

تقييم اجراءات تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في العراق (2010 - 2014)

الباحث / احمد محمد كاظم العطار

هيئة النزاهة / دائرة التحقيقات

أ.م.د. اياد طاهر محمد الجبوري

كلية الادارة واقتصاد / جامعة بغداد

المستخلص

بات الفساد في السنوات الاخيرة موضع اهتمام كبير، ومثار بحث وتمحيص، نظراً لتغلغله في كافة مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والادارية، ويعد من أكبر التحديات والمشكلات التي تواجه المجتمعات، لذا تمحورت هذه الدراسة حول تقييم اجراءات تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في العراق (2010- 2014).

أطلقت الدراسة من بعدين اولهما فكري تضمن تقديم عرض مفاهيمي لمفهومى التنفيذ والتقييم والرقابة الاستراتيجي لما لهما من أهمية على موضوع البحث، اما البعد الآخر عملي تضمن جانبين الجانب الاول أستخدم فيه الباحث قائمة فحص لقياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد من خلال دراسة ميدانية لتقييم إجراءات تنفيذها من قبل بعض الوزارات التي تمثل القطاعين (الانتاجي والخدمي) أذ أجريت مقابلات مع عشرة افراد من كل وزارة ممن لهم دور في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، اما الجانب الثاني فتضمن عرض نسب الاجاز المئوية للسنوات (2010,2011,2012) لمعالجة الظواهر السلبية المشخصة في الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد للوزارات المبحوثة .

المصطلحات الرئيسية للبحث / المصطلحات الرئيسية للبحث / التنفيذ الإستراتيجي - التقييم والرقابة الإستراتيجية - الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

المجلد 20

العدد 78

للسنة 2014

الصفحات 84 - 111

*البحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

لم تعد مشكلة الفساد الاداري مشكله داخليه تتعلق بدولة ما وإنما أصبحت ظاهرة عالمية بأشكال وأنماط مختلفة، والعراق من الدول التي أنتشرت فيه هذه الظاهرة أذ تبددت على أثرها ثروات البلد وأصبحت التحدي الأكبر الذي يواجه الحكومة العراقية بالوقت الحاضر في ظل وجود بيئة حاضنة لهذه الظاهرة، لذا حرصت الحكومة العراقية على وضع ستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد للاعوام (2010-2014) تم بموجبها تحديد الأهداف الوطنية التي تضمن بناء مجتمع نزية وشفاف وفعال.

وقد تم تناول أبعاد الدراسة النظرية والميدانية من خلال أربعة مباحث، أذ يتناول المبحث الاول منهجية البحث، والمبحث الثاني عني بالجانب النظري للدراسة المتمثل بعملية التنفيذ الاستراتيجي وعملية التقييم والرقابة الاستراتيجي، فيما تناول المبحث الثالث الجانب العملي للدراسة من خلال مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وكذلك عرض نسب الأجاز السنوية لمعالجة الظواهر السلبية للوزرات المبحوثة، أما المبحث الرابع فقد تناولنا فيه أستنتاجات البحث وتوصياته.

المبحث الاول / منهجية البحث

اولاً:- مشكلة البحث: يمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسة من خلال تساؤل رئيسي هو:

1- هل تم تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد من قبل الوزارات والجهات الاخرى ذات العلاقة، بحسب الآليات والمعايير المشار اليها في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وهذا التساؤل ينبثق منه تساؤلات فرعية وهي :

أ- ما مدى وضوح محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد للوزارات المبحوثة .

ب- هل الوزارات والجهات ذات العلاقة الاخرى، وضعت نظم وإجراءات لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .

ج- هل متفاوت اداء الوزارات والجهات الاخرى ذات العلاقة، في عملية تنفيذ الاستراتيجية.

ثانياً:- أهمية البحث: تبرز أهمية البحث من خلال عدد من الفقرات أهمها:

1- يشكل موضوع البحث أهمية خاصة وذلك لأن الادارة الاستراتيجية تعد اداة مهمة في دول العالم المتقدم لتحديد مسار المنظمات بصورة عامة، وفي مجال مكافحة الفساد الاداري والمالي بصورة خاصة .

2- تظهر أهمية البحث بوصفه مؤشرا اوقياسا لمدى التقدم الحاصل في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة، وتقييم اجراءاتها التنفيذية، لسد بعض الثغرات التي تظهر من خلال تشخيص مواطن الخلل والضعف .

3- يسهم البحث في تعديل وتصحيح مسار التنفيذ الاستراتيجي من خلال وضع توصيات لتكون الاستراتيجية أكثر نجاعة في آليات مكافحة الفساد والحد من ظاهرة هدر المال العام .

ثالثا :- اهداف البحث : للبحث عدد من الاهداف من اهمها :

- 1- تأطير إطار مفاهيمي لمفهومي التنفيذ والتقييم والرقابة الاستراتيجية اعتمادا على الادبيات الحديثة في الفكر الاداري .
- 2- تقييم اجراءات تنفيذ استراتيجيات مكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة, وفقا لمعايير الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في العراق للاعوام (2010 - 2014) .
- 3- دراسة خطة العمل التفصيلية لمعالجة الظواهر السلبية المشخصة في الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد, وبيان نسب الحد من هذه الظواهر للوزارات المبحوثة .

