

القلق الأخلاقي وتأثيره في الاستقرار التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري
بحث تحليلي لأراء العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الأشرف

أ.د يوسف حچيم سلطان الطائي
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

أ.د عامر عبد كريم الذبحاوي
الكلية التقنية الإدارية/ كوفة

المستخلص

ركز البحث الحالي على الكشف عن العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث الثلاثة القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي والفساد الإداري وأبعادها الفرعية، وحددت مشكلة البحث في تساؤل رئيس ألا وهو ((كلما استطاعت المنظمة من السيطرة على القلق الأخلاقي سيقود ذلك إلى الاستقرار التنظيمي ومن خلاله يُمكنها من مواجهة الفساد الإداري))، في حين ركزت الدراسة على أهم هدف لها ألا وهو ((كيف يمكن للمنظمة المبحوثة من تحديد الأبعاد الأساسية للقلق الأخلاقي وتقليل حالات الصراع التنظيمي لأجل الوصول للاستقرار التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري))، في حين ركزت الأهمية على الدور الذي تلعبه القيادة العليا في السيطرة على القلق الأخلاقي الذي يُمكن المنظمة من مواجهة الفساد الإداري أو تقليله، ولأجل ذلك تم صياغة فرضية رئيسة للدراسة وهي ((وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القلق الأخلاقي والفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي))، ولأجل التأكد من صحة الفرضية الرئيسية خضعت لاختبارات متعددة للتأكد من مدى صحتها. وقد استعمل البحث الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. واستعمل البحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج له الذي يتألف من ثلاثة مقاييس هي القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي والفساد الإداري وكان استخدامه لتدعيم وتعزيز هذه المفاهيم والتركيز على جميع العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الأشرف ممن لهم دور في مواجهة الفساد الإداري وطبق البحث على (39) موظفاً وهم جميع العاملين في دائرة عقارات الدولة في النجف الأشرف. وقد جرى تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية (علاقات التأثير والارتباط) واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSSv.20). ومن ابرز الاستنتاجات التي توصل إليها البحث إن لمتغيرات هذا البحث (القلق الأخلاقي، الاستقرار التنظيمي والفساد الإداري) أهمية كبيرة على مستوى منظمات الأعمال، وذلك لأنه ربط ثلاثة متغيرات لها علاقة بالعديد من المتغيرات الإدارية والتنظيمية والبشرية، وإن العلاقة المباشرة بين القلق الأخلاقي والفساد الإداري أقل من التأثير غير المباشر من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي، وبرزت التوصيات هي ضرورة حرص المنظمة المبحوثة على بث روح الأمان والطمأنينة في بيئة العمل بما يقلل من حالات القلق الأخلاقي، وإعطاء دور للموظفين في المشاركة في القرارات وإعطائهم كامل استحقاقاتهم الوظيفية مما يعزز الاستقرار التنظيمي، والعمل على إشاعة ثقافة الثواب والعقاب في مواجهة الفساد الإداري لتقليص الحالات الخاصة به والقضاء عليه نهائياً وبكل أشكاله.

Abstract

Current search center on disclose the relationship and influence between the three search variables moral anxiety and Organizational stability and administrative corruption and their sub-dimensions, which has been measured by the five dimensions, namely, (abuse of office, personal gains, wasting work time, a violation of ethical standards, lazing career) and identified the problem of the research in question Prime namely ((whenever it Organization of control over the ethical concern will lead to organizational stability and through which they could face administrative corruption)), while the study focused on the main goal of her, namely ((How can the organization surveyed to determine the basic dimensions of ethical concerns and reduce the incidence of organizational conflict in order to reach stability organization to counter administrative corruption)), while focused importance on the role of senior leadership in control of moral anxiety, which can be

organized from the face of administrative corruption or downgrade, and for that was drafted head of the study hypothesis, namely, ((a correlation and the impact of moral concern and corruption relationship Managing through the intermediary role of the stability of the organization)), but in order to confirm the hypothesis president underwent multiple tests to ensure their validity. The research used a questionnaire and a way to get the data. And use the search descriptive and analytical approach as a way of him which consists of three gauges are ethical concerns and stability of the regulatory and administrative corruption was used to consolidate and strengthen these concepts and focus on all employees in the Department of Real Estate State in the province of Najaf, who have a role in the face of corruption and applied research on (39) All employees who are working in the Real Estate Department of State in Najaf. The data was analyzed using a variety of statistical methods (impact and correlations) and extracted results using the computer program (SPSSv.20). And the most prominent conclusions of the research The variables of this research (Moral Anxiety, Organizational Stability and Administrative Corruption) great importance to the level of business organizations, so as to connect it to three variables related to many of the administrative, organizational and human variables, though the direct relationship between ethical concerns and administrative corruption less the indirect impact through the intermediary of the stability of the regulatory role, and the main recommendations is the need for careful researched to broadcast safety and peace of mind the spirit in the work environment, including reducing the cases of moral concern, giving the role of staff to participate in decisions fully functional entitlements and giving them thus enhancing organizational stability, and work organization the promotion of a culture of reward and punishment in the face of administrative corruption to reduce its own cases and eliminate it completely and in all its forms.

المبحث الأول : البنية الإجرائية للبحث

يهدف هذا المبحث التعرف على مشكلة البحث وأهميته وهدفه والمخطط الفرضي والفرضيات وهي :

أولاً : مشكلة البحث :

يعد القلق الأخلاقي من المشاكل المثيرة للاهتمام في بيئة العمل أو داخل المنظمات ويمثل أحد أهم التحديات الكبيرة والتأثيرات الهامة في نفوس العاملين ومعرقل لتطوير مهاراتهم وعدم قدرتهم من الوصول إلى مستويات عالية من الإبداع والتطور، والقلق احد المسببات التي تقف أمام القدرة العقلية على التفكير، وبالتالي كل هذه المشكلات تنعكس على الاستقرار التنظيمي الذي يتمثل بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويعد الاستقرار التنظيمي عنصر أساس للبقاء الفاعل في بيئة العمل وذلك من خلال الاستجابة للتغيرات البيئية ، وكذلك فإن للقلق الأخلاقي تأثير على مستوى الفرد والفريق من حيث الأداء والقدرة على التفاعل الديناميكي وبالتالي ينعكس على استقرار بيئة المنظمة. وان نجاح المنظمات يعود بشكل أساس إلى وجود بيئة عمل مستقرة قادرة على مواكبة وتطوير الأفكار الجديدة لمواجهة الفساد الإداري، فعدم وجود القلق الأخلاقي في بيئة العمل التنظيمي يعد احد العوامل الرئيسية في مهارات وقابليات المنظمات على تحقيق الاستقرار التنظيمي ومواجهة الأفكار الفاسدة التي تميل إلى جوانب العمل السلبية والانحراف الوظيفي التي تكون مدخل للفساد الإداري. لذا تكمن مشكلة دراستنا في التساؤل الرئيس الآتي ((كلما استطاعت المنظمة

من تقليل حالات القلق الأخلاقي بين عاملها كلما أدى ذلك إلى استقرارها تنظيمياً وينعكس هذا على محاربة الفساد الإداري بأشكاله المختلفة))، الذي تتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل القلق الأخلاقي يؤدي إلى حالة من حالات الفساد الإداري كسوء استخدام الوظيفة وهدر وقت العمل؟
2. هل القلق الأخلاقي يؤدي إلى بروز المكاسب الشخصية كظواهر الفساد الإداري، وانتهاك المعايير الأخلاقية في بيئة العمل بالشكل الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار التنظيمي؟
3. هل القلق الأخلاقي يسهم في زيادة التكاليف الوظيفية كونه من الأبعاد الرئيسية للفساد الإداري الذي بدوره يؤثر على استقرار المنظمة؟

ثانياً : أهمية البحث :

أ. الأهمية الفكرية

- تتجسد الأهمية الفكرية للبحث من خلال تطرقها لأحد أهم المواضيع المهمة في الحقل الإداري ألا وهو القلق الأخلاقي لدعم وتعزيز بيئة العمل التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري بكل أشكاله، التي يمكن طرحها كما في النقاط الآتية:
1. ندرة المواضيع التي تطرقت إلى الربط بين القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري وخصوصاً في المنظمات العراقية.
 2. زيادة اهتمام القيادة العليا في المنظمات بالعدالة في التعامل بين عاملها سيحقق الاستقرار التنظيمي.
 3. إبراز دور الاهتمام بالعاملين من خلال تعزيز الاحترام الذاتي لهم وتنمية المواطنة التنظيمية سيحد من حالات الفساد الإداري.
 4. التزام الإدارة العليا بالمعايير الأخلاقية والمهنية له الأثر الواضح في مواجهة حالات الفساد الإداري.
 5. إبراز اثر القلق الأخلاقي في عملية الاستقرار التنظيمي، وكلما كانت المنظمة مستقرة كلما انخفضت حالات الفساد الإداري.
 6. المنظمة التي تستطيع أن تستقر داخليا وتطمئن عاملها كان في استطاعتها أن تسيطر على عمليات الفساد الإداري.
- ب. الأهمية التطبيقية للمنظمة قيد البحث :

1. العمل على توضيح آليات وسبل القضاء على الفساد الإداري من خلال تقليل حالات القلق الأخلاقي الذي ينتاب رأس المال البشري في المنظمة المبحوثة .
2. أخذ متغيرات البحث الرئيسية لدى المنظمة المبحوثة يسهم في إنجاحها وقدرتها على مواجهة القلق الأخلاقي لدى العاملين وقدرتها على تحقيق استقرارها داخلياً وخارجياً، وبالتالي تسهم في الاستخدام الأمثل للسبل التي تعالج حالات الفساد الإداري.
3. إن تبني العمليات التي تسهم في مواجهة القلق الأخلاقي للوصول إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي بالشكل الذي يقف بوجه الفساد الإداري يجعل من المنظمة قيد البحث قادرة على اقتناص الفرص في تبنيها.

ثالثاً : أهداف البحث :

إن هذا الإسهام العلمي المتواضع يأتي نتاجاً مع الاهتمامات التي أظهرتها الأدبيات الخاصة بأهمية معالجة حالات القلق الأخلاقي التي بدورها تعزز الاستقرار في بيئة العمل التنظيمي داخلياً بشكل عام ومكافحة الفساد بكل أشكاله وبالأخص الفساد الإداري ويهدف بحثنا إلى الآتي :

1. دراسة مدى توافر أو إدراك عينة البحث لمتغيرات البحث الرئيسية (القلق الأخلاقي، الاستقرار التنظيمي، الفساد الإداري).
2. دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (القلق الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الاستقرار التنظيمي).

٣. دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير الوسيط (الاستقرار التنظيمي) والمتغير التابع (الفساد الإداري). ٤. دراسة الدور الوسيط (التأثير غير المباشر للاستقرار التنظيمي) في العلاقة بين المتغير المستقل (القلق الأخلاقي) والمتغير المعتمد (الفساد الإداري).

التأكيد على معرفة دور الاستقرار التنظيمي في الحد من حالات الفساد الإداري في المنظمة المبحوثة.

٥. التعرف على مدى إمكانية المنظمة المبحوثة من قدرتها على السيطرة على القلق الأخلاقي الذي يقود العاملين لانجاز أعمالهم وفق المعايير والضوابط الأخلاقية والمهنية وهذا بحد ذاته يعد عاملاً للحد من أشكال الفساد الإداري.

٦. إعطاء الأولوية والأهمية لأبعاد القلق الأخلاقي والمتمثلة (العدالة في التعامل، الاحترام الذاتي للعاملين، التزام الإدارة العليا، عدم الضرر النفسي) في كيفية خلق بيئة عمل مستقرة وفقاً ل (ثبات دور العاملين، وضوح المسؤوليات والصلاحيات، التخصص الوظيفي ووضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم) لمواجهة الفساد الإداري بكافة أشكاله من خلال التركيز على (سوء استخدام الوظيفة، المكاسب الشخصية، هدر وقت العمل، انتهاك المعايير الأخلاقية، التكاسل الوظيفي).

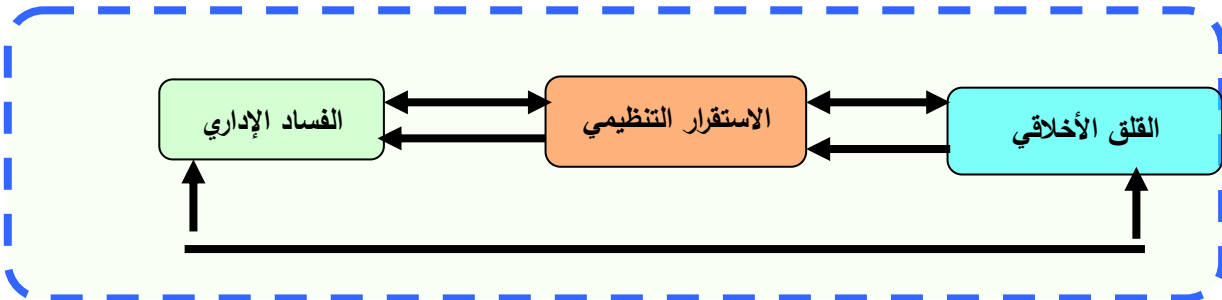
٧. تحليل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال استمارة الاستبانة لمعرفة مدى تأثير القلق الأخلاقي وأبعاده المختلفة على تقوية الاستقرار التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري في المنظمة المبحوثة.

٨. ضرورة التعرف على حالات الصراع الذاتي الناجم عن القلق الأخلاقي الذي يصيب العاملين عند عدم وضعهم بالمكان الملائم.

٩. تحديد أبعاد القلق الأخلاقي ومعرفة مدى تأثيرها على واقع البيئة العراقية وخصوصاً في دوائر الدولة (دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الاشرف).

رابعاً : مخطط ومقياس البحث

تم تصميم نموذج البحث بوصفه انموذجاً فرضياً بما يتوافق مع مشكلة البحث وأهميته وأهدافه ومنهجه، ولتوضيح علاقات الارتباط للمتغير المستقل وبكافة متغيراته الفرعية والمتغير الوسيط وبكافة متغيراته الفرعية والمتغير المعتمد وبكافة متغيراته الفرعية، ويمكن توضيح ذلك كما في الشكل (1)، حيث تم قياس القلق الأخلاقي بالاستناد إلى نموذج (Hippen et al.,2009:6) في تحديد أبعاد القلق الأخلاقي وهي : العدالة في التعامل، الاحترام الذاتي للعاملين، التزام الإدارة العليا، عدم الضرر النفسي. كما سيتم قياس الاستقرار التنظيمي من خلال أبعاده بالاستناد إلى نموذج (Boyne & Meier,2009:810) في تحديد أبعاد الاستقرار التنظيمي وهي : ثبات دور العاملين، وضوح المسؤوليات والصلاحيات، التخصص الوظيفي ووضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم . وان قياس الفساد الإداري يكون من خلال الأبعاد الذي حددها (Asorwoe,2014:42) في نمودجه التي هي: سوء استخدام الوظيفة، المكاسب الشخصية، هدر وقت العمل، انتهاك المعايير الأخلاقية، التكاسل الوظيفي.



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

♦ المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على المصادر المذكورة في تطوير أداة القياس

خامساً: فرضيات البحث

صيغت فرضيات البحث في ضوء نموذج البحث الفرضي وسيتم اختبارها عن طريق علاقات التأثير لإثبات صحتها من خلافها.

- الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يؤثر القلق الأخلاقي معنوياً في الاستقرار التنظيمي.
- ◆ الفرضية الفرعية الأولى (H1a): تؤثر العدالة في التعامل معنوياً في الاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثانية (H1b): يؤثر الاحترام الذاتي للعاملين معنوياً في الاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثالثة (H1c): يؤثر التزام الإدارة العليا معنوياً في الاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الرابعة (H1d): يؤثر عدم الضرر النفسي معنوياً في الاستقرار التنظيمي.
- الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يؤثر القلق الأخلاقي معنوياً في الفساد الإداري.
- ◆ الفرضية الفرعية الأولى (H2a): تؤثر العدالة في التعامل معنوياً في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثانية (H2b): يؤثر الاحترام الذاتي للعاملين معنوياً في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثالثة (H2c): يؤثر التزام الإدارة العليا معنوياً في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثالثة (H2c): يؤثر عدم الضرر النفسي معنوياً في الفساد الإداري.
- الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يؤثر الاستقرار التنظيمي بشكل غير مباشر معنوياً في الفساد الإداري.
- ◆ الفرضية الفرعية الأولى (H3a): يؤثر ثبات دور العاملين معنوياً بشكل غير مباشر في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثانية (H3b): تؤثر وضوح المسؤوليات والصلاحيات معنوياً بشكل غير مباشر في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثالثة (H3c): يؤثر التخصص الوظيفي معنوياً بشكل غير مباشر في الفساد الإداري.
 - ◆ الفرضية الفرعية الرابعة (H3d): يؤثر وضع العاملين في الأماكن الوظيفية لهم معنوياً بشكل غير مباشر في الفساد الإداري.
- الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): يؤثر القلق الأخلاقي معنوياً في الفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.
- ◆ الفرضية الفرعية الأولى (H4a): تؤثر العدالة في التعامل معنوياً في الفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثانية (H4b): يؤثر الاحترام الذاتي للعاملين معنوياً في الفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الثالثة (H4c): يؤثر التزام الإدارة العليا معنوياً في الفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.
 - ◆ الفرضية الفرعية الرابعة (H4d): يؤثر عدم الضرر النفسي معنوياً في الفساد الإداري من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.

