

## أثر غياب العدالة التنظيمية في انتشار ظاهرة الفساد الإداري ( استراتيجيات مقترحة للمعالجة )

المدرس عبدالله كاظم محمد\*  
المدرس المساعد مصطفى طه ياسين\*\*  
قسم إدارة الأعمال / كلية شط العرب الجامعة

### المستخلص :

الفساد الإداري ظاهرة عامة وسريعة الانتشار وعابرة للقارات ولا يستثنى منها بلد، نالت هذه الظاهرة اهتمام جميع السياسيين والإداريين، تناولها الباحثون بالكثير من الدراسات تعريفاً وتحليلاً محددين أسبابها وأثارها الاقتصادية والاجتماعية. وإزاء ذلك تنبه العالم أجمع دولاً وحكومات، ومؤسسات وأفراد إلى هذا الوباء الذي يجتاح العالم ويفرز آفاته المعرقلة لكل محاولات التطور والإصلاح. لذا بدأت تنشط اتجاهات مقاومة لظاهرة الفساد الإداري. لما لها من تأثير مباشر على اقتصاد الدولة باعتبارها تعرقل عجلة التنمية الاقتصادية، فضلاً عن إنها تؤدي إلى اختلال التركيبة الاجتماعية للمجتمع.

لا يقتصر الفساد الإداري على بلد دون آخر أو منظمة دون أخرى، فهو موجود في اغلب المنظمات في هذا العالم ، ويمارس من بعض المديرين والمسؤولين، وكما سمعنا عن حالات فساد وقع ممارسوها تحت طائلة القانون. وقد استفحل هذا الفساد في السنوات الأخيرة وتعدى في حدوده الدول النامية ليدخل الدول المتقدمة والشواهد على ذلك عدة .

إما لو عدنا للدول النامية فهي ما تزال مسرحاً وتربة خصبة لأنواع مختلفة من الفساد واخذ يتأصل فيها ويأخذ إشكالاً وصوراً مختلفة تداخلت فيها عوامل مختلفة يصعب أحياناً على المرء إن يميز بينها أو يجد تفسيراً منطقياً لممارستها من بعض المسؤولين .

ومما لاشك فيه أن هناك أسباباً عدة لشيوع ظاهرة الفساد الإداري في منظمات القطاع العام وقد تكون للسياسة والظلم وغياب العدالة التنظيمية بكل أنواعها (التوزيعية، والإجرائية، وعدالة التعاملات ) نصيب في تفشي هذه الظاهرة.

### الكلمات الدالة :

العدالة التنظيمية، الفساد الإداري، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية.

\* E- mail : abdoulla\_2200@yahoo.com

\*\* Email : mustafataha89@yahoo.com

## المبحث الأول

### منهجية البحث والدراسات السابقة

#### أولاً : منهجية الدراسة

وبناء على ما تقدم فان مشكلة البحث تتحدد بالسؤال الرئيس الآتي: " إلى أي مدى يؤثر غياب العدالة التنظيمية بإبعادها الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، وعدالة التعاملات ) في ظهور حالات من الفساد الإداري؟"، إذ أن يرى الباحثان أن هذا الموضوع في منظمات القطاع العام مازال بحاجة إلى الدراسة والبحث بالرغم من وجود دراسات سابقة في هذا المجال. ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :-

- هل يؤثر غياب العدالة في توزيع العوائد على العاملين في انتشار ظاهرة الفساد الإداري؟
- ما أكثر أشكال الفساد الإداري انتشارا في المنظمات العامة؟
- ما أفضل إستراتيجية يمكن بها محاربة الفساد أو اجتنائه والقضاء عليه؟

#### ثانياً : أهداف البحث

يهدف هذا البحث الإجابة عن الأسئلة الآتية :-

- هل هناك اثر في انتشار ظاهرة الفساد الإداري بسبب غياب العدالة في توزيع العوائد وإجراءاتها على الموظفين الأمر الذي ينتج عنه من فقر وعوز؟
- ما أكثر صور الفساد الإداري انتشارا في المنظمات العامة ؟
- هل بالإمكان القضاء على ظاهرة الفساد الإداري في منظمات القطاع العام عن طريق قيام الباحث باستحداث استراتيجيات جديدة لمحاربة الفساد مستعينا بتجارب الدول الأخرى.

#### ثالثاً : أهمية البحث

يمكن إبراز أهمية البحث بالنقاط الآتية :-

- التعرف على نوع العدالة التي لها أثر كبير في ظهور حالات الفساد.
- التعرف على أثر العوامل الاقتصادية والمتمثلة بغياب العدالة في توزيع العوائد والأجور بين العاملين في ظهور حالات الفساد.
- إذا اثبت البحث أن غياب عدالة التوزيع في العوائد بين مختلف شرائح الموظفين وكذلك غياب عدالة إجراءات توزيع هذه العوائد وغياب العدالة في التعاملات على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في منظمات القطاع العام، فأن هذا سوف يمهّد الطريق للباحث لوضع إستراتيجية تعين في الحد من انتشار الفساد الإداري والقضاء عليه.

#### رابعاً : الدراسات السابقة

أجريت دراسات عدة تتعلق بالفساد الإداري من الباحثين والإداريين، منذ مدة ليست بالقصيرة، ومن هذه الدراسات :

## أ - الدراسات العربية

1- دراسة عبد روس وابتسام (1992).

حيث تمكنا في دراستهما من الكشف عن ظاهرة سوء استخدام السلطة من بعض الأفراد ممن يشغلون المناصب الإدارية في المؤسسات الحكومية، كما حددا الآثار السلبية التي تترتب عن ذلك. ومن المظاهر المدانة التي كشفوا عنها هي محاباة الأقارب والأصدقاء وعدم المحافظة على وقت الدوام الرسمي. وحددت هذه الدراسة أهم الأسباب التي أدت إلى انتشار هذه الظاهرة وهو غياب الرقابة الإدارية والتسلط والبيروقراطية المقيتة. (علون، قاسم نايف 2009 : ص 13).

2- دراسة عبد المحسن (1994).

توصلت هذه الدراسة إلى تحديد الأسباب التي تؤدي إلى انتشار الرشوة والتعقيدات والإجراءات الروتينية، في انجاز الأعمال، فضلاً عن جهل المواطنين بالإجراءات المطلوبة، وغموض التعليمات وضعف الرقابة مما يوفر للموظف غطاءً لحرية التلاعب بالتعليمات وتفسيرها بما يتناسب وأغراضه الشخصية وتحقيق منافع خاصة. (علوان، قاسم نايف 2009 : ص 13).

3- دراسة قاسم نايف (2009).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير غياب العدالة التنظيمية في انتشار ظاهرة الفساد الإداري بين أوساط العاملين في المجمع الإداري لمدينة سرت بليبيا. وقد أجريت الدراسة عن طريق استخدام استبانته تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (80) فرداً. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، والإجرائية، والتعاملية) على انتشار ظاهرة الفساد الإداري. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق العدالة التنظيمية في الاختيار والتعيين، وإلى غرس القيم الأخلاقية الايجابية داخل المنظمات.

4- دراسة عامر (2000).

تناولت هذه الدراسة ظاهرة الفساد الإداري، وتم تشخيصها ومن ثم وضع الحلول المناسبة للتقليل من انتشارها. توصلت هذه الدراسة وحددت خصائص الفساد بأنها ظاهرة مرضية وإنها عالمية وتنتشر في المجتمعات الفقيرة أكثر مما هو عليه في المجتمعات المتطورة، كما حددت أسباب الفساد الإداري وكان أهم أسبابه الاقتصادية. (المصدر نفسه)

5- دراسة منقذ وأنعام (2000).