رابعا :- حدود ومجتمع وعينة البحث

1- الحدود الزمنية : ان المدة التي خصصت لعملية أجراء المقابلات مع المسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة لقياس محددات ومؤشرات النجاح لعملية التنفيذ باستخدام اسلوب (قائمة الفحص) هي من تاريخ (1/ 6/ 2012) الى (31/ 1/ 2013), وكذلك جمع نسب الانجاز المئوية للسنوات (2010, 2011, 2012) لمعالجة الظواهر السلبية المشخصة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .

2- مجتمع وعينة البحث : يمثل مجتمع البحث كل الوزارات والجهات الاخرى ذات العلاقة المعنية بتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في العراق, فيما طبقت هذه الدراسة على عينه من الوزارات العراقية التي تمثل القطاعين (الانتاجي والخدمي) بواقع وزارتين من كل قطاع والمتمثلة بوزارات النفط, والصناعة والمعادن, والصحة, والعمل والشؤون الاجتماعية.

خامسا :- مصادر جمع البيانات والمعلومات

1- أدوات الجانب النظري : أعتمد الباحث على إسهامات الكتاب والباحثين التي تم جمعها من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية الكتب والأطاريح والرسائل الجامعية وباللغتين العربية والانكليزية, ذات الصلة بموضوع الدراسة, فضلا عن الاستعانة بخدمات شبكة (الانترنت) .

2- أدوات الجانب العملي : أعتمد الباحث على جانبين في جمع المعلومات, الجانب الاول يمثل (قائمة الفحص - ملحق رقم 1) إذ تم تصميمها بالاعتماد على النموذج الخاص بآلية تقييم إجراءات التنفيذ المدرجة في متن الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لقياس محددات ومؤشرات النجاح في التنفيذ الإستراتيجي, وقد أعتمد الباحث على هذا النموذج لكونه قد وضع من قبل خبراء دوليين ومحليين وبموجب معايير دولية وأقر من قبل الحكومة العراقية كوثيقة رسمية ومن ثم يعد معيارا " ثابتا" محكما", وإفراد البحث تتمثل في عشر موظفين لمكاتب المفتشين العامين لكل وزارة من الوزارات المبحوثة, الذين لهم دور في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد, ومن مستويات اداريه مختلفه تشمل المفتش العام ومعاون المفتش العام و مديري الاقسام والشعب, مع الاشارة ان الباحث قد لجأ الى هذا العدد من الافراد عند استخدام قائمة الفحص وذلك بسبب تباين الاراء حول فقراتها, اما المحور الثاني يتضمن عرض نسب الانجاز المئوية للسنوات (2010, 2011, 2012) للحد من الظواهر السلبية للوزارات المبحوثة المشخصة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

1- التنفيذ الإستراتيجي

أ- مفهوم التنفيذ الإستراتيجي : عملية التنفيذ الإستراتيجي تهدف الى تحويل الاستراتيجية الى أفعال ملموسة ذات دلالات واضحة من خلال ترجمتها الى اجراءات عمل, وعرف كلا من (وهلين وهنجر) التنفيذ الإستراتيجي بأنه عملية وضع الاستراتيجيات والسياسات موضع التنفيذ من خلال وضع البرامج والميزانيات والاجراءات, وانها في الغالب تنفذ بواسطة المديرين في مستوى الادارة الوسطى والادارة الدنيا ولكنها تراجع من قبل الادارة العليا (وهلين وهنجر, 1986 : 38), ووصف (Stahl) التنفيذ الإستراتيجي بأنه الانشطة والقرارات التي تهدف الى أتمام استراتيجيات جديدة او دعم استراتيجيات قائمة (Stahl, 1995: 176) وعرف (الخفاجي) التنفيذ الإستراتيجي بأنه يتعلق برسم الخطط والموازنات والمتابعة والرقابة ذات العلاقة بما أتخذ من قرارات استراتيجية (الخفاجي, 2004 : 224) وفي ضوء ماتم عرضه فأن عملية التنفيذ الإستراتيجي تمثل مرحلة وسيطة بين عملية الصياغة وعملية الرقابة والتقويم ويتفق معظم رواد الفكر الإستراتيجي في ميدان الاعمال على أهمية هذه المرحلة اذ تمثل الركن او المرتكز الرئيس لإعتماد المنهج والفكر الإستراتيجي في ضوء القدرات والامكانيات والموارد المطلوب توزيعها او تخصيصها على الأنشطة التنظيمية المختلفة .

ب - أهمية التنفيذ الإستراتيجي : إن النجاح الإستراتيجي في توظيف الطاقات والموارد لتحقيق الاهداف الاستراتيجية والارتقاء للتصور والتوجه الإستراتيجي يعتمد على رسم معالم آلية التنفيذ الإستراتيجي وتهيئة واستخدام متطلبات النجاح بفاعلية من أجل بقاء المنظمة حية متجددة مبدعة متطورة (Alder, 1999: 5), ومن ثم فهو يمثل الاساس لأعتماد المنهج والفكر الإستراتيجي حيث إنه يمثل أختباراً لمصادقية التوجه الإستراتيجي وصياغة الاهداف وأعتماد البرامج الاستراتيجية (الخفاجي, 2010: 203), لذلك تعد مرحلة التنفيذ من أهم مراحل الادارة الاستراتيجية اذ ان التنفيذ غير الفعال للخطط والسياسات يؤدي الى الفشل, بينما التنفيذ الصحيح والفعال يؤدي الى التعويض عن التخطيط غير المناسب (الدوري, 2005: 295).