سادساً : مجتمع وعينة البحث :

إن التعريف بمجتمع وعينة البحث وتبيان خصائصه ضرورة أساسية يركز عليها البحث ميدانياً، خاصة إذا ما علمنا إن طبيعة التوافق بين خصائص كل منها يتيح إمكانية تعميم نتائج البحث في العينة على باقي مفردات المجتمع الذي سحبت منه، حيث تم تطبيق موضوع بحثنا في منظمات الخدمة الحكومية، وبالتحديد على مجتمع الموظفين العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الاشرف، حيث كان حجم المجتمع (39) ويشمل جميع الموظفين العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الاشرف وفيما يأتي وصف لعينة البحث وكما في الجداول أدناه

جدول (1) وصف عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد
1	الجنس	ذكور	27
		إناث	12
		المجموع	39
2	التحصيل العلمي	دكتوراه	1
		ماجستير	5
		دبلوم عالي	2
		بكالوريوس	22
		إعدادية	9
		متوسطة	-
		المجموع	39

♦ المصدر : إعداد الباحثين استناداً إلى معلومات استمارة الاستبانة

سابغاً : الحدود الزمانية للبحث : تضمنت حدود البحث الفترة الزمنية المعتمدة في إجراء هذا البحث التي امتدت من تاريخ ٢٠١٦/٩/١٥ ولغاية ٢٠١٧/٣/٩ .

ثامناً : صدق وثبات أداة البحث

١. الصدق الظاهري: من أجل التعرف على قدرة استمارة الاستبيان المعدة لهذا البحث على قياس متغيرات البحث واختباراً لمدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات، قام الباحثين بعرض استمارة الاستبيان في صورتها الأولية على عدد من الخبراء والمحكمين والمتخصصين في مجال العلوم الإدارية، لغرض إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى ملائمة الفقرات للأبعاد التي تمثلها ومدى وضوح ودقة الفقرات وتعديل وزيادة أو حذف الفقرات الجديدة من وجهة نظرهم، وتم الأخذ بنظر الاعتبار هذه التعديلات لتصبح الاستبانة حسب ما موضح في الملحق (١).

٢. ثبات المقياس: إن الثبات يشير إلى قدرة الاستمارة في الحصول على نفس النتائج لو تم إعادة وتكرار البحث في ظروف مشابهه وباستخدام نفس الأداة وعلى نفس العينة، وقد تم التأكد من الثبات من خلال معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الداخلي عبر معامل الفا كرونباخ (*CronBach Alpha*) باستخدام البرنامج الإحصائي (*SPSS V.20*)، وكما موضح في الجدول (4) الذي تشير نتائجه إلى إن معامل الفا كرونباخ لجميع فقرات المقياس كان أعلى من الحد الأدنى المقبول، وهذا يدل على توافر الاتساق الداخلي بين الفقرات.

جدول رقم (4)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس الرئيسية

قيمة ألفا	عدد الفقرات لكل بعد	الأبعاد
0.99	16	القلق الأخلاقي
0.91	16	الاستقرار التنظيمي
0.88	20	الفساد الإداري
0.93	52	جميع المحاور

♦ المصدر : إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث

أولاً : القلق الأخلاقي Moral Anxiety

١ - مفهوم القلق الأخلاقي

وفقاً لفرويد Freud إن معنى القلق بشكله العام هو تحذير للشخص من خطر وشيك الوقوع نتيجة الإحباط من الاحتياجات، وخاصة الإحباط الذي يحدث في حالات الصراع. ونظرية فرويد تقول أن الشخص يجهل إلى حد كبير ما هي مصادر أو أسباب القلق، ولكن هذا التحليل النفسي يساعد على كشف الفرد مصادر الصراع في محيطه، وإن القلق أحد أهم حالات التوتر التي تنشأ بسبب عوامل خارجة عن الإرادة وتدفع الشخص إلى القيام بشيء ما، على سبيل المثال فقد يهرب الفرد من المنطقة التي تهدده أو البيئة التي يشعر إنها تشكل خطراً عليه، وقد حدد فرويد Freud ثلاثة أنواع رئيسية من القلق يذكرها (Brintha & Ramakrishnan, 2013:2) وهي:

١. القلق الواقعي (الحقيقي) Reality Anxiety

وهو أبسط أنواع القلق ويمثل حالة متجدرة في الواقع عند الفرد، على سبيل المثال الخوف من حيوان مفترس، أو الخوف الناشئ عن حادث وشيك، والتوتر الأكثر شيوعاً بسبب القلق يخلق حالة الأنا عند الأفراد، وإن طريقة الحد من هذا النوع من القلق عند الأفراد هو في الابتعاد عن الوضع الضار أو الذي يعتقدون أنه يمثل خطراً معيناً عليهم.

٢. القلق العصابي (العصبية) Neurotic Anxiety

هذا النوع من القلق ينشأ من اللاوعي ويتعدى انه قلق شهواني، وإن الدوافع لهذا القلق هي حب السيطرة على الآخرين أو السيطرة على الوضع في وقت معين، وهذا النوع من القلق يقود إلى العقاب ويفرض حالة من الخوف ستجتم مع التعبير عن هوية الشخص الذي يحاول السيطرة أو الذي يرغب في فرض نفسه على الآخرين أو على وضع معين ويمثل رغبة معينة، دون التسامي والالتزام بالأخلاق السليمة.

٣. القلق الأخلاقي Moral Anxiety

الذي يهمننا بكونه المتغير الرئيس في دراستنا هذه وسيتم التطرق إليه بصورة أعمق باعتبار القلق الأخلاقي من المواضيع المهمة التي لم يتم التطرق إليها بصورة معمقة في الدراسات الإدارية مما له دور في الحد من التوغل والدخول إلى بوابات الفساد الإداري والقلق الذي ينتج عن الخوف من انتهاك القواعد الأخلاقية أو الاجتماعية، ويظهر القلق الأخلاقي عند الشعور بالذنب أو الخجل ويتمثل في الشعور بتأنيب الضمير بشكل كبير، وخصوصاً عندما يفكر الشخص في فعل شيء مخالف للقواعد الأخلاقية والاجتماعية والتنظيمية في المحيط الذي يعيش أو يعمل فيه، ويعمل القلق الذي ينجم عن مخالفة القواعد الاجتماعية أو التنظيمية على تحذير الفرد من الخطر الذي ينتج من حصول مخالفة معينة وبالتالي تنعكس على سلوك الفرد نفسه حتى تقوم (الأنا) بمعالجة الموقف بما يساهم في استقرار الوضع والسيطرة عليه، وهذا المفهوم من القلق يمكن أن ينظر إليه بوصفه السبب في تعزيز الأنا من خلال التحليل النفسي. وعندما يخرج القلق من سيطرة الأنا سيكون بمثابة ثقافة أو عادة جيدة حسب رأي الشخص الذي تعرض لها ويبدأ بيرر أفعاله السلبية بأنها جيدة والمحيط أو المجتمع يريد ذلك تبتدئ النفس بمخالطة قواعدها الأخلاقية وتبدأ تبيح المحرمات بكونها واجبة التطبيق وهنا انتقل الفرد من حالته الإيجابية إلى الحالة السلبية المقنعة له بأنها إيجابية، وهذا يحصل نتيجة خلل واضطراب في البيئة التي يعمل بها الفرد، فعندما تكون بيئة العمل فاسدة ممكن أن تؤثر بالفرد. ويرى (Nunspet et al., 2014:141) أن الفرد يدرك أن الأحكام الأخلاقية مهمة، وأثبتت أغلب الدراسات أن الأفراد يميلون إلى التكيف مع الأخطار التي تحيط بهم والاعتماد على النفس في بيئة العمل أو الأسرة أو المجتمع، وبالتالي فإن القلق الأخلاقي ينشأ عند الفرد أو المجموعات بسبب وجود اضطراب معين أو تحذير أو القيام بسلوك مختلف عن القواعد والقيم والإجراءات الخاصة ببيئة العمل يتعارض مما يولد قلق لدى الفرد وإن هذا القلق ناشئ عن مخالفة القواعد والمعايير الأخلاقية سواء على مستوى العمل أو المجتمع الذي يعيش فيه وبالتالي يولد القلق الأخلاقي شعور بالذنب أو تأنيب الضمير أو الخجل إزاء موقف معين، وعلاوة على ذلك، فإن

الفرد يتوقع أن يحترم أعضاء المجموعة الذي ينتمي إليها أو التي يعمل معها مما يتطلب ضبط السلوك ضمن الجماعة الأخلاقية، وان الأخلاق هي ذات أهمية كبيرة لتشكيل الانطباق وإدارة الانطباق المتعمدة، ويمكن القول إن الأفراد قد يكونون أكثر ميلا إلى ضبط النفس في التعامل مع السلوك الذي يمثل القلق الأخلاقي، ولكن عندما يكون كل الأفراد خرقوا القواعد الأخلاقية وأصبح التنافس ذاتي وصولاً إلى حالات الفساد فهذه الحالة أصبح الفساد تقانة وحالة مستشرية ضمن نطاق البيئة التي يعمل بها.

٢ - أهمية دراسة القلق الأخلاقي

يرى (Brintha & Ramakrishnan,2013:3) أن التنمية البشرية الشاملة للفرد، تتطلب توفير التعليم والتدريب المستمر، وكذلك توفير الفهم الصحيح عن المواقف والأخلاق بين الأفراد وخصوصا الأفراد الذين هم في مقتبل العمر من الشباب، وان تطور مستوى النضج والوعي حول الأخلاق والقيم الأخلاقية في المجتمع أو على مستوى البيئة الاجتماعية والتنظيمية فإنه يكشف الكثير من حالات القلق والتوتر لدى الأفراد أو العاملين في البيئة التنظيمية، ولغرض الحصول على المزيد من مفاهيم القلق الأخلاقي، فإن هناك حاجة لدراسة القلق الأخلاقي وتأثيراته الجانبية على مستوى الفرد أو المجموعة، سواء على مستوى الأسرة أو بيئة العمل أو للمجتمع ككل.

ويرى (Leeuwen et al.,2014:464) أن أهمية دراسة القلق الأخلاقي لان الفرد في كل مكان يشعر بالقلق الأخلاقي، وعلى الرغم من إن الفرد يستطيع أن يميز العمل الصحيح من الخطأ أو تحديد السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي، حيث إن الفرد في حاجة إلى بيئة تتولى حمايته على الرغم من أن الفرد يسعى للحصول على فرصة من أجل التطور والنمو والسيطرة على التحسس أو الخطر القوي الصادرة من البيئة، وعندما يعجز الفرد من معالجة القلق بالطرق الصحيحة فإن عليه أن يعمل على تحديد الطرق الواقعية من خلال تحديد أولويات الرعاية الفردية والعدالة؛ في البيئة أو المجتمع الذي يعيش فيه من خلال الانسجام بين الأفراد (مثل الولاء والاحترام) التي لها نفس القدر من الأهمية، ووفقا للأسس الأخلاقية النظرية، ترتكز القيم الأخلاقية الإنسانية في لا يقل عن خمسة أسس بديهية كلها ذات صلة بميزتين تطورية هما الحرص على عدم الأذى والإنصاف، وهما محور القلق الأخلاقي، والأسس الثلاثة الأخرى الولاء، السلطة، والنقاء التي تميل إلى أن تكون أكثر أهمية في دراسة القلق الأخلاقي لان الفرد عندما يشعر بالقلق فقد لا تكون هناك حدود واضحة ، وبالتالي فإن حاجة الفرد للثقة والخبرة تجعلهم يتصرفون حسب رغبتهم، حيث أظهرت الأبحاث قدرا كبيرا من التغيير في إقرار الأسس الأخلاقية بين المجتمعات وبين الأفراد داخل مجتمع معين، وقد وجد هذا التباين أن تكون منتظمة حيث أنها ترتبط مع عدد من المتغيرات البيئية التاريخية، والشخصية.

٣ - أبعاد القلق الأخلاقي Dimensions of Moral Anxiety

عدّ القلق الأخلاقي من المواضيع المهمة التي لا بد من دراستها بعناية لكون الأفراد العاملين قد يتعرضون لضغط رؤساء العمل بمزاولة الأعمال اللاخلاقية ضمن نطاق وظيفتهم ويكون هذا الشخص معرض للفصل أو العقوبات الصارمة فيحدث هنا صراع ذاتي أما يقوم الفرد بمواجهة حالة الفساد هذه أو الانصياع مع تيار الفساد أو يكون جزء من منظومة الفساد، لذا يرى (Pekala et al.,2012:1) أن القلق الأخلاقي هو من المواضيع الحساسة للغاية الذي تطرق إليه العديد من الباحثين في مجال علم النفس والاجتماع ، حيث تشير التفاعلات الاجتماعية إلى تصنيف الأفراد على أساس السلوكيات الأخلاقية التي تمثل آلية للتكيف مع البيئة الاجتماعية والتنظيمية، وتمثل أحد أهم العوامل التي تساهم في تقليل حدوث الأخطاء والمشاكل الناجمة عن السلوكيات الأخلاقية الخاطئة، والعمل على أساس السلوك الأخلاقي الذي يمثل آلية للتكيف مع البيئة الاجتماعية والتنظيمية ولتجنب التفاعلات الاجتماعية التي يكون فيها مشاكل بسبب السلوك الأخلاقي، وعلى الرغم من نقاط العمل السابقة إلى أهمية الأخلاق في الإدراك الاجتماعي، واستكشاف السلوك الأخلاقي على التعرف على الوجه الصحيح لبيئة العمل بدقة. ويجب على المنظمات معرفة السلوكيات الأخلاقية السلبية أو السلوك الذي يمثل القلق الأخلاقي الذي يؤثر على البيئة الاجتماعية والتنظيمية من خلال:

- أ) القدرة على التعرف على الأفراد الذين ينخرطون في القلق الأخلاقي.
- ب) يعمل على تجنب الصراعات الداخلية والذاتية والحد منها.

وان أسس النظرية الأخلاقية توفر إطاراً لفهم الأسس النفسية للأخلاق، ويقترح لا يقل عن خمسة أنظمة نفسية فطرية وعالمية لتشكل أساس الأخلاق بين الأفراد والمجتمعات وهي تمثل أبعاد القلق الأخلاقي وهي:

١. الضرر أو الأذى Harm: ويتمثل بالقلق على معاناة الآخرين، التي يشتمل على الرعاية والحنان.
٢. الإنصاف أو العدالة Fairness: ويتمثل بالمخاوف بشأن المعاملة غير العادلة، والغش، والعدالة، والحقوق.
٣. الولاء Loyalty: ويتضمن التزامات أعضاء المجموعة، مثل الولاء والتضحية بالنفس، واليقظة ضد الخيانة.
٤. السلطة Authority: وتتعلق بالنظام الاجتماعي والتزامات العلاقات الهرمية، مثل الطاعة والاحترام، وتحقيق الواجبات على أساس الدور.
٥. النقاء (الصفاء) Purity: المخاوف من انتقال العدوى الجسدية والروحية، التي تنطوي على النظافة والعفة والسيطرة على الرغبات.

ويرى (Hippen et al., 2009: 6-7) إن الأبعاد الأربعة الأساسية للقلق الأخلاقي تفسر أخلاقيات الفرد وان هذه الأبعاد تشكل مكونات القلق الأخلاقي وهي: ١. العدالة في التعامل، ٢. الاحترام الذاتي للعاملين، ٣. التزام الإدارة العليا، ٤. عدم الضرر النفسي، وان هذه الأبعاد الأربعة هي التي سيتم اعتمادها في هذا البحث لما لها من علاقة بمستوى أداء العاملين في المنظمات التي تعمل في البيئة العراقية وفيما يأتي توضيح لهذه الأبعاد الرئيسة للقلق الأخلاقي:

(١) **العدالة في التعامل Justice in Dealing**: مبدأ العدالة، وهو الأكثر تعقيداً، لأنه يشير إلى التزامات تتجاوز العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وتتمثل في العلاقة في مناقشة الرئيس مع المرؤوس أهمية العدالة في القرارات الأساسية للعمل، حيث أن هناك نوعان من المفاهيم المتنافسة الرئيسة من العدالة في أخلاقيات العمل وهي:

(أ) العدالة النفعية

(ب) المساواة القائمة على مبدأ العدالة.

وتركز العدالة النفعية على الفائدة أو الكفاءة، حيث يتم التركيز على تعظيم رفاه أكبر عدد من العاملين بينما تركز المساواة في العدالة على التوزيع العادل للموارد، حتى على حساب الكفاءة.