هذه الدراسة تناولت ظاهرة الفساد كظاهرة فردية وتنظيمية حددت العوامل المؤثرة في الفساد الفردي والجماعي. وكان أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو أن من يقوم بالفساد الإداري هم غالباً من الموظفين الشباب والمتزوجين بالذات وممن لديهم تحصيل دراسي متوسط، ويعملون في بيئة تنظيمية تشجع على الفساد الإداري، ويمتازون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم في العمل وعلاقات ضعيفة مع زملائهم من الموظفين.

6- دراسة عباس واحمد ، جامعة كربلاء (2003).

بعنوان الفساد الإداري والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الآثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد الإداري والمالي في المؤسسات الحكومية في العراق. وكذلك بيان واقع الفساد الإداري والمالي في هذه المؤسسات توصلت هذه الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات والمقترحات .

7- دراسة خالد محمود فهمي ( 2004 ).

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار إلى أي مدى يؤثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في قطاع الضرائب في محافظة الدقهلية، وما هي أكثر صور الفساد الإداري انتشاراً في هذا القطاع. قام الباحث بأجراء دراسته على العاملين بالإدارة العليا والوسطى في كل من دائرة الضرائب العقارية ودائرة الضرائب على المبيعات باستخدام الحصر الشامل . وتوصلت الدراسة إلى عدداً من النتائج وقدمت عدد من المقترحات .

## **ب – الدراسات الأجنبية**

1- دراسة 1990 ( Mcfarlin and Sweeney )

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات وكل من المخرجات الشخصية والتنظيمية. وقد ظهرت النتائج بان عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات تؤثران على المخرجات الشخصية للفرد العامل والمتمثلة بالرضا الوظيفي والمالي، وكذلك على المخرجات التنظيمية والمتمثلة بالولاء التنظيمي . (قاسم. 2009: ص 6)

2- دراسة ( Moorman 1991 )

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إبعاد العدالة التنظيمية ( كعدالة التوزيعات ) وعدالة الإجراءات ( وعدالة التعاملات ) وسلوكيات المواطنة التنظيمية (مساعدة الآخرين، أداء العمل بقناعة، الامهار والفضيلة) وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن عدالة التعاملات هو البعد الوحيد الذي له تأثير نوعي على سلوكيات المواطنة التنظيمية . ( قاسم ، 2009 : ص 11).

3- دراسة ( Green dreg 1990 )

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير العدالة التنظيمية على شكل واحد من الإشكال الفساد الإداري وهو (السرقه). وقد توصلت هذه الدراسة إلى إثبات أن لغياب العدالة التنظيمية أثراً كبيراً في تفشي ظاهرة السرقات في المنظمات التي تتصف بغياب العدالة التنظيمية فيها . ( خالد محمود ، 2004 )

4- دراسة ( Barnard )

تناول فيها مشكلة فساد العاملين في السجون وحدد في هذه الدراسة صوراً للفساد المنتشر في السجون والعوامل التي تؤدي إلى حدوثه، مثل استعمال الموارد في غير الغرض المحدد لها، والاستغلال والابتزاز المادي والسرقة والتزوير والاختلاس وغيرها. ومن أهم أسباب حدوث الفساد هو ضعف نظام الرقابة وانعدام الحوافز الممنوحة للعاملين، فضلاً عن تدني مستوى الرواتب والأجور . (قاسم، 2009 : ص 13).

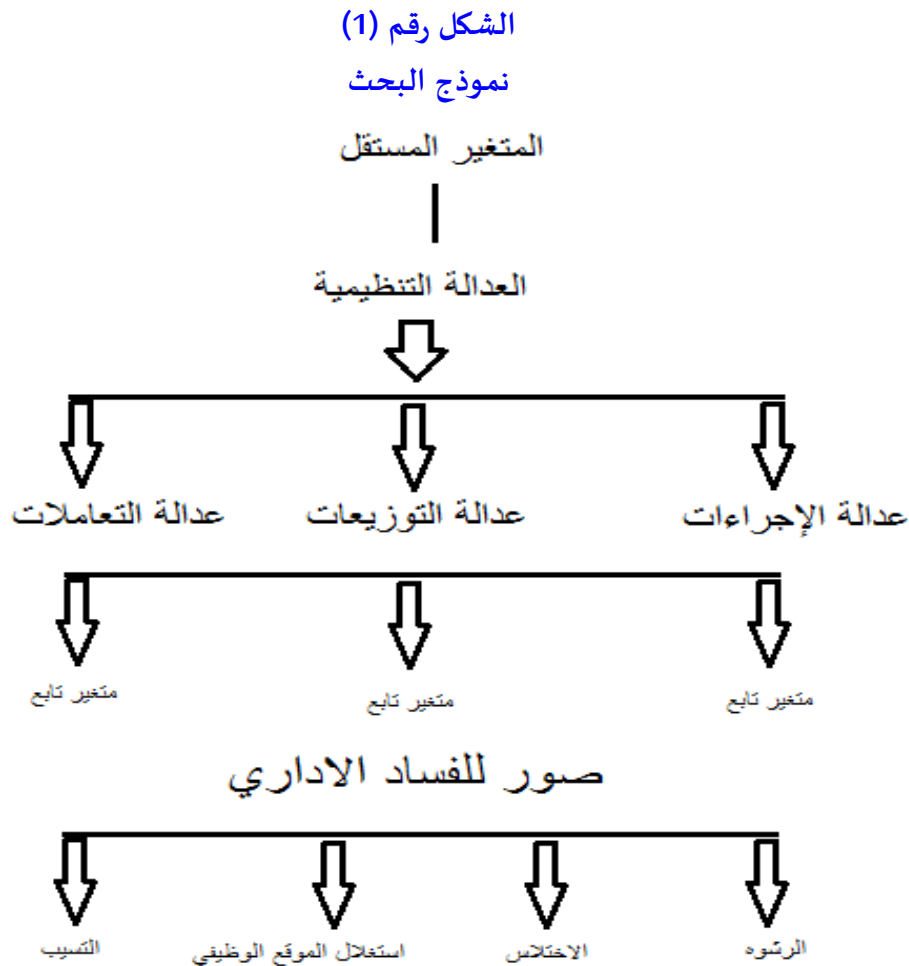
## خامساً : فرضيات البحث

### الفرضية الرئيسية

توجد علاقة وتأثير ذو دلالة إحصائية معنوية بين العدالة التنظيمية وصور الفساد الإداري .  
وهذه الفرضية تتفرع إلى الفرضية الفرعية الآتية :  
الفرضية الفرعية : توجد علاقة وتأثير ذو دلالة إحصائية معنوية بين عدالة الإجراءات والتوزيعات  
والتعاملات وصور الفساد الإداري ( الرشوة ، الاختلاس ، استغلال الموقع الوظيفي، التسيب )

### نموذج البحث

اعتماداً على مشكلة البحث وفرضياته ومن أجل الوصول للأهداف التي من أجلها تمت كتابة  
هذا البحث . فقد قام الباحثان بصياغة نموذج حدد فيه أهم المتغيرات المستقلة والتابعة والشكل  
الآتي يوضح نموذج البحث.