ج - الانظمة الادارية المساندة لتنفيذ الاستراتيجية : يتطلب التنفيذ الإستراتيجي الناجح أنظمة ادارية داعمة ومساندة لعملية التنفيذ ومن أهم هذه الانظمة : (العمرى والسامرائي , 2008: 68) و (الدوري, 2005: 305-306) .

اولاً- البرامج : وهي مجموعة من النشاطات والخطوات اللازمة لتحقيق خطة ذات غرض محدود تعمل على تفعيل الاستراتيجية, وتمثل البرامج بيان بالانشطة او الخطوات المطلوبة لتحقيق خطة مفردة الاستعمال بهدف جعل الاستراتيجية محددة الخطوات.

ثانياً- الميزانيات : الموازنة بيان لبرامج المنظمة معبراً عنها بصورة نقدية اي انها توضيح للتكاليف التفصيلية لكل برنامج لاغراض التخطيط والرقابة, بمعنى ترجمة البرامج الى قيم نقدية وتتضمن وضع قوائم للتكاليف التفصيلية لكل برنامج لاغراض التخطيط والمتابعة.

ثالثاً- الإجراءات : نظام يتكون من خطوات متتابعة تحدد طريقة اداء مهمة او وظيفة معينة, وتصف بالتفصيل الانشطة المختلفة التي يجب ادائها لاتجاز برامج المنظمة, ويشار اليها احياننا "بالاجراءات التشغيلية.

هـ - المتغيرات ذات الصلة بالتنفيذ الإستراتيجي : تعد عملية التنفيذ الاستراتيجي إحدى التحديات التي تواجه الادارة, وهناك مجموعة من المتغيرات وثيقة الصلة بالتنفيذ الاستراتيجي ومن أهمها: (الدوري , 2005 : 299) .

اولاً:- إدارة التغيير: لغرض تنفيذ فعال للاستراتيجية يتطلب الأمر توضيح مدى التغيير اللازم أدخله في المنظمة فبعض الاستراتيجيات تتطلب أقل ما يمكن من التغييرات في طرق العمل والبعض الآخر تتطلب تغييرات كاملة على كافة المستويات (أدريس والغالبى, 2011 : 139), ويعتبر التغيير سمة الحياة بالنسبة للمنظمات الحديثة, وتشمل عملية التغيير الاستراتيجي على سلسلة من الخطوات الضرورية لضمان نجاحها وهي تحديد الحاجة الى التغيير وتحديد معوقات التغيير وتنفيذ التغييرات (العارف, 2000 : 335-339) .

ثانياً- إدارة الهيكل التنظيمي : يمثل الهيكل التنظيمي ذلك الرسم التصوري للعلاقات الرسمية أذ يوفر إطار يعمل الافراد من خلاله لانه ينظم العلاقة بين المستويات الادارية, ويوفر الرقابة على الانشطة, ويحقق التوازن في عدد المستويات الادارية(مشهور, 2010 : 109) وهو يحدد المسؤوليات والصلاحيات وينظمها بحيث تتوجه الجهود الجماعية باتجاه تحقيق أهداف المنظمة (عبد الرحمن, 1999: 82) ويرى الباحث ضرورة أن يكون هنالك تناسق وتناسب بين الهيكل التنظيمي والاستراتيجية من أجل تحقيق غايات ومهام المنظمة في ظل تنفيذ فاعل للاستراتيجية .

ثالثاً- إدارة الثقافة التنظيمية لكل منظمه ثقافة متميزه بها, وتتمثل مكونات الثقافة في الفلسفه, الاتجاهات, المعتقدات, والقيم المشتركة داخل المنظمة وتعد ثقافة المنظمة إحدى الدعامات او المعوقات الهامه للتنفيذ الناجح للاستراتيجية(العارف, 2000 : 339), ويتوقف التنفيذ الفعال على أرض الواقع إيجاد ثقافة تنظيمية داعمه ومساندة للاستراتيجية, والثقافة الناجحة هي القادرة على تحقيق الاستراتيجية الأساسية للمنظمة وتعمل في نفس الوقت على أشباع حاجات العاملين من أجل جعل المنظمة تحقق أهدافها بكفاءه عالية (الظاهر, 2009: 223-225).

د- المعوقات التي تواجه مرحلة التنفيذ الاستراتيجي : تواجه مرحلة التنفيذ الاستراتيجي بعض المعوقات التي تؤثر على فاعلية التنفيذ ومن أهم هذه المعوقات مايلي : (عبد الرحمن, 1999: 130) (العارف, 2003: 282)

- اولاً- وجود الهيكل التنظيمي البيروقراطي, الذي يسبب صعوبة إنتقال المعلومات بين الادارات
- ثانياً - قلة الموارد المتاحة للمنظمات لما يتطلبه تنفيذ الاستراتيجية .
- ثالثاً - وجود الصراع او التعارض في مصالح الافراد او الادارات.
- رابعاً- ثقافة المنظمة قد تصبح عدوانية تجاه الاستراتيجيات الجديده .