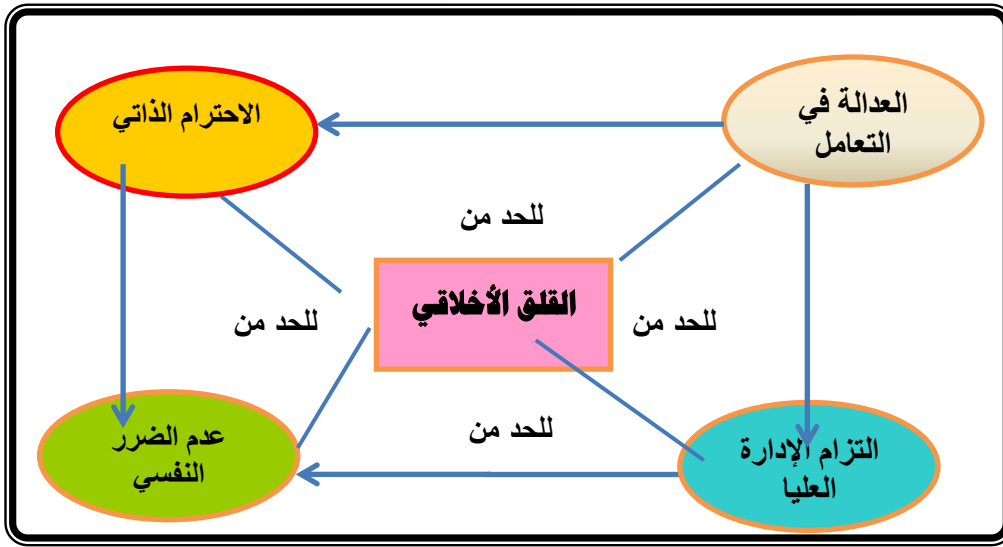
وعندما يغيب مبدأ العدالة في المنظمة المبحوثة فإنه سيسهم في زيادة القلق النفسي مما ينعكس على المبادئ الأخلاقية في العمل وخصوصاً عندما يرى العامل بأن الأفراد غير الكفوئين والمتغيبين الذين هم أساس التكامل الوظيفي في المنظمة يكرمون القيادة العليا، فبهذه الحالة ستخلق نوع من القلق وعدم الاستقرار الفردي الذي سيقود إلى القلق الأخلاقي للفريق ومن ثم سيقوم الأفراد باتباع سلوكيات لا أخلاقية من أجل تحقيق أهدافهم وهذه الحالة ترسخت عملية الفساد الإداري في المنظمة نتيجة عدم الاستقرار التنظيمي. لذا لا بد من التركيز على مبدأ العدالة في التعامل والمساواة بين جميع الأفراد حتى في عملية توزيع الأدوار والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والمكافآت والحوافز وغيرها.

(٢) **الاحترام الذاتي للعاملين Self-respect for Workers**: أو ما يسمى مبدأ الحكم الذاتي (أو بدقة أكثر يسمى مبدأ احترام الاستقلالية) ويشير إلى حق تقرير المصير في آداب المهنة، ويتمثل في إن المدير هو الشخص الوحيد الذي يحق له اتخاذ القرار بخصوص العاملين لديه، عندما يظهر مبدأ الاحترام المتبادل بين طرفي العملية القيادية أي بين الرئيس والمرؤوس هذا سيعمل حتماً على احترام الشخص لذاته ويحس بأنه مهم في المنظمة لان هنالك احترام ذاتي لجميع الأفراد داخل المنظمة، ولكن عندما يقل الاحترام بين الأفراد العاملين والإدارة العليا سيولد نوع من اللامبالاة في العمل وسيقود ذلك إلى تفشي ثقافة الفساد الإداري في المنظمة وهذا ينتج عنه احترام للعمل المناط بالأفراد ويصبح الفرد العامل أكثر استقراراً في العمل مما ينعكس على الاستقرار التنظيمي والحد من حالات الفساد في البيئة التنظيمية.

(٣) **التزام الإدارة العليا Senior Management Commitment**: مبدأ الالتزام مهم جداً بالنسبة لمتخذ القرار اتجاه الأفراد العاملين وكلما كان الالتزام عالي جداً كلما أدى ذلك إلى تمسك الفرد بقائده أو منظمته بكونها ملتزمة معه أخلاقياً في تلبية كافة احتياجاته الوظيفية وهذا سيولد الإحساس بالمسؤولية اتجاه الأفراد العاملين قيادتهم وهذه العملية ستولد الاستقرار الفردي في العمل

والمجموعة مما ينعكس على المنظمة ككل، وإذا حدث العكس سيكون هنالك فجوة تنظيمية للسماح للفساد الإداري أن يدب في الجسد التنظيمي.

(٤) **عدم الضرر النفسي Lack of Psychological Damage** : وهذا المبدأ له الأهمية الخاصة وسيترك أثراً نفسياً عميقاً لدى الأفراد عندما تتولد قناعة لدى الأفراد بأن الرئيس المباشر أو القائد يحاول أن يقلل حالات الضرر النفسي ويعمل جاهداً لتقليل هذا الضرر على الأفراد العاملين لديه سيتولد حالة من الاطمئنان النفسي وتقليل حالات القلق الأخلاقي وسيعزز مقدرات الأفراد للعمل بكل جد وتفا ني نتيجة اهتمام الإدارة العليا بعاملها وبهذه الحالة ستكون هنالك مقدمات لتقليل حالات القلق الأخلاقي وسينعكس ذلك ايجابياً على الاستقرار التنظيمي للحد من الفساد الإداري في المنظمة. ومن خلال الشكل الآتي نوضح الأبعاد الأساسية للقلق الأخلاقي.



شكل (٢) الأبعاد الأساسية للقلق الأخلاقي

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الواردة

ثانيا : الاستقرار التنظيمي Organizational Stability

١ - مفهوم الاستقرار التنظيمي Concept of Organizational Stability

إن مفهوم الاستقرار التنظيمي من المفاهيم الهامة لمنظمات الأعمال حيث إن منظمات الأعمال تعمل في بيئة تتسم بالتغير المتسارع والمستمر والتعقيد وذلك بفعل التطورات التكنولوجية والتقنية وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يؤدي إلى تزايد شدة المنافسة بين المنظمات، حيث إن استقرار هذه المنظمات داخليا وخارجيا يعد العامل الرئيس للنجاح في بيئة الأعمال المعاصرة التي أصبحت لا تركز على الموارد الطبيعية وتكاليف اليد العاملة بقدر اهتمامها بالجانب والمحتوى المعرفي والتكنولوجي والجودة والسياسات الفاعلة ففي ظل المنافسة الشديدة بات من الضروري على منظمات الأعمال أن تواكب هذه التحولات المفروضة عليها بالتفكير في الاستقرار على مستوى البيئة الداخلية والخارجية التي تتلاءم وظروفها الداخلية والخارجية، وأن انفتاح المنظمات على المنافسة الخارجية والاهتمام أكثر بسلوكياتها وخياراتها الاستراتيجية من أجل الاستقرار ومواجهة التحديات يضمن لها النمو والبقاء وتأمين تحقيق أهدافها التي تمثل الغاية الرئيسة لها (Seppala et al.,2015:361). ويرى (De Vita & Fleming,2001:22) إن مفهوم الاستقرار التنظيمي يتمثل في قدرة المنظمات على امتلاك الموارد الهامة ورأس المال الفكري الذي يمثل الشبكة الحيوية لبيئة العمل، وكذلك الفرص التي تمتلكها لتبادل المعلومات والتعلم ضمن بيئة العمل ذات الاهتمام المشترك، حيث يتحقق الاستقرار بقدرة المنظمات على بناء العلاقات التنظيمية (أو رأس المال الاجتماعي) التي تعد مهمة لاستقرار

التنظيمي. ويؤكد (Boyne & Meier,2009:815-820) على إن مفهوم الاستقرار التنظيمي من المفاهيم التي ترتبط بالتغيير البطيء، وربما يكون هذا هو الحال بالنسبة للمنظمات التي تعمل على مقاومة الاضطرابات في بيئة العمل وخصوصاً حالات القلق الأخلاقي، والاستقرار ينسخ بوضوح أثر الاضطراب، وفي حالة عدم معالجته سيقود إلى ظهور الفساد الإداري، وفي بعض الأحيان يعمل على توليد حالات ايجابية التي تكون أكبر من حجم حالات العمل والاضطرابات السلبية. ويرى (Burchell and Kolb,2006:34) إن عملية الاستقرار التنظيمي سيكون بحد ذاته تحدي كبير للقيادات التنظيمية وقدرتها على المحافظة على الاستقرار الفردي والمجموعة وصولاً إلى الاستقرار التنظيمي والعمل على تكييف هيكلها التنظيمي وتحديد المسؤوليات والصلاحيات التي من شأنها أن تحقق الاستقرار لمواجهة أي حالة سلبية.

٢- أبعاد الاستقرار التنظيمي Dimensions of Organizational Stability

يذكر (Boyne & Meier,2009:810) وجود بُعدين رئيسيين لقياس الاستقرار التنظيمي هما الاستقرار الهيكلي العمودي والاستقرار الهيكلي الأفقي التي يمكن توضيحها كما يأتي:

١. الاستقرار الهيكلي العمودي ويتمثل بالثبات في الأدوار الهرمية للمنظمة، ويتضمن هذا البعد من أبعاد الاستقرار التنظيمي ستة من الأدوار الأساسية التالية: (الإدارة المركزية، والإدارة على مستوى المنظمة، والعاملين، وموظفي الدعم الوظيفي (الموظفين الذين يدعمون العاملين)، مساعدي المدراء، موظفي الخدمات، وان هذه الأدوار الستة تعكس الهيكل الهرمي العمودي للمنظمة، التي يمكن أن يعتبر العوامل الأساسية لتحقيق الاستقرار الهيكلي للمنظمة.

٢. الاستقرار الهيكلي الأفقي الذي يتمثل بالتنظيم الأفقي للعاملين كالتخصص أو التفريق بين العمليات التنظيمية، وهذا يعني فرز العاملين إلى فئات متجانسة وتوظيف عاملين متخصصين يتمتعون بالخبرة والمهارة وفق العمل المناط بهم، وسيكون هنالك دور للاستقرار الهيكلي الأفقي والعمودي وكما كان هنالك استقرار في العمل والمسؤوليات والصلاحيات واختيار الأفراد الملائمين للعمل المناط بهم كلما أدى ذلك إلى تقليل حالات الفساد الإداري والحد منه من خلال تقليل القلق الأخلاقي الذي ينتاب الأفراد العاملين. ويستخدم هذا النوع من الاستقرار ستة تصنيفات للعاملين في بيئة العمل وهي :

أ. التعلم أو التدريب

ب. التدريب التعويضي (للعاملين الذين يحتاجون إلى مساعدة مؤقتة لتحسين مهاراتهم وتقوية خبراتهم)

ج. التدريب الخاص (للعاملين من ذوي الإعاقة وتشخيص التعلم والمشاكل النفسية)

د. التدريب المضاعف (للعاملين الذين لديهم ضعف في خبراتهم)

هـ. التعليم الميداني

و. تدريب العاملين الضعفاء يعتمد بشكل أساس على العاملين الموهوبين من ذوي رأس المال الفكري.

وبذلك يمكن القول إن الاستقرار التنظيمي وفق الهيكل الأفقي يختلف عن الاستقرار التنظيمي وفق الهيكل العمودي في منظمات الأعمال.

ويرى (Burchell and Kolb,2006:34) أنه العناصر الرئيسة للاستقرار التنظيمي يمكن تحديدها بالاتي: أنظمة التحكم، الممارسات الرسمية، الهيكل التنظيمي، الهوية، المهمة، والسياسات، والجودة ونظم المعلومات والتشغيل وإجراءات التشغيل الموحدة، والطقوس والرموز، كما تجدر الإشارة إلى أن أي مبادرة "التغيير" يصبح بسرعة استقرار (إعادة تجميد) قوة بمجرد أن يحل محل السلوكيات التنظيمية وينبغي الاعتراف بالاستقرار لمساهمته في تنظيم وإدارة المنظمات، والحصول على الكفاءة في العمل، وتعزيز المكاسب التي يمكن أن تتحقق، وتوفير الانتظام في الحياة التنظيمية، وتوفير الأمن لأعضاء المنظمة، وتعزيز الثقة، وتراكم المعرفة، والموثوقية والتعاون. ويؤكد (Boyne & Meier,2009:818-819) على أن الاستقرار الهيكلي ليس سوى إستراتيجية جيدة على المدى القصير، وأن الاستقرار التنظيمي يعطي المنظمة وقتاً لتقييم الاضطراب البيئي وإجراء التغييرات المستقبلية في السياسة أو بنية العمل من أجل النجاح على المدى الطويل ووفق هذا البُعد قد يتطلب من المنظمات بعض التغييرات الهيكلية

والقضاء على الجمود الهيكلي ووضع الخطط المناسبة لغرض استجابة المنظمات إلى التحولات في البيئة وان الأثر السلبي للتغيير الهيكلي في الأداء يمكن تفسيره بطرق متعددة منها::

أولاً: قد تكون الترتيبات الهيكلية الجديدة نفسها تخريبية وتزيد من زعزعة الاستقرار المنظمة التي تواجه بالفعل متغيرات متقلبة وهذا يعني التغيير الهيكلي أيضا زيادة أشخاص جدد لأداء أدوار جديدة بحيث أن كلا من الهياكل والأفراد تتغير .

ثانياً: قد يكون للتغيير الهيكلي تداعيات سلبية على الخصائص الداخلية الأخرى من المنظمات.

حيث وجد أن التغيير الهيكلي رداً على عدم الاستقرار البيئي للمنظمات رافقه تغييرات في إجراءات العمل، والقرارات المتعلقة بشؤون العاملين، والعمليات المتعلقة بمستحقات العاملين وهذه الآثار الثانوية للتغيير الهيكلي قد يؤدي إلى زعزعة المنظمة وعدم استقرارها وتعرضها للاضطراب الداخلي والخارجي.

وأخيراً، يمكن القول بأن الاستقرار الهيكلي ضروري لطمأنة أصحاب المصلحة أن هذه المنظمات موثوقة وقابلة للمساءلة وفي هذه الحالة، التغيير الهيكلي قد يعرض المنظمة للخطر مما يؤدي إلى مزيد من الاضطراب في المنظمات بدلا من البيئة التقنية . ويرى (Boyne & Meier,2009:810) إن الاستقرار التنظيمي يمكن أن يقسم إلى بُعدين أساسين وهما :

١. الاستقرار التنظيمي الهيكلي عمودياً.

٢. الاستقرار التنظيمي الهيكلي أفقياً.

وهذين البُعدين يركزان على الأبعاد الفرعية الآتية : ثبات دور العاملين، وضوح المسؤوليات والصلاحيات، التخصص الوظيفي ووضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم، وسوف نستعرض هذه الأبعاد الأربعة كما يأتي :

١. ثبات دور العاملين **Stability of the Role of Workers** :

ثبات دور العاملين في بيئة العمل التنظيمي يعتبر عنصر هاماً وعامل نجاح جوهري في المنظمة كونه يخلق جو من الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه منظماتهم ويدفعهم إلى الإبداع وتطوير قدراتهم والعمل على بذل قصارى جهودهم في تحقيق الأهداف التنظيمية مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها واستقرارها داخلياً وخارجياً، وثبات دور العاملين الإيجابي في المنظمة يساعد على نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد وتحقيق الهدف مشترك لدى جميع العاملين وهو نجاح المنظمة، وان عملية الثبات لدور العاملين سيخلق حالة من الاطمئنان والحد من القلق الأخلاقي باعتبار الدور المناط بهم واضح وسيحقق الولاء التام لهم وهذا الاستقرار سيولد حالة من الحفاظ على العمل وعدم فقدانه وبالتالي سيكون هنالك واعز للأفراد في محاربة الفساد ولعدم إرباك هذا الثبات في دور العاملين.

٢. وضوح المسؤوليات والصلاحيات **Clarity of Responsibilities and Powers** :

تتضمن الشكل الذي يتخذه الهيكل التنظيمي في المنظمة في تحديد المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للعاملين ومنع حدوث التداخل بين مستويات العمل يعزز من الاستقرار للمنظمة ككل، بمعنى آخر كلما كانت المنظمة شفافة وواضحة في تحديد المسؤوليات للأفراد العاملين وعدم التجاوز على مسؤوليات وصلاحيات الأفراد سيكون هذا دافعاً للأفراد على الانجاز وتقليل حالات الصراع بين الأفراد يكون أحد عوامل الفساد هو الصراع بين الأفراد داخل التنظيم ويستطيع الفرد من أداء عمله بكل سهولة ويسر .