## المبحث الثاني

### الإطار النظري للمبحث

#### أولاً : العدالة التنظيمية

##### 1- مفهوم العدالة التنظيمية :

إن العدالة من أهم المبادئ التي تحقق سعادة الفرد والجماعة، والأمة الإسلامية معنية بتحقيق العدالة في الأرض وان تبني حياتها كلها على العدل حتى يعيش الإنسان عيشة كريمة، وينال حقه جراء سعيه، ويحصل على عوائد عملة وجهده . ( جامع الأصول ج 15 : ص 170). وقد ورد مفهوم العدالة بالقران الكريم بمواقع عدة منها قوله تعالى (( أن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى يعضكم لعلكم تذكرون )) سورة النحل الآية 90.

والعدالة من المفاهيم الإدارية العظيمة التي ينبغي أن ندرك معناها وأهميتها في نجاح العمل الإداري سواءً أكان ذلك في مجال إدارات الأعمال أم الإدارة العامة والإدارة التربوية وكذلك إدارة الأسرة ، فالإنسان يحتاج إلى العدل في شتى جوانب حياته، فهي بصفة عامة (إعطاء كل ذي حق حقه) أي إعطاء كل فرد ما يستحق. ( المعيوف، صلاح، 2002 : ص 13).

والعدالة التنظيمية من المفاهيم الإدارية القديمة والجديدة في الوقت نفسه والتي لأتصاب بالهرم فالعدالة قضية وجدت منذ القدم. تعود فكرتها إلى نظرية المساواة التي نادي بها ( Adam 1963 ) وتتضمن هذه النظرية (على أن الفرد يقارن معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، فان تساوي المعدلان فليس هناك شعور بالظلم أو عدم المساواة) ولكن هذا الشعور بعدم المساواة يحدث في حالة عدم تساوي المعدلين، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور شعور بالتوتر وعدم الارتياح مما يدفع الفرد لعمل شيء ما للتخلص من هذا التوتر. ( نايف : 2009، ص5). والعدالة التنظيمية تناولها بعضهم باعتبارها تتضمن الإبعاد الآتية ( عدالة التوزيعات، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات ) ولكل بعد من هذه الإبعاد معاييرها الخاصة للتعبير عنه وله أهميته في العمل الإداري ولكل بعد علاقته وتأثيراته في الإبعاد الأخرى. ( المرزوق ، سالم : 2003، ص 94). ومن أجل تسليط الضوء على هذه الإبعاد، فان الباحثين سيتناولون هذه الإبعاد المختلفة من العدالة بالشرح والتوضيح والربط بينهما.

##### 2- عدالة التوزيع

ويقصد بها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، بينما يمكن إن نعرف عدالة الإجراءات (procedural justice) بأنها "مدى إحساس الموظف أو العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات". أما عدالة التعاملات بأنها "مدى أحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها الفرد عندما تطبق عليه الإجراءات"، ففي كثير من الحالات فان الأسلوب الذي يتم استخدامه في التعامل مع الموظفين عند تطبيق الإجراءات الرسمية يؤثر بشكل كبير على الشعور بالعدالة التنظيمية لدى هؤلاء الموظفين، لذا فان عدالة الإجراءات الرسمية أو عدالة التعاملات أو

كلمهما يؤثران في الحكم على مدى عدالة التوزيعات. (المعيوف، صلاح معاذ : 2002 : ص 14). ولعل من الواضح أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات لا بد أن يشعر بها العمال والموظفون في المنظمة (المعيوف : 2002).

#### التكامل بين عدالة التوزيعات وعدالة الإجراءات

هناك دراسات عدة في العدالة التنظيمية أوضحت (إن إدراك الفرد للعدالة التوزيعية يؤدي إلى إدراكه للعدالة الإجرائية) حيث أن كلاً منها يؤثر في الآخر، فمن الممكن أن يستخدم الأفراد المخرجات (نتائج للعدالة التوزيعية) كمؤثر للعدالة الإجرائية، كما أن إدراك الفرد لعدالة الإجراءات من الممكن أن يحسن من إدراكه لعدالة التوزيع الذي حصل عليه. (الطحيح، سالم مرزوق - محمد، علي حسين: 2004 : ص 15). وان كلمهما يؤثران على النتائج المحققة وعلى سلوكيات وردود أفعال الفرد داخل المنظمة .

#### العلاقات بين أنواع العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية

عرف (Organ 1999) سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها (سلوكيات اختيارية يقوم بها الفرد لا يظهرها بشكل مباشر أو صريح النظام الرسمي للمكافأة، وتسهم في تحسين أداء العاملين في المنظمة) وان أدراك الفرد لكل من عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية، فلو أدرك العاملون أن النواتج عادلة وان الإجراءات التي تم على أساسها تخصيص النواتج عادلة فان ذلك سوف يزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية.(الزعيبي، خالد، 2008).

#### معايير الحكم على العدالة التنظيمية في المنظمة

يمكن تقسيم المعايير التي نحكم بواسطتها على وجود عدالة تنظيمية في المنظمة إلى ثلاثة مجاميع

هي

#### المجموعة الأولى : معايير الحكم على العدالة التوزيعية :-

يمكن استخدام عدة معايير لتحديد ما إذا كانت نواتج التوزيعات التي تتخذ الإدارة قرارات بها عادلة أم لا، وتتمثل هذه المعايير بالآتي :

- معايير الإنصاف: وفقاً لهذا المعيار، فان الأفراد يتلقون عوائد متساوية مع كمية وجودة النتائج التي حققوها، ويسمى هذا المعيار بـ (معيار الجدارة).
- معيار التساوي: وفقاً لهذا المعيار يتلقى الأفراد عوائد متساوية بصرف النظر عن الأداء أو الجهود.
- معيار مكانة الفرد في المنظمة: وفقاً لهذا المعيار يجب أن تحدد النواتج بالطريقة التي تتناسب مع مكانة الفرد في المنصب الوظيفي في المنظمة .

#### المجموعة الثانية : معايير الحكم على عدالة الإجراءات :-

يمكن استخدام عدة معايير للحكم على ما إذا كانت إجراءات عملية توزيع العوائد عادلة أم لا وهذه المعايير طورها كل من ( Nieoff and Moorman ) ونقلها إلى العربية قاسم (1995: ص 6) وكانت المعايير كالاتي :

- أن يحرص المدير على أن يبدي كل موظف راية في القرارات المتخذة الخاصة بالعمل .
- أن يقوم المدير بجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
- أن يشرح المدير تلك القرارات ويزود العاملين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عن تلك القرارات.

#### المجموعة الثالثة : معايير الحكم على عدالة التعاملات :-

- لقد طور كل من (Nieoff and Moorman 1993) مجموعة من المعايير يتم على أساسها الحكم على ما إذا كانت الإدارة عادلة في تعاملاتها مع العاملين وأدناه هذه المعايير:
- عندما يتخذ المدير قراراً متعلقاً بعمل أي موظف، فإن المدير يتعامل مع هذا الموظف بكل احترام وود كبيرين .
  - عندما يتخذ المدير قراراً متعلقاً بعمل أي موظف، فإن المدير يأخذ في الاعتبار مطالبه الشخصية.
  - عندما يتخذ المدير قراراً متعلقاً بعمل موظف، فإنه يناقش معه القرار بمنتهى الصراحة .
  - يشرح المدير للموظف المبررات التي دعت إلى اتخاذ القرار. ( قاسم : 2009، ص 12).

#### أهمية وأثار العدالة التنظيمية

أكدت نتائج الكثير من الدراسات على أن ارتفاع نسبة الغياب عن العمل وانخفاض درجات الرضا الوظيفي وانتشار ظاهرة الفساد الإداري بأنواعه المختلفة سببه انخفاض مستويات العدالة التنظيمية في بيئة العمل. كما أوضحت نتائج دراسة لـ ( بلاو ، بول 1987 ) أهمية العدالة التنظيمية باعتبارها أحد أهم العوامل المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات دوران العمل وحوادث العمل وتغيب العاملين وظهور حالات من الفساد الإداري. (فهيمى، 2004 : ص 18). كما أوضحت نتائج دراسة لمجموعة من الباحثين أن ارتفاع مستوى العدالة التنظيمية في المنظمات اليابانية هو السبب الرئيس لتفوقها على غيرها من المنظمات .