4- التقييم والرقابة الاستراتيجية

أ - مفهوم التقييم والرقابة الاستراتيجية: دأب باحثوا ومفكروا علمي المنظمة والادارة العامة وعلم الادارة الاستراتيجية خاصة التطرق الى الرقابة الاستراتيجية مع بواكير ولادة وتكوين تلك العلوم نظريا" وتطبيقيا" وضمن أطر تقليدية عقلانية تامة وعقلانية محددة وأخرى حديثة دعت الى التفاعل مع كل المحيط الاداري والمنظمي والاستراتيجي وماتفرزة من تأثيرات فيها سواء كانت أيجابية ام سلبية استجابة ومتابعة وتقويما" وتعديلا" (الخفاجي, 2010 : 323), وقد تناول العديد من الكتاب والاكاديمين مفهوم التقييم والرقابة الاستراتيجية, منها ماجاء به كلا"من (Samule&Peter) حيث عرفا التقييم والرقابة الاستراتيجية على إنها نوع خاص من الرقابة المنظمة التي تركز على مراقبة وتقييم عملية الادارة الاستراتيجية لمعرفة هل أنها تعمل بالشكل الصحيح لضمان تحقيق النتائج المخطط لها مسبقا" (Samule&Peter, 1973:139), وأشار كلا"من (وهلين وهنجر) الى مفهوم التقييم والرقابة على انهما عملية مراقبة نشاطات المنظمة ونتائج الاداء لكي يمكن مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المرغوب (وهلين وهنجر, 1990 : 40).

ووصف كلا"من (Barney&Griffin) الرقابة الاستراتيجية بانها تركز على كيفية تكون المنظمة فاعلة في تحقيق نتيجة استراتيجياتها وفي بلوغ أهدافها (Barney&Griffin, 1992 : 399), ويرى الباحث (ان عملية التقييم والرقابة الاستراتيجية ماهي الا أداة فاحصة للاستراتيجية برمتها أذ توضح مدى مساهمة عمليات التطبيق لما تم تصوره في عمليات الصياغة, فهي تهدف الى معرفة مدى نجاح تنفيذ الاستراتيجية وهل يؤدي الى النتائج المطلوبة ام لا وبالتالي الرقابة الاستراتيجية تتعامل مع معطيات الاستراتيجية تفكيراً" وتصوراً" وتحليلاً" وصياغة وتنفيذاً" وتقويماً" .

ب - أهمية عملية التقييم والرقابة الاستراتيجية : تبرز أهمية عملية التقييم والرقابة الاستراتيجية كونها وسيلة فعالة تزيد من قدرة الادارة على تعديل خياراتها الاستراتيجية بصورة مستمرة بسبب المتغيرات المستمرة في البيئة, لذلك هي تعكس حالة تكييف المنظمة مع بيئتها الخارجية والداخلية, فضلا الى ان الرقابة الاستراتيجية تزود بالتغذية العكسية التي تحدد فيما اذا كانت مراحل عملية الادارة الاستراتيجية مناسبة ومتناسقة وتعمل بالشكل الصحيح, وان نظام الرقابة الفعال سوف يتمكن من نشر الموارد في أماكن أستخدامها الأكثر كفاءة وتوزيع خبرة او مهارات الاداء في ارجاء المنظمة فهي وسيلة مرشدة وناصحة وتحدد مجالات الاخفاق او التصحيح المطلوب لنجاح مجمل اعمال المنظمة الادارية (الدوري, 2005 : 319) .

ج- خطوات عملية التقييم والرقابة الاستراتيجية : يتطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية وجود نظام فعال للرقابة, يقوم بمقارنة الاداء الفعلي بالنتائج المرغوبة واتخاذ الاجراءات المناسبة لتحقيق اهداف المنظمة, وهذا يتطلب اتباع مراحل متتابعة ومتسلسلة بشكل منطقي ليحقق الغاية من الرقابة, وهذه المراحل تتمثل في خمس خطوات هي تحديد النشاط المراد قياسه, ووضع المعايير, وقياس الاداء الفعلي, ومقارنة الاداء الفعلي بالمعايير الموضوعه, وأخذ الاجراءات التصحيحية .

هـ – متطلبات الرقابة الاستراتيجية الناجحة : لابد من توفر بعض الشروط والمتطلبات الاساسية ليكون هنالك نظام رقابة استراتيجية فاعلة, ويرى القطامين من أهم هذه الشروط مايلي : (القطامين, 2002 : 174).

اولاً- ان يتم التركيز في النظام الرقابي على القضايا الحيوية والاساسية .
ثانياً- من الضروري ان تزود الرقابة متخذي القرارات بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وفي إطار الرقابة الاستراتيجية .

ثالثاً- الابتعاد عن التصور التقليدي والمرتبط بكون نظام الرقابة يعطي كما "هائلاً" وكبيراً من المعلومات, في حين أن الامر يحتاج الى ان تكون هذه المعلومات مركزة ومفيدة, بحيث تتيح للإدارة إعطاء أحكام دقيقة حول الموقف المراد اتخاذه.

رابعاً- ان تكون مؤشرات الرقابة الاستراتيجية مرتبطة ومنسجمة مع جوانب الاداء المتوسطة وقصيرة الامل .

د – المعوقات التي تواجه مرحلة تقييم الاستراتيجية : ان عمليه تقييم الاستراتيجية في المنظمات الحكومية تواجه عدد من المعوقات, ويرى الباحث من أهم هذه المعوقات مايلي :
اولاً- صعوبة وضع مقاييس كمية لقياس الاهداف في المنظمات الحكومية نظراً لطبيعة أهدافها النوعية .
ثانياً- تركيز العمليات الرقابية على المدخلات بدلاً من الاهتمام بنفس الاتجاه على المخرجات لسهولة قياس المدخلات مقارنة بالمخرجات .

ثالثاً- صعوبة قياس نتائج بعض السياسات نتيجة عدم إمكانية تطبيق بعض المعايير الكمية على بعض الخدمات المقدمة من هذه الاجهزة .

