظيفي، الجنس، التحصيل الدراسي، مدة العمل في المركز الحالي ، العمر، الحالة الاجتماعية) اما المحور الثاني فيتعلق بالثقافة التنظيمية وهو مكون من (23) عبارة اما المحور الثالث فيتعلق بغسل الاموال وهو مكون من (25) عبارة لذلك بلغ مجتمع البحث 44 مسؤولاً. والجدول (1) يبين وصف لمجتمع البحث.

(1)

لمنوية				
100%	44		الوظيفي	
-	-			
1.00	44			

66%	29			2
34%	15			
1.00	44			

25%	11		التحصيل	3
75%	33	بكالوريوس		
-	-			
-	-	ماجستير		
-	-			
1.00	44			

-	-			4
-	-	11- 6		
55%	24	15- 11		

-	-	20-16	
%45	20	20	
1.00	44		
-	-	30	5
%48	21	40-31	
%52	23	50-41	
-	-	50	
1.00	44		
-	-		6
%100	44		
-	-		
-	-		
1.00	44		

يظهر الجدول (1) مؤشرات للخصائص الشخصية لمجتمع البحث. ويلاحظ في متغير (العنوان الوظيفي) ان فئة الإداريين البالغة ( 100% ) مقارنة بفئة الفنيين فان ذلك يدل على دقة الإيجابية على الاستبانة لان الإداريين تكون مهامهم اوسع واشمل من الفنيين، اما بخصوص متغير (الجنس) يلاحظ انخفاض نسبة الاناث عند مقارنتها بنسبة الذكور حيث بلغت نسبة الاناث (34%) بينما نسبة الذكور بلغت (66%) وهذا يدل على ان نسبة توظيف الاناث منخفضة او ربما ان الاعمال المناطة بالمؤسسة تتطلب الذكور اكثر من الاناث ، اما عن متغير (التحصيل الدراسي) فقد بلغت نسبة فئة البكالوريوس (75%) ثم تليها فئة الدبلوم البالغة (25%) وهذا ما يدل على ان اغلب الموظفين في المؤسسة المبحوثة هم يمتلكون مؤهلات علميه ومن ذوي الشهادات الجامعية وهذا شيء ايجابي بالنسبة للمؤسسة المبحوثة اما عن متغير (مدة الخدمة) فقد بلغت نسبة فئة 11-15 سنة (55%) بينما بلغت نسبة فئة 20 سنة فاكتر الى (45%) وهذا يدل على ان موظفين المؤسسة المبحوثة من اهل الخبرات وذلك لطول المدة التي قضاها في خدمت هذه المؤسسة ،اما عن متغير (العمر) فقد بلغت نسبة فئة الذين يتراوح عمرهم من 41-50 سنة كأعلى نسبه حيث تبلغ (52%) بينما بلغت نسبة فئة الذين يتراوح عمرهم من 31-40 سنة (48%) وهذا يدل على ان الموظفين لهم خبرات اكثر بالعمل الوظيفي وهذه ايضا من الايجابيات التي تضاف للمؤسسة المبحوثة وكذلك يدل ذلك على دقة الإجابة على الاستبانة لان اغلب الموظفين هم من ذوي الخبرة والكفاءة ، اما عن متغير (الحالة الاجتماعية) فتشير الى ان نسبة فئة الموظفين المتزوجين التي تبلغ (100%) وهذا يدل على استقرار الحالة النفسية لدى موظفين المؤسسة وانعكاس ذلك ايجابيا على سلوكهم وتعاملهم مع الاخرين .

#### سابعا : ادوات جمع البيانات والمعلومات

اعتمد الباحث الادوات الاتية في جمع البيانات والمعلومات :

- 1- الكتب والبحوث الاجنبية والعربية من الدوريات والمجلات وبحوث من الشبكة العالمية الانترنت والاطاريح والرسائل ذات الصلة بموضوع البحث لتغطية الاطار النظري.
- 2- الاستبانة وهي احدى ادوات الدراسة التي تعد المصدر الرئيسي في الحصول على المعلومات التي تخص المحور العملي، وقد تم اعداد فقرات الاستبانة بالاستناد الى مقياس (ابراهيم 2006) و (ابو خديجه 2007) و (Idowu, Abiola and Obasan, Kehinde A, 2012)) وتم اعتماد مقياس (Likert) ذو الخمس درجات، اذ

تتراوح الاجابة على فقرات الاستبانة بين (1-5) درجات ، وتمثل الدرجات (4-5) مستوى الاتفاق او الدرجة العالمية، اما الدرجات (1-2) مستوى عدم الاتفاق او الدرجة الواطئة ، بينما تمثل الدرجة (3) الاجابة الحيادية او المتوسطه للفقرات التي تغطي متغيرات البحث البالغة (48) فقرة .

#### ثامنا : الاساليب الاحصائية

اعتمد الباحث على الاساليب التي وظفت لتحليل البيانات واختبار الفرضيات والتي تمثلت بما يلي :

1. الوسط الحسابي لتشخيص واقع متغيرات البحث او مستوى كل متغير.
2. الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت للقيم عن وسطها الحسابي.
3. معامل ارتباط بيرسون لاختبار مدى الارتباط بين المتغيرين

افقرت الادييات الى دراسات رابطة لمتغيري البحث على حد علم الباحث واطلاعه الواسع ودخوله لشبكة الانترنت بكل مواقعها المتوفرة امامه ، وفيما يخص متغيري البحث بشكل مستقل او مع متغيرات اخرى فقد حضيا بعدد غير قليل من الدراسات ، عليه سيركز الباحث جل اهتمامه على تلك الدراسات الرابطة والقريبة من موضوع البحث الحالي :

1- (Aliza.D,2010) بعنوان (تأثير الثقافة التنظيمية على اداء البنوك الفلبينية) تهدف هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء التنظيمي في القطاع المصرفي الفلبيني. استندت هذه الدراسة على عينة مكونه من (60) بنك من البنوك البارزة في الفلبين، هذه الدراسة ارادت التحقق من فكرة مفادها ان الثقافة التنظيمية عندما تكون (قوية) و (متكيفة) يمكن ان تؤثر على الاداء المالي للمنظمة. وكان من ابرز نتائجها ان هنالك علاقة ارتباط ايجابية بين الشركات الربحية وقوة ثقافة البنوك. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد على الاستبانة التي كانت اداة في جمع المعلومات في تلك الدراسة.

2- (CevahirUzKurt,RachnaKumar,HalilSemihKimzan,GozdeEminoglu) 2012) بعنوان (دور الابداع في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الصارم : دراسة تطبيقية في قطاع المصارف في تركيا) تهدف هذه الدراسة الى اختبار الدور الواسع للإبداع على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الصارم. واعتمدت الدراسة المسح الميداني (154) فرع للمصارف البارزة في تركيا، الإجابات حلت لتميز العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء الصارم والابداع التنظيمي. وكان من ابرز نتائجها كشفت بان قطاع المصارف على الرغم ان الثقافة التنظيمية والابداع لهما التأثير الايجابي والمباشر على ابعاد الاداء الصارم ، والثقافة التنظيمية وجدت لتمتلك معامل الارتداد الهادف على ابعاد الاداء الصارم (الثابت) في حضور الابداعات التنظيمية. هذه النتائج تزود المنظمات بمنفعة خاصة للمصارف سعيا لتكوين (التنافسية) وسليبا للتغيرات البيئية وذلك يكون بتقديم الابداعات بنجاح، وكذلك تؤكد بان التقنيات تشجع وتعزز الثقافة الابداعية في المنظمة لتسهيل مقدمة التبني والنشر للإبداعات والتي بالتالي من المحتمل تنتج انجاز الاداء الامثل .

3- (Deniz.tas، 2013) بعنوان (الفساد المستوطن في القطاع العراقي العام :هل بالإمكان ان اجراءات مكافحة غسل الاموال تزود العلاج)

تهدف هذه الدراسة الى تحديد ما إذا كانت تدابير مكافحة غسل الأموال قادرة على توفير حل لمشكلة تزايد الفساد في القطاع العام في العراق ومدى التغييرات المطلوبة لنظام مكافحة غسل الأموال العراقية الحالية لتعزيز فعاليته ضد هذا الفساد. اعتمدت هذه الدراسة على استكشاف مشكلة تنامي الفساد في القطاع العام في العراق والتدابير المتخذة لمعالجة هذا الفساد. والعلاقة بين غسل الأموال والفساد وكذلك سيتم فحص النظام الحالي AML العراقي لمراعاة ما إذا كان وإلى أي مدى التغييرات المطلوبة لتعزيز فعاليتها ضد الفساد في القطاع العام. النتائج - وبالنظر إلى العلاقة بين الفساد على نطاق واسع وغسل الأموال، ويمكن لنظام مكافحة غسل الأموال ان يستخدم على نحو فعال من جانب العراق لمكافحة الفساد المستوطن في القطاع العام. يجب على هذا النظام ان ينطوي على النظم الرقابية على المؤسسات المالية في المعاملات الخاصة ورصد حساب ملف التقارير عن المعاملات المشبوهة مع مكتب غسل الاموال العراقية . وهذا، بدوره، يجب تحديد الحالات من تلك التقارير عن المعاملات المشبوهة التي تتطلب مزيدا من التحقيق من قبل هيئات مكافحة الفساد العراقية وغيرها من سلطات إنفاذ القانون، الذين ينبغي أن

تكون لها صلاحية التحقيق، وتجميد ومصادرة عائدات المشتبهة الفاسدة. ومثل هذا النظام يوفر وسيلة واضحة للحصول على المعلومات المالية قادرة على كشف الفساد، كذلك هناك حاجة إلى تشريع قوانين عراقية لمكافحة غسل الأموال لتعزيز فعاليتها في مكافحة الفساد في القطاع العام. والأهم من ذلك، يجب أن تكون هناك حاجة لتطبيق المؤسسات المالية المعززة تدابير العناية الواجبة للشخصيات السياسية البارز على الرغم من ذلك فإن النظام العراقي AML والعلاقة بين غسل الأموال والفساد موضع التحليل الأكاديمي، العراقية يمكن نظام مكافحة غسل الأموال العراقي للتصدي لمشكلة الفساد المتنامية بسرعة في القطاع العام في العراق. وبناء عليه، فإن النتائج في هذه الدراسة تكون من مصلحة المشرعين العراقيين، العراقيين وكالات إنفاذ القانون، والمؤسسات المالية والمستثمرين في العراق، وخاصة في مجال النفط والغاز.

4- (2012، Idowu.Kand Abiola.A) بعنوان (سياسة مكافحة غسل الاموال واثارها على اداء البنوك في نيجيريا)

هدفت هذه الدراسة الى توضيح دور سياسات مكافحة غسل الاموال في القطاع المصرفي النيجيري، مع اثار الحضور على الاداء. اعتمدت هذه الدراسة على عينة مكونة من ثلاث بنوك في ولاية لاغوس (جنوب غرب نيجيريا) استخدمت كعينة لتلك الدراسة. كان من ابرز نتائجها ان هنالك علاقة ارتباط ايجابية قوية بين اداء البنوك وتبني سياسة مكافحة غسل الاموال. ترجع هذه النتيجة الى حقيقة مفادها ان البنوك لا تحتاج الى ان تكون بمثابة قناة للأنشطة النقدية غير المشروعة، وكذلك فان غسل الاموال له من الاثار السلبية على الاقتصاد والتي تتمثل بخسارة في الإيرادات، تفاقم معدل الجنايات في المجتمع، وكذلك يهدد الاستقرار السياسي والامن الداخلي للام .