أما (ماثيو وزاج )) فقد تجاوزوا أهمية العدالة التنظيمية حدود الوظيفة العامة لتصب في مصلحة المجتمع ككل حيث يرى الباحثان (أن انخفاض معدل دوران العمل وارتفاع جودة الإنتاج وانخفاض معدلات الفساد كلها نتائج للعدالة التنظيمية التي تسود بعض المنظمات وفي النهاية تصب في مصلحة المجتمع ). (نايف : 2009). كما أوضحت دراسة أخرى ((أن العاملين ذوي الشعور العالي في إدراكهم بوجود عدالة تنظيمية في المنظمة التي يعملون بها يتمتعون بدرجة عالية من الارتباط العاطفي تجاه المنظمة التي ينتسبون إليها)). (الزعيبي، خالد يوسف محمد : 2008، ص 12).

#### ثانياً : الفساد في منظور تاريخي

حذر الرئيس التنزاني (( جوليوس نيري ري )) في خطابه الذي ألقاه في الاجتماع الأول للمجلس الوطني التنزاني عام ( 1966 ) كلا من أعضاء البرلمان المنتخب الجدد والعاملين في دوائر الخدمة المدنية من إغراء الاستجابة لطلبات بعض الأقارب والأصدقاء باستغلال النفوذ الذي يتيح المجال لأن يأخذ احدهم فرصة الأخر في الوظيفة أو الحصول على فرص من دون وجه حق. ولعل هذا



التحذير يعكس القلق الذي يساور الكثيرين في الدول النامية من سياسيين وإداريين وغيرهم من انتشار ظاهرة الفساد الإداري .

ففي عام 1069 استدعى إمبراطور الصين ( شن تونغ ) إلى بلاطه ( وانغ ان شيه ) وعهد إليه رسم سياسة الإصلاح الإداري لجميع مؤسسات الدولة، لمعالجة القضايا العاجلة والأساسية التي تواجه الإداريين . ومن أهم هذه القضايا قضية الفساد الإداري التي تغلغلت في مختلف مستويات إدارة الخدمة المدنية في الصين في تلك المدة.

كما أن تجربة العلامة الإسلامي ابن خلدون ( 1332 – 1406 م ) تقدم مثلاً آخر مثيراً للاهتمام، ابن خلدون إلى جانب وضعه العلمي المتميز، كان شخصية بارزة، عين قاضياً، عمل بجد ونشاط لمكافحة الفساد والوقوف ضد الرشوة، لكنة اخفق في تحقيق ذلك . وكانت النتيجة (( أن أبعد من منصبه )) ليس لأنه اخفق، بل لمجرد انه حاول في محاربة الفساد . إذ أن هذه التجربة تنبئ بالمصير الذي ينتظر كل من يحاول التصدي للفساد في أيامنا هذه.

فالفساد ظاهرة منتشرة منذ العصور القديمة وعبر كل القارات مروراً بفضيحة (وتركيت) إلى يومنا هذا فالشواهد كثيرة على وجود الفساد الإداري بجميع أشكاله وانه واحد من أكثر خصائص التمرد في الحياة العامة والخاصة، ويعتقد البعض انه متأصل في الطبيعة الإنسانية (وهو كالقطار لا يمكن مواجهته ولكن يمكن القفز منه). ( Cunha and Rego 2008 ) .

### مفاهيم الفساد الإداري

هناك منهج قديم يعرف الفساد الإداري بأنه (( فقدان السلطة القيمية )) ومن ثم إضعاف فعالية الأجهزة الحكومية وسلطتها. ولهذا السبب تبرز انحرافات في قيم الأفراد عن النظام القيمي السائد المعتمد داخل الأجهزة الإدارية من شأنه إن يدفع هؤلاء الأفراد إلى ممارسة سلوكيات تنحرف عن أهداف أجهزة الدولة عن ما هو مقرر لها . إي تنحرف عن الأهداف الحقيقية لأجهزة الدولة ... ( عماد خالد : 2004 / ص 38).

كما تم تعريف الفساد الإداري بأنه (( الحالة التي تدفع الموظف نتيجة محفزات مادية أو غير مادية غير قانونية بعمل لصالح مقدم المحفزات وبالتالي إلحاق ضرر بالمصلحة العامة )) . كما يوصف الفساد الإداري بأنه (( السلوك المنحرف عن الواجبات الرسمية لاعتبارات خاصة للحصول على المكاسب المالية والمكاسب الاجتماعية أو ارتكاب مخالفات ضد القوانين لاعتبارات شخصية. ) ( مازن زاير : 1999 )

وعرف الفساد أيضاً بأنه مؤسسة فوق القانون تستخدم من بعض الأفراد والجماعات لممارسة تأثير على عمليات الجهاز الإداري .

وبالرغم من هذه الاختلافات بين التعريفات التي حددت معنى الفساد الإداري، إلا أن الباحث يضع تعريفاً شاملاً له هو (انه مجموعة من النشاطات غير المشروعة التي تتم داخل الجهاز الإداري الحكومي والتي تؤدي إلى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي والذي يفترض أن يكون ملبياً لطموحات الرأي العام وتطلعاتهم)

## أبشع صور الفساد الإداري

نظراً لأن صور الفساد الإداري تتنوع بتنوع القطاعات الحكومية والاقتصادية التي تنتشر فيها ، فقد تبين للباحث من واقع اطلاعه على أدبيات الفساد الإداري وعلى المخالفات والنتائج التي توصلت لها بعض الدراسات ، أن أهم صور الفساد التي يمكن أن تكون موجودة في اغلب القطاعات الحكومية وتتمثل في الآتي : الرشوة، والتزوير، والسرقه، والتحايل على الأنظمة لتحقيق منفعة شخصية، واستغلال المواقع الوظيفية للمصالح الشخصية، والإهمال في الواجبات، والامتناع عن أداء العمل، والوساطة، وإفشاء إسرار العمل، وعدم المحافظة على كرامة الوظيفة.

كما ينتشر الفساد في مختلف المؤسسات الاجتماعية ابتداءً من النظام السياسي إلى الجهاز الإداري الحكومي إلى القطاع الخاص فالفساد الإداري هو مجموعة من الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الإداري تعود بالفائدة على الموظف في داخل الجهاز الإداري عن طريق الإغراء للسماح لهم بما يأتي :-

- التهرب من القوانين والسياسات المعمول بها.
- إجراء تغيير في القوانين والسياسات، سواءً باستحداث قوانين جديدة أم إلغاء قوانين قائمة لتمكينهم من تحقيق مكاسب مباشرة . (محمود : 2007 ، ص 68)

## خصائص الفساد الإداري

- للفساد خصائص ينفرد بها عن غيره من الأعمال وهي كالآتي :
- عادة ما يشترك في السلوك الفاسد شخص واحد أو أكثر من شخص
  - تتصف أعمال الفساد بالسرية بشكل تام .
  - يقوم مرتكبو الفساد بالتمويه عن أنشطتهم التي يقومون بها .
  - ينطوي الفساد على الخديعة والتحايل عادة لجهة معينة .
- وان إي عمل يتصف بالخصائص المذكورة أعلاه يجب اعتباره عملاً من أعمال الفساد الإداري.