رابعاً- صعوبة الحصول على المعلومات الصحيحة والدقيقة من مصادرها او الاجهزة الادارية المتوفرة لديها .

المبحث الثالث/الجانب العملي

أولاً: وصف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في العراق (2010-2014)

استجابة الى اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2003 التي أنظم اليها العراق بموجب القانون رقم 35 لسنة 2007، حرص المجلس المشترك لمكافحة الفساد على وضع وأعتقاد استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد لتكون بمثابة خطة عمل شاملة ومفصلة لمواجهة الفساد في كافة مستوياته، وقد وضعت الاستراتيجية وخطة العمل على أساس رؤية شاملة ومن ادراك عميق لكافة العوامل والظروف التي تحيط ببيئة العمل وواجهة الفساد في كافة القطاعات من خلال مسح شامل واستقراء واسع لكل ظواهر الفساد الواقعة فعلا والمحملة الوقوع على مستوى كل قطاع من القطاعات، ان الاستراتيجية أخذت بنهج الوقاية والردع في توازن موضوعي لمواجهة الفساد لذلك شملت خطة لمواجهة احدث تغييرات في السياسات والانظمة والاجراءات بما يلامس جذور المسببات ويخلق بيئة عمل تضيق الخناق امام احتمالات الفساد وتؤدي بنفس الوقت الى تعظيم الاداء واعتبار هذه الخطة عملية ديناميكية مستمرة تستند الى رؤية ورسالة واضحة للامدين القريب والبعيد وتم بموجبها تحديد الاهداف الوطنية التي تضمن بناء مجتمع نزيه وشفاف وفعال وهي تعمل على ترسيخ ثقة المواطنين بالمؤسسات الوطنية من خلال تنفيذ سياسات فعالة لمعالجة الظواهر السلبية وكشف مواطنها ومعالجة اسبابها وتفعيل الثقافة المجتمعية الرافضة للفساد ووضع آليات عمل فعالة للتعاون والتنسيق مع الجهات المحلية والاقليمية والدولية لأخذ الاجراءات اللازمة للوقاية من جرائم الفساد والقضاء عليها فضلاً عن تحديد واضح لبرامج العمل تأخذ في حساباتها أعتبارات الاداء وما افرزته الظواهر الايجابية والسلبية.

ثانياً: تقييم عمليات تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد للوزارات المبحوثة

سوف نتناول عرض النتائج الاحصائية لقائمة الفحص، وعرض بعض النماذج من نسب أنجاز الوزارات المبحوثة لمعالجة الظواهر السلبية المشخصة في الاستراتيجية، واخيراً نوضح العلاقة بين نتائج قائمة الفحص ونسب أنجاز معالجة الظواهر للوزارات المبحوثة.

1- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد : نسعى الى عرض وتقييم النتائج الاحصائية لبيانات قائمة الفحص (checklist) للوزارات المبحوثة وهي عينة من القطاع الانتاجي والقطاع الخدمي تشمل وزارات النفط والصناعة والمعادن والصحة والعمل والشؤون الاجتماعية، وافراد الدراسة تتمثل في عشر موظفين لمكاتب المفتشين العموميين للوزارات المبحوثة الذين لهم دور في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ومن مستويات ادارية مختلفة تشمل المفتش العام ومعاون المفتش العام ومدراء الاقسام والشعب.



وقد لجأ الباحث الى عشرة افراد بسبب تباين الآراء حول فقرات قائمة الفحص، اما قائمة الفحص (ملحق 1) تتضمن أنموذج من ثمانية عشر فقرة لقياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وهي واردة في متن الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وتعتبر أنموذج محكم كونها قد وضع من قبل خبراء محليين ودوليين ومعتمدة رسمياً من الحكومة العراقية، ولغرض الوصول الى دقة أكثر في استخدام قوائم الفحص تم الاعتماد على المقياس ذي الإحدى عشر درجة الذي يتراوح ما بين أعلى وزن (100%) الى أدنى وزن له (0%)، ومن أجل الشروع بتحليل النتائج تم تبويب بيانات قوائم الفحص بشكل جداول لأجابات افراد العينة لكل وزارة بغية استخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل فقرة على حده، ومن ثم استخراج الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام على مستوى الوزارة، وكذلك على مستوى القطاعين الانتاجي والخدمي، واخيراً على مستوى كل الوزارات المبحوثة، مع الاشارة ان الباحث قد اعتمد معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي للدراسة) والبالغ (50%)، وتم استخدام البرنامج الاحصائي (spss) لاستحصا النتائج، وفي مايلي عرض لاجمالي نتائج الدراسة.

1- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة النفط.



الجدول (1)

نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة النفط

الوسط الحسابي العام لوزارة النفط (64.77 %)