### – الاطار النظري (الثقافة التنظيمية)

#### أولاً : مفهوم الثقافة الثقافة لغة

لم ترد كلمة الثقافة إطلاقاً في القرآن الكريم ولا في السنة النبوية المطهرة. بل هي كلمة محدثة في اللغة العربية، مما يدل دلالة قاطعه على انه لم يكن لها عند العرب والمسلمين ذلك الوزن الذي لها اليوم. (الفاعوري، 2005: 244) إن جذور كلمة ثقافة هو: ثق. ف. ولهذا الجذر معنيان رئيسيان متباينان في اللغة العربية:

الأول: ثقف ف القاموس المحيط :ثقفه: أي صادفه أو أخذه أو ظفريه أو أدركه. وبهذا المعنى جاء قوله تعالى ((فما تتقنهم في الحرب فشرده بهم من خلفهم لعلهم يذكرون)) (الأنفال : 57) وقال عز وجل ((واقتلوهم حيث ثقفتوهم وأخرجوهم من حيث أخرجوكم والفتنة اشد من القتل ولا تقتلونهم عند المسجد الحرام حتى يقاتلونكم فيه فان قاتلوكم فاقتلوهم كذلك جزاء الكافرين)) (البقرة : 191) وقال سبحانه وتعالى ((ملعونين أينما ثقفوا اخذوا وقتلوا ثقتيلا)) (الأحزاب : 61)

الثاني: ثقف، بثقف، ثقفا وثقافا: صار حاذقا، خفيا، فطنا أو منه: ثقف الكلام : أي حذقه وفهمه بسرعة. أو ثقف الولد أي هذبه وعلمه، وثقفه تثقيفا: سواه، وثاقفه فتثقفه: غالبه فغلبه في الحذق (الفيروزي أبادي ، 1978: 1027). ووردة كلمة ثقافة في لسان العرب (ثقف) بمعنى: جدد وسوى، ورجل ثقف : أي رجل حاذق وثقف الرمح : أي قومه وسواه (ابن منظور، الجزء التاسع: 19)

إما في اللغة الانجليزية ، فكلمة culture فهي تترجم إلى العربية على أنها الثقافة والتهديب، وقد تعطي أحيانا معنى الحضارة، وجذر هذه الكلمة هو cult وتعني عباده ودين (بعلبكي، المورد القريب: 2004)

الثقافة اصطلاحا

يعتبر العالم الأمريكي ادوارد تايلور (Taylor) أول من استخدم مصطلح الثقافة ووضع لها التعريف الكلاسيكي في كتابه (الثقافة البدائية) والذي بنص فيه على إن الثقافة هي ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة والفنون والأخلاق والتقاليد وكل القدرات والعادات التي اكتسبها الإنسان باعتباره عضوا في المجتمع (جلبي، 1996: 98)

ثانيا : مفهوم الثقافة التنظيمية



بما إن التنظيم الإداري هو جزء من المجتمع المحيط، فإن ثقافة المنظمة هي جزء من ثقافة المجتمع وامتداد لها، والتي تتطور مع مرور الوقت، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تمثل دورا بارزا في حياة المنظمات الإدارية وذلك لما لها من دور فعال في تحديد كفاءه وفعالية التنظيمات الإدارية وسلوك الأفراد العاملين، وعلى هذا فإن دراسة الثقافة التنظيمية تركز على المظاهر الثقافية والمعنوية أكثر من البحث في الجوانب المادية والهيكلية للمنظمات (Cprajogo & Mc Dermott 2005:1103).

### تعريف الثقافة التنظيمية

نظرا لأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في نجاح المنظمات وفي تحقيق أهدافها لذلك فإن هذا الموضوع قد حظي باهتمام العديد من الباحثين في ميادين العلوم الإدارية. ومع تعدد وتنوع مفاهيم وتعريفات الثقافة بشكل عام، لم يتوصل علماء التنظيم إلى تعريف محدد لمفهوم الثقافة التنظيمية، ويكمن السبب الرئيسي في ذلك هو كون الثقافة التنظيمية غير ظاهرة للعيان وان كانت مدرکه، وهي في تغير مستمر وحرکه دائمة وان كانت تتميز بالثبات النسبي، وعلى الرغم من عموميتها وكليتها إلا أنها تتميز بالتعدد وبتنوع الثقافات الفرعية داخل التنظيمات الرسمية وغير الرسمية، مما يهدد استقرار وبقاء المنظمة (العوفي، 2005:10) وحول توضيح مفهوم الثقافة التنظيمية فقد طرحت تعريف عديدة منها كما عرفها (السكرانة) بأنها عبارة عن مجموعه من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة (السكرانه، 2009: 358) بينما عرفها (السالم) بأنها نظام من القيم و المعتقدات المشتركة التي تتفاعل مع كل من العاملين وهيكل المنظمة والنظم المختلفة بهدف إنتاج أعراف أو أنماط سلوكيه خاصة بكيفية انجاز الأعمال في المنظمة(السالم، 2002: 167) كما عرفها (جرين برج و بارون) بأنها أيطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة(جرين برج & بارون، 2009: 627) بنما عرفها كل من(الطراونه ، عريقات و عبدا لهادي) بأنها تلك الفعاليات التي تحصل في المنظمة وتؤثر في سلوك العاملين فيها، وهذه الآثار غير منظوره ولكن يمكن تلمس آثارها(الطراونه، عريقات و عبدا لهادي، 2012: 292) وعرفها أيضا (Hosted) بأنها التجمع أو التكوين الميرمج للعقل الذي يميز به أعضاء المنظمة بعضهم عن الأخر(Barbara، 2010: 129 Stephen) وكذلك عرفها ((Jones بأنها مجموعه من القيم المشتركة والمعايير، التي تضبط تفاعلات أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض، ومع الموردين والزبائن و الأفراد الآخرين خارج المنظمة. بينما عرفها (النجار) بأنها نمط من الأشياء والمعتقدات والاقتراضات التي تحملها منظمه معينه(النجار، 2010: 206) وأيضاً عرفت من قبل (Gupta & Govinarajan) أنها بيئة اجتماعه تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد ، وتشكل حريات الأفراد للقيام بإعمال دون الحصول على موافقة مسبقة، كما أنها تؤثر في كيفية تفاعل الناس مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها (Gupta & Govinarajan, 2000: 79) ومن خلال التطرق إلى جملة من التعاريف إلا إن أهم هذه التعاريف وأكثرها شيوعاً وشمولية لمفهوم الثقافة التنظيمية هو تعريف (E.G schein) حيث يرى بأنها مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفها أو طورتها أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد بأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها (اليأس سالم، 2006: 13).

### ثالثاً : أهمية الثقافة التنظيمية

تشير أدبيات الثقافة التنظيمية (Robbins & Judge, 2009:589) و(المرسي، 2006: 25) و (العتية، 2003: 338) إلى إن وجود ثقافة تنظيمية مميزه يساعد على تحقيق العديد من الفوائد. كما أن الثقافة التنظيمية تعكس إشكال التأثير في أداء الأفراد وأداء المنظمة وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيقها العديد من الفوائد للمنظمات يمكن إجمالها بما يأتي :

- 1- تحديد إبعاد الاختلافات بين المنظمة والمنظمات الأخرى بما يمنح أفراد المعنوية شعور بالهوية التنظيمية، وتحقيق الاستقرار التنظيمي.
- 2- تنمية الولاء والانتماء للمنظمة.
- 3- التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية في المواقف الصعبة، وتحديد الأولويات الإدارية ،فالثقافة الواضحة والقوية تمد الموظفين برؤية واضحة.
- 4- تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوب فيها.
- 5- تحديد معايير الاستقطاب والاختيار والترقية والاستغناء.



6- تؤدي إلى وجود نظام اجتماعي ثابت. (مجلة علوم الإنسانية، 2010: 5)

وتبرز أهمية أخرى للثقافة التنظيمية بان الوعي بثقافة المنظمة وإدارة هذه الثقافة بطريقه كفؤه يساعد في تقييم وتطبيق خطة استراتيجية متكاملة. إن ثقافة المنظمة تؤثر ايجابيا في تكوين انظمه اتصال فعاله ومفتوحة وبعده اتجاهات تساند بصوره مباشره عمليات اتخاذ القرارات الإدارية التي تتصف بالعقلانية والدقة وبأقل التكاليف لان الثقافة التنظيمية توفر مناخ تنظيمي ملائم لاتخاذ القرارات الصعبة بما توفره من قيم مشتركة لمختلف المستويات الإدارية ومراكز صنع القرار. (بن حبتور، 2004: 201) من ناحية أخرى يمكن القول بان الثقافة التنظيمية توطر اغلب القرارات المصنوعة داخل المنظمة. إذ إن ما تتميز به البيئة الخارجية من حركيه وتعقيد سوف تجبر صانع القرار على إيجاد أرضيه مرنة للثقافة التنظيمية تحاكي ذلك التعقيد الموجود في هذه البيئة. (السكرانه، 2009: 358) ويبرز (الكبيسي) أهمية أخرى للثقافة التنظيمية من خلال دورها في وضع الإشارات الحمراء التي لاتسمح للمنظمات بالمرور خلالها، وإلا فإنها تقترب ذنبا أو تتحمل خطيئة إن لم تعرض نفسها لمسؤولية الوقوف بدائرة المحرمات. (الكبيسي، 1998: 68-69) فتنبرز أهمية الثقافة التنظيمية من خلال ما تؤديه من وظائف :

1. توجد ثقافة المنظمة الشعور بالكيان والهوية لدى العاملين وتمكنهم من إيجاد الالتزام بينهم.
  2. تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي.
  3. تحقيق التكامل بين العمليات الداخلية للمنظمة مما يمكنها من تحقيق النمو والاستمرار والبقاء .
  4. تحقيق التكيف بين المنظمة وبيئتها الخارجية.
  5. تحقيق أهداف ورسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد وإرشادهم نحو ذلك.
- إضافة إلى إن الثقافة المنظمة بالغ الأهمية في إيجاد الالتزام والولاء بين العاملين وتغليب المصلحة الجماعية على المصلحة العامة(الحسيني، 2000: 94) إما ناحية (Kreitner & Kinicki) فقد أوضح أربعة وظائف للثقافة التنظيمية و كالاتي:

1. تعطي الأعضاء في المنظمة الهوية التنظيمية.
2. تسهل عملية الالتزام الجماعي.
3. تروج الاستقرار النظام الاجتماعي.
4. تشكل سلوك لمساعدة الأعضاء لفهم البيئة المحيطة بهم.، (2001:72) ( Kreitner & Kinicki )