٣. التخصص الوظيفي **Functional Specialization**

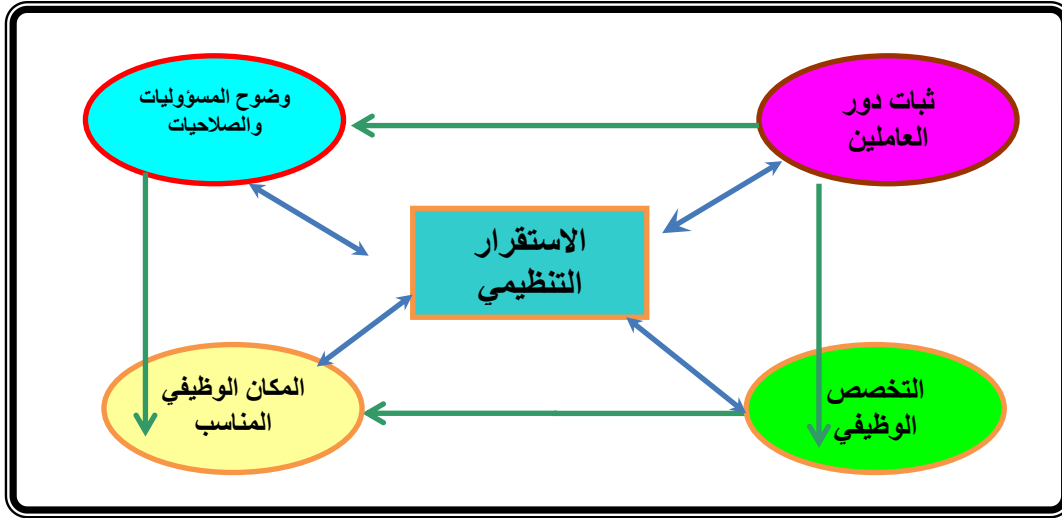
إن التخصص الوظيفي ويعني اقتصار الفرد أو المجموعة على القيام بعمل وظيفي معين، وذلك نتيجة للقدرات والمهارات والخبرات التي يمتلكها فهناك وظيفة تتطلب قوة بدنية وأخرى إلى قوة ذهنية وبعضها يتطلب مهارة يدوية، وأغلب الأفراد يقارن نفسه بالأفراد الآخرين أو أقرانه ولكن عندما يكون هنالك فرد أعلى رتبة من الآخر وهذا ليس لديه المهارة أو الكفاءة أو الخلفية العلمية سيخلق حالة من التخوف والقلق النفسي ويكون هذا الشخص وضع في تخصص لا يستحقه فهذا يدب الخوف في نفسية جميع الأفراد العاملين وهذا جزء من الفساد الإداري.

٤. وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم **Workers put in the Appropriate Places for them**

: **Functional**

إن وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم وملائمة وتطابق التخصص الوظيفي للعاملين في بيئة العمل مع المهام المناطة بهم من شأنه التأثير إيجابياً على أداء الأفراد وإثبات مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم في مكان العمل، وتساعد في تحقيق استقرار الفرد مهنيًا، ومنع تسربه من العمل، وزيادة إنتاجيته، وكل ذلك يسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي، وعندما يكون الفرد مستقر في عمله سيسهم في تقليل حالات القلق الأخلاقي لديه ولكن لو كانت الصورة معاكسة إذا وضع الشخص غير المناسب في المكان غير المناسب ستولد قناعة لدى الأفراد بأن هنالك تعامل غير عادل المنظمة وهذا سيقود إلى ظهور حالات التكاثر الوظيفي والفساد الإداري بأنتهاج طرق الفساد الإداري للحصول على مكان وظيفي أعلى لشخص لا يستحقه.

وفي الشكل (٣) التالي نوضح الأبعاد الرئيسة لاستقرار التنظيمي:



شكل (٣) أبعاد الاستقرار التنظيمي

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الواردة

ثالثاً : الفساد الإداري Administrative Corruption

١. مفهوم الفساد والفساد الإداري The Concept of Corruption and Administrative Corruption

يرى (Asorwoe,2014:42) إن الفساد له مفاهيم لا تنتهي أبداً، لأن مفهومه يعتمد على مكان الفساد، والفساد موجود في القطاع الخاص فضلاً عن القطاع العام، وهناك نوعان من الفساد في القطاع العام هما الفساد الإداري والفساد السياسي، ويوجد نوعين آخرين هما الفساد الصغير والفساد الكبير وهما من أنواع الفساد الإداري، حيث وجود الفساد المتقشي بين البيروقراطيين الذين يعتمدون على أعمال وعمولات صغيرة من المواطنين إلى جيوبهم، والفساد الكبير، من ناحية أخرى، يوجد بين كبار المسؤولين الذين يمتلكون اتخاذ القرار بشأن العقود العامة الكبيرة لمصلحتهم الشخصية، وان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) يعرف الفساد بوصفه إساءة استخدام المنصب العام، أو السلطة للحصول على إعانات خاصة من خلال وسائل مختلفة مثل الابتزاز والرشوة والمحسوبية واستغلال النفوذ والاحتيايل، والمال السرعة أو الاختلاس، في حين يعرف البنك الدولي الفساد بأنه إساءة أو سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة أو منفعة خاصة، وان منظمة الشفافية الدولية ترى الفساد بأنه إساءة استعمال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب شخصية، وان الفساد يشكل خطراً عالمياً كبيراً وهو الأكثر انتشاراً في البلدان النامية، أكثر مما في البلدان المتقدمة، والآثار الاجتماعية والاقتصادية غير مرغوب فيها، كما ورد البنك الدولي في تقريره لعام (٢٠١١) فإن الفساد هو "واحد من أعظم العقبات في التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية؛ لا سيما من خلال الرشوة والاحتيايل واختلاس

الامتيازات الاقتصادية، والفساد يعيق الاستثمار ويؤخر النمو الاقتصادي، ويحول دون تحسن في نوعية الحياة، وخاصة، لسكان الريف والفقراء، خصوصاً، في البلدان النامية، في شباكها البلدان النامية في الفساد بسبب "احتكار السلطة"، وانعدام المساءلة والشفافية في القطاع العام، تتصح أيونيسكو في تقريرها في عام (٢٠١٣) البلدان النامية إلى الشروع في سياسات تسعى إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع العام من أجل تحسين الكفاءة والحد من الفساد الإداري. ويرى (Esmaili et al., 2013:250-252) أن في تعريف الفساد تجدر الإشارة إلى أنه على المدى الذي يختلف معناها من حالة إلى أخرى، ويمكن تعريف الفساد بأنه برنامج تلفزيوني عنيف ينظر إليه الشباب، أو حتى انه يشمل قرار سياسي يقدم بعض الفوائد للأشخاص المتورطين فيه، والكثير من الباحثين استخدموا هذا المصطلح في مجموعة واسعة وفي ظروف مختلفة، بحيث يكون غير سارة وغير مرغوب فيه بالنسبة لمعظمها، ويمكن القول بأن الفساد يعني إساءة استخدام المرافق العامة لمصالح شخصية، ويمكن تحديد تعريف آخر للفساد بأنه مجموعة من السلوكيات التي كانت تحيد عن الواجبات الرسمية أو الدور العام من أجل المصالح الشخصية أو تحقيق حالة معينة، ويذكر ثلاثة أنواع رئيسية من الفساد هي: الفساد السياسي والإداري والاقتصادي. وفي ما يأتي سوف نتطرق إلى مفهوم الفساد الإداري أشارت أغلب الدراسات بأن أحد أهم العوامل التي أدت إلى انهيار الحضارات القديمة هو الفساد زيادة إلى العوامل الأخرى، وبعبارة أخرى، يتبع الفساد العديد من الاضطرابات الاجتماعية والحروب والاعتداءات والتمرد، والقضاء على البنية التحتية، واضطراب في المجتمعات، ومن هنا، فإن موضوع الفساد هي قديمة قدم الحضارة، التي هي الآن مشكلة عالمية، خلال القرون والصور، كان هناك دائماً علاقة عكسية بين استخدام دقيق وفي الوقت المناسب من الطاقة والأراضي، والفساد، وعندما استخدمت القوة بطريقة قوية لرفض الفساد في الواقع، والفساد الإداري يمكن وصفه بأنه مرض وآفة تقتك بالأفراد والمنظمات على حد سواء، وبدأ الفساد الإداري أن يكون جزءاً لا يتجزأ من المنظمات، لذلك يفهم الفساد الإداري بالعديد من الأوجه واتخذت العديد من التسميات ولكن كان الهدف واحد وهو إساءة استخدام الموارد لصالح مجموعة من الأفراد (Taboli et al., 2013:2568-2569).

وسيم التركيز في بحثنا هذا على الفساد الإداري الذي ينشأ ويتطور وينمو في منظمات الأعمال لمعرفة أهم أسبابه وكيفية إيجاد المعالجات لهذه الحالة السلبية وخصوصاً الفساد في الوظائف الإدارية والتنظيمية وسوء التصرف الإداري للموظف اتجاه المجتمع وعملية الفساد الإداري هو عملية لانتهاك المنظومة الأخلاقية وفي نهاية المطاف ستقود إلى تصفية المنظمة وخروجها من السوق وعدم قدرتها على التنافس وذلك بسبب الحد من فعالية وكفاءة الخدمات التي تقدمها هذه المنظمة. وقد عرف (Esmaili et al., 2013:251) وزملائه الفساد الإداري هو "إساءة استخدام الموارد العامة والحكومية للأفراد، وان مفهوم الفساد هو بيع ممتلكات الحكومة أو استخدام الممتلكات العامة لتحقيق مكاسب شخصية، أما في النظام الإداري هناك مجموعة مقننة من القواعد الإدارية التي تحدد إطار الأنشطة المسموح بها، في هذه الحالة يعتبر أي عمل يخالف القوانين واللوائح، بدافع لتحقيق مكاسب شخصية فإنه فساد إداري، وأن الفساد الإداري يحدث عندما يتلقى الموظف الحكومي المبالغ النقدية أو مادية، ويعتقد أن الفساد الإداري يشير إلى سلوك هؤلاء الموظفين في القطاع العام التي تنتهك المعايير والأنظمة المقبولة للمصالح الخاصة وهذه العبارة هي مشتركة بين جميع هذه المفاهيم وهو نوع من سمسة المعايير وانتهاك المعايير الأخلاقية والقانونية في الوظائف الإدارية والتنظيمية، لذلك يرتبط الفساد الإداري ومعانيه إلى معايير وثقافة أي مجتمع تكون عندهم مقبولة، وبذلك فإن سوء التصرف الإداري للموظف الذي هو غير لائق وغير مقبول، ويسبب الضرر للمنظمة. ويشير (Asorwoe, 2014:42) إلى إن العديد من الدراسات ترى أن الفساد الإداري يمكن أن يؤثر سلباً على اقتصاد الدولة وتشمل الآثار الاقتصادية للفساد الإداري الحد من فعالية وكفاءة الخدمات العامة، وتكاليف المعاملات والتضخم، والحوافز المشوهة، وتقويض سيادة القانون.

٢. أبعاد الفساد الإداري The Dimensions of Administrative Corruption

يتكون الفساد الإداري من مجموعة أبعاد، حيث يختلف الكثير من الباحثين في تحديد أبعاده، وهذه الأبعاد الجوهرية تكوّن الأشكال الأساسية للفساد الإداري وهي خمسة أبعاد أو مكونات وهي: (سوء استخدام الوظيفة، المكاسب الشخصية، هدر وقت

العمل، انتهاك المعايير الأخلاقية والتكاسل الوظيفي). ويتفق على هذه الأبعاد كل من (Asorwoe,2014:42) و (Esmaili et al.,2013:251) وهذه الأبعاد هي التي سننتمدها في دراستنا هذه في قياس الفساد الإداري للأفراد العاملين التي تمثل المكونات أو الأركان الأساسية للفساد الإداري، وفيما يأتي شرح مختصر لهذه الأبعاد:

١. سوء استخدام الوظيفة Misuse of Function

في الآونة الأخيرة استشرى سوء استخدام الوظيفة في كثير من المجتمعات وعلى مختلف العصور، ويعد سوء استخدام الوظيفة من أهم أشكال الفساد الإداري وخصوصاً عندما تكون الوظيفة سلعة يمكن المتاجرة بها، حيث إن سوء استخدام الوظيفة أصبح في الكثير من مجتمعات العالم المتحضر موضع مواجهة وملاحقة من المجتمع الإنساني في شتى العصور، وفي مختلف الأنظمة، وفي الوقت الحاضر نجد أن أهم أشكال الإساءة في استخدام الوظيفة الفرد هي تلك المرتبطة بالفساد الإداري، حيث نجد ذلك في الممارسات التي تنطوي على الاتجار بالوظيفة، أو التلاعب بالأنظمة والتعليمات والقوانين، الغش والخديعة، المحاباة، الاستئثار بالمنصب، اختلاس المال العام والاستيلاء عليه بغير وجه حق، وسوء المعاملة بالإكراه أو التهديد أو التعذيب أو إذلال الأفراد وتسخيرهم لخدمة الأغراض الخاصة وغير ذلك كثير (Garfinkel,2015:5).

ويرى (Cole et al.,2008:946) إن سوء استخدام الوظيفة يتمثل بتجاوز الحدود والحقوق والواجبات المهنية، وهو من الأساليب الخطرة في العمل الوظيفي أو الإداري ويعد سوء استخدام الوظيفة واستغلال النفوذ الوظيفي، باباً من أبواب الفساد الإداري الذي يؤدي إلى الضرر بالمصلحة العامة، حيث إن اتخاذ المنصب الوظيفي وسيلة لتحقيق المكاسب الشخصية أو الاستبداد أو الكبرياء أو الاستعلاء أو الظلم أو غير ذلك (جريمة) في حد ذاته، بل هو تحويل الوظيفة من خدمة المصلحة العامة إلى الإضرار بها. ويضيف (Men,2010:32) أن منظمات الأعمال تسعى إلى الحرص الشديد على اختيار الموظف المناسب للوظيفة ووضع العديد من الضوابط التي يجب أن يلتزم بها من خلال تجريم سلوك الموظف إذا كان منحرفاً ومتى ما أساء استعمال سلطته الوظيفية لأنه يكون قد أهدر نزاهة الوظيفة، مما يؤدي إلى ضعف ثقة المجتمع في بالسلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمات.

٢. المكاسب الشخصية Personal Gains

تعد المكاسب الشخصية غير المشروعة من أهم أركان الفساد الإداري وتمثل ظاهرة انعدام الالتزام بأخلاقيات المهنة، وإن الوظيفة المناطة بالفرد في بيئة العمل تعد مسؤولية وهي في حد ذاتها أمانة في عنقه تجاه منظمته، وإن أي شكل من أشكال التحيز أو تفضيل المصلحة الشخصية على مصلحة العمل والقيام بممارسات تخدم أهواءه ورغباته، ومصالح الموظف الشخصية، جميعها مصالح ذاتية تأتي على حساب المصلحة التنظيمية (Anderson et al.,2012:316). ويرى (Edwards et al.,2015:2) إن استقرار المنظمة وسلامة النسيج التنظيمي ككل يتطلب من جميع العاملين تغليب المصلحة العامة على المصالح الشخصية مع أهمية وجود مراقبة ومحاسبة ومتابعة في كل المستويات الوظيفية للتأكد من سلامة أداء الموظفين والتزامهم بأخلاقيات العمل والتركيز على الاختيار الدقيق للموظف الأنسب والأصلح للمنصب الوظيفي، وعدم الإضرار بالوظيفة من خلال تفضيل المصلحة الشخصية على مصلحة المنظمة.

٣. هدر وقت العمل Waste of work Time

انه يجب أن يراعى موضوع الاهتمام بأوقات العمل في المنظمات، وعدم إعطاء الموظف الثقة المطلقة لتأدية واجبه الوظيفي بل يتطلب من الإدارة المراقبة والمتابعة المستمرة والمحاسبة الشديدة لإهدار وقت العمل، وإن هذه المراقبة والمحاسبة والمتابعة للموظف من أجل عدم هدر أوقات العمل هي الضابط الرئيس للعمل الإداري وتحقيق العدالة التنظيمية وعدم الدخول لأي شكل من أشكال الفساد الإداري، وفي ظل غياب متابعة أوقات العاملين في وظائفهم فإنه يفتح الأبواب ويشجع لبعض الموظفين العبث واستغلال الوظيفة لمصلحة أهوائهم وتوظيفها لمصالحهم الشخصية (Kalsas,2010:2-3). ويرى (Saraswat et al.,2015:28) إن هدر وقت العمل في المنظمات قد يكون ناتج عن عدم حصول الموظف على مستحقاته المادية أو المعنوية فينتج عن ذلك وجود تكتلات داخل بيئة العمل ذات مصالح خاصة تسعى إلى تعطيل أعمالها بشكل وآخر من أجل عرقلة بعض

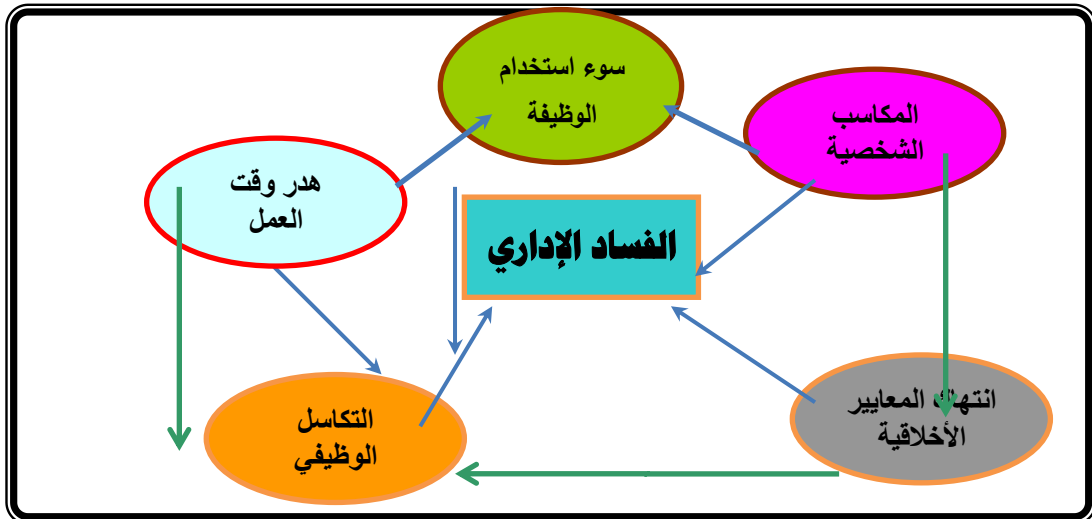
المعاملات أو المشاريع لتحقيق بعض المكاسب الغير شرعية التي ترفضها كل القوانين والأنظمة وأخلاقيات العمل وهي بذاتها شكل من أشكال الفساد الإداري.