الفقرات	% X1	% X2	% X3	% X4	% X5	% X6	% X7	% X8	% X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
عدد الافراد	وضوح الاهداف	برامج العمل	مشاركة القائمين	توزيع المهام	توافر القدرات	تنسيق الأنشطة	وجود تعليمات	امكانيات المنفذين	مشاكل البيئة	كفاية التدريب	عمليات الرقابة	الموارد المالية	المكافآت والحوافز	نظم المعلومات	كفاية الوقت	محاسبة المقصرين	المناخ السائد	% عملية الاتصال
1	80	70	70	80	80	80	80	80	70	80	80	60	70	80	80	80	80	80
2	50	60	70	30	40	50	50	60	40	50	50	70	10	30	80	80	50	50
3	80	60	70	70	80	70	80	70	60	60	70	40	50	70	70	60	70	70
4	80	60	70	80	80	80	70	70	60	50	80	10	50	60	60	70	60	80
5	80	80	80	70	70	80	80	70	80	50	80	60	40	80	50	80	80	80
6	60	60	70	80	70	70	80	60	50	40	60	40	50	60	70	80	70	50
7	60	80	60	80	70	60	80	70	50	20	50	80	10	30	50	70	80	60
8	70	60	80	70	50	70	70	60	50	60	80	60	70	40	50	80	80	80
9	60	50	70	80	80	70	80	80	80	40	60	70	20	60	70	60	80	80
10	70	70	80	60	80	70	70	80	50	70	60	40	20	50	80	70	70	60
الوسط الحسابي	%69	%65	%72	%70	%70	%70	%74	%70	%59	%52	%67	%53	%39	%56	%66	%73	%72	%69
الانحراف المعياري	11.00	9.71	6.32	15.63	14.14	9.42	9.66	8.16	13.70	16.86	12.51	20.57	22.82	18.37	12.64	8.23	10.32	12.86
معامل الاختلاف	15,94	14.93	8.77	22.32	20.2	13.45	13.05	11.65	23.22	32.42	18.67	38.81	58.51	32.80	19.15	11.27	14.33	18.63

الانحراف المعياري العام لوزارة النفط (4.48)

يوضح الجدول (1) نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة النفط ومنه يتضح أن الوسط الحسابي العام قد بلغ (64.77%)، وبانحراف معياري (4.48)، وهذا يشير الى أن الوسط الحسابي العام لوزارة النفط أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة والبالغ (50%)، ويعزى السبب وراء ذلك الارتفاع الى مستوى وضوح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لدى أفراد عينة الدراسة لوزارة النفط وأن كانت بنسبة متوسطة .

اما على المستوى التفصيلي لنتائج محددات ومؤشرات النجاح لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لأفراد عينة وزارة النفط ، فاننا نجد أن اغلب الفقرات والمتمثلة في (x1 , x2 , x3 , x4 , x5 , x6 , x7 , x8 , x9 , x10 , x11 , x12 , x14 , x15 , x16 , x17 , x18) قد حققت أوساط حسابية بلغت (69% , 65% , 72% , 70% , 70% , 70% , 74% , 70% , 59% , 52% , 67% , 53% , 56% , 66% , 73% , 72% , 69%) على التوالي ، وبانحراف معياري بلغ (11.00 , 9.71 , 6.32 , 15.63 , 14.14 , 9.42 , 9.66 , 8.16 , 13.70 , 16.86 ,

12.51 , 20.57 , 18.37 , 12.64 , 8.23 , 10.32 , 12.86) على التوالي، ونجد ان الفقرة x7 (الخاصة بقياس مدى وجود تعليمات وتوجيهات كافية وواضحة للقائمين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية)، قد حصلت على أعلى وسط حسابي أذ بلغ 74% وبانحراف المعياري (9.66) والذي يشير الى مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي، فيما جاء بالمرتبة الثانية الفقرة x16 (الخاصة بقياس مدى كفاية الاجراءات المتخذة لمحاسبة المقصرين)، أذ بلغ الوسط الحسابي لها 73% وبانحراف المعياري بلغ 8.23، وقد جاءت الفقرتين x3 (الخاصة بقياس مدى مشاركة القائمين بالتطبيق في عملية صياغة برامج العمل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية)، والفقرة x17 (الخاصة بقياس مدى ايجابية المناخ العام السائد في المؤسسة أثناء عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) بالمرتبة الثالثة أذ حققنا وسطين حسابيين بلغا (72%) لكل واحد منهما، وبانحراف معياري بلغ (6.32 , 10.32) على التوالي.

وعند تحليل معامل الاختلاف نجد ان الفقرة x3 جاءت بالمرتبة الاولى بأقل معامل أختلاف حيث بلغ (8.77) ثم تليها الفقرة x16 بمعامل أختلاف بلغ (11.27)، وثم جاءت الفقرة x8 بمعامل أختلاف بلغ (11.65)، ما يدل على وجود أنسجام في أجابات أفراد عينة وزارة النفط حول تلك الفقرات .

اما الفقرة x13 (الخاصة بقياس مدى ربط المكافآت والحوافز بعملية أنجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية) تعد الفقرة الوحيدة التي حققت وسط حسابي أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة أذ بلغ الوسط الحسابي لها (39%) وبانحراف معياري (58.51) ما يشير الى تشتت كبير في أجابات أفراد العينة بخصوص تلك الفقرة .

وتشير النتائج الى أن وزارة النفط قد بذلت جهود جيدة لنجاح تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لغاية أعداد الدراسة الحالية، باستثناء وجود بعض القصور في عملية ربط المكافآت والحوافز بمدى عملية أنجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية، الذي ينعكس سلبيًا بصورة واخرى على اداء العاملين على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في وزارة النفط هذا من جانب، ومن جانب اخر نجد ان وزارة النفط تتخذ اجراءات كافية لمحاسبة المقصرين وهذا ما تشير له نتائج الفقرة x16 .

2- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصناعة والمعادن

يوضح الجدول (2) نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصناعة والمعادن ومنه يتضح أن الوسط الحسابي العام قد بلغ (59.22%)، وبانحراف المعياري (4.09)، وهذا يشير الى ان الوسط الحسابي العام لوزارة الصناعة والمعادن أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة والبالغ (50%)، ويعزى السبب وراء ذلك الارتفاع الى مستوى وضوح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لدى أفراد عينة الدراسة لوزارة الصناعة والمعادن وأن كانت بنسبة مقبولة .