#### رابعا : خصائص الثقافة التنظيمية

على الرغم من تعدد وتتنوع تفسير دلالات الثقافة التنظيمية عند الكتاب والباحثين، إلا إن هنالك اتفاقا عاما بينهم على إن الثقافة التنظيمية تشر إلى شبكه من المعاني المشترك هالت يتمسك بها الأعضاء، بما يميز المنظمة عن غيرها وان هذه المعاني عبارة عن خصائص أو سمات أساسيه للثقافة التنظيمية التي تستمدها من خصائص الثقافة العامة من ناحية ومن خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى ويمكن عرض هذه الخصائص كالاتي :

1. الثقافة التنظيمية نظام مركب :لا تمتلك المنظمة ثقافة واحده وإنما تحتوي على ثقافة فرعية تختلف باختلاف الأفراد المنتمين إليها وعادة لا يوجد تعارض بين الثقافات الفرعية والرئيسية في المنظمة.
  2. الثقافة نظام متكامل: وذلك من خلال خلق الانسجام بين العناصر المختلفة للثقافة داخل المنظمة بحيث إي تغير في احد عناصر الثقافة ينعكس أثره على باقي العناصر الأخرى.
  3. الثقافة التنظيمية لنظام متطور ومتغير: عادة ما تكون ثقافة المنظمة قابلة للتغير أو التطوير متماشيا مع المتغيرات البيئية والخارجية من اجل تحقيق أهداف المنظمة.
  4. الثقافة التنظيمية نظام مرن: تتكيف الثقافة التنظيمية على المتغيرات التي تحدث داخل أو خارج المنظمة وهذا لأجل تحقيق أهداف المنظمة.(السكرانه، 2009: 371)
- بينما يضيف (ابوبكر) خصائص للثقافة التنظيمية كالاتي:

1. الثقافة التنظيمية نظام تراكمي وتعليمي: حيث يعمل كل جل من الأجيال في المنظمة على تسليمها إلى الأجيال الألاحه، ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة والتفاعل مع الآخرين.
2. الثقافة التنظيمية لهل خاصية التكيف: فهي تتصف بالمرونة والقابلية على التكيف.
3. الثقافة التنظيمية نظام متغير ومتطور: فهي في تغير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتنقد ملامح قديمة. (ابوبكر، 2005: 407) وكذلك ضيف (Kreitner & Kinicki) خصائص للثقافة التنظيمية كلاتي:
1. إن الثقافة التنظيمية تنتقل إلى الأفراد الجدد في المنظمة خلال عملية التربية.
2. تؤثر الثقافة التنظيمية على سلوك الفرد في العمل.

3. تعمل الثقافة التنظيمية في المستويات الإدارية المختلفة، ويتفاوت كل مستوى من ناحية الرؤية ومقاومة التغييرات (الخارجة: 75:2001 Kreitner & Kinicki))
- إما من ناحية (القريوتي) فيرى بان الثقافة التنظيمية تتسم بعدة خصائص هي كالآتي:
1. ما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية ذاتية عن العمل وحررة التعرف.
  2. درة قبول المخاطر وتشجع الموظفين على إن يكونوا مبدعين.
  3. مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
  4. درجة تحمل الاختلافات والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.
  5. مدى الولاء للمنظمة.
  6. شكل ومدى الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف على العاملين.

#### خامسا : أنواع الثقافة التنظيمية

لقد أشار بعض المهتمين بالسلوك التنظيمي عامه، وبالثقافة التنظيمية خاصة، إلى إن ثقافة المنظمة تختلف من قطاع إلى آخر، ومن منظمه إلى أخرى. وذلك لعدت عوامل واعتبارات. ولهذا فقد برزت عدة أنواع للثقافة التنظيمية، حيث تصنف الثقافة التنظيمية وفق خصائص الفرد الذي يطبعه الآخرون وفق العالم (Handy Charles) إلى :

1. ثقافة الدروة ثقافة تغرس قم و احترام وطاعة أصحاب ادوار ومراكز إدارية محدد في الهيكل التنظيمي.
  2. ثقافة الفرد: وهي ثقافة تجعل من الفرد محور اهتمام ومحط أنظار تسعى المنظمة من خلالها إلى خلق هالة حول شخص معين قائد او خبير بحيث تشكل هذه الشخصية مركز جذب أو أداة تأثير.
  3. ثقافة المهمة: وهي ثقافة تركز على تنفيذ المشروع والمهمة وتكز على المرونة والقدرة على التكيف وتهتم بالدرجة الأولى بالمهارات وتمكين العاملين للقيام بالمهام على أفضل وجه.
  4. ثقافة القوة: وهي ثقافة المنظمة التي عمل فيها شخص او مجموعة من الأفراد يمتلكون قوة وتأثيرا كبيرين ويطبعه جميع العاملين ويحبونهم. (الطراونه، عريقات، عبد الهادي، 2012: 293)
- إما حسب (السكرانه) فقد صنفها إلى :

1. الثقافة القوية: حيث يزداد التمسك وينشد بالقيم الجوهرية للمنظمة والتي تكون مشتركة بشكل كبير بين الأعضاء.
  2. الثقافة الضعيفة: وهي عكس الثقافة القوية، حيث أنها لاتحضى بالثقة والقبول الواسع من طرف أعضاء المنظمة وبالتالي يجد العمال صعوبة في التوحد مع المنظم هاو مع أهدافها (السكرانه، 2007: 372)
- وهناك بعض الرواد المهتمين في مجال الإدارة (ديترود وشرويدر) من يصنف الثقافة التنظيمية إلى قسمين على هما :
- الثقافة القوية والثقافة الضعيفة. (الدوسري، 2007: 54)
- ويمكن تقسيم الثقافة التنظيمية من حي مدى انتشارها الى :

1. الثقافة الفرعي هاو الثانوية: هي مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير التي يشترك فيها مجموعات غيرة من العاملين قد تكون على مستوى دوائر المنظم هاو فروعها (ابوخديجه، 2009: 90)
- إي أنها تتمثل بالقيم السائدة الانظمه الفرعية والتي تتفاوت فيما بينها من ناحية وبينها وبين الثقافة الرئيسية من ناحية أخرى (القريوتي، 2000: 287)
2. الثقافة الرئيسية: هي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير السلوكية التي يشترك بها أعضاء المنظمة وتوجه سلوكهم وتحدد وسائل تحقيق الأهداف (ابوخديجه، 2009: 90)
- أنها تتمثل بالقيم الأساسية التي يتفق عليها أغلبية الأعضاء التنظيم و تشكل هوية واضحة للجميع (القريوتي، 2000: 287)

#### سادسا : مكونات (عناصر) الثقافة التنظيمية

القيم: وهي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب والمرغوب وغير المرغوب وبين ما يجب إن يكون وما هو كائن إي كمرشد للسلوك الإنساني.

المعتقدات: هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وطريقة انجاز الأعمال والمهام التنظيمية.

الأعراف: ويقصد بها تلك المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المنظمة.

الطقوس: هي عبارة عن التطبيقات المنتظمة والثابتة للأساطير المتعلقة بالانشطة اليومية للمنظمة. القصص والأساطير: هي عبارة عن أحداث ماضيه، الهدف منها نقل او تدعيم بعض القيم لدى عمال المؤسسة فهي تحمل تعليماً لإفراد المنظمة في شكل ور مثالية عن أشخاص غير محددين سبق لهم إن حققوا نتائج مرضيه للمنظمة.

التراكيب الطبيعية: هي عبارة عن تراكيب خاصة بكل شخص تميزه عن الأخر (Mc Shane & Von Glinow 2010:476) كما قسمها (السكرانه) إلى المكونات المادية وتشتمل على الطقوس والعادات التنظيمية، الرموز. المكونات غير المادية وتشتمل على القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية و الموروث التنظيمي. (السكرانه، 2009: 372)

سابعاً : نماذج الثقافة التنظيمية

من خلال ما تقدم نجد انه من الصعب تتبع مصطلح الثقافة التنظيمية وقياسها لذلك يتباين الباحثون في كيفية صياغة مدخل للثقافة الجماعية داخل المنظمة بحيث يتناسب وطبيعتها إذ طرحت في هذا المجال ثلاثة نماذج أساسيه تعبر عن وجهة نظر أصحابها وكالات:

أولاً : نموذج (schein) لصياغة الثقافة التنظيمية: يمكن تلخيص أفكار (schein) بخصوص صياغة الثقافة التنظيمية وافترضاها كالآتي:

المرحلة الأولى: الاعتمادية: إذ أن الافتراض الأساسي هنا يتمثل في بان القائد يوجه الجماعة نحو المنافع العظمى إما تركيز الجماعة فيكون من خلال اختيار القائد.

المرحلة الثانية: مجابهة الالفه (تمايز الدور): والافتراض الأساسي هنا على ان الجماعة ناجحة في عملها لان الأعضاء متشابهون، إما تركيز الجماعة فكون باتجاه الشعور المعياري.

المرحلة الثالثة: النشوء (الاستقرار): الافتراض الأساسي هنا هو في إن الجماعة مخترعه ومستقرة في ان واحد، ويكون تركيز الجماعة على تواصل عمل الفريق وعملية الانجاز الكفوء.

المرحلة الرابعة: البقاء (النمو): والافتراض الأساسي هو إن الجماعة صابرة لذلك يجب إن يكون على حق، إما تركيزا لجماعه فيكون على فهم المرحلة الراهنة للمنظمة وترسيخها

ثانياً : نموذج (scholz) في صياغة الثقافة التنظيمية: إن الثقافة تصاغ على المدى الطويل بوصفها بعدا ثوريا وداخليا وخارجيا وهي مكونات الصيغة التي قدمها. وبذلك أضاف ( scholz) خمس مراحل تمر بها الثقافة التنظيمية وهي:

1. المرحلة المستقرة.

2. مرحلة رد الفعل.

3. مرحلة التوقع.

4. مرحلة الاستكشاف.

5. مرحلة النشوء.

ثالثاً : نموذج (lonis) في صياغة الثقافة التنظيمية: استنتج (lonis) انه على الرغم من صعوبة الثقافة التنظيمية فإنها غير مستحيلة الفهم والصياغة بخاصة لمنظمه محده ثقافة فريدة ووحيدة، ويضيف بان هناك جوانب مختلفة في المنظمة تطور ثقافات متباينة. فلقد وجد ((lonis بان الجماعات التي تعمل في المنظمات أخرى تجلب خصائص لثقافة محده من الخارج إلى منظماتها الاصلية (السكرانه، 2009: 363)

( ) -

#### : مفهوم غسل الأموال

للقوف على مفهوم غسل الأموال نجد ان لفظة الغسيل من الناحية اللغوية مأخوذة من غسل، يغسل، غسلا : لإزالة درن هاما التبييض فهو إخفاء لونه الأصلي (www.Islamonline.net) عند التمعن في المعنى اللغوي نجد اختلاف لفظي بين مصطلحي الغسيل والتبييض، حيث يتبادر من كلمة الغسيل إن المراد منها إزالة درن موجود وتظهر الشيء منه، إما التبييض فليست عملية إزالة درن موجود ولكنها إضافة لون آخر على اللون الأصلي. غير

انه عند استخدام اي من هذين اللفظين مضافين إلى الأموال يكون المقصود منهما واحد. بمعنى ان غسيل الأموال مصطلح هو نفسه الذي يطلق عليه تبييض الأموال (الحمداني، 2005: 7). حيث لا يوجد هناك اتفاق عام بين الدول حول مفهوم غسيل الأموال الذي يزيد من صعوبة محاولات مكافحة هذه الجريمة خاصة على المستوى الدولي. فبعض الدول تأخذ بالمفهوم الواسع لغسيل الأموال، من حيث اعتبار العائدات المالية لكافة الأعمال الإجرامية طرقاً لغسيل الأموال، بينما تأخذ بعض الدول بالمفهوم الضيق حيث تقتصر هذه العمليات على محاولات إخفاء العوائد المالية لتهرب المخدرات فقط دون بقية الجرائم (بركات، 2005: 217).