٤. انتهاك المعايير الأخلاقية Violation of Ethical Standards

أن موضوع انتهاك المعايير الأخلاقية بعض العاملين في المنظمات هو نتيجة استغلالهم الخاطيء للوظيفة وعدم معرفتهم بالقوانين والأنظمة التي تحكم بيئة العمل، حيث إن انعدام الكثير من مفاهيم وأدبيات أخلاقيات المهنة والأمانة الوظيفية، قد يؤدي إلى وقوع الظلم والحبس على بيئة العمل أو على بعض العاملين الآخرين في بيئة العمل التنظيمي (Hartman et al.,2014:109). ويرى (Brook,2015:74) أن استغلال معايير وأخلاقيات العمل يؤدي إلى نتائج سلبية كبيرة وهي أحد أهم أسباب المشاكل الأخلاقية والإدارية التي تكون ناتجة عن تفشي الفساد الإداري في كثير من المنظمات وبيئات الأعمال، مما يتطلب من الإدارة العليا التأكيد على ضرورة وضع آلية فاعلة ودقيقة لمتابعة ومراجعة أداء الموظفين من أجل منع وقوع حالات الفساد الإداري المختلفة في المنظمة.

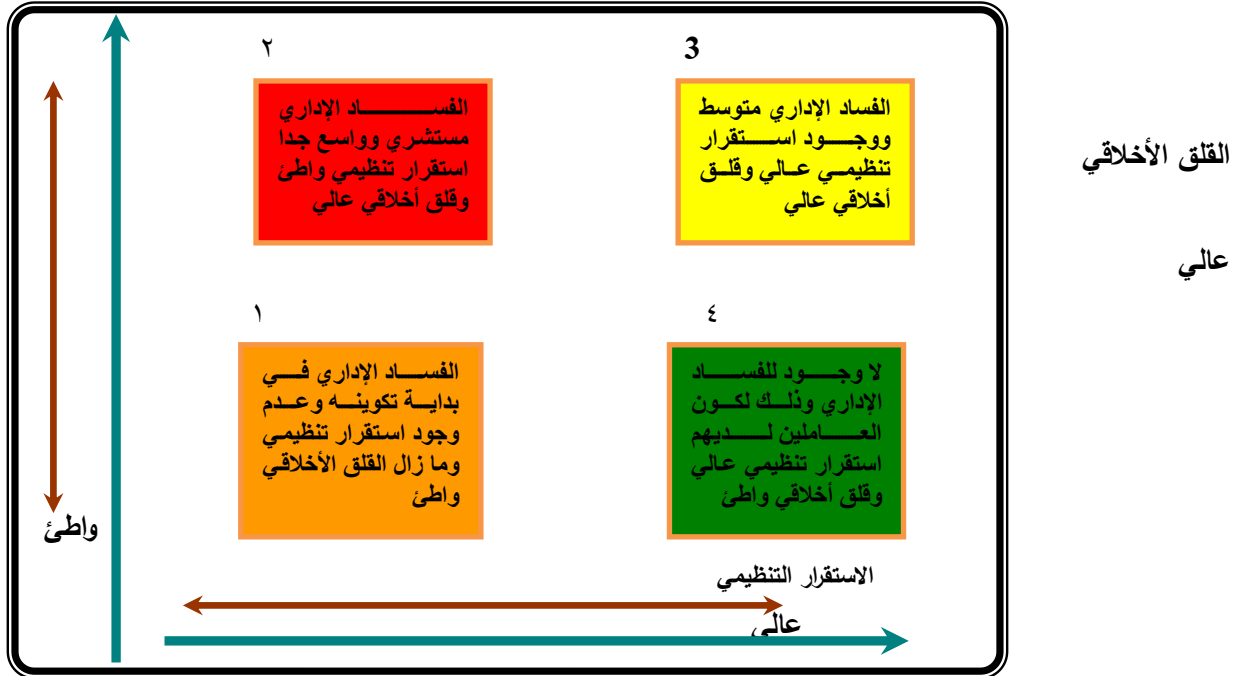
٥. التكاثر الوظيفي Functional Lazing

التكاثر الوظيفي الذي يعني قيام الموظف بالتمرد على هدر الوقت بالتراخي أو الاسترخاء أو التقاعس عن أداء مهام العمل المكلف به، حيث يعتمد الموظف على التكاثر والتراخي الوظيفي والروتين الإداري وعدم احترام الوقت، والامتناع عن أداء العمل أو عدم انجازه بشكل صحيح مما يؤدي إلى التلكؤ والتأخير في انجاز المهمة الوظيفية المناطة بالموظف (Priya & Vijayadurai,2014:5-6). ويرى (Ariani,2013:47) إن من دوافع التكاثر في أداء الوظيفة هو عدم اهتمام الإدارة العليا بالموظف وعدم إعطائه دوره في المشاركة في اتخاذ القرارات وغيرها من الإيجابيات التي تدفع نحو الالتزام وعدم التقاعس عن العمل، فذلك يولد لدى بعض الموظفين حالة من عدم الشعور بالمسؤولية فضلا عن عدم مشاركتهم في قرارات مهمة تتعلق بالمنظمة تدفع بالموظف إلى التكاثر وعدم أداء مهام عمله بالشكل الصحيح مما يؤدي إلى انتشار ظاهرة الفساد الإداري الذي يؤثر على كل الجوانب التي تتعلق بالمنظمة داخليا وخارجياً. ويضيف (Bakker & Schaufeli,2008:148) إن التكاثر الوظيفي يعد من السلوكيات السلبية وغير المرضية في بيئة العمل، حيث يوجد الكثير من العاملين يتعاملون مع أنفسهم ومحيط عملهم كزملاء العمل بسطحية وبدون دافع ولا يؤمنون بقدراتهم الذاتية ويعتبرون بيئة العمل غير مناسبة لهم ويعانون من مشاكل تؤدي بهم إلى الإحباط وعدم وجود الدافعية نحو الإبداع والابتكار، حيث إن الكثير من الأفراد في المنظمات يتكاسل في أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية ويتبع عن تطور نفسه ولا يبالي للمنظمة وأهدافها نتيجة للكثير من الأسباب التي يعاني منها كالأزمات النفسية والإحباط في تأدية مهام وظيفته مما يؤثر على طريقة التعامل مع الزبائن وزملاء العمل وهذا النوع من السلوك السلبي في بيئة العمل يعتبر شكل من أشكال الفساد الإداري. ومن خلال الشكل (٤) الآتي نوضح الأبعاد الرئيسة للفساد الإداري



شكل (٤) أبعاد الفساد الإداري المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الواردة

من خلال ما تقدم من استعراض نظري أتضح نظرياً بوجود علاقة نظرية بين القلق الأخلاقي الذي يؤثر في عمليات الاستقرار التنظيمي للمنظمة والأفراد وهذا بدوره كلما كان الاستقرار التنظيمي عالي والقلق الأخلاقي واطئ كلما قاد ذلك إلى تقليل الفساد الإداري ومواجهته إدارياً، وسيتم توضيح العلاقة فيما بين القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي وأثرهما في الفساد الإداري من خلال المصفوفة الآتية



شكل (٥) مصفوفة الاستقرار التنظيمي بين القلق الأخلاقي والفساد الإداري
المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الواردة

من خلال المصفوفة أعلاه اتضح هنالك أربعة خلايا أساسية يتواجد فيها الفساد الإداري وهذا ناتج عن العلاقة بين القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي :

الخلية رقم (١) : في هذه الخلية يكون الفساد في بداية تكوينه وفي مرحلة التقديم لان ينمو إذا لم يعالج يكون القلق الأخلاقي منخفض أو واطئ والاستقرار التنظيمي واطئ وعلى المنظمة أن تعالج حالات القلق لديها لان الاستقرار سيؤدي إلى نمو القلق الأخلاقي مما يولد الفساد بعد ذلك.

الخلية رقم (٢) : في هذه الخلية يبدأ القلق الأخلاقي بالتصاعد والازدياد مما يولد حالة من الهلع بين الافراد العاملين وظهور القلق الأخلاقي بأعلى مستوى له نتيجة عدم وجود الاستقرار التنظيمي في هذه المنظمة وهنا اخذ الفساد وشكله الظاهري وبدأ ينمو في المنظمة وأخذ حيزاً من ثقافتها وهذه الخلية من أخطر الخلايا على بقاء المنظمة حيث يكون الفساد حالة مستشرية فيها.

الخلية رقم (٣) : في هذه الخلية سيكون الفساد الإداري متوسط وشبه قابل للمعالجة حيث يكون الاستقرار التنظيمي عالي جداً وهذا الاستقرار التنظيمي يقلل من حدة الصراع أو القلق الأخلاقي العالي لدى الأفراد وبالنتيجة سيكون هنالك أمل بأن يعالج القلق الأخلاقي نتيجة قدرة المنظمة على المحافظة على الاستقرار داخلياً وخارجياً.

الخلية رقم (٤) : هذه الخلية هي التي تمثل الحل الأمثل لمواجهة الفساد الإداري والقضاء عليه وذلك لكون المعايير الأخلاقية والمهنية جيدة جداً ويعود السبب إلى انخفاض القلق الأخلاقي لدى الأفراد العاملين وبنفس الوقت المنظمة تتمتع باستقرار تنظيمي عالي، وهذه الخلية تمثل الهدف المنشود لأي منظمة تعمل على مواجهة الفساد الإداري من خلال التوازن بين القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي، وبعبارة أخرى كلما كان القلق الأخلاقي منخفض والاستقرار التنظيمي عالي كلما دل ذلك على قدرة المنظمة في التغلب على مشاكل الفساد الإداري.

المبحث الثالث الجانب العملي للبحث

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة إلى معرفة مستوى أبعاد البحث المتمثلة بـ (القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي والفساد الإداري) من خلال استعمال الوسط الحسابي، الانحراف المعياري والنسبة المئوية، إذ إن كل بُعد يحصل على وسط حسابي اقل من (3) وسط افتراضي أو نسبة مئوية اقل من (60%) فهو مرفوض.

جدول (5) الوصف الإحصائي ل فقرات المتغير المستقل القلق الأخلاقي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الترتيب
١	إشاعة روح العدل والمساواة في بيئة العمل التنظيمي وتعزز الأداء المتفاني للموظف في وظيفته.	3.58	0.94	0.72	3
٢	توزيع مهام العمل بصورة متساوية بين العاملين في المنظمة.	3.61	0.87	0.72	4
٣	تعمل المنظمة على تقييم الأداء وإعطاء العاملين استحقاقاتهم الوظيفية وفقاً لأدائهم في العمل.	3.74	0.91	0.75	1
٤	جعل العدالة قائمة على أساليب بعيدة عن الشخصية والمحاباة.	3.71	0.79	0.74	2
3	المعدل الكلي	3.66	0.88	0.73	3
١	تركز المنظمة على الاحترام الذاتي من أجل تحقيق النجاح والانجاز لأهدافها.	3.82	0.79	0.74	4
٢	تعمل المنظمة على دعم الاحترام الذاتي وذلك بوضع الأهداف والتخطيط من اجل الوصول إليها.	3.82	0.79	0.76	2
٣	التركيز على الاحترام الذاتي يجعل من المنظمة قادرة على تقييم المواقف وتشخيص قدرات العاملين وصدقهم في تحمل مسؤولياتهم الوظيفية.	3.95	0.85	0.76	3
٤	تؤمن الإدارة العليا إن مبدأ الاحترام الذاتي للعاملين يمثل فرصة للانجاز ودعم المهارات.	3.66	0.83	0.79	1
1	المعدل الكلي	3.81	0.82	0.76	1
١	الالتزام الأخلاقي للإدارة العليا في بيئة العمل يولد القناعة لدى العاملين في مصداقيتها .	3.66	0.93	0.73	2
٢	تلتزم منظمنا أخلاقياً في القضاء على الظواهر السلبية في بيئة العمل وتعمل على تخفيض آثارها .	3.76	0.96	0.75	1
٣	التزام الإدارة العليا يقلل القلق الأخلاقي ويزيد من الارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة.	3.61	1.74	0.72	3
٤	التزام الإدارة العليا يساهم في القضاء على القلق الأخلاقي ويبني أجواء عمل تتسم بالتفاعل الإيجابي وتنفيذ سياسات المنظمة .	3.58	0.82	0.72	4
4	المعدل الكلي	3.65	0.86	0.73	4
١	بذل قصارى جهودها من أجل حماية العاملين من إلحاق الضرر النفسي نتيجة وجود حالات من القلق الأخلاقي.	3.63	1.01	0.73	4
٢	التشدد في تطبيق قرارات المنظمة يولد القلق النفسي لدى العاملين .	3.68	0.86	0.74	2
٣	إيضاح المبادئ الأساسية في بيئة العمل التنظيمي بالشكل الذي يؤدي إلى عدم الضرر النفسي للعاملين.	3.89	0.75	0.78	1
٤	إن حالات القلق الأخلاقي عند العاملين هي نتيجة للسلوكيات السلبية للمنظمة في بيئة العمل .	3.71	0.89	0.74	3
2	المعدل الكلي	3.73	0.88	0.75	2
	المعدل الكلي للمتغير المستقل	3.71	0.86	0.74	

جدول (6) ملخص الوصف الإحصائي للقلق الأخلاقي

ترتيب الأبعاد	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد المستقلة	ت
3	0.73	0.88	3.66	العدالة في التعامل	١
1	0.76	0.82	3.81	الاحترام الذاتي للعاملين	٢
4	0.73	0.86	3.65	التزام الإدارة العليا	٣
2	0.75	0.88	3.73	عدم الضرر النفسي	٤
	0.74	0.86	3.71	القلق الأخلاقي	

المصدر: الباحثين اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن جدول (6) يتبين الآتي:

- ❖ حقق متغير العدالة في التعامل للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.66)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (73%)، وجاء ترتيب البُعد (3).
 - ❖ حقق متغير الاحترام الذاتي للعاملين للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.81)، بأنحراف معياري بلغ (0.82)، ووزن مؤوي بلغ (76%)، وجاء ترتيب البُعد (1).
 - ❖ حقق متغير التزام الإدارة العليا للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.65)، بأنحراف معياري بلغ (0.86)، ووزن مؤوي بلغ (73%)، وجاء ترتيب البُعد (4).
 - ❖ حقق متغير عدم الضرر النفسي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.73)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (75%)، وجاء ترتيب البُعد (2).
 - ❖ حقق المتغير المستقل للقلق الأخلاقي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.71)، بأنحراف معياري بلغ (0.86)، ووزن مؤوي بلغ (74%).
 - ❖ أتفق أغلب أفراد العينة بأن بُعد العدالة في التعامل من خلال إشاعة روح العدل والمساواة وتوزيع العمل بصورة متساوية والابتعاد عن الشخصية والمحاباة سيقبل من حالات القلق لديهم، وهذا بدوره يسهم في محاربة الفساد الإداري، إذ حصل هذا البعد على وسط حسابي قدره (3.66)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (73%)، وجاء ترتيب البُعد (3).
- والجدول الآتي يمكننا التعرف على الوصف الإحصائي للمتغير الوسيط وهو الاستقرار التنظيمي وهو كما يأتي:

جدول (7) الوصف الإحصائي لفقرات المتغير الوسيط الاستقرار التنظيمي

ت	الفرق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الترتيب
١	تعمل على تطوير مهاراتي وقدراتي من أجل استقرار بيئة العمل التنظيمي.	3.58	0.85	0.72	4
٢		3.68	0.80	0.74	3
٣		3.82	0.85	0.76	1
٤		3.82	1.00	0.76	2
	المعدل الكلي	3.72	0.88	0.75	1
١	تسعى المنظمة على تحقيق التوازن في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات لكل أقسام العمل.	3.84	0.84	0.77	2
٢		4.00	0.56	0.80	1
٣		3.79	0.80	0.76	3

4	0.67	1.01	3.37	تعتمد المنظمة مبدأ منح الصلاحيات الكاملة لموظفيها لمنع حدوث حالات الاضطراب وعدم الاستقرار في بيئة العمل.	4
2	0.75	0.80	3.75	المعدل الكلي	
2	0.74	0.76	3.68	تشجع المنظمة العاملين الذين يمتلكون مهارات تتناسب وقدراتهم على أدائها.	التخصص الوظيفي
3	0.72	0.85	3.58	تشجيع الأفراد على اتخاذ القرارات التي تتلائم ومتطلبات العمل ضمن تخصصها الوظيفي وصولاً إلى الاستقرار التنظيمي .	
4	0.72	0.81	3.61	خلق جو من التفاهم فيما بين الأفراد ومجموعات العمل لتوحيد رؤاهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي.	
1	0.75	0.79	3.73	الفرد بوصفه الحلقة الأولى لتحقيق الاستقرار التنظيمي تعمل المنظمة على الاهتمام بتخصصه الوظيفي في بيئة العمل.	
3	0.73	0.80	3.65	المعدل الكلي	
1	0.80	0.86	1.00	تعمل على تكليف الموظف بمهمة عمل تتطابق وتخصصه الوظيفي.	وضع الأماكن الوظيفية المناسبة للعاملين في
2	0.72	0.96	3.58	تشجيع الأفراد على ممارسة مهامهم الوظيفية التي تتوافق مع خبراتهم ومهاراتهم الوظيفية .	
1	0.68	0.91	3.42	تعمل على إقامة ورش عمل دورية ومنتظمة للتعريف بأهمية التخصص الوظيفي ووضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم.	
3	0.70	1.07	3.50	تعتمد المنظمة معايير لتقييم العاملين من أجل وضعهم بالأماكن الوظيفية التي يستحقونها .	
4	0.72	0.94	3.62	المعدل الكلي	
	0.74	0.86	3.69	المعدل الكلي للمتغير الوسيط	

جدول (8) ملخص الوصف الإحصائي للاستقرار التنظيمي

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	ثبات دور العاملين	3.72	0.88	0.75	2
2	وضوح المسؤوليات والصلاحيات	3.75	0.80	0.75	3
3	التخصص الوظيفي	3.65	0.80	0.73	4
4	وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم	3.62	0.94	0.94	1
	الاستقرار التنظيمي	3.69	0.86	0.74	

المصدر: الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن جدول (8) يتبين الآتي:

- ❖ حقق متغير ثبات دور العاملين للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.72)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مئوي بلغ (75%)، وجاء ترتيب البُعد (1) .
- ❖ حقق متغير وضوح المسؤوليات والصلاحيات للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.75)، بأنحراف معياري بلغ (0.80)، ووزن مئوي بلغ (75%)، وجاء ترتيب البُعد (2) .
- ❖ حقق متغير التخصص الوظيفي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.65)، بأنحراف معياري بلغ (0.80)، ووزن مئوي بلغ (73%)، وجاء ترتيب البُعد (3) .
- ❖ حقق متغير وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.62)، بأنحراف معياري بلغ (0.94)، ووزن مئوي بلغ (72%)، وجاء ترتيب البُعد (4) .
- ❖ حقق المتغير الوسيط الاستقرار التنظيمي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.69)، بأنحراف معياري بلغ (0.86)، ووزن مئوي بلغ (74%) .

مجلة الإدارة والإقتصاد - المجلد السادس - العدد الحادي والعشرون

❖ أتفق أغلب أفراد العينة بأن بُعد ثبات دور العاملين من خلال تطوير المهارات الفردية وخلق أجواء التماسك بين زملاء العمل عندما يؤمن الفرد بروح الفريق سيسهم في زيادة الاستقرار التنظيمي وقد حصل هذا البُعد على وسط حسابي قدره (3.72)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مئوي بلغ (75%)، وجاء ترتيب البُعد (3).

والجدول الآتي يمكننا التعرف على الوصف الإحصائي للمتغير التابع وهو الفساد الإداري وهو كما يأتي:

جدول (9) الوصف الإحصائي لقرات المتغير التابع الفساد الإداري

ت	الفرق	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	المتوسط الحسابي	الوصف
سوء استخدام الوظيفة	1	1.02	0.71	3.53	تعمل على إقامة البرامج التوعويه والتثقيفية لمواجهة ظاهرة استخدام الوظيفة من اجل منافع مادية.
	2	0.78	0.75	3.74	تعمل على إعطاء العاملين حقوقهم المادية والمعنوية للحد من ظاهرة الاستخدام السيئ للوظيفة.
	3	0.84	0.72	3.61	ضعف الوعي القانوني لدى الموظف والتصرفات التعسفية إدارة المنظمة يعزز ظاهرة سوء استخدام الوظيفة.
	4	0.86	0.79	3.95	يؤمن العاملين إن سوء استخدام الوظيفة يعد عاملا سلبيا في قدرة المنظمة على تحقيق التنمية الإدارية في بيئة العمل.
المعدل الكلي					3.71
المكاسب الشخصية	1	0.74	0.77	3.84	الاهتمام بالعاملين وتوفير كافة متطلباتهم الوظيفية والشخصية من اجل الابتعاد عن المكاسب غير المشروعة.
	2	0.78	0.75	3.74	الابتعاد عن المكاسب والامتيازات الشخصية والسعي الحثيث إلى المصالح العامة.
	3	0.75	0.75	3.74	التركيز على مبدأ الثواب والعقاب في معالجة الكسب غير المشروع.
	4	0.88	0.78	3.89	الاعتماد على جذب العاملين الذين يتمتعون بالنزاهة والكفاءة من اجل تجنب الوقوع بأي شكل من أشكال الفساد الإداري.
المعدل الكلي					3.80
هدر وقت العمل	1	0.78	0.75	3.74	احترام الوقت الذي يعد احد العوامل التي تهتم بها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.
	2	0.80	0.77	3.87	تشجيع الأفراد العاملين على عدم إهدار الوقت أثناء الدوام الرسمي كونه احد أشكال الفساد الإداري .
	3	1.02	0.74	3.71	تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من اجل الإسهام في الابتعاد عن أشكال الفساد الإداري وخصوصا التفنن بمضيعة الوقت أثناء الدوام.
	4	0.91	0.76	3.82	تسعى الإدارة العليا إلى إقامة ورش عمل يشترك بها كافة المستويات الإدارية للتعريف بمضار هدر وقت العمل.
المعدل الكلي					3.79
انتهاك المعايير الأخلاقية	1	0.73	0.76	3.79	تعمل المنظمة وفق معايير مهنية، متمسكة بالحقيقة والدقة والنزاهة والشعور بالمسؤولية أمام موظفيها.
	2	0.75	0.72	3.58	ثقافة المنظمة التي اعمل فيها تعد مثالا للالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة.
	3	0.94	0.78	3.89	خلق جو من التفاهم فيما بين الأفراد العاملين لتوحيد رؤاهم في الالتزام بمعايير وأداب المهنة .
	4	0.76	0.79	3.95	التقيد بمعايير الذوق السليم المتعارف عليه في بيئة العمل التنظيمي مما يسهم في خلق جو بعيد عن انتهاك المعايير الأخلاقية.
المعدل الكلي					3.80
التكاسل الوظيفي	1	0.74	0.78	3.92	تعمل المنظمة بقوة من أجل أن أكون صادقاَ تماماً في كل ما أقول وما أفعل في وظيفتي بعيداً عن اللامبالاة.

2	0.80	0.76	4.00	تسعى المنظمة إلى خلق أجواء عمل تجعل الموظف متعاون جداً مع زملاء العمل ومع الزبائن ومخلصاً في عملي متحملاً للمسؤولية الوظيفية.	٢
1	0.81	0.74	4.03	أحرص وبشدة على عدم انتهاج أي من سلوكيات التكاسل بالوظيفة كعدم الاكتراث بالوقت التي تعود على المنظمة بالسمعة السيئة.	٣
3	0.81	0.86	4.05	أحاول جاهداً أن أكون مخلصاً في كل تعاملاتي وياحترام وحرص شديد من أجل تجنب السلوك التحريضي السيئ.	٤
1	0.80	0.78	4.00	المعدل الكلي	
	0.76	0.82	3.82	المعدل الكلي للمتغير التابع	

جدول (10) ملخص الوصف الإحصائي للفساد الإداري

ترتيب الأبعاد	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد المستقلة	ت
5	0.74	0.88	3.71	سوء استخدام الوظيفة	١
2	0.76	0.79	3.80	المكاسب الشخصية	٢
3	0.76	0.88	3.79	هدر وقت العمل	٣
4	0.76	0.80	3.80	انتهاك المعايير الأخلاقية	٤
1	0.80	0.76	4.00	التكاسل الوظيفي	٥
	0.76	0.82	3.82	الفساد الإداري	

المصدر: الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية

ومن جدول (10) يتبين الآتي:

- ❖ حقق متغير سوء استخدام الوظيفة للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.71)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (74%)، وجاء ترتيب البُعد (5) .
- ❖ حقق متغير المكاسب الشخصية للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.80)، بأنحراف معياري بلغ (0.79)، ووزن مؤوي بلغ (76%)، وجاء ترتيب البُعد (2) .
- ❖ حقق متغير هدر وقت العمل للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.79)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (76%)، وجاء ترتيب البُعد (3) .
- ❖ حقق متغير انتهاك المعايير الأخلاقية للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.80)، بأنحراف معياري بلغ (0.80)، ووزن مؤوي بلغ (76%)، وجاء ترتيب البُعد (4) .
- ❖ حقق متغير التكاسل الوظيفي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.00)، بأنحراف معياري بلغ (0.76)، ووزن مؤوي بلغ (80%)، وجاء ترتيب البُعد (1) .
- ❖ حقق المتغير التابع للفساد الإداري للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.82)، بأنحراف معياري بلغ (0.82)، ووزن مؤوي بلغ (76%) .
- ❖ أتفق أغلب أفراد العينة يمكن مواجهة سوء استخدام الوظيفة من خلال إقامة البرامج الثقافية ومعاملة الموظفين بعدالة وزيادة الوعي القانوني سيسهم في ذلك في تقليل حالات الفساد الإداري والعكس صحيح وقد حصل هذا البعد على وسط حسابي قدره (3.71)، بأنحراف معياري بلغ (0.88)، ووزن مؤوي بلغ (74%)، وجاء ترتيب البُعد (3) .

ثانياً: اختبار الفرضيات لمتغيرات البحث

قبل البدء في عملية اختبار الفرضيات لابد من ترميز المتغيرات الرئيسية والفرعية، وذلك من أجل تسهيل عملية التحليل مع ضمان الدقة والوضوح، إذ إن الدراسة الحالية تتضمن ثلاثة متغيرات هي: (القلق الأخلاقي، الاستقرار التنظيمي، الفساد الإداري)،

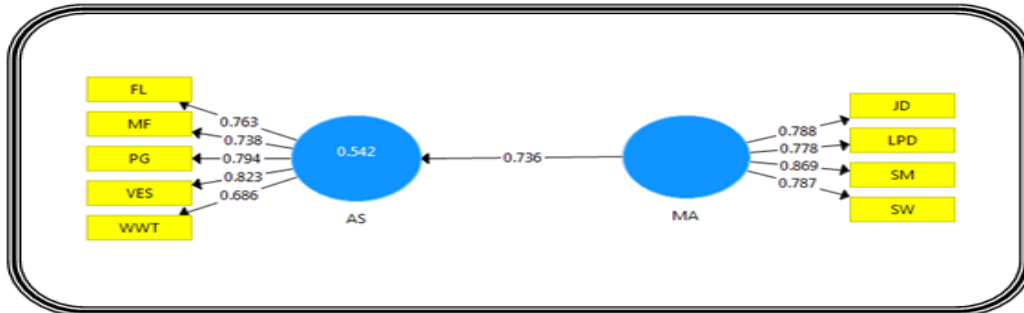
فلا بد من إعطاء رموز لكل المتغيرات (الرئيسية والفرعية)، وكما موضح في الجدول (11)، الذي يظهر الرموز الخاصة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية: ترميز أسئلة متغيرات البحث الرئيسية والفرعية

الجدول (11) الرموز الخاصة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية

الرمز	المتغيرات
MA	المتغير المستقل (القلق الأخلاقي)
JD	العدالة في التعامل
SW	الاحترام الذاتي للعاملين
SMC	التزام الإدارة العليا
LPD	عدم الضرر النفسي
OS	المتغير الوسيط (الاستقرار التنظيمي)
SRW	ثبات دور العاملين
CRP	وضوح المسؤوليات والصلاحيات
FS	التخصص الوظيفي
FS	وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم
AC	المتغير التابع (الفساد الإداري)
MF	سوء استخدام الوظيفة
PG	المكاسب الشخصية
WWT	هدر وقت العمل
VES	انتهاك المعايير الأخلاقية
FL	التكاسل الوظيفي

المصدر: إعداد الباحثين

١. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقلق الأخلاقي في الفساد الإداري، وبين شكل (6) وجدول (14) نتائج اختبار علاقة التأثير بين القلق الأخلاقي في الفساد الإداري:



شكل (6) معامل التأثير بين القلق الأخلاقي والفساد الإداري

المصدر: الاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

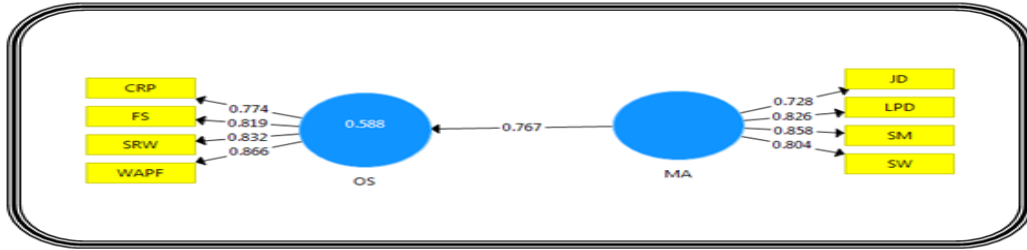
جدول (14) تحليل الانحدار القلق الأخلاقي والفساد الإداري

الفساد الإداري				المتغير المستقل
F الجدولية	F المحسوبة	R-square	معامل التأثير	
4.856	41.419	0.542	0.737	القلق الأخلاقي

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

حسب نتائج شكل (6) وجدول (14) إن القلق الأخلاقي يؤثر في الفساد الإداري بنسبة (0.737)، ما معامل التحديد R^2 (0.542) وهو جيد عند مقارنة (F) المحسوبة مع (F) الجدولية نجد إن المحسوبة أكبر من الجدولية ، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقلق الأخلاقي في الاستقرار التنظيمي، ويبين شكل (7) وجدول (15) نتائج اختبار علاقة التأثير بين القلق الأخلاقي في الاستقرار التنظيمي:



شكل (7) معامل التأثير بين القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

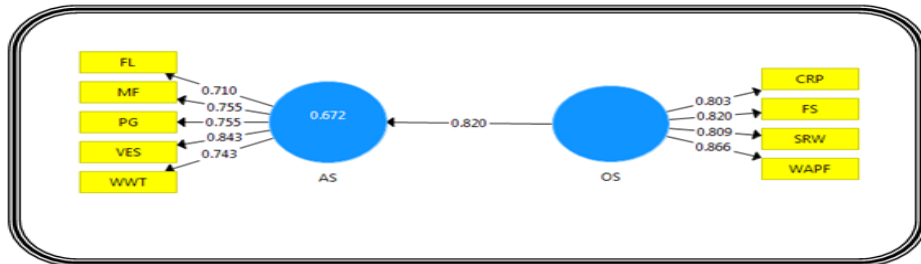
جدول (15) تحليل الانحدار القلق الأخلاقي والاستقرار التنظيمي

الاستقرار التنظيمي				المتغير المستقل
F الجدولية	F المحسوبة	R-square	معامل التأثير	
4.856	49.951	0.588	0.767	القلق الأخلاقي

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

حسب نتائج شكل (7) وجدول (15) إن القلق الأخلاقي يؤثر في الاستقرار التنظيمي بنسبة (0.767)، ما معامل التحديد R^2 (0.588) وهو جيد عند مقارنة (F) المحسوبة مع (F) الجدولية نجد إن المحسوبة أكبر من الجدولية ، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

٣. الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاستقرار التنظيمي في الفساد الإداري، ويبين شكل (8) وجدول (16) نتائج اختبار علاقة التأثير بين الاستقرار التنظيمي في الفساد الإداري:



شكل (8) معامل التأثير بين الاستقرار التنظيمي والفساد الإداري

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

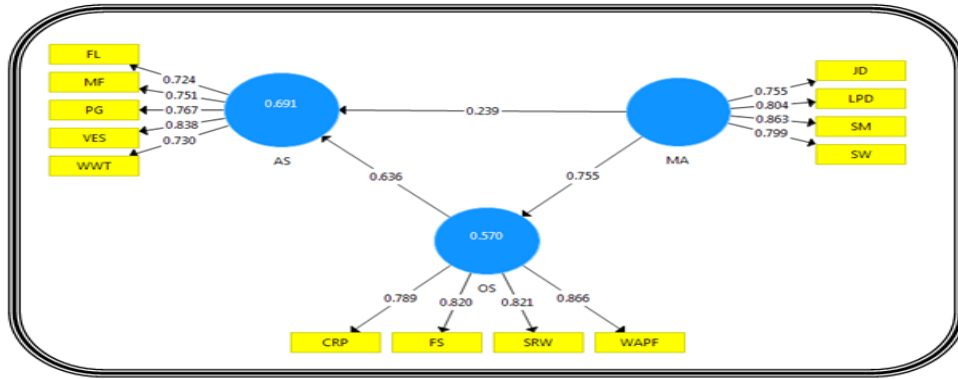
جدول (16) تحليل الانحدار الاستقراري التنظيمي والفساد الإداري

الفساد الإداري				المتغير المستقل
F الجدولية	F المحسوبة	R-square	معامل التأثير	
4.856	71.709	0.672	0.820	الاستقرار التنظيمي

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

حسب نتائج شكل (8) وجدول (16) إن الاستقراري التنظيمي يؤثر في الفساد الإداري بنسبة (0.82)، ما معامل التحديد R^2 (0.672) وهو جيد عند مقارنة (F) المحسوبة مع (F) الجدولية نجد إن المحسوبة أكبر من الجدولية، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

٤. الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقلق الأخلاقي في الفساد الإداري من خلال الاستقراري التنظيمي، ويبين شكل (9) وجدول (17) نتائج اختبار علاقة التأثير بين القلق الأخلاقي والاستقراري التنظيمي والفساد الإداري:



شكل (9) معامل التأثير بين القلق الأخلاقي والاستقراري التنظيمي والفساد الإداري

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

جدول (17) تحليل الانحدار بين القلق الأخلاقي والاستقراري التنظيمي والفساد الإداري

الفساد الإداري				المتغير المستقل
F الجدولية	F المحسوبة	R-square	معامل التأثير	
4.856	78.204	0.691	0.239	القلق الأخلاقي
			0.636	الاستقرار التنظيمي
الاستقرار التنظيمي				المتغير المستقل
4.856	46.352	0.570	0.755	

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

حسب نتائج شكل (9) وجدول (17) إن القلق الأخلاقي يؤثر في الفساد الإداري بنسبة (0.239) وعند مقارنة (F) المحسوبة مع (F) الجدولية نجد إن المحسوبة أكبر من الجدولية، كما الاستقراري التنظيمي يؤثر في الفساد الإداري بنسبة (0.636) كذلك هي نسبة مقبولة، وإن القلق الأخلاقي يؤثر في الاستقرار التنظيمي بنسبة (0.755) وهي نسبة مقبولة، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية. ونستنتج من ذلك إن العلاقة المباشرة بين القلق الأخلاقي في الفساد الإداري أقل من التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط الاستقرار التنظيمي، لذا تقبل الفرضية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. إن لمتغيرات هذا البحث (القلق الأخلاقي، الاستقرار التنظيمي والفساد الإداري) أهمية كبيرة ومتميزة على مستوى منظمات الأعمال، وذلك لأنه ربط ثلاثة متغيرات لها علاقة بالعديد من المتغيرات الإدارية والتنظيمية والبشرية، وبما يعكس أهميتها على الرغم من عدم وجود أي دراسة ناقشت العلاقة بين متغيرات البحث حصراً، وإن وجدت فإنها لم تكن بتلك الدرجة من العمق الذي تعمقنا فيه في البحث الحالي على الرغم من أهمية التفاعل المتبادل بين متغيرات البحث.
٢. أن مفهوم القلق الأخلاقي يعد من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال، لقلة ما كتب فيه (على حد علمنا) التي يحتاج إلى طرح وافي لما له من اثر كبير ومهم في بيئة العمل، حيث إن الفرد في كل مكان يشعر بالقلق الأخلاقي، وعلى الرغم من إن الفرد يستطيع أن يميز العمل الصحيح من الخطأ أو تحديد السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي، فهو بحاجة إلى بيئة تتولى حمايته.
٣. تسهم العمليات التنظيمية الصحيحة على تحقيق الاستقرار التنظيمي، وذلك من خلال قدرة المنظمات على امتلاك الموارد الهامة ورأس المال الفكري الذي يمثل الشبكة الحيوية لبيئة العمل، وكذلك الفرص التي تمتلكها لتبادل المعلومات والتعلم ضمن بيئة العمل ذات الاهتمام المشترك، كي يتحقق الاستقرار.
٤. تعمل كل المنظمات على إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها بسبب حالات الفساد بكل أشكاله وعلى وجه الخصوص الفساد الإداري، حيث أنه يؤثر سلباً على اقتصاد المنظمات ومن أهم الآثار الاقتصادية للفساد الإداري هو الحد من فعالية وكفاءة الخدمات العامة، وتكاليف العمل والتضخم، والحوافز المشوهة، وتقويض سيادة القانون.
٥. أتضح ومن خلال الجانب التطبيقي للبحث إن هناك علاقة تأثير للقلق الأخلاقي بالفساد الإداري، حيث انه كلما زاد القلق الأخلاقي لدى الفرد في بيئة العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة الفساد الإداري.
٦. إن للقلق الأخلاقي تأثير في تحقيق الاستقرار التنظيمي، حيث انه كلما قل القلق الأخلاقي زاد الاستقرار التنظيمي.
٧. اثبت اختبار الفرضيات إن متغير الاستقرار التنظيمي له تأثير في الفساد الإداري، حيث نجد انه كلما ازداد الاستقرار التنظيمي كلما أدى ذلك إلى تقليل الفساد الإداري في المنظمات.
٨. نستج أيضاً إن العلاقة المباشرة بين القلق الأخلاقي والفساد الإداري أقل من التأثير غير المباشر من خلال الدور الوسيط للاستقرار التنظيمي.

ثانياً : التوصيات

١. ضرورة أن تعمل المنظمة قيد البحث إلى إتباع وتبني أسلوب إستراتيجي يسهم في بناء قدرات الموارد البشرية بشكل فاعل من خلال التفاعلات الاجتماعية على أساس السلوكيات الأخلاقية، ووضع آلية للتكيف مع البيئة الاجتماعية والتنظيمية، والعمل على حماية المورد البشري بما يسهم من تقليل حالات القلق الأخلاقي عند الموظفين.
٢. وضع الخطط والبرامج المستقبلية لتجنب الحالات التي تمثل تبريراً للقلق الأخلاقي كالخوف الذي ينتاب الموظف من الضرر والأذى، وشعوره بعدم العدالة والإنصاف وغيرها من الأمور التي تبني في ذاته العدوانية والكراهية اتجاه وظيفته وتولد عنده حالة القلق الأخلاقي.
٣. ضرورة قيام المنظمات باستثمار العلاقة بين كل المستويات الوظيفية استثماراً امثلاً في تحقيق الاستقرار التنظيمي، كالحد من الصراع وإتباع التسلسل الهرمي والتكامل في الوظيفة، والعمل على إتباع البرامج الخاصة بتحقيق أهدافها بشكل يتلائم مع الحالات التي تعزز الاستقرار في المنظمة، وهذا يمثل أفضل الأساليب التي تسمح بتحقيق التطور لنموذج المنظمات المستقرة.

٤. يفرض الواقع النظري والميداني قيام عينة الدراسة بتبني مفهوم الاستقرار التنظيمي بأبعاده المتمثلة بـ (ثبات دور العاملين، وضوح المسؤوليات والصلاحيات، التخصص الوظيفي، وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم) بسبب ظروف المنافسة الشديدة التي تعيشها المنظمات بشكل عام ومنظمات الخدمة العامة على وجه الخصوص في ظل بيئة متزايدة التعقيد، وبما يعزز من قدرتها في التعامل مع المستجدات المتوقعة للوصول إلى مصاف المنظمات العالمية المتطورة.
٥. تمكين العاملين وتوويضهم بعض الصلاحيات وإشراكهم في صياغة القرارات التي تتعلق بتنفيذ أهداف المنظمة التي لها تأثير مباشر على الوظيفة المناطة بهم أو تتعلق بأعمالهم مما يرفع من روحهم المعنوية، ويعزز أجواء الثقة والتعاون المتبادل بينهم، ويحفز قدراتهم البشرية والإبداعية، ويحسن مستويات أدائهم في مجال مواجهة الفساد الإداري بكل أشكاله.
٦. تعزيز منطوق الثقة والتعامل بشفافية وإتاحة المعلومات والمعرفة لجميع المستويات التنظيمية التي تسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي التي بدورها ان تسهم في الحد من الفساد الإداري والقضاء عليه نهائياً.
٧. ضرورة حرص المنظمة المبحوثة على إشاعة ثقافة الثواب والعقاب في مواجهة الفساد الإداري لتقليل الحالات الخاصة به من سوء استخدام الوظيفة والمكاسب الشخصية غير المشروعة، والتكاسل في أداء المهام المناطة بالموظف، وكذلك تجنب هدر وقت العمل، حيث كل ذلك له دور كبير في استئثار الفساد الإداري، وان الحرص في مواجهة هذه الحالات يسهم في تقليل الفساد بكل أشكاله وبالتالي القضاء عليه.
٨. نظراً لأهمية متغيرات البحث الثلاثة ، فإننا نجد من الضروري التوسع في تطبيق الدراسة في منظمات أخرى وعينة أوسع، من أجل الوصول إلى نموذج أكثر شمولية ويتناسب مع المنظمات العراقية وخصوصاً الدوائر التي يكون للفساد الإداري أضره واسعة.

المصادر:

Reference

1. Aminu N.,Brimah & Ibrahim A.,Bolaji & Owolabi H.,Ibikunle,(2013) , "CORRUPTION IN SOCIAL ADMINISTRATION: A BARRICADE TO CITIZENS WELFARE AND NIGERIA'S DEVELOPMENT",Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. 2, No.12.
2. Anderson,Cameron & John,Oliver P. & Keltner,Dacher,(2012),"The Personal Sense of Power",Journal of Personality 80:2, Wiley Periodicals, Inc.
3. Ariani,Dorothea Wahyu,(2013),"The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", International Journal of Business Administration Vol. 4, No. 2.
4. Asorwoe,Elvis,(2014),"Can E-Government Mitigate Administrative Corruption? An Empirical study into the Potential Role of E-Government in Eradicating Administrative Corruption in Sub-Saharan Africa",Global Journal of Interdisciplinary Social Sciences (published by :Global Institute for Research & Education),G.J.I.S.S.,Vol.3(4):41-47.
5. Bakker,Arnold B. & Schaufeli,Wilmarl B.,(2008),"Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations",Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 29.
6. Boyne,GeorgeA. & Meier,Kenneth J.,(2009), "Environmental Turbulence, Organizational Stability, and Public Service Performance", Administration & Society Volume 40 Number 8 , <http://online.sagepub.com>
7. Brintha .S & Makrishnan K.S.,(2013),"A Study on Moral Anxiety and Self Confidence among Eleventh Standard students in Chennai Districts", An International Multidisciplinary Peer & Reviewed Journal,Volum 2, Issue 5.
8. Brook,Ryan K. & Cattet,Marc & Darimont,Chris T. & Paquet,Paul C. & Proulx,Gilbert,(2015),"Maintaining Ethical Standards during Conservation Crises",CWBM 2015: Volume 4, Number 1.
9. Burchell,Noel & Kolb,Darl, (2006),"Stability and change for sustainability",The University of Auckland,Business Review , Volume 8 Number 2.

10. Cole, Michael S. & Walter, Frank, (2008), "Affective Mechanisms Linking Dysfunctional Behavior to Performance in Work Teams: A Moderated Mediation Study", Journal of Applied Psychology, Vol. 93, No. 5.
11. De Vita, Carol J. & Fleming, Cory, (2001) "Building Capacity in Nonprofit Organizations", The Urban Institute, Copyright © April 2001.
12. Edwards, Christopher L. & Malinowski, Josie E. & McGee, Shauna L. & Bennett, Paul D. & Ruby, Perrine M. & Blagrove, Mark T., (2015), "Comparing personal insight gains due to consideration of a recent dream and consideration of a recent event using the Ullman and Schredl dream group methods", Frontiers in Psychology | www.frontiersin.org, June 2015 | Volume 6 | Article 831.
13. Esmaili, Mahdi & seraji, Reza & rashid, Ali Asghar & bayanloo, Zohre, (2013), "The impact of administrative corruption on HR Productivity (Case study: Qom University)", Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS) Vol.11.
14. Garfinkel, Simson L., (2015), "De-Identification of Personal Information", National Institute of Standards and Technology Attn: Computer Security Division, Information Technology Laboratory 100 Bureau Drive (Mail Stop 8930) Gaithersburg, MD 20899-8930.
15. Hartman, Eric & Paris, Cody Morris & Blache-Cohen, Brandon, (2014), "Fair Trade Learning: Ethical standards for community-engaged international volunteer tourism", Tourism and Hospitality Research 2014, Vol. 14(1-2).
16. Hippen, Benjamin & Ross, Lainie Friedman & Sade, Robert M., (2009), "Saving Lives Is More Important Than Abstract Moral Concerns: Financial Incentives Should Be Used to Increase Organ Donation", Published in final edited form as: Ann Thorac Surg. 2009 October; 88(4): 1053-1061.
17. Kalsaas, Bo Terje, (2010), "Work-Time Waste in Construction", 18th Annual Conference, International Group for Lean Construction, Haifa, Israel, July 14-16, 2010.
18. Leeuwen, Florian van & Koenig, Bryan L. & Graham, Jesse & Park, Justin H., (2014), "Moral concerns across the United States: associations with life-history variables, pathogen prevalence, urbanization, cognitive ability, and social class", Elsevier Inc. All rights reserved, Evolution and Human Behavior 35.
19. Nunspeet, Felice van & Ellemers, Naomi & Derks, Belle & Nieuwenhuis, Sander, (2014), "Moral concerns increase attention and response monitoring during IAT performance: ERP evidence", Published by Oxford University Press. For Permissions, please email: journals.permissions@oup.com.
20. Pekkala, Amy & Aresta, Brittney & Te, Emmanuel & Levinson, Sarah & Starzinski, Alec, & Marisa, R. Knight, (2012), "The Influence of Moral Concerns on Memory for Individuals and Their Actions", University of San Francisco.
21. Priya, I. Shanmuga & Vijayadurai, J., (2014), "Employee Engagement in Organizations", European Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 34.
22. Saraswat, Praveen & Kumar, Deepak & Sain, Manoj Kumar, (2015), "Reduction of Work in Process Inventory and Production Lead time in A Bearing Industry using Value Stream Mapping Tool", International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC) Vol. 6, No. 2.
23. Seppala, Piia & Hakanen, Jari & Mauno, Saija & Perhoniemi, Riku & Tolvanen, Asko & Schaufeli, Wilmar, (2015), "Stability and change model of job resources and work engagement: A seven-year three-wave follow-up study", European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 24, No. 3.
24. Taboli, H.R. & Darooneh, M., Samie'e & Ehsani, A., (2013), "Administrative corruption: why and how?", International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science, Volume 1, Issue 12.

ملحق (1)

كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال / جامعة الكوفة
الكلية التقنية الإدارية / قسم تقنيات إدارة الأعمال

استمارة استبيان

السادة الأفاضل المحترمون.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المخصصة لإنجاز بحثنا الموسوم (القلق الأخلاقي وأثره في الاستقرار التنظيمي لمواجهة الفساد الإداري) ، بحث تطبيقي لأراء العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف الاشرف، ويهدف البحث إلى تشخيص وتحليل دور العاملين في المنظمات بصورة عامة والمنظمة قيد البحث بصورة خاصة، حيث ينتابهم القلق عند مزاوله أعمالهم وخصوصا في الجوانب الذاتية التي يطمح إليها العاملون من خلال عملهم وصولاً إلى تحقيق الذات وعند الإخفاق سيؤدي إلى ظهور حالة الصراع الذاتي، وهذا بطبيعة الحال سينعكس على الاستقرار التنظيمي أي كلما استطاعت المنظمة من تقليل حالات القلق الأخلاقي ضمن رأسمالها البشري كلما قاد ذلك إلى الوصول لحالات الاستقرار التنظيمي، وعندما تكون المنظمة مستقرة داخليا وخارجيا تستطيع محاربة الفساد الإداري بكافة أشكاله، لذا نرجو من حضراتكم قراءات فقرات الاستبأنة بتأني وصبر ومن ثم الإجابة على فقراتها بصورة دقيقة لتحقيق أهداف البحث وذلك لما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم.