اما على المستوى التفصيلي لنتائج محددات ومؤشرات النجاح لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لافراد عينة وزارة الصناعة والمعادن، فاننا نجد أن اغلب الفقرات والمتمثلة في (x1 , x2 , x3 , x4 , x5 , x6 , x7 , x8 , x9 , x10 , x11 , x14 , x15 , x16 , x17 , x18) قد حققت وسط حسابي بلغ (64% , 62% , 63% , 65% , 60% , 62% , 64% , 62% , 55% , 64% , 52% , 60% , 54% , 61% , 67% , 55%) على التوالي وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، وبانحراف معياري بلغ (6.99 , 11.35 , 12.51 , 10.80 , 13.33 , 9.18 , 10.74 , 6.32 , 7.07 , 9.66 , 17.51 , 16.32 , 21.70 , 7.37 , 8.23 , 9.71) على التوالي .

ونجد ان الفقرة x17 (الخاصة بقياس مدى أيجابية المناخ العام السائد في المؤسسة أثناء عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) قد حصلت على أعلى وسط حسابي أذ بلغ (67%) وبانحراف المعياري بلغ (8.23)، فيما جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة x4 (الخاصة بقياس مدى وجود أطار واضح لتوزيع المهام والمسؤوليات الاساسية لعملية تنفيذ الاستراتيجية) أذ بلغ الوسط الحسابي لها (65%) وبانحراف المعياري بلغ (10.80)، وقد جاءت الفقرات كلا من x1 (الخاصة بقياس مدى وضوح الاهداف الاساسية في أذهان القائمين على تنفيذ الاستراتيجية)، و x7 (الخاصة بقياس مدى وجود تعليمات وتوجيهات كافية وواضحة للقائمين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية)، و x10 (الخاصة بقياس مدى كفاية التدريب للقائمين على عملية تنفيذ الاستراتيجية) بالمرتبة الثالثة أذ حققت أوساط حسابية بلغت (64%) لكل واحد منهم وبانحراف معياري بلغ (6.99 , 10.74 , 9.66) على التوالي.

وعند تحليل معامل الاختلاف نجد أن الفقرة x8 جاءت بالمرتبة الاولى بأقل معامل أختلاف حيث بلغ (10.19) ثم تليها الفقرة (x1) بمعامل أختلاف بلغ (10.92)، و ثم جاءت الفقرة x16 بمعامل أختلاف بلغ (12.08) ، ما يدل على وجود بعض الأنسجام في أجابات أفراد عينة وزارة الصناعة والمعادن حول تلك الفقرات .

اما الفقرتين x13 (الخاصة بقياس مدى ربط المكافآت والحوافز بعملية أنجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية) و x12 (الخاصة بقياس مدى كفاية الموارد المالية المخصصة لعملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) قد حققتا وسطين حسابيين أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، أذ بلغ الوسط الحسابي لهما (47% , 49%) على التوالي، وبانحراف معياري بلغ (8.23 , 12.86) .

وتشير النتائج الى ان وزارة الصناعة والمعادن قد بذلت جهود لنجاح تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لغاية أعداد هذه الدراسة وبنسبة مقبولة، باستثناء وجود بعض القصور في عملية ربط المكافآت والحوافز بمدى أنجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وكذلك قصور في عملية تخصيص الموارد المالية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لمكافحة الفساد، الذي ينعكس سلباً على اداء العاملين على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في وزارة الصناعة والمعادن.



الجدول (2)

نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصناعة والمعادن

الفقرات	% X1 وضوح الاهداف	% X2 برامج العمل	% X3 مشاركة القائمين	% X4 توزيع المهام	% X5 توافر القدرات	% X6 تنسيق الانشطة	% X7 وجود تعليمات	% X8 امكانيات المنفذين	% X9 مشاكل البيئة	% X10 كفاية التدريب	% X11 عمليات الرقابة	% X12 الموارد المالية	% X13 المكافآت والحوافز	% X14 نظم المعلومات	% X15 كفاية الوقت	% X16 محاسبة المقصرين	% X17 المناخ السائد	% X18 عملية الاتصال
1	70	60	60	70	70	70	60	70	60	70	50	40	40	40	80	70	60	50
2	60	50	50	40	40	60	70	60	60	60	60	40	50	60	50	70	70	70
3	70	70	60	70	70	60	80	60	60	70	50	40	40	70	40	60	70	50
4	60	80	80	60	60	70	60	70	60	70	70	40	50	80	10	60	70	50
5	70	60	80	80	70	60	60	60	60	60	70	70	60	70	80	60	50	50
6	50	60	70	60	40	40	50	60	50	70	20	40	40	80	70	50	70	50
7	70	80	70	70	80	70	80	70	50	70	70	50	40	70	40	60	80	60
8	60	50	60	70	60	60	70	60	50	60	60	70	60	40	50	70	70	60
9	60	60	40	60	50	60	50	50	60	70	40	60	40	50	70	50	60	70
10	70	50	60	70	60	70	60	60	40	40	30	40	50	40	50	60	70	40
الوسط الحسابي	%64	%62	%63	%65	%60	%62	%64	%62	%55	%64	%52	%49	%47	%60	%54	%61	%67	%55
الانحراف المعياري	6.99	11.35	12.51	10.80	13.33	9.18	10.74	6.32	7.07	9.66	17.51	12.86	8.23	16.32	21.70	7.37	8.23	9.71
معامل الاختلاف	10.92	18.30	19.85	16.61	22.21	14.80	16.78	10.19	12.85	15.09	33.67	26.24	17.51	27.2	40.18	12.08	12.28	17.65