### تعريف مصطلح غسيل الأموال

لمصطلح غسيل الأموال تعريفات متعددة تتناولها الكتاب والباحثين منها، ارتكاب أي فعل أو الشروع فيه يقصد من ورائه إخفاء أو تمويه أصل حقيقة أموال مكتسبة خلافاً للشرع أو النظام وجعلها تبدو كأنها مشروعة المصدر (الإدارة العامة لمراقبة البنوك، السعودية، 2003) هي الطريقة التي تتم بواسطتها تخبئه وخطط وإخفاء إرباح وعائدات الأنشطة الإجرامية من خلال مؤسسات تعمل بصورة قانونية (المصارف في المقام الأول) لغرض التعتيم على مصادر وأصول هذه الأرباح (البنك المركزي العراقي) الاسم الذي أعطي إلى العملية التي فيها أموال متحصلة بشكل غير مشروع وإظهارها بأنها حصلت بشكل مشروع (Australian Government, 2008) مجموعة العمليات المالية المتداخلة لإخفاء المصدر غير المشروع للأموال وإظهارها في صورة أموال متحصلة من مصدر مشروع أو أنها عملية تحويل الأموال الناتجة عن ممارسات أنشطه إجرامية إلى أموال تتمتع بمظهر قانوني سليم خصوصاً من حيث مصدرها (الشيخلي، 2002: 7) عملية تحويل الأموال غير المشروعة الناتجة في العادة عن تجارة المخدرات تهريب وتزييف العملات والتحف النادرة وغير ذلك إلى أموال مشروعة وبطرق مختلفة (الموسوعة العربية) كما عرفها برنامج الأمم المتحدة الولي لمكافحة المخدرات بأنها عملية يلجأ إليها تجار ومهربو المخدرات والمؤثرات العقلية لإخفاء وجود دخل أو إخفاء مصدرها. وكما تعرف أيضاً بأنها تحويل الأموال أو الملكية المشتقة من الجريمة إلى أموال أو ملكية شرعية قانونية، أي تحويل الأموال القذرة إلى أموال نظيفة (New Zealand Police). وأيضاً عرفت بأنها إخفاء المصدر الحقيقي للأموال غير المشروعة، بأية وسيلة كانت وتحويل الأموال أو استبدالها لغرض إخفاء أو تمويه مصدرها أو أنها كل معامله مصرفية هدفها إخفاء أو تغيير هوية الأموال المتحصلة بطرق غير قانونية ذلك لكي تظهر على إنها متاتيه من مصادر مشروعة (عبد العظيم، 1997: 1, 7).

ثانياً : أسباب ظاهرة غسيل الأموال

يوجد العديد من الأسباب لتنامي أنشطة غسيل الأموال منها :

1. انتشار التهرب الضريبي..
2. الفساد السياسي والإداري والمالي.
3. التسابق بين المصارف لجذب المزيد من الأموال واكتساب الزبائن.
4. ضعف الأنظمة الإدارية الحكومية. (هندرين حسن، 2011: 223). فمن خلال ذلك إن لعمليات غسيل الأموال مجموعه من الخصائص التي تميزها عن باقي الأعمال الغير شرعية الأخرى والتي تتمثل بالاتي:

1. أنها جريمة عالميه لا ترتكب في إطار دولة فحسب بل إن عولمة المال والاقتصاد الناجمة عن زيادة الترابط الالكتروني والاعتمادية المتزايدة على الثقافة الحديثة قد تسهم في تمويل هذه الجريمة.
2. إنها جريمة منظمه ومدروسة بإتقان، حيث أخذت عمليات غسيل الأموال دخول مجموعة من الافراد المهنيين والمتخصصين في هندسة نظم المعلومات وإدارة الأموال والحاسبة والحاسبات.
3. ضخامة المبالغ التي يتم التعامل بها.
4. أنها تتماشى مع الوسائل الالكترونية الحديثة. (الحمداني، 2005: 9).

### ثالثاً : مخاطر ظاهرة غسيل الأموال

1- المخاطر الاقتصادية والمالية:

أ- انخفاض الدخل القومي: تؤدي عملية غسيل الأموال إلى هروب الأموال إلى الخارج الدولة وخسارة الإنتاج. احد أهم عناصر الدخل القومي وهو رأس المال وهو يعيق إنتاج السلع والخدمات فيعكس بشكل سلبي على الدخل القومي بالانخفاض. (هندرين حسن، 2011: 228)

ب- انخفاض معدلات الادخار: أن هروب رؤوس الأموال إلى الخارج يؤدي إلى نقص المخدرات المحلية وعدم الوفاء باحتياجات الاستثمار واتساع نطاق الفجوة التمويلية وفي حالة اللجوء إلى غسل الأموال من خلال اقتناء الذهب والتحف والسلع المعمرة تتجه الأموال إلى تيار الاستهلاك ونقص الادخار حيث تتولد علاقة عكسية بين غسل الأموال والادخار المحلي وعندما ينقص الادخار المحلي تتسع الفجوة التمويلية مما تضطر أدوله إلى الاقتراض الخارجي وتزداد مديونيتها الخارجية وما تشكله من أعباء على الاقتصاد الوطني(السيد احمد عبدالخاق، 1997: 324)

ج- ارتفاع معدلات التضخم: إن عمليات غسل الأموال وما يرتبط بها من التهرب من سداد الضرائب المباشرة ومعانات الدولة من نقص الإيرادات العامة يؤدي الى فرض المزيد من الضرائب غير المباشرة مما يؤدي إلى الارتفاع العام للأسعار المحلية وارتفاع معدلات التضخم.

د- تدهور قيمة العملة الوطنية: تؤثر عمليات غسل الأموال تأثيرا من شأنه الإضرار بقيمة العملة الوطنية نظرا للارتباط الوثيق بين هذه العملة والثقة العامة فيها(هندرين حسن، 2011: 230)

2- المخاطر السياسية: وتشمل:

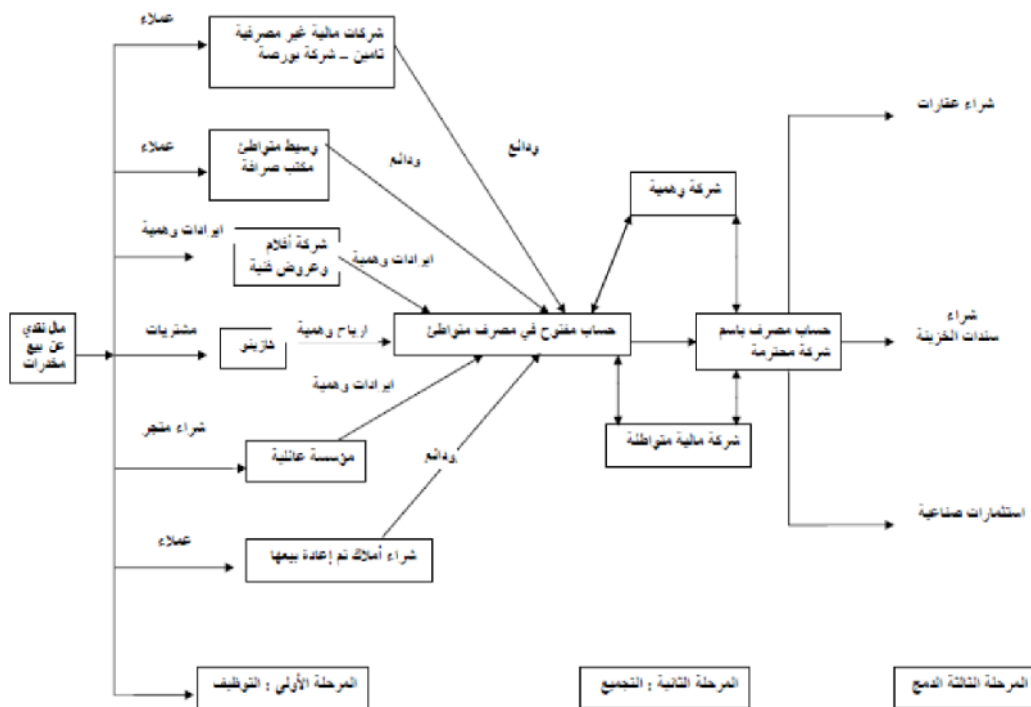
أ- السيطرة على النظام السياسي: أن الثروات والدخول غير المشروعة والنجاح في إخفاء مصدرها في أبطار عمليات غسل الأموال تؤدي إلى جعل أصحاب هذه الثروات مصدر قوه وسيطرة على النظام السياسي.

ب- تمويل النزاعات الدينية والعرقية

والتنظيمات الارهابية: أشارت الأمم المتحدة في دورتها المنعقدة بتاريخ 8 سبتمبر 1998 الى أن الأرباح الناتجة عن عمليات غسل الأموال تمول اعنف النزاعات الدينية والعرقية والتنظيمات الإرهابية.

ج- انتشار الجرائم: إن نجاح العصابات الإجرامية في إدخال الأموال القذرة إلى البلاد واستثمارها سيؤدي إلى قدرتها وإمكانيتها المادية مما يجعلها قادرة على ارتكاب العديد من الجرائم المختلفة(هندرين حسن، 2011: 230)

:



المصدر (زهير علي، 7: 2012)

**اولا: التوظيف placement** (ادخال المال الى الدورة الاقتصادية) تحويلها من نقد الى حسابات مصرفية او شراء مجوهرات او ذهب او شراء تحف نادره او غيرها والهدف إدخال المال في الدورة المالية أي تحويل المال القدر الى ودائع مصرفية وفي عدة حسابات في مصرف واحد أو أكثر وتعتبر سلسلة العمليات هذه عند انتهائها بدء عملية التبييض ( Idowu, Abiola and Obasan, Kehinde A,2012:369)

**ثانيا : التجميع layering** (اخفاء مصدر الاموال) قيام أصحاب الأموال الناتجة عن أنشطة إجرامية بإجراء العديد من العمليات على حساباتهم وذلك لقطع الصلة بمصادرهما الأصلية مثل شراء أسهم وسندات أو تحويلها من شركات وهمية الى شركات حقيقية متواطئة معهم وبالعكس أو استخدام التحويلات الإلكترونية وهنا يضيع الأثر الإجرامي لمصدر الأموال وإخفاء مصدر المال وإعطائها غطاءً شرعياً ويصبح المال جاهز للدخول بمشاريع اقتصادية بشكل قانوني. ( Ameya Kelkaran and Asha Rao, 2013:78)

**Integration** (دمج الأموال المغسولة بالأموال الشرعية) من خلال استثمار الأموال المغسولة في قطاعات الاقتصاد الشرعية والاستثمار التجاري الاعتيادي أي الدمج والتكامل ما بين الأموال المغسولة والشرعية وتكون في بودقة واحدة ويكون قد أعطى شرعية للأموال المغسولة وإتاحة استخدامها بطريقة مربحة وقانونية ومحترمة. (Cassandro Mendes, Jailson Oliveira, 2013:56)

#### سادسا : ظاهرة غسيل الأموال في العراق

أ- مصادر الأموال القذرة في العراق: ظهرت هذه المشكلة على نطاق واسع لكن لم يعلن عنها بشكل واضح ولعل من ابرز أسباب ظهور المشكلة ما يأتي:

1. الحرب على العراق الذي قاد الوضع الى انقلاب امني وسياسي واقتصادي.