## أسباب الفساد الإداري

- في مقدمة الأسباب تعتبر السياسة هي السبب الرئيس للفساد، ولنضرب على ذلك مثلاً (الطغيان والاستبداد)، إذ أن الاستبداد في ذاته نوع من الفساد، فانه سيولد فساداً آخر مثله. ولإيضاح كيفية حدوث ذلك يمكن القول انه لكي يتغلب الفرد على الاستبداد (طغيان الجماعة المستبدة ) فان الفرد سوف يستخدم وسائل فاسدة من نفس النوع ... (jon S.T. Quah :2007).
- كما أن التساهل الذي تبديه الإدارة المستبدة نحو الفساد يضيف عليه نوعاً من الصبغة القانونية والشرعية المصطنعة، كما إنها أي الإدارة الفاسدة ليست على استعداد لمعاقبة المفسدين، ذلك فان فسادهم سوف ينتشر. ( Balkin 2006).

- كما أن هناك عاملاً آخر يعتبر سبباً مباشراً للفساد الإداري في المنظمات الحكومية هو غياب العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية والإجرائية وعدالة التعاملات)، إذ أظهرت نتائج (دراسة قاسم 2009 ودراسات أخرى) وجود تأثير للعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة على انتشار ظاهرة الفساد الإداري، فضلاً عن عاملاً آخر لا يقل من حيث الأهمية عن غياب العدالة التنظيمية وهو (الوضع الاقتصادي)، حيث يسود الفقريين عدد كبير من العاملين، إذ يتقاضى الموظفون في جهاز الإدارة العامة أجوراً ومرتباً متدنية مقارنة مع المرتبات الخيالية العالية التي يتقاضاها من في المستويات الإدارية العليا والحكومية في السلطة وأعضاء البرلمان. أن مثل هذا الوضع والفارق في المرتبات يشعر العاملين بغياب عدالة التوزيعات مما يساعد في تغذية الميول نحو الفساد. (خالد محمود، 2004: ص 51).
- كما أن النقص الذي يحصل في الحاجات الأساسية للمواطن وعدم القدرة على إشباعها وعجز الإدارة عن تنظيم وتوفير هذه الحاجات الأساسية الحياتية لسبب ما، فسوف يجد الفساد تربة خصبة للانتشار والنمو. أن هذه الحالات وغيرها أدت إلى ازدياد الفساد في المنظمات العامة.

### ثالثاً : تجارب بعض الدول في محاربة الفساد من أجل القضاء عليه

أن السؤال الذي يبرز هنا في هذا الموضوع ما الذي يمكن اتخاذه باستخدام الوسائل الإدارية لتجنب الفساد أو السيطرة عليه من أجل اجتثاثه؟ توضح الدروس المستقصات من كل من سنغافورة وهونغ كونغ والفلبين ودول أخرى بأنه بالإمكان استئصال العمود الفقري للفساد. (Koh Teck Hin: 2007).

أن أشكال وأسباب الفساد تختلف باختلاف ثقافة المجتمعات، ومع ذلك فأينما وجد الفساد وفي كل الظروف، فإنه ينشأ نتيجة لتغاضي النخبة السياسية أو السلطة عن أعمال الفساد. لذا يتعين على الذين يحاربون الفساد أن يحصلوا على دعم وتأييد من السلطة السياسية. أن الفساد يمكن القضاء عليه، عندما يشعر كل فرد من السياسيين والجمهور أنه لم يعد بالإمكان احتمال آثار الفساد ويجب أن تبذل جهود مشتركة لمقاومته. وأدناه بعض التجارب التي تم استقائها من تجارب بعض الدول في محاربة الفساد.

### أولاً : تجربة الفلبين

فمثلاً في الفلبين في عهد الرئيس (ماركوس) تم تكليف شخص يدعى (بلانا) للقيام بمهمة تطهير إدارة الضرائب من أشكال الفساد التي كانت منتشرة فيها، و(بلانا) كان قاضياً يتمتع بسمعة طيبة ويتمتع بعلاقات وثيقة مع رجال السلطة. وقد وضع هذا الرجل إستراتيجية مركزية لمحاربة الفساد تتمثل في الآتي :-

- استحدث نظام جديد لتقييم الأداء.
- جمع معلومات دقيقة عن الفساد والمفسدين.
- معاقبة كبار المسؤولين الذين يتعاملون بالفساد.

وقد أضاف لهذه الإستراتيجية العناصر الآتية :

1. تحديد أسماء دافعي الضرائب الذين يتعاملون بالفساد.
  2. تشديد أنظمة الرقابة على منظمات القطاع العام.
  3. تغيير قوانين الضرائب.
  4. إشراك مدققين خارجيين لمراقبة دافعي الضرائب وموظفي الضريبة .
- وقد نجح هذا الرجل في تقليل من ظاهرة الفساد ولكنها بمجرد أن ترك إدارة الضرائب أخذ الفساد بالنمو مرة أخرى لأنه لم يهئ خلفاً لإكمال مهمته .

### ثانياً : تجربة سنغافورة

أما سنغافورة فقد ظلت حتى عام 1959 تشكل مجتمعاً يتصف بالفساد بحيث غدا طريقة للحياة (Away of Live) ففي هذه السنة تخلصت سنغافورة من الاستعمار وقررت الحكومة أن تبدأ في محاربة الفساد، من أجل تحقيق ذلك قامت بوضع إستراتيجية اعتمدت على عنصرين أساسيين هما :-

1. وضع قانون جديد لمحاربة الفساد.
  2. إنشاء مكتب للتحقيق في ممارسة الفساد.
- صاحب ذلك إيجاد سياسة تهدف إلى زيادة رواتب الموظفين وتحسين ظروف عملهم، لأنه كان الاعتقاد السائد آنذاك ( أن تدني مستوى الرواتب والأجور – وعدم المساواة في توزيع الثروة يشكلان عاملين في نمو وزيادة الفساد في المجتمع السنغافوري وقد فسر (لي كوان يو)) رئيس الوزراء السنغافوري نجاح حكومته في حربها ضد الفساد للأسباب الآتية :
- أولاً: القانون الخاص الذي أعده لمكافحة الفساد.
- ثانياً: وعي الجمهور في الإبلاغ عن جميع أشكال الفساد .
- ثالثاً: اعتماده على مكتب التحقيق في ممارسات الفساد الذي يجري تحقيقاته وتحرياته بشكل حازم ومن دون خوف.

وان نجاح هذه الإستراتيجية في تحقيق مهامها كان سببها الرئيس هو الدعم الكامل لها ومساندتها من رئيس الوزراء، وفوق ذلك كله هو موقف الرأي العام من الفساد الذي اخذ يراقب الأشخاص الفاسدين ويرفض أعمالهم، ويستهن بها بحيث يظل عار الفساد يلاحق المفسد حتى ولو تمت معاقبته ويظل وصمة عار لا يغسلها حتى دخول السجن

أن تجربة سنغافورة تجربة رائدة وشاملة خطط لها بعناية ونفذت بعناية وحظيت بدعم كامل من القيادة السياسية ( Jon S.T. Quah : 2007 )

### ثالثاً : تجربة هونغ كونغ

وفي هونغ كونغ ، في عام 1973 تألقت ثلاث لجان لمحاربة الفساد وهي :

- لجنة التعليم العام .
- دائرة مكافحة الفساد .

• دائرة التحقيق في الفساد.