الرجاء قراءة الملاحظات التالية:

- أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (لا أتفق تماما، لا أتفق، محايد، أتفق، أتفق تماما)، لذا نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (√) تحت الإجابة التي تختارونها.
- الإجابة سوف تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً.
- الباحثين على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبأنة .
- مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم وإسنادكم للبحث العلمي....

الباحث

الباحث

أ.د. يوسف حچيم سلطان الطائي

م.د. عامر عبد كريم الذبحاوي

عميد كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

الكلية التقنية الإدارية / كوفة

٢٠١٧ م

٥١٤٣٨

■ الجزء الأول معلومات عامة:

■ بيانات شخصية:

(أ) الجنس: ذكر أنثى

(ب) العمر | ٣٠-٢٠ ٤٠-٣١ ٥٠-٤١ ٦٠-٥١ ٦١ فأكثر

(ج) التحصيل العلمي | دكتوراه دبلوم عالي إعدادية ماجستير بكالوريوس متوسطة

(د) سنوات الخدمة أقل من سنة ٥-١ ١٠-٦ ١٥-١١ ٢٠-١٦ ٢١ فأكثر

(هـ) العنوان الوظيفي

(و) المنصب الوظيفي

□ الجزء الثاني : متغيرات البحث:

أ- القلق الأخلاقي Moral Anxiety

هو القلق الذي ينتج عن الخوف من انتهاك القواعد الأخلاقية أو الاجتماعية، ويظهر القلق الأخلاقي عند الشعور بالذنب أو الخجل ويتمثل في الشعور بتأنيب الضمير بشكل كبير، وخصوصاً عندما يفكر الشخص في فعل شيء مخالف للقواعد الأخلاقية والاجتماعية والتنظيمية في المحيط الذي يعيش أو يعمل فيه)، ويضم المتغيرات الفرعية الآتية:

1- العدالة في التعامل

حرص الإدارة العليا في بيئة العمل التنظيمي على تعزيز الشعور بالعدالة بين العاملين، وذلك من خلال اعتماد مبدأ المساواة في التعامل معهم بالشكل الذي يسهم في التأثير على سلوكهم الوظيفي.

✓ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تعمل على:

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	إشاعة روح العدل والمساواة في بيئة العمل التنظيمي وتعزيز الأداء المتفاني للموظف في وظيفته.					
2	توزيع مهام العمل بصورة متساوية بين العاملين في المنظمة.					
3	تعمل المنظمة على تقييم الأداء وإعطاء العاملين استحقاقاتهم الوظيفية وفقاً لأدائهم في العمل.					
4	جعل العدالة قائمة على أساليب بعيدة عن الشخصنة والمحاباة.					

2- الاحترام الذاتي للعاملين

ويعتبر بالصورة الذهنية التي يحملها الفرد في عقله التي تتكون من خبراته في جميع مجالات الحياة وتتأثر بقوة المحيط الذي يعيش أو يعمل فيه وتدفعه نحو تحقيق أهدافه والسعي نحو اكبر الانجازات.

✓ ما مدى اتفاقك في تركيز منظمتنا (الدائرة) على:

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	تركز المنظمة على الاحترام الذاتي من أجل تحقيق النجاح والانجاز لأهدافها.					
2	تعمل المنظمة على دعم الاحترام الذاتي وذلك بوضع الأهداف والتخطيط من أجل الوصول إليها.					
3	التركيز على الاحترام الذاتي يجعل من المنظمة قادرة على تقييم المواقف وتشخيص قدرات العاملين وصدقهم في تحمل مسؤولياتهم الوظيفية.					
4	تؤمن الإدارة العليا إن مبدأ الاحترام الذاتي للعاملين يمثل فرصة للانجاز ودعم المهارات.					

3-التزام الإدارة العليا

يعتبر التزام الإدارة العليا أخلاقياً اتجاه بيئة العمل أمراً هاماً وحيوياً من أجل بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز بيئة عمل قائمة على الإبداع والاستقرار و تعزيز الثقة بين زملاء العمل، فضلاً عن إسهاماتها المتعددة في مجال تطوير قدرات المنظمة وقدرتها على البقاء والاستمرار من خلال الرغبة التي يبديها الأفراد للتفاعل في بيئة العمل من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط والولاء.

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تركز على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	الالتزام الأخلاقي للإدارة العليا في بيئة العمل يولد القناعة لدى العاملين في مصداقيتها .					
2	تلتزم منظمتنا أخلاقياً في القضاء على الظواهر السلبية في بيئة العمل وتعمل على تخفيض آثارها .					
3	التزام الإدارة العليا يقلل القلق الأخلاقي ويزيد من الارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة.					
4	التزام الإدارة العليا يساهم في القضاء على القلق الأخلاقي ويبني أجواء عمل تتسم بالتفاعل الإيجابي وتنفيذ سياسات المنظمة .					

4-عدم الضرر النفسي

﴿ الحالة التي يشعر بها الفرد انه بعيد عن الأذى الذي قد يصيبه بسبب مس حق من حقوقه، ومصالحه الشخصية، أو كل ما يصيبه في شعوره نتيجة لمساس بعاطفته أو كرامته أو سمعته أو وظيفته، أو في غير ذلك من الأمور النفسية، التي يحرص الفرد في حياته الوظيفية وغير الوظيفية على عدم إلحاق الضرر بها.﴾

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تعمل على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	بذل قصارى جهودها من أجل حماية العاملين من إلحاق الضرر النفسي نتيجة وجود حالات من القلق الأخلاقي.					
2	التشدد في تطبيق قرارات المنظمة يولد القلق النفسي لدى العاملين.					
3	إيضاح المبادئ الأساسية في بيئة العمل التنظيمي بالشكل الذي يؤدي إلى عدم الضرر النفسي للعاملين.					
4	إن حالات القلق الأخلاقي عند العاملين هي نتيجة للسلوكيات السلبية للمنظمة في بيئة العمل .					

ب - الاستقرار التنظيمي : Organizational Stability

﴿يتمثل في قدرة المنظمات على امتلاك الموارد الهامة ورأس المال الفكري الذي يمثل الشبكة الحيوية لبيئة العمل، وكذلك الفرص التي تمتلكها لتبادل المعلومات والتعلم ضمن بيئة العمل ذات الاهتمام المشترك، حيث يتحقق الاستقرار بقدرة المنظمات على بناء العلاقات التنظيمية (أو رأس المال الاجتماعي) التي تعد مهمة لاستقرار التنظيمي﴾، ويقاس بدلالة المتغيرات الفرعية الآتية:

١. ثبات دور العاملين

(ثبات دور العاملين في بيئة العمل التنظيمي يعتبر عنصراً هاماً وعامل نجاح جوهري في المنظمة كونه يخلق جو من الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه منظماتهم ويدفعهم إلى الإبداع وتطوير قدراتهم والعمل على بذل قصارى جهودهم في تحقيق الأهداف التنظيمية مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها واستقرارها داخلياً وخارجياً، وثبات دور العاملين الإيجابي في المنظمة يساعد على نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد وتحقيق الهدف مشترك لدى جميع العاملين وهو نجاح المنظمة).

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تسعى إلى :

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	اعمل على تطوير مهاراتي وقدراتي من أجل استقرار بيئة العمل التنظيمي.					

2	تعمل المنظمة وفق استراتيجيات عمل تسهم في خلق أجواء من التماسك التنظيمي بين زملاء العمل .				
3	أؤمن بأن العمل بروح الفريق الواحد يسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي.				
4	تمتلك المنظمة الآليات المناسبة لمواجهة الاضطرابات الداخلية والخارجية التي تؤثر على استقرارها.				

٢- وضوح المسؤوليات والصلاحيات

(تتضمن الشكل الذي يتخذه الهيكل التنظيمي في المنظمة في تحديد المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للعاملين ومنع حدوث التداخل بين مستويات العمل يعزز من الاستقرار للمنظمة ككل).

ما مدى اتفاقك بأن منظمنا (الدائرة) تسعى إلى :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تسعى المنظمة على تحقيق التوازن في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات لكل أقسام العمل.					
2	التركيز على الكفاءات والخبرات في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين.					
3	تبذل المنظمة جهوداً كبيرة من أجل التنسيق بين المستويات الوظيفية المختلفة.					
4	تعتمد المنظمة مبدأ منح الصلاحيات الكاملة لموظفيها لمنع حدوث حالات الاضطراب وعدم الاستقرار في بيئة العمل.					

٣- التخصص الوظيفي

(إن التخصص الوظيفي ويعني اقتصار الفرد أو المجموعة على القيام بعمل وظيفي معين، وذلك نتيجة للقدرات والمهارات والخبرات التي يمتلكها فهناك وظيفة تتطلب قوة بدنية وأخرى إلى قوة ذهنية وبعضها يتطلب مهارة يدوية).

ما مدى اتفاقك بأن منظمنا (الدائرة) تركز على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تشجع المنظمة العاملين الذين يمتلكون مهارات تتناسب وقدراتهم على أدائها.					
2	تشجيع الأفراد على اتخاذ القرارات التي تتلائم ومتطلبات العمل ضمن تخصصها الوظيفي وصولاً إلى الاستقرار التنظيمي .					
3	خلق جو من التفاهم فيما بين الأفراد ومجموعات العمل لتوحيد رؤاهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي.					
4	الفرد بوصفه الحلقة الأولى لتحقيق الاستقرار التنظيمي تعمل المنظمة على الاهتمام بتخصصه الوظيفي في بيئة العمل.					

٤- وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم

(إن وضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم وملائمة وتطابق التخصص الوظيفي للعاملين في بيئة العمل مع المهام المناطة بهم من شأنه التأثير إيجابياً على أداء الأفراد وإثبات مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم في مكان العمل، وتساعد في تحقيق استقرار الفرد مهنيًا ، ومنع تسريه من العمل، وزيادة إنتاجيته، وكل ذلك يسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي).

ما مدى اتفاقك بأن منظمنا (الدائرة) تعمل على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما

1	تعمل على تكليف الموظف بمهمة عمل تتطابق وتخصصه الوظيفي.				
2	تشجيع الأفراد على ممارسة مهامهم الوظيفية التي تتوافق مع خبراتهم ومهاراتهم الوظيفية .				
3	تعمل على إقامة ورش عمل دورية ومنتظمة للتعريف بأهمية التخصص الوظيفي ووضع العاملين في الأماكن الوظيفية المناسبة لهم.				
4	تعتمد المنظمة معايير لتقييم العاملين من اجل وضعهم بالأماكن الوظيفية التي يستحقونها .				

ج - الفساد الإداري : Administrative Corruption

هو مظهر من مظاهر الفساد والانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية، وان هذه المخالفات تصدر من الموظف في بيئة العمل أثناء قيامه بتأدية واجبه الرسمي ضمن مهام وظيفية تعمل وفق التشريعات والقوانين والضوابط التي تحكم العمل ، ويتمثل مظاهره في امتناع الفرد عن أداء واجبه الوظيفي أو التراخي وعدم تحمل المسؤولية، وإفشاء أسرار الوظيفة ، والمحسوبية في التعامل مع المراجعين.

ويقاس بدلالة المتغيرات الفرعية الآتية:

١. سوء استخدام الوظيفة

(سوء استخدام الوظيفة يعد عنصر من عناصر الفساد الإداري، وهي حالة ذات وجه غير صحيح الغاية منها الإضرار والظلم والإقصاء والانتقام والنفع المادي).

ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تعمل على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تعمل على إقامة البرامج التوعويه والتثقيفية لمواجهة ظاهرة استخدام الوظيفة من اجل منافع مادية.					
2	تعمل على إعطاء العاملين حقوقهم المادية والمعنوية للحد من ظاهرة الاستخدام السيئ للوظيفة.					
3	ضعف الوعي القانوني لدى الموظف والتصرفات التعسفية إدارة المنظمة يعزز ظاهرة سوء استخدام الوظيفة.					
4	يؤمن العاملين إن سوء استخدام الوظيفة يعد عاملا سلبيا في قدرة المنظمة على تحقيق التنمية الإدارية في بيئة العمل.					

٢ - المكاسب الشخصية

(وهو احد أشكال الفساد الإداري حيث يعتمد الفرد إلى استغلال منصبه أو مركزه الوظيفي بطريقة غير مشروعة للحصول على فائدة مادية أو معنوية ، وعدم الاكتراث للمصالح العامة في وظيفته وهدفه الحصول على مكاسب ذاتية ، وبمعنى آخر يفضل مصلحته الشخصية على مصلحة المنظمة التي يعمل فيها).

ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تسعى إلى :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	الاهتمام بالعاملين وتوفير كافة متطلباتهم الوظيفية والشخصية من اجل الابتعاد عن المكاسب غير المشروعة.					
2	الابتعاد عن المكاسب والامتيازات الشخصية والسعي الحثيث إلى المصالح العامة.					

3	التركيز على مبدأ الثواب والعقاب في معالجة الكسب غير المشروع.				
4	الاعتماد على جذب العاملين الذين يتمتعون بالنزاهة والكفاءة من أجل تجنب الوقوع بأي شكل من أشكال الفساد الإداري.				

٣- هدر وقت العمل

(أحد أهم أشكال الفساد الإداري في بيئة العمل التنظيمي هو ظاهرة هدر الوقت في العمل وهو أحد أهم القضايا التي تعاني منها المنظمات بشكل عام حيث يعتمد الكثير من العاملين إلى مضيعة الوقت بأساليب مختلفة كالتدخين خارج مكان العمل أو التأخر عن الدوام والتعلل بزحمة السير أو قراءة الجرائد والمجلات أو الأعذار المرضية المتكررة أو ساعة الغداء التي قد تطول لأكثر من ساعة أو الإدمان على ألعاب الكمبيوتر أثناء العمل وغيرها كثير من الأمور التي تؤدي إلى هدر الوقت في بيئة العمل).

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تركز على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	احترام الوقت الذي يعد احد العوامل التي تهتم بها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.					
2	تشجيع الأفراد العاملين على عدم إهدار الوقت أثناء الدوام الرسمي كونه احد أشكال الفساد الإداري .					
3	تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من أجل الإسهام في الابتعاد عن أشكال الفساد الإداري وخصوصا التقنن بمضيعة الوقت أثناء الدوام.					
4	تسعى الإدارة العليا إلى إقامة ورش عمل يشترك بها كافة المستويات الإدارية للتعريف بمضار هدر وقت العمل.					

٤- انتهاك المعايير الأخلاقية

(انتهاك المعايير الأخلاقية للعمل تعرف بأنها الانتهاكات التي تخالف القوانين واللوائح الخاصة في بيئة العمل، وإن عدم مراعاة آداب وأخلاقيات الوظيفة ضمن القواعد والأصول المتعارف عليها عند أصحاب المهنة في المنظمات، يعتبر نوع من أنواع الفساد الإداري بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وشرفها).

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تركز على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	تعمل المنظمة وفق معايير مهنية، متمسكة بالحقيقة والدقة والنزاهة والشعور بالمسؤولية أمام موظفيها.					
2	ثقافة المنظمة التي تعمل فيها تعد مثالا للالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة.					
3	خلق جو من التفاهم فيما بين الأفراد العاملين لتوحيد رؤاهم في الالتزام بمعايير وآداب المهنة .					
4	التقيد بمعايير الذوق السليم المتعارف عليه في بيئة العمل التنظيمي مما يسهم في خلق جو بعيد عن انتهاك المعايير الأخلاقية.					

٥- التكاثر الوظيفي

(وهو نوع من أنواع التكاثر الوظيفي الذي يتمثل بالتكاثر في العمل وعدم تحمل المسؤولية والتهرب من القيام بأداء المهام المناطة به بشكل صحيح وعدم تطوير نفسه مهنيًا وعدم الالتزام بأوامر القيادة العليا في العمل والتعمد على إنشاء أسرار العمل وإساءة استعمال الصلاحيات واستغلال النفوذ والابتزاز والتحيز والمحاباة والاختلاس والرشوة والتزوير وغيرها الكثير من السلوكيات السيئة التي تعد أشكال مختلفة للفساد في بيئة العمل التنظيمي).

☑ ما مدى اتفاقك بأن منظمتنا (الدائرة) تركز على :

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	تعمل المنظمة بقوة من أجل أن أكون صادقاً تماماً في كل ما أقول وما أفعل في وظيفتي بعيداً عن اللامبالاة.					
2	تسعى المنظمة إلى خلق أجواء عمل تجعل الموظف متعاون جداً مع زملاء العمل ومع الزبائن ومخلصاً في عملي متحملاً للمسؤولية الوظيفية.					
3	أحرص وبشدة على عدم انتهاج أي من سلوكيات التكاسل بالوظيفة كعدم الاكتراث بالوقت التي تعود على المنظمة بالسمعة السيئة.					
4	أحاول جاهداً أن أكون مخلصاً في كل تعاملاتي وياحترام وحرص شديد من اجل تجنب السلوك التحريضي السيئ.					