2. انهيار مؤسسات الدولة وغياب القانون مما يسهل السرقة والاختطاف.

3. الفساد الإداري والمالي التي يستشري في كلا القطاعين .

ب- وسائل غسيل الأموال القذرة في العراق:

1. شراء العقارات والمتاجرة فيها.

2. عقد الصفقات الضخمة.

3. تأسيس الشركات الوهمية.

4. المضاربة في سوق العملة.

5. الإيداع في البنوك.

6. استيراد السلع الأجنبية.

#### سابعا : المصارف العراقية وظاهرة غسيل الأموال

لاشك في إن الاقتصاد العراقي لازال يعاني من أزمتة واختلالا ته الهيكلية التي تراكمت عليه عبر سنوات عدة. وحتى بعد تغير الحكم العراق في عام 2003 الى إن الكثير من المشاكل ظهرت متمثلة في البطالة التي تفاقمت بشكل غير طبيعي وتزايد الفقر وانتعاش الفساد الإداري والمالي بكل مفاصل الدولة والمجتمع. وإذا ربطنا ظاهرة غسل الأموال بواقع الاقتصاد العراقي سنجد انه من السهل غسل الأموال في الداخل بسبب عدم وجود الرقابة وتنظيم وتوجيه لسلوك الأفراد من خلال زيادة العمليات الارهابية وغيرها. فالعراق بفضل موقعه الجغرافي والانفتاح الاقتصادي الذي هو مقبل عليه وتبعات العولمة وما ينبع عنه من اثار سلبية تضر الجسم الاقتصادي عموما وبالجهاز المصرفي خصوصا وما سوف يترتب على خصخصة القطاع العام من جهة ومن جهة أخرى بتلك القضية بالنسبة للرأي العام وانخفاض درجة الوعي كذلك بالنسبة للمؤسسات المالية والمصرفية إزاء خطورة هذه الظاهرة ناهيك عن تخلف الآليات المتبعة لدى الجهاز المصرفي العراقي في هذا المجال كل هذه الأسباب شجعت عمليات غسيل الأموال لأنها وجدت المناخ والبيئة الملائمة لتنميتها. (هندرين حسن ، 2011: 230)

#### التشريع العقابي العراقي لمكافحة غسيل الأموال

في عام 2004 أصدرت سلطة الائتلاف المؤقتة التي تعرف باسم(1)(CPA)قانونا عنوانه (قانون مكافحة غسيل الأموال لسنة 2004) جاء رغبتنا في تحسين ظروف الحياة وتوفير فرص العمل للعراقيين بغية مكافحة الإرهاب والجرائم المالية والاحتمالية. وأورد القسم (1)إن الغرض من مكافحة غسيل الأموال هو لأجل تأمين المؤسسات المالية ومحاربة التقلبات من خلال تحريما فعال غسيل الأموال التي تسعى لتمويل الجريمة والإرهاب. وقد تناولت



المادة الثالثة من هذا الأمر غسيل الأموال وعرفته بأنه كل من يدير أو يحاول إن يدير تعامل مالي يوظف عائدات بطريقه ما لنشاط غير قانوني عارفا بان المال المستخدم هو عائدات بطريقه ما لنشاط غير قانوني أو كلمن ينقل أو يرسل أو يحيل وسيله نقدية أو مبالغ تمثل عائدات بطريقه ما لنشاط غير قانوني عارفا بان هذه الوسيلة النقدي هاءو المال يمثل عائدات بطريقه ما لنشاط غير قانوني

أ-مع نية المساعدة على تنفيذ نشاط غير قانوني أو الاستفادة من نشاط غير قانوني أو حماية الذين يديرون النشاط الغير قانوني من الملاحقة القانونية.

ب-التستر أو إخفاء أو مكان أو مصدر أو ملكية أو السيطرة على عائدات النشاط الغير قانوني،

وقد نصت المادة (3) على عقوبة من يرتكب عمليات غسيل الأموال على الأتي:

(يعاقب بغرامه ماليه لأتزيد عن (40) مليون دينار عراقي ،او ضعف قيمت المال المستعمل في التعامل أيها أكثر أو السجن لمدة لأتزيد عن (4)سنوات أو كلاهما) وقد شمل هذا الأمر (القانون) بإحكامه المؤسسة المالية والتي عرضها في المادة(2)الفقرة الخامسة بأنها ما يأتي:

1. المصارف.

2. مدراء أموال الاستثمار.

3. مؤسسات التأمين.

4. الأشخاص الذين يتاجرون بالسندات.

5. مراسلي الأموال بصوره مباشره او غير مباشره.

6. دور تصريف العملة الأجنبية.

كما أعطى هذا الأمر للبنك المركزي العراقي سلطة الرقابة والإشراف والتحقق من النشاطات المشبوهة للمؤسسات المالية وإيقاف النشاط المخالف للتعليمات التي يصدرها البنك المركزي العراقي. وللتثبت من هذه النشاطات من خلال الإبلاغ (مكتب الإبلاغ عن غسيل الأموال)الذي إنشاء بموجب الأمر والحق بالبنك المركزي العراقي بموجب المادة (12)من أمر سلطة الائتلاف(93)لسنة 2004 ومن خلاله يتم إعلان سلطات الملاحقة القضائية عن كل الإجراءات المتعلقة بالنشاطات الموقوفة وفق هذا الأمر (القانون)ومنها ما يتعلق بغسيل الأموال (أمر سلطة الائتلاف،2004: 3984).

اولا : وصف وتشخيص نتائج متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة  
يستهدف هذا العرض والتحليل لمتغيرات البحث بناء لتصور عام عن طبيعة المتغيرات من وجهة نظر  
المبحوثين وصولا الى مؤشرات اولية تساعد في محاكاة الجانب النظري ،ومن ثم دفعة نحو الاختبار والاستنتاج ،  
وتتناول هذه الفقرة ما يلي :

1- تحليل اجابات عينة البحث بخصوص متغير الثقافة التنظيمية  
(2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الثقافة التنظيمية

ت	الفرقة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يسود الاحترام المتبادل بيني وبين الموظفين الآخرين	4.79	.408
2	يدرك كل موظف ضرورة التركيز على العمل	4.75	.488
3	زمناتي يشاطرونني الاعتقاد بان عنصر الوقت مهم وينبغي عدم إهدائه	4.77	.423
4	هناك اتفاق عام بين الموظفين بضرورة الالتزام بأوقات الدوام	4.72	.544
5	أنا وزمناتي نحقق بان انجاز العمل في الوقت المناسب يشعرا بالرضا	4.68	.739
6	هناك اتفاق ضمنى بين الموظفين على تعريف السلوك الصحيح والسيئ	4.97	.150
7	لدى موظفين المصرف منظومة قيم ومعتقدات مشتركة اتجاه العمل	4.52	.901
8	تتبنى الإدارة قيم الشفافية والإفصاح في أعمالها	4.54	.874
9	يلتزم المصرف بإعلان القيم والصدق والشفافية والنزاهة في أعماله	4.61	.920
10	هناك رؤية مشتركة مع زمناتي بان القيم محددة رئيسي لسلوك الموظفين	4.31	1.474
11	يشاطرونني زمناتي الاعتقاد بان الإخلاص في العمل يحقق نتائج مرضية للجميع	4.90	.603
12	أنا مستعد لبذل المزيد من الجهود في العمل لو طلب مني ذلك	4.97	.150
13	اعتز بالمصرف الذي اعلم به واهتم كثيرا بسمعته	4.88	.618
14	لدي دافع بان استمر في العمل بالمصرف حتى إذا حدث خلاف يضرب مصارفي الشخصي	4.84	.680
15	أحب عملي واعتبره واجبا مقدسا	4.86	.667
16	تقوم فلسفة المصرف بالتأكيد على أهمية العنصر البشري في العمل	4.29	1.407
17	يتلقى الموظفون تغذية عكسية من رؤسائهم بخصوص مستوى أدائهم	4.56	.899
18	تقدم إدارة المصرف الدعم المعنوي للموظفين الذين يجابهون صعوبات داخل وخارج العمل	2.11	1.645
19	تسجع إدارة المصرف روح المبادرة وتخلق جو من الإبداع	4.70	.904
20	يسود فكرة أن التعامل مع الأخطاء من قبل العاملين على أنها فرص تتعلم والتطوير	4.68	.739
21	يتم الاهتمام بالأفكار الجديدة بالمصرف والتعامل معها بشكل إيجابي	4.84	.745
22	هناك إعداد ثقافي سلوكي لجميع العاملين بالمصرف للتخمس من صاهره لتسويس الاموال	4.11	1.659
23	أعيش في دائرتي محبوا إياها بيني التالي	5.00	.000

استفهم السؤال (1) عن مدى الاحترام المتبادل بين الموظفين ، باعتباره احد العوامل التي تساعد على الاداء الجيد وتجنب أي نوع من ممارسات العمل غير السليم ، وكذلك اسداء النصح لزملاء العمل ومساعدتهم في اداء واجباتهم دون التأثير في بيئة العمل . فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.79 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.408 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف . اما بخصوص السؤال (2) فقد استفهم فيه عن مدى ضرورة التركيز على العمل باعتبار ان عملية التركيز تشكل نقطة البداية في الوصول الى النجاح ، فحين نمتلك مهارات عالية في التركيز يمكننا هذا من استثمار اوقاتنا بشكل دقيق ومن ثم انجاز كم كبير من الاعمال والأنشطة العالية المرود على الوجه الامثل ومن ثم تحقيق