وان هذه اللجان التي تم تأليفها اتبعت ثلاث استراتيجيات لمحاربة الفساد هي :  
أولاً: هذه اللجان اكتشفت أن الطرق والأساليب المتبعة في مؤسسات الدولة لإنجاز الأعمال وكذلك السياسات المعمول بها لم تكن واضحة وغير محددة بشكل دقيق وحديث، ولم تكن معروفة للإداريين ولا الجمهور، فأنها تساعد الموظف الفاسد الإمعان في ممارسة الفساد . لذلك أكدت هذه اللجان بشدة على مؤسسات الدولة أن تصدر قوانينها وتعليماتها بشكل واضح وان يكون كل شيء مكتوباً بصراحة وأسلوب يفهمه الجميع وفي متناول جميع الناس، وقد تحقق ذلك بالفعل .

ثانياً: اتبعت هذه اللجان سياسة الإشراف الدقيق على مؤسسات الدولة لمتابعة إجراءات العمل للتأكد من انجاز الموظفين لواجباتهم من دون تقصير أو تلاعب .

ثالثاً: اتبعت هذه اللجان سياسة الرقابة على العمل وتنظيمه، فمثلاً أن هذه اللجان من أجل أن تقضي على ظاهرة الفساد اتبعت إجراءات تدقيق ومراجعة مستمرة لإجراءات عمل الأجهزة الإدارية، وعملت على تدريب المديرين تدريباً جيداً واعدتهم لاتخاذ القرارات السليمة. كما عمدت هذه اللجان إلى إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي لجميع المؤسسات التي تفتش الفساد فيها، فضلاً عن ذلك تمكين أفراد المجتمع من الحصول على حقوقهم بسهولة وجعلهم لا يفرطون في حقوقهم ويصرون على أخذها.

كما دعمت هذه اللجان نظام المسائلة من خلال وضع نظام اتصال فعال داخل المنظمة ، كما عملت على جعل المسؤولين والصلاحيات واضحة ومحددة . أن حكومة هونغ كونغ عندما أنشئت اللجنة المستقلة لمحاربة الفساد، لان الفساد كان منتشرًا انتشاراً كبيراً في جميع مؤسسات الدولة بما فيها جهاز الشرطة، لان هذا الجهاز كما قلنا عنه انه جهاز فاسد باستثناء قلة من الضباط الذين تم تجنيدهم كما تم الاستعانة ببعض العناصر في المملكة المتحدة كما تم تعيين بعض الشباب ممن يتصفون بإخلاصهم ونزاهتهم، وقد تم خضوعهم لتدريب مكثف، وأعطوا رواتب مجزية كما تم إخضاعهم لرقابة مكثفة . وكانت هذه اللجنة تقوم بثلاث وظائف هي:

- التحقيق من الأفراد الفاسدين واعتقالهم ومحاكمتهم .
  - تقييم أداء المنظمات لمعرفة نقاط الضعف لديها وتحديد الأماكن التي يمكن أن يحدث فيها الفساد أكثر من غيرها لتغيير إجراءات العمل فيها بهدف التقليل من احتمالات ممارسة الفساد.
  - حشد التأييد لها والتعاون مع الجمهور للحصول على المعلومات وزج الجمهور باتجاه محاربة الفساد والوقوف ضده.
- وان جميع هذه الترتيبات التي اتخذت لمحاربة الفساد قد ساهمت بنجاح في التقليل من مظاهر الفساد والقضاء عليه .

وأخيراً يود الباحث أن يقول أن إيجاد لجنة متخصصة لمحاربة الفساد في أي بلد يمثل الإجراء الأخير الذي يمكن اتخاذه بعد أن تخفق جميع الإجراءات المتبعة من الإدارات والسلطة لمحاربة الفساد، لأن إنشاء هذه اللجنة باهظة التكاليف حيث يتطلب إنشاء جهاز إداري مستقل جديد يزود بموظفين ذوي نزاهة عالية ويتقاضون رواتب عالية .

## المبحث الثالث

### طريقة البحث

الغرض من هذا الفصل هو مناقشة طريقة البحث التي من خلالها يتم الإجابة عن أسئلة البحث الآتية :

1. هل يوجد من أثر للعدالة التنظيمية في انتشار ظاهرة الفساد الإداري في دائرة الضريبة في محافظة البصرة؟
2. ما أكثر حالات الفساد الإداري انتشاراً في قطاع الضرائب موضوع البحث ؟
3. في ضوء إجابة البحث عن الأسئلة أعلاه هل يمكن للباحث أن يقترح استراتيجيات لمعالجة الفساد الإداري والقضاء عليه أو اجتثاثه مستعيناً بتجارب بعض الدول التي سبقتنا في هذا المجال.

وسيتم في هذا الفصل أيضاً تحديد متغيرات البحث وبالشكل الآتي :

### أولاً : متغيرات البحث

#### أ - المتغير المستقل : وهو العدالة التنظيمية

وتشمل العدالة التنظيمية ثلاثة أنواع من العدالة هي :

1. عدالة التوزيعات Distributive justice
2. عدالة الإجراءات Procedures justice
3. عدالة التعاملات Interactional justice

#### ب - المتغير التابع : وهو الفساد الإداري

والمتمثل في الرشوة والاختلاس واستغلال موقع الوظيفة والتسيب وغيرها .

### ثانياً : قياس متغيرات البحث:

#### أ - العدالة التنظيمية

تم قياس العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة اعتماداً على المقياس الذي أعده كلا من Niehoff ( and Moorman , 1993 ) والذي يتضمن (14) عبارة التي تمت صياغتها من خلال دراسات مكتبية والتي تستطلع رأي العاملين في عدالة ما يحصلون عليه من المنظمة مقارنة بما يعتقدون أنهم يقدمونه للمنظمة؛ وذلك بالمقارنة بأشخاص آخرين يعملون في ظروف عمل مماثلة لهم سواءً في المنظمة نفسها أم في منظمات أخرى وهو ما تركز عليه عدالة التوزيع . وقد تم الطلب من

المستقصي منهم بيان مدى موافقتهم على كل عبارة من هذه العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بحيث يكون رقم (1) لا اتفق إطلاقاً ورقم (5) اتفق بشدة

## ب - الفساد الإداري

تم قياس درجة انتشار ظاهرة الفساد الإداري من خلال (17) عبارة والتي صاغها Niehoff and (1993 , Moorman) وقد طلب الباحث من المستقصي منهم بيان مدى موافقتهم على كل عبارة من هذه العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بحيث يكون رقم (1) لا يحدث على الإطلاق ورقم (2) يحدث دائما .

المنهج المستخدم في البحث ومجتمع وعينة البحث

### 1- المنهج المستخدم في البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أسلوب الدراسة الميدانية التي هي عبارة عن استبانة مكونة من (31) سؤال تم توزيعها على عينة البحث.

### 2- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في مديرية الضريبة العقارية في محافظة البصرة.

### 3- عينة البحث

قام الباحث بإجراء مسح على جميع العاملين في دائرة الضريبة العقارية وقد تم اختيار عينة بطريقة عشوائية تتكون من (50) موظفاً من يعملون في أقسام مختلفة . لقد تم توزيع استمارات استطلاع الرأي عليهم جميعاً ، وبلغت عدد الاستمارات المسترجعة (45) استمارة وبمعدل 95 % من إجمالي الاستمارات الموزعة على عينة البحث .

### 4- أداة القياس

تتضمن الاستبانة التي تم توزيعها على عينة البحث من جزأين يهدفان إلى الوصول لأهداف هذا البحث.

ففي الجزء الأول : وهو عبارة عن مجموعة من العبارات تمت صياغتها بطريقة سؤال لقياس إحساس العاملين في دائرة الضريبة في العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وهي ( التوزيعية، والإجرائية، والعدالة التعاملية ) ويتكون هذا المقياس من (14) عبارة لقياس العدالة التنظيمية وقد طلب من المستقصي منهم تحديد مدى موافقتهم على كل عبارة من العبارات باستخدام مقياس ليكرت ( Likert ) . وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء وكما يأتي :

1. العبارة من 15 ← 19 يتم من خلالها قياس الفساد الإداري المتمثل بالرشوة وهو متغير تابع.

2. العبارات من 20 ← 23 يتم من خلالها قياس الفساد الإداري والمتمثل بالاختلاس وهو متغير تابع.

3. العبارات من 24 ← 27 يتم من خلالها قياس الفساد الإداري والمتمثل باستغلال الموقع الوظيفي وهو متغير تابع.

4. العبارات من 28 ← 31 يتم من خلالها قياس حالة الفساد الإداري والمتمثل بحالة التسبب وهو متغير تابع.

## المبحث الرابع

### العرض والتحليل ومناقشة النتائج

#### أولاً : العدالة التنظيمية .

لغرض التأكد من معرفة وجود أثر لغياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في دائرة الضرائب العقارية وبأنواعها الثلاثة (عدالة الإجراءات والتوزيعات وعدالة التعاملات) فقد استخدم الباحث التحليل الإحصائي على الحاسب الآلي باستخدام برنامج SPSS وعلى النحو الآتي :

#### أ- بالنسبة لعدالة الإجراءات

فقد تم قياس مدى إحساس العاملين في دائرة الضريبة العقارية بعدالة إجراءات تحديد الرواتب والأجور والمكافأة المالية، فقد كان إحساسهم بدرجة ضعيفة نسبياً حيث كان المتوسط الحسابي لها (1.33) ونسبة مئوية 27% وانحراف معياري (0.33) والتي تبين عدم وجود إحساس أو شعور لدى العاملين بوجود عدالة في الإجراءات التي تحدد مقدار التوزيع الذي يحدد مقدار الرواتب والأجور والمكافأة المالية للعاملين في دائرة الضريبة وكان من أكثر العبارات التي ساهمت في انخفاض هذا البعد هي (التمايز في العوائد المالية (المكافأة) حيث أنها لا تتناسب مع الجهد المبذول من أفراد عينة البحث .

#### ب - قياس مدى إحساس العاملين بعدالة التوزيعات في دائرة الضرائب العقارية

فقد كان إحساس عينة البحث بعدالة التوزيعات كانت ضعيفين أيضاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (1.30) ونسبة مئوية لها كانت (26%) وبانحراف معياري مقداره (0.27) مما يدل على أن أفراد عينة البحث لا يشعرون بوجود عدالة في إجراءات توزيع الأجور والمكافأة المالية في دائرة الضرائب .

#### ج - قياس مدى إحساس العاملين بعدالة التعاملات من متخذي القرار في دائرة

#### الضرائب العقارية

عندما تتخذ الإدارة قراراتها والتي يتم بموجبها توزيع المكافأة المالية على العاملين فقد كانت استجاباتهم ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (1.32) والنسبة المئوية (26%) وبانحراف معياري (0.23) مما يدل على أن أفراد عينة البحث لا يشعرون بوجود عدالة في التعامل معهم بعد أن يتم اتخاذ القرارات التي تسهم في تحديد توزيع المكافأة وغيرها من العوائد المالية التي تعود عليهم بالنفع . وكان من أهم فقرات هذا البعد إحساساً من أفراد العينة هي (أن يتعامل المديرين مع العاملين بصراحة وشفافية وكذلك إشعارهم بان مديرهم هم أصدقاء لهم ويسعون لمصلحتهم. والجدول رقم (1) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاتجاهات عينة البحث نحو أبعاد العدالة التنظيمية.



الجدول رقم (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاتجاهات العينة نحو أبعاد العدالة التنظيمية

ت	أبعاد العدالة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإحساس
1	عدالة الإجراءات	1.30	0.27	26 %	ضعيف
2	عدالة التوزيعات	1.33	0.30	27 %	ضعيف
3	عدالة المعاملات	1.32	0.23	26 %	ضعيف
	المتوسط العام	1.32	0.28	26 %	ضعيف

ثانيا : قياس مدى انتشار ظاهرة الفساد الإداري والمالي في دائرة الضرائب العقارية:

**أ- الرشوة**

نلاحظ من الجدول رقم (2) أن استجابة أفراد عينة البحث حول درجة انتشار الرشوة في دائرة الضرائب العقارية كانت ضعيفة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (1.40) ونسبة مئوية (28 %) وبانحراف معياري (0.31) وهذا ما تؤكد ملفات دائرة الضرائب بخصوص قلة حجم المخالفات، كما أن الإحساس الضعيف بالعدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة لا يساهم في إحداث حالات فساد إداري في دائرة الضرائب العقارية هذا ما أوجدته استجابات عينة البحث .

وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص النتائج كما يأتي :

انخفاض إحساس العاملين في دائرة الضرائب بعدالة الإجراءات في الوقت الذي تنخفض فيه ظاهرة الفساد الإداري في هذا القطاع . وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص (على وجود علاقة وتأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين الإجراءات وصور الفساد الإداري وبالذات الرشوة)

**ب - الاختلاس**

أن استجابات أفراد عينة البحث حول انتشار ظاهرة الاختلاس وتحديد درجته فقد كانت درجة ضعيفة بحيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.13) والنسبة المئوية (43 %) وبانحراف معياري لها (0.47) حيث يرى الباحث أن هذه النتائج تعبر فعلاً عن الواقع العملي في دائرة الضرائب العقارية بالرغم من قلة الحوافز والمكافئات المالية التي يحصل عليها العاملون في هذا القطاع.

**ج - استغلال الموقع الوظيفي**

ويُعد استغلال إمكانات العمل والموقع الوظيفي صورة من صور الفساد الإداري، فقد كانت ظاهرة التسبب متوسطة بحيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.02) ونسبة مئوية (60 %) وبانحراف معياري (0.57) وبهذا يعتبر استغلال الموقع الوظيفي في دائرة الضرائب العقارية وهو صورة من صور

## المدرس عبدالله كاظم محمد، المدرس المساعد مصطفى طه ياسين ..... أثر غياب العدالة التنظيمية

الفساد الإداري الأكثر انتشاراً نظراً لوجود بعض الإمكانيات في بيئة العمل التي يستطيع العاملون من خلالها تحقيق المنافع الشخصية والاستفادة من مواقع العمل التي يشغلونها ويسخرونها لتحقيق مصالح خاصة بهم.

### الجدول رقم (2)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاتجاهات العينة نحو انتشار الفساد الإداري والمالي

ت	أشكال الفساد الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإحساس
1	الرشوة	1.40	0.31	28%	ضعيف
2	الاختلاس	2.13	0.47	43%	ضعيف
3	استغلال الموقع الوظيفي	3.09	0.94	62%	متوسط
4	التسيب	3.02	0.57	60%	متوسط
	المتوسط العام	2.41	0.57	48%	ضعيف

### الخلاصة

#### يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث وكما يلي :

1. عدم وجود تأثير معنوي للعدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة على الفساد الإداري والمالي ولكن تأثير عدالة التوزيع أكثر من تأثير عدالة الإجراءات .
2. توجد عوامل أخرى تساهم من قريب أو بعيد في تفسير بعض مظاهر الفساد الإداري .
3. العلاقة بين العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) والفساد الإداري علاقة غير واضحة في دائرة الضرائب العقارية .
4. أحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بنوعها (الإجرائية والتوزيعية) في دائرة الضرائب منخفض الأمر الذي تنخفض فيه حالات الفساد الإداري في دائرة الضرائب العقارية في البصرة.
5. انخفاض إحساس العاملين بـعدالة الإجراءات في دائرة الضرائب العقارية للأسباب الآتية :
  - عندما يتخذ المدير أي قرار يتعلق بوظيفة الفرد فإنه لا يأخذ في الاعتبار المطالب الشخصية لهذا الفرد.
  - لا يناقش المدير مع الأفراد النتائج المترتبة على القرارات التي يمكن أن تؤثر على وظائفهم.
  - عدم السماح للعاملين بمعارضة القرارات التي يصدرها المدير.
6. انخفاض إحساس العاملين بـعدالة الإجراءات في دائرة الضرائب للأسباب الآتية :
  - المديرين لا يجمعون المعلومات الصحيحة والكافية قبل اتخاذ القرار الخاص بالعمل.