النجاح المنشود. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.75 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال ، وبانحراف معياري بلغ 0.488 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف. اما بخصوص السؤال (3) فقد استقهم فيه عن مدى اهمية الوقت وعدم اضاعته باعتبار ان المفهوم المعاصر للإدارة يعني حسن استثمار الوقت وادارته بفاعلية وذلك لمواجهة الواجبات والمتطلبات الحياتية والوظيفية (العملية) اما الوقت فهو احد خمس موارد اساسية في مجال الاعمال فمن ادار وقته بشكل فعال فهو يدير حياته ونفسه وعمله. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.77 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.423 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف. اما بخصوص السؤال (4) فقد استقهم فيه عن مدى الالتزام بأوقات الدوام باعتباره جزء من ولاء الفرد للمنظمة ، فيتبنى عليه استثمار كل دقيقة وكل ساعة من وقت الدوام في سبيل خدمة المنظمة ومن اجل الوصول الى مستويات افضل من التقدم والنجاح والمكانة اللائقة بالمنظمة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.72 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال ، وبانحراف معياري بلغ 0.544 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما بخصوص السؤال (5) فقد استقهم فيه عن مدى شعور الفرد بالرضا عند انجازه عمله بالوقت المناسب ، باعتبار ان من اهم عوامل النجاح والتفوق هو انجاز العمل بالوقت المناسب وعدم تأخيره لان الوقت لا ينتظر احد ولا يمكن لاحد من البشر ان يغيره او تحويله . فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.68 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.739 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. أما بخصوص السؤال (6) فقد استقهم فيه عن تعريف السلوك الصحيح والسلوك غير الصحيح في العمل. وذلك لأهمية الموارد البشرية للمنظمة استلزم ضرورة الاهتمام بدراسة وفهم سلوك الأفراد لما لها من تأثير على فعالية المنظمة ومن ثم يجب التمييز بين السلوك الصحيح والسلوك غير الصحيح لان الفهم الصحيح للسلوك الصحيح يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.97 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.150 أي أن التشتت عن هذا الوسط ضعيف جدا . اما بخصوص السؤال (7) فقد استقهم فيه عن هل لدى المصرف منظومة قيم ومعتقدات مشتركة اتجاها العمل باعتبار منظومة القيم والمعتقدات المشتركة التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها تجاه الموظفين تعتبر مصدرا اساسيا لفعالية الفرد ولما لها من تأثير في العمل الإداري. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.52 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال ، وبانحراف معياري بلغ 0.951 اي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (8) فقد استقهم فيه عن مدى الشفافية والافصاح في العمل. باعتباره اليه محكمه تساعد على كشف السليبيات في العمل وكذلك التقليل من اثار عمليات الفساد المالي والإداري مما يساهم في عمليات التنمية والاصلاح للمنظمة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.54 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.874 اي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (9) فقد استقهم فيه عن مدى اعلان القيم والصدق والشفافية والنزاهة في العمل. باعتبارها احد الاليات لمكافحة الفساد بكل انواعه واشكاله وكذلك تساعد على التقليل من حدوث ظاهرة غسل الاموال. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.61 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.920 اي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (10) فقد استقهم فيه عن مدى ان القيم محدد رئيسي لسلوك الموظفين اثناء العمل . باعتبار ان القيم مجموعة من المبادئ والتعاليم والضوابط الاخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف وترسم له الطريق السليم الذي يقوده الى اداء واجبه ودوره في المنظمة والى جانب ذلك فهي السياج المنيع الذي يحميه من الزلل والخطأ ويحول بينه وبين ارتكاب خطأ يخالف ضميره او يتنافس مع مبادئه. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.31 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.474 اي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع وهذا يدل على التباين والاختلاف في اجابات عينة البحث. اما السؤال

(11) فقد استفهم فيه عن مدى الاعتقاد بان الاخلاص في العمل يحقق نتائج مرضيه للجميع. باعتبار ان الانضباط الوظيفي والالتزام بلوائح العمل والاخلاص في العمل هو اساس نجاح المنظمات لان الانضباط والالتزام بالأنظمة الوظيفية والاخلاص في العمل يعطي مردودا ايجابيا وهاما في الحد من الفساد. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.90 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.603 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (12) فقد استفهم فيه عن مدى بذل المزيد من الجهد في العمل اذا طلب منه ذلك. باعتبار ان ديمومة العمل تعتبر من العناصر الاساسية التي تحفز الفرد على بذل المزيد من الجهد وكذلك لعلاقة الجهد بالترقية لأنه لا يعتمد فقط على العمل الشاق والمهارات التي يتمتع بها الفرد بل يتطلب بذل المزيد من الجهد وتوظيف المزيد من الوقت بكفاءة يكفل للفرد تحقيق طموحاته المهنية. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.97 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.150 اي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف. اما السؤال (13) فقد استفهم فيه عن مدى اعتزاز الفرد بالمنظمة التي يعمل بها والاهتمام بسمعتها. باعتبار انها تعكس مدى ولاء الفرد للمنظمة التي يعمل بها والسعي للحفاظ على سمعتها بين المنظمات المنافسة الاخرى. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.88 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.618 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (14) فقد استفهم فيه عن مدى الاستمرار بالعمل حتى لو حدث خلاف يضر بالمصالح الشخصية. باعتبار ان استمرار العمل يحافظ على ديمومة العمل. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.84 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.680 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (15) فقد استفهم فيه عن مدى حب العمل واعتباره واجبا مقدسا. باعتبار ان حب العمل عباده ومكان العمل مكان مقدس وليس مكان للتسلية واللهو مما يؤدي الى الارتقاء وتحقيق الاهداف المنشودة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.86 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.667 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (16) فقد استفهم فيه عن مدى فلسفة المنظمة بالتأكيد على اهمية العنصر البشري في العمل. باعتبار ان الاستخدام الامثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع يدل على مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول الى تحقيق اهدافها. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.29 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.407 اي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (17) فقد استفهم فيه عن مدى تلقي الموظفين تغذية عكسية من قبل رؤسائهم بخصوص مستوى ادائهم. باعتبار ان عملية تقييم اداء الافراد العاملين في المنظمة توفر التغذية العكسية عن مستوى اداء وكفاءة ومهارة وخبرة كل العاملين في المنظمة ومن ثم تساعد هذه النتائج الإدارة العليا في معرفة حقيقة ادائهم وما يحتويه من ايجابيات وسلبيات وهذه المعرفة تمثل الركن الاساس الذي تستند اليه الإدارة العليا في تنمية وتطوير وتحسين اداء الافراد العاملين في المنظمة ومن ثم تطوير وتحسين اداء المنظمة ككل. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.56 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث بخصوص هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.899 اي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (18) فقد استفهم فيه عن مدى تقديم الادارة الدعم المعنوي للموظفين الذين يواجهون صعوبات داخل وخارج العمل. باعتبار ان الدعم المعنوي له تأثير ايجابي على الروح المعنوية للعاملين مما يؤدي الى تحسين ادائهم. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 2.11 فهو يعبر عن درجة موافقة دون المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال. وبانحراف معياري بلغ 1.645 اي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (19) فقد استفهم فيه عن مدى تشجيع ادارة المنظمة المبحوثه على روح المبادرة وخلق جو من الابداع. باعتبار ان دعم المنظمة للمبادرات الابداعية يؤدي الى تطوير المنظمة وتشجيع العاملين على التميز وخلق روح المبادرة والابداع لدى العاملين. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.70 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.904 اي ان التشتت

عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (20) فقد استفهم فيه عن مدى التعامل مع الاخطاء من قبل العاملين على انها فرصة للتعلم والتطوير. باعتبار ان الخطاء هو فرصة للتعلم وذلك من اجل التطوير وعدم الوقوع به ثانية. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.68 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال ، وبانحراف معياري بلغ 0.739 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (21) فقد استفهم فيه عن مدى الاهتمام بالأفكار الجديدة والتعامل معها بشكل ايجابي . باعتباره اليه تساعد على رفع الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة فصاحب الفكرة يتلقى قبولا وتقديرا من رؤسائه في العمل مما يساعد على احداث تغيرات في العمل وبالتالي رفع معدلات الاداء للأفراد والذي ينعكس مباشرة على معدلات الانجاز للأعمال والاهداف . فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.84 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.745 اي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (22) فقد استفهم فيه عن مدى هل هنالك اعداد ثقافي سلوكي لجميع العاملين في المنظمة المبحوثة للتحسس من ظاهرة غسل الاموال . باعتبارها اليه تساعد على تعريف العاملين بخطورة هذه الظاهرة وتحد من فرص حدوثها . فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.11 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.659 اي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (23) فقد استفهم فيه عن مدى ان الموظف يعيش في دائرته معتبرا اياها بيته الثاني. باعتباره اليه تعكس مدى ولاء الفرد للمنظمة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 5.0000 فهو يعبر عن درجة موافقه عامه من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال ، وبانحراف معياري بلغ 0.0000 اي انه لا يوجد اي تشتت عن هذا الوسط .

2 - تحليل اجابات عينة البحث بخصوص متغير مكافحة غسل الاموال  
جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير ظاهرة غسل الاموال (n=44)

المعياري				
.601	4.32			1 يخضع
.487	4.36	ديوان	فعاله	2 هنالك رقابه
.589	3.45	العليا	بتقويم	3 يقوم
1.008	3.77	سياسة	العليا	4 غسل
1.476	2.91	مكافحه	بتيين	5 يلتزم
.756	4.82	مشتبه فيها	مثبتة للحيلولة	6 هنالك
.668	3.14	غسيل	بمراجعه دوريه لسياسته	7 يقوم
1.468	3.41		سياسة	8 سياسة
.876	4.48	لجميع	بجميع	9 ليس لها كيان
.728	4.43	غسيل	به	10 يسود تطبيق سياسات
.787	4.59	ومعاملاتهم	بتصنيف	11 تهتم

الرقم	المعايير	فأقيتهم أعمالهم	النتيجة	الوزن
12	يتبنى بيانات العمليات	انظمه بيانات العابرين(المراجعين)	4.05	.806
13	يلتزم		3.68	1.865
14	تهتم عملائها	سياسات	4.73	.817
15	بتقييم	وسياسات	2.73	1.404
16	سياسة لهمايتنا	معامله مشتبه فيها ويمتلك	4.93	.334
17	يحتفظ	عميل يتضمن عميلك جمعها	3.57	1.860
18	كبيره	عنه	3.98	1.089
19	يطبق العادية	المشتبه فيها / غير تحويل	4.82	.582
20	يمتلك الإبداعات المشبوهة	جميع	4.64	.967
21	يسعى طبيعة	التجاريه يقوم بها	3.30	1.440
22	لجهة المعنية والقوانين	بتعريف العاملين بظاهرة غسل بها	4.57	.873
23	يهتم العاملين	تدريبه غسل ومهارات	4.30	.668
24	يتبع	سياسة رؤية وهدف لمكافحة غسل	4.41	.542
25	يتبع	سياسة سرية عنها	4.93	.334