- لا يشرح المديرين القرارات المتخذة للعاملين عند استفسارهم عن تلك القرارات .
  - عندما يتخذ المديرين قراراً متعلقاً بوظيفة الفرد فإنه لا يتعامل معه بكل الود والاهتمام
  - لا يحرص المديرين دائماً على استشارة الموظفين قبل اتخاذ قرار خاص بالعمل .
  - عندما يتخذ المديرين قراراً متعلقاً بوظيفة الفرد فإنه يناقش ذلك بكل صراحة معه.
7. أن أكثر صور الفساد الإداري انتشاراً في دائرة الضريبة هي استقلال إمكانات العمل للمصالح الشخصية .
- وفي الجزء الآتي سنستعرض التوصيات الملائمة للتقليل من انتشار ظاهرة الفساد الإداري . بالرغم من أن البحث لم يتوصل إلى وجود حالات واضحة لانتشار الفساد الإداري المالي في دائرة الضرائب .

### التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث وإجاباته عن أسئلة البحث فإن الباحث يرى أن الإجابة عن تساؤلات البحث هي بمثابة توصيات ندرج في أدناه بعضاً منها .
1. للقضاء على المحسوبية واستقلال إمكانات العمل لتحقيق مصالح شخصية ينبغي وضع أسس سليمة لاختيار الأفراد لشغل المناصب الإدارية المسؤولة عن اتخاذ القرار .
  2. ولتحقيق ما ورد بالفقرة رقم (1) أعلاه ينبغي على إدارة الضرائب أن تقوم بتحليل الوظيفي الدقيق لمتطلبات المناصب الإدارية المهمة المطلوب شغلها مع إتباع الأسس العلمية المتعارف عليها في مجال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
  3. التحديد الدقيق لمواصفات شاغل الوظيفة أو الخصائص والمتطلبات المتناسبة مع الوظيفة والتي يجب أن يتم على أساسها المفاضلة بين الأشخاص المتنافسين لأشغال الوظائف المهمة
  4. اعتماد الشفافية والصدق في عرض الإجراءات التي اتخذت بموجبها القرارات وتفسيرها .
  5. التأكيد على تساوي الأجور والحوافز للوظائف نفسها المتشابهة وفي هذا الموضوع نوصي بضرورة أن يتساوى الموظف الذي يعمل في دائرة الضرائب مع زميله الذي يعمل في دوائر أخرى بشرط إن يتساوى الطرفان بنفس المؤهلات العلمية .
  6. تحديد الأهمية النسبية لكل وظيفة من خلال إجراء تقييم الوظائف وذلك عن طريق مقارنة مهام كل وظيفة بالأخرى من حيث الجهد والمهارة المطلوبة .
  7. يتضمن هذا الدليل تحديد نواحي السلوك المحظورة على الموظف مثل قبول الهدايا واستخدام المركز الوظيفي لتحقيق بعض المصالح الشخصية وإفشاء أسرار العمل واستخدام وقت العمل أو أجهزته لتحقيق بعض المنافع الشخصية
  8. الاهتمام بالتدريب والتثقيف الأخلاقي للموظف وذلك عن طريق إعداد وتنظيم برامج تدريبه التي تؤكد على مجموعة من القيم اللازمة التي تحافظ على كرامة الموظف والوظيفة.
  9. توفير المناخ التنظيمي الذي يساهم في دعم وتثبيت السلوك الأخلاقي .

## قائمة المصادر

### أولاً : المصادر العربية

1. خالد، عماد (2004)، اثر غياب العدالة التنظيمية على انتشار ظاهرة الفساد الإداري (جامعة المنصورة).
2. عبد الكاظم مهدي، ساهر (2003) الفساد الإداري، أسبابه وأثاره وأهم أساليب المعالجة، دائرة المفتش العام، قسم التفتيش الإداري .
3. اللامي، مازن زاير، الفساد الإداري وبعض أشكاله من جهة نظر عينية من المديرين، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد (1999).
4. لطيف، ستار قزي، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية السنة الرابعة، العدد 29 تموز (يوليو) 1999.
5. سلمان، فاضل حمد، أسباب الفساد الإداري ، وزارة المالية (مركز التدريب المالي والمحاسبي) بغداد ، أيار (2005).
6. نمر، صابرين مراد، أثر أدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الإدارة السياقية، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال .
7. العبيدي، نماء جواد ، أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 24 (2012).
8. حسن، حمزة حسن خضير، الفساد الإداري في الوظيفة العامة، رسالة ماجستير منشورة، كلية القانون السياسية في الأكاديمية العربية المفتوحة، (2010).
9. علوان، قاسم نايف، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري، دراسة ميدانية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا.
10. دهلان، عبدالله صادق، قراءة في كتاب الفساد الإداري، (2004).

### ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Hill, R, Jonez . Administrative Corruption . strategic management journal No . 4 2006.
2. Yadong Luo, an organizational perspective of corruption, Management and organization Review , 3jun, 2004.
3. P.J. phlip, Rajender Kumar, Impact organizational justhce of organizational effectiveness.
4. Susanna Baldwin , organizational Justice , instate for Employment studies , 2006.
5. Jerald Greenberg , organizational justices : Yesteday , Today , and Tomorrow , ohio state university , journal of management , 1990 vo116 no -2.

## **The Impact of the Organizational Justice on the Proliferation of the Phenomenon of Administrative Corruption**

Lecturer. Abdaulla K. Mohmmmed

Assist. Lecturer. Mustafa Taha

Department of Business Administration / Shatt AL- Arab College / Basrah

### **Abstract :**

In the light of the outcome of the results of the exploratory study, the problem of this research is the impact of the organizational justice on the spread of the phenomenon of corruption at the tax Department in the province of Basra.

The objective of this research is to answer the following questions:

1. Is there a consequence for the absence of organizational justice on the spread of the phenomenon of corruption at the tax Department, such as embezzlement, bribery and exploitation of the post.
2. What are the most prevalent instances of administrative corruption in the tax Department in question ?
3. In the light of the answer to the previous question, can the researcher develop a strategy that might fight corruption and root it out or eliminate it.

It has also been given in this paper a theoretical background about the concept of the organizational justice as of its three types and the influencing factors on the staff's awareness workers to the organizational justice.

It also introduces a theoretical background about the concept of a administrative corruption and its characteristics, its causes and effects .

Some of other countries experiences in the ways of tackling corruption have been viewed in order to eliminate it and eradicate it.

At the end of the research , the findings of the research were presented the findings , out of which the researcher presented a set of recommendations that may fit with the nature of the results that have been reached out.

### **Key words :**

Organizational justice, administrative corruption, distributive justice, procedural justice, and procedural justice.