استفهم السؤال (1) عن مدى خضوع المصرف للإشراف المباشر من قبل البنك المركزي . باعتبار اليه محكمة تساعد على الحد من فرص ظهور غسل الاموال. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.32 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.601 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما بخصوص السؤال (2) فقد استفهم فيه عن مدى الرقابة المباشرة من قبل ديوان الرقابة المالية على عمل المصرف. باعتباراه اليه تساعد على المحاسبة والتدقيق وكذلك لها دور متميز بالحد من الفساد المالي والإداري . فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.36 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.487 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف. اما السؤال (3) فقد استفهم فيه عن مدى قيام المصرف بتقويم ورقابة الاداء المالي من قبل الإدارة العليا . وذلك لان موضوع تقويم اداء المصارف ذي اهمية عالية ،وكذلك لأنه يوفر المؤشرات المالية التي تخدم عملية التخطيط، الرقابة، وكذلك لتتمكن الإدارة العليا من اتخاذ القرارات المناسبة بخصوص تحديد الاهداف المستقبلية ولذلك فإن اهمية تقويم الاداء المالي نابعة من اهمية المنشأة ودورها في التنمية الاقتصادية. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.45 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.589 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. أما السؤال (4) فقد استفهم فيه عن مدى وضع سياسه واضع سياسه واضحة وشفافة من قبل الادارة العليا للمصرف لمكافحة ظاهرة غسل الاموال باعتبارها احد الوسائل التي تبين خطر هذه الظاهرة والحد من فرص ظهورها .فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.77 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو



معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.008 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (5) فقد استقهم فيه عن مدى تعين مسؤول يضطلع بمهام تنسيق برنامج مكافحة غسيل الاموال. وذلك للدور الفعال الذي يلعبه هذا المسؤول في الحد من استخدام المصرف كوسيلة لتميرير أنشطة غسيل الاموال التي جرمتها التشريعات المحلية والعالمية. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 2.91 فهو يعبر عن درجة موافقة دون المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.476 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (6) فقد استقهم فيه عن مدى الاجراءات المثبتة للحيلولة دون حدوث أي معاملات مشتبه بها والكشف والابلاغ عنها. باعتبارها احد الآليات التي تساعد على مكافحة كافة مظاهر الفساد وعد الكشف و الابلاغ عن المعاملات المشبوهه يترتب عليها اثار مالمية وقانونية يتحملها الموظف المسؤول. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.82 فهو عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.756 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (7) فقد استقهم فيه عن مدى قيام المصرف بمراجعة دورية لسياسته المعتمدة لمكافحة غسيل الاموال. يجري المصرف مراجعة دورية لتحقق من معايير الالتزام المطبقة ومدى كفاية السياسات والاجراءات لمكافحة غسيل الاموال. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينو البحث بخصوص هذا السؤال 3.14 فهو يعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.668 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (8) فقد استقهم فيه عن مدى سماح سياسة المصرف بسياسة فتح حسابات او تبادل معاملات مع بنوك ليس لها كيان مادي لو عنوان لمزاولة النشاط. باعتبار انه يجب التعامل مع بنوك لها كيان ومرخص ورسمي معروف له سمعته وهيئته لتجنب الوقوع او التعامل مع البنوك التي تتعامل بغسيل الاموال. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.41 فهو يعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.468 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (9) فقد استقهم فيه عن مدى اجراءات المصرف المتعلقة بالاحتفاظ بجميع السجلات لجميع الأنشطة. باعتبار ان الهدف الاساس هو ضمان قدرة المصرف والمنشأة المالية على تقديم المعلومات الأساسية بشأن صاحب الحساب وإعادة هيكلة المعاملات المصرفية الفردية المنفذة بناء على طلب السلطات وكذلك لما لها من الاهمية لتوفر قاعدة معلومات عن العملاء. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.48 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.876 أي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (10) فقد استقهم فيه عن مدى تطبيق سياسات واجراءات مكافحة غسيل الاموال في كافة فروع المصرف. باعتبارها احد الآليات التي يسعى المصرف من خلالها بتعريف هذه الظاهرة لكافة فروع ومدى خطورتها. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.43 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.728 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (11) فقد استقهم فيه عن مدى اهتمام ادارة المصرف بتصنيف عملائها ومعاملاتهم على اساس المعايير المعتمدة لمستوى شفائيتهم ونوع اعمالهم. باعتباره اليه مهمه من اجل التعرف على مدى الشفافية في التعامل بين المصرف وعملائه وكذلك التعرف على نوع الانشطة التي يزاولها العملاء. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.59 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال. وبانحراف معياري بلغ 0.787 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (12) فقد استقهم فيه عن مدى تبني المصرف انظمة للتعرف على بيانات العملاء بما في ذلك بيانات العمليات الخاصة بالعملاء العابرين (المراجعين). باعتبارها اليه تساعد على التعرف بعملاء المصرف وكذلك الحد من فرص المعاملات المشبوهة. فقد بلغ الوسط الحاسبي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.05 فهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.806 أي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (13) فقد استقهم فيه عن مدى التزام المصرف بالتعرف على نشاط العملاء. وذلك للتأكد من عملاء المصرف بعدم مزاولتهم انشطه غير مشروعة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.68 فهو يعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.865 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (14) فقد استقهم فيه

عن مدى اهتمام ادارة المصرف بجمع المعلومات عن ممارسات وسياسات عملاء المصرف. سبب قيام المصرف بهذا الاجراء هو من اجل العمل على خدمة العملاء وادارة العلاقة القائمة معهم بفعالية. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص

هذا السؤال 4.73 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.817 أي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (15) فقد استفهم فيه عن مدى قيام ادارة المصرف بتقييم ممارسات وسياسات عملاء المصرف. باعتبار انها تساعد على تطوير تعامل المصرف مع عملائه. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 2.73 فهو يعبر عن درجة موافقه دون المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.404 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (16) فقد استفهم فيه عن مدى سعي الموظفين للإبلاغ عن أي معاملة مشتبته فيها. باعتبار انها تعكس مدى ولاء الموظفين للمصرف، وكذلك تعد من اهم الاليات التي تساعد في الحد من الفساد. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.93 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.334 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف او متدني. اما السؤال (17) فقد استفهم فيه عن مدى قيام المصرف بحفظ ملف لكل عميل يتضمن مستندات الشخصية بالإضافة الى معلومات اعرف عميلك. باعتباره اليه محكمه لحماية سلامة ومثانة المصارف وسلامة النظم المعرفة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.57 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.860 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (18) فقد استفهم فيه عن مدى قيام المصرف بإجراءات للكشف عن المعاملات التي تتم بمبالغ نقدية كبيرة فوق الحد الواجب الاخطار عنه. لان الايداعات ذات المبالغ الكبيرة تكون محل شبهة بارتباطها بغسل الاموال، لذلك هذه الاجراءات تحول دون حدوث او جعل المصرف طريقا لغسل الاموال. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.98 فهو يعبر عن درجة موافقه فوق المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.089 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (19) فقد استفهم فيه عن مدى تطبيق المصرف لبرنامج للرقابة على الانشطة المشتبه بها والتي تشتمل على تحويل الاموال والادوات النقدية. باعتبارها احد الوسائل المتبعة للتأكد من مشروعية هذه الاموال وسلامتها. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.82 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال. وبانحراف معياري بلغ 0.584 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (20) فقد استفهم فيه عن مدى امتلاك المصرف لنظام لرصد جميع المدفوعات التي تمكنه من الكشف عن الايداعات المشبوهة والمعاملات. باعتباره اليه تساعد على كشف الايداعات والمعاملات المشبوهة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.64 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.967 أي ان التشتت عن هذا الوسط متوسط. اما السؤال (21) فقد استفهم فيه عن مدى سعي المصرف للحصول على معلومات عن الغرض والقصد من طبيعة العلاقات التجارية التي يقوم بها عملاء المصرف. وذلك من اجل الكشف عن طبيعة هذه العلاقة و ما هو المقصود منها. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 3.30 فهو يعبر عن درجة موافقه فوق المتوسط من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 1.440 أي ان التشتت عن هذا الوسط مرتفع. اما السؤال (22) فقد استفهم فيه عن مدى التزام الجهات المعنية بالمصرف بتعريف العاملين بظاهرة غسل الاموال. باعتباره احد الوسائل التي تعمل على تعريف العاملين بظاهرة هذه الظاهرة وتحد من احتمالية حدوث توطى من قبل بعض العاملين وكذلك من اجل معرفة القوانين المتعلقة بها. اما السؤال (23) فقد استفهم فيه عن مدى وضع برامج تدريبيه تطور من قدرات ومهارات العاملين تتعلق بمكافحة غسل الاموال. باعتباره اليه تدعم الجهود الحثيثة الرامية لاكتشاف ومكافحة الفساد وانواع الجريمة المنظمة. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.30 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.668 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (24) فقد استفهم فيه عن مدى اتباع المصرف سياسه ذات رؤيه واضحه لمكافحة غسل الاموال وكافة انواع الفساد المالي والإداري. وذلك للحفاظ على سمعة المصرف.

فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.41 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.542 أي ان التشتت عن هذا الوسط مقبول. اما السؤال (25) فقد استفهم فيه عن مدى اتباع المصرف سياسة سرية المعلومات وعدم الكشف عنها. باعتباره من ضمن الارقان الاساسية في اعمال المهنة المصرفية، لان عدم المحافظة على السرية المصرفية سيؤدي الى اهتزاز الثقة في المصارف و ما قد يكون لذلك من تداعيات سلبيه على الاوضاع المالية اضافة الى انها تحقق مصلحة عامه وهي توفير الثقة في الجهاز المصرفي واطمئنان العملاء على معاملاتهم بانها لن تكون عرضه للكشف. فقد بلغ الوسط الحسابي لعينة البحث بخصوص هذا السؤال 4.93 فهو يعبر عن درجة موافقه مرتفعة من قبل عينة البحث نحو معنى هذا السؤال، وبانحراف معياري بلغ 0.334 أي ان التشتت عن هذا الوسط ضعيف.

#### ثانيا : اختبار فرضيات البحث

1- اختبار فرضية الارتباط الرئيسية : (هنالك ارتباط ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الاموال) في ضوء هذه الفرضية، يوضح الجدول (4) نتائج اختبار هذه الفرضية. فقد كانت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (-0.208) فهذا يدل على وجود ارتباط عكسي ضعيف جدا . وكذلك بما ان مستوى الدلالة 0,176 فهذا يدل على انه غير معنوي احصائيا وبذلك ترفض الفرضية.

جدول (4) اختبار فرضية الارتباط

المتغيرات	التنظيمية	ظاهرة غسل
Pearson Correlation	1	-0.208
Sig. (2-tailed)		.176
N	44	44
Pearson Correlation	-0.208	1
Sig. (2-tailed)	.176	
N	44	44

2- فرضية التأثير : ( هناك تأثير ذو دلالة معنويه للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الاموال) في ضوء هذه الفرضية، يوضح الجدول (5) نتائج اختبار فرضية الاثر. فقد كانت قيمة معامل التحديد لتأثير الثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الاموال (0,043) مما يدل على ان الثقافة التنظيمية تفسر ما قيمته (0,043) من التأثير والباقي يعود الى عوامل غير معلومة وهذا يعني ان تأثير الثقافة التنظيمية في مكافحة غسل الاموال بهذه النسبة غير معنوي، اذ عززت هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة البالغة (1,894) لإجمالي علاقة التأثير وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة (4,07) وبدرجة حريه (43) ومستوى معنوي (0,5) وهذا يعطي الدعم الكافي لرفض الفرضية.

جدول (5) نتائج الانحدار الخطي البسيط لتأثير متغير الثقافة التنظيمية في مكافحة غسل الاموال

المتغير	المتغير	قيمة		قيمة (F)	(R2) التحديد	معنوية
		B	A			
التنظيمية	غسيل	-0,136	116,522	1,894	0,043	0,05

## - الاستنتاجات والتوصيات

- 1- تشكل الثقافة التنظيمية احد الموجودات غير الملموسة التي لم تتجه اليها انظار الباحثين في الادبيات لإخضاعها للتقييم المحاسبي ضمن الكشوفات المالية للمنظمات على غرار موجودات المعرفة التي خطفت تلك الانظار اليها.
- 2- وضحت نتائج البحث ان هنالك مستوى مشخص تم الاتفاق عليه من قبل مجتمع المنظمة المبحوثة لمتغير الثقافة التنظيمية بشكل عام مما يعكس ادراك مسؤولي المنظمة لها.
- 3- يشكل هذا البحث إضافة إلى أدبيات الإدارة بصفة عامة، ومكافحة مظاهر الفساد المالي بصفة خاصة بإلقاء المزيد من الضوء على الثقافة التنظيمية ومكافحة الفساد من خلال دراسة طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومكافحة ظاهرة غسل الاموال ، ومن شأن ذلك أن يضيف المزيد من الفهم على هذين المتغيرين، ويبدو هذا مهمًا على وجه الخصوص للأدبيات العربية التي يعوزها وجود دراسات تربط بين هذين المتغيرين.
- 4- تعد جريمة غسل الاموال في نطاق قانون مكافحة غسل الاموال العراقي رقم 93 لسنة 2004 وعلى خلاف معظم قوانين مكافحة غسل الاموال العربية جنحة معاقب عليها بالغرامة التي لا تزيد عن اربعين مليون دينار عراقي او ضعف قيمة المال المستعمل في التعامل ايهما اكثر او السجن لمدة لا تزيد عن اربع سنوات او كلاهما.
- 5- عدم وجود توعية كافية من خلال وسائل الاعلام بخطورة عمليات غسل الاموال على اقتصاد الدولة.
- 6- عدم وجود وحدات متخصصة في متابعة ورصد عمليات غسل الاموال في معظم المؤسسات المالية.
- 7- عدم وجود ليات مدروسة وفعالة لدى الكثير من المؤسسات المالية في الدولة تمكنها من التعرف على عمليات غسل الاموال وكشفها في الوقت المناسب وخاصة العمليات ذات الصلة بالإرهاب.
- 8- ثبت عدم وجود تأثير معنوي دال احصائيا للثقافة التنظيمية في مكافحة ظاهرة غسل الاموال مما بدلل على رفض الفرضية .

## التوصيات

- 1- ضرورة نشر ثقافة تنظيمية جديدة، تعتمد على الاستعداد لمواجهة ظاهرة غسل الاموال ، ومعالجتها قبل حدوثها.
- 2- ضرورة عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجالات مختلفة ذات الصلة بالإدارة، ك مجال مكافحة الفساد .
- 3-زيادة الثقافة التنظيمية، لما للعلاقات الاجتماعية والعمل بروح الفريق وبنسجام؛ كعنصر من عناصر الثقافة التنظيمية دور في التأثير على الأداء النوعي للإدارة، وأثر على الدافعية للأداء الجيد، والعمل على زيادة التعاون بين العاملين؛ وأثر كبير على نجاح العمل، وإنجاح نظام الجودة الشاملة؛ وتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.
- 4- أهمية إشراك الموظفين في التعريف بجوانب الثقافة التنظيمية القائمة وتشجيعهم من خلال التحفيز المادي والمعنوي للمشاركة في تطوير القيم الإيجابية ومحاربة القيم السلبية.
- 5-الزام المؤسسات المالية بأنشاء وظيفة تدقيق مستقلة ومزودة بموارد كافية لاختبار الالتزام بالإجراءات والسياسات والضوابط الداخلية لمكافحة غسل الاموال.
- 6- الاهتمام بالتوعية اللازمة من خلال كافة وسائل الاعلام بخطورة ظاهرة غسل الاموال .

## المصادر العربية

1. ابن منظور ، أبو الفضل جمال الدين،(1988)، لسان العرب، الجزء التاسع ،بيروت، دار جار إحياء التراث العربي.
  2. الفيروزي أبادي، أبو اسحاق إبراهيم،(1978) ،قاموس المحيط، الجزء الأول ،بيروت، دار إحياء التراث العربي.
  3. بعلبكي، منير السعد،(2004) المورد القريب، قاموس انجليزي عربي،بيروت،دار المعرفة.
  4. جلي، عبدا لله عبد الرزاق(1996) المجتمع والثقافة الشخصية1996،الاسكندرية،دار المعرفة الجامعة.
  5. السكارنه،بلال خلف،(2009)، التطور التنظيمي والإداري، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان.
  6. السالم، مؤيد سعيد،(2002)، تنظيم المنظمات، الطبعة الأولى دار عالم الكتاب الحديث.
  7. جرين برج،جيرالدو بارون،روبرت،(2009)، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب ومراجعة. رفاعي محمد رفاعي. إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر.
  8. حسين احمد،الطراونه و احمد يوسف عريقات و توفيق صالح عبد الهادي،(2012)، نظرية المنظمة، الطبعة الأولى ،دار الحامد للنشر والتوزيع.
  9. بن حبتور، عبد العزيز صالح،(2007)، الإدارة الاستراتيجية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان/الأردن.
  10. الكبيسي، عامر خضير،(1998)، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة: التطوير التنظيمي وقضايا معاصره، الجزء الرابع،الدوحة،دار الشرق للنشر والطباعة والتوزيع.
  11. القريوتي،محمد قاسم،(مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف)،الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع،2009.
  12. القريوتي،محمد قاسم،(2009)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، الطبعة الخامسة ،الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
  13. أبو بكر، مصطفى محمود،(2005)، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة،الاسكندرية،الدار الجامعية.
  14. أبو بكر، و حسنين، السيد طه،(2005)، المدير وتنمية سلوك العاملين،ألقاهره،مطابع الولاء الحديثة.
  15. فلاح حسن عداي الحسيني،(2000)، الإدارة الاستراتيجية:مفاهيمها و مداخلها و عملياتها المعاصره، عمان/الأردن، دار ألوائل للنشر.
  16. عبد العظيم،حمدي،(1997)، غسيل الأموال في مصر والعالم، طبعه أولى، القاهرة.
- ثانيا : الدوريات والمجلات العلمية**
17. النجار، صباح مجيد،(2010)، اثر الثقافة التنظيمية في الائتمان التنظيمي، دارسه استطلاعيه لعينه من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعه القادسية، المجله العراقية للعلوم الاداريه،العدد.26
  18. هندرين حسن ،(2011)،مجلة كلية المعارف الجامعة، مجله دوريه علميه، العدد الخامس عشر،دار سعد الدين لطباعه والنشر والتوزيع.
- ثالثا : الرسائل و الاطاريح**
19. العوفي، محمد بن غالب،(2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دارسه ميدانيه على هيئة الرؤية والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير ،جامعه نايف للعلوم الإسلامية.
  20. اليأس ،سالم،(2006)، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيومALGAL-وحده Eara، بالمسلية، رسالة ماجستير.
  21. الدوسري، جاسم فيحان،(2007)، الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة أشامله،أطروحة دكتوراه ،السعودية.
- ثانيا :**
22. أفاعوري، رفعت عبد الكريم،(2009)إدارة الإبداع التنظيمي، بحوث ودراسات،ألقاهره:المنظمه العربية للتنمية الإدارية.
  23. ابوخيجه،هيثم عبدا لله،(2007)،المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمه،دارسه ميدانيه على شركات التامين المساهمة العامة في الأردن.

24. الحمداني، رافعة إبراهيم،(2005)،اثر استخدام التكنولوجيا المصرفية في ظاهرة غسل الأموال والجهود الدولية لمكافحةها، المؤتمر العلمي الرابع، جامعة فيلادلفيا، كلية العلوم الإدارية والمالية.
25. الإدارة العامة لمراقبة البنوك،(2003)،نظام مكافحة غسل الأموال في المملكة العربية السعودية،إدارة التفتيش البنكي.
26. USAID-Funded Economic Governance II Project ،البنك المركزي العراقي ، مقدمه لمكافحة غسل الأموال.
27. السيد احمد عبد الخالق،(1997)،الآثار الاقتصادية والاجتماعية لغسيل الأموال، كلية الحقوق، جامعة المنصورة.
28. بركات،د.عبدالله عزت،(2005)،ظاهرة غسل الأموال وأثارها الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي، جامعة الزرقاء الاهلية،الأردن،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عددها 4.
29. الشبخلي،فالح عبد الكريم،(2002)،غسيل الأموال ماهيتها وإبعادها،مجلة الرشيد المصرفي، العدد الخامس.
- :  
WWW.ISLAMONLINE.NET .30  
WWW.ARABIC.COM .31  
سادسا : القوانين  
32. أمر سلطة الائتلاف المنشور بالوقائع العراقية رقم(3984) بتاريخ2004/6/4

#### المصادر الاجنبية

#### BOOKS

- 33- Barbara Senior & Stephen Swailes,(2010),Organizational change,4th,ed, prentice hall.
- 34- Jones Gareth,(2004),Organizational theory, Design and change4th,ed, New jersey ;prentice hall.
- 35- Robbins,P,Stephen &Judge, A, Timothy,(2009),Organizational Behavior,13th,ed,New jersey:Prentic Hall.
- 36- Robert Kreitner & Angelo Kinicki,(2001),Organizational Behavior,5th,ed,Irwin Mc Graw-Hall.
- 37- Steven L .Mc Shane &Mary Ann, Von Glinow,(2005),Organizational Behavior,3tg,ed Irwin Mc Graw-Hall.

#### Journals

- 38- Idowu A., Obasan K. A,(2012), Anti-Money Laundering Policy and its Effects on Bank Performance in Nigeria , Business Intelligence Journal - July, Vol.5 No.2.
- 39- Ameya Kelkar, Asha Rao, (2013) "Co-designing compliance to the Anti-Money Laundering Act within the small and medium enterprise sector", Journal of Financial Regulation and Compliance, Vol. 21 Iss: 1, pp.84 – 101
- 40- Cassandro Mendes, Jail son Oliveira, (2013) "Money laundering and corrupt officials: a dynamic model", Journal of Money Laundering Control, Vol. 16 Iss: 1, pp.55 – 61





---

## RESEARCH

- 41- Australian Government, Introduction to money laundering,Australion,12 December,2008.
- 42- Best practice guidelines for financial institution, issued by New Zealand police financial intelligence unit New Zealand police national headquarters,2010.
- 43- Prajogo,Daniel&Mcdermott,Christopher,2005,the relationship between total quality management and organizational culture, international journal of operation and prediction management,vol,25,no,11,pp,1101-1122.