الوسط الحسابي العام لوزارة الصناعة والمعادن (59.22%)

الانحراف المعياري العام لوزارة الصناعة والمعادن (4.09)



3- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصحة

يوضح الجدول (3) نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصحة ومنه يتضح أن الوسط الحسابي العام قد بلغ (56.44%)، وبانحراف المعياري (3.23)، وهذا يشير الى ان الوسط الحسابي العام لوزارة الصحة أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة والبالغ (50%)، ما يدل على وجود نسبة مقبولة من مستوى الوضوح للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لدى أفراد عينة الدراسة لوزارة الصحة .



الجدول (3)

نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة الصحة

الفقرات عدد الأفراد	% X1 وضوح الاهداف	% X2 برامج العمل	% X3 مشاركة القائمين	% X4 توزيع المهام	% X5 توافر القدرات	% X6 تنسيق الانشطة	% X7 وجود تعليمات	% X8 امكانيات المنفذين	% X9 مشاكل البيئة	% X10 كفاية التدريب	% X11 عمليات الرقابة	% X12 الموارد المالية	% X13 المكافآت والحوافز	% X14 نظم المعلوما ت	% X15 كفاية الوقت	% X16 محاسبة المقصر ين	% X17 المناخ الساند	% X18 عملية الاتصال
1	60	60	60	60	60	60	60	50	40	60	60	60	60	60	50	50	60	60
2	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	50	60	40	50	70	40	70	60
3	50	40	70	50	50	40	60	40	40	40	50	40	30	40	40	40	40	40
4	40	60	60	60	60	60	70	70	70	70	70	70	40	40	50	60	30	40
5	70	60	60	70	60	70	80	70	70	50	70	70	60	70	60	50	70	60
6	10	60	40	10	40	10	30	30	30	40	30	50	10	10	20	40	40	30
7	70	70	80	80	60	70	70	70	60	70	70	50	60	70	70	70	70	70
8	70	60	70	70	70	50	60	70	50	70	50	80	30	60	70	40	60	60
9	60	70	70	70	70	60	80	70	70	70	80	80	60	60	70	40	60	60
10	70	70	70	70	70	50	30	70	60	30	70	60	60	60	60	60	60	30
الوسط الحسابي	%56	%61	%64	%60	%60	%53	%60	%60	%55	%56	%60	%62	%45	%52	%56	%49	%56	%51
الانحراف المعياري	18.97	8.75	10.74	19.43	9.42	17.66	17.63	14.90	14.33	15.05	14.90	13.16	17.79	18.13	16.46	11.00	14.29	14.49
معامل الاختلاف	33.87	14.34	16.78	32.38	15.7	33.32	29.38	24.83	26.05	26.87	24.83	21.22	39.53	34.86	29.39	22.44	25.51	28.41

الوسط الحسابي العام لوزارة الصحة (56.44%)

الانحراف المعياري العام لوزارة الصحة (3.23)

اما على المستوى التفصيلي لنتائج محددات ومؤشرات النجاح لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لافراد عينة وزارة الصحة، فاننا نجد أن الفقرات ($x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7, x_8, x_9, x_{10}, x_{11}, x_{12}, x_{14}, x_{15}, x_{17}, x_{18}$) قد حققت أوساط حسابية بلغت (56%, 61%, 64%, 60%, 60%, 53%, 60%, 60%, 55%, 56%, 60%, 62%, 52%, 56%, 56%) على التوالي وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، وبأنحراف معياري بلغ (18.97, 18.13, 13.16, 14.90, 15.05, 14.33, 14.90, 17.63, 17.66, 9.42, 19.43, 10.74, 8.75, 16.46, 14.29, 14.49) على التوالي، ونجد أن الفقرة x_3 (الخاصة بقياس مدى مشاركة القائمين بالتطبيق في عملية صياغة برامج العمل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية) قد حصلت على أعلى وسط حسابي إذ بلغ (64%) وبأنحراف المعياري (10.74) والذي يشير الى مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي، فيما جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة x_{12} (الخاصة بقياس مدى كفاية الموارد المالية المخصصة لعملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية)، إذ بلغ الوسط الحسابي لها (62%) وبأنحراف المعياري بلغ (13.16)، وقد جاءت الفقرة x_2 (الخاصة بقياس مدى اختيار برامج العمل المناسبة لمتطلبات عملية تطبيق الخطة الاستراتيجية) بالمرتبة الثالثة إذ حققت وسط حسابي بلغ (61%) وبأنحراف معياري بلغ (8.75).

وعند تحليل معامل الاختلاف نجد ان الفقرة x_2 جاءت بالمرتبة الاولى بأقل معامل اختلاف حيث بلغ (14.34)، ثم تليها الفقرة x_5 بمعامل اختلاف بلغ (15.7) و ثم جاءت الفقرة x_3 بمعامل اختلاف بلغ (16.78)، ما يدل على وجود بعض من الأنسجام في أجابات أفراد عينة وزارة الصحة حول تلك الفقرات . اما الفقرتين x_{13} (الخاصة بقياس مدى ربط المكافآت والحوافز بعملية انجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية) و x_{16} (الخاصة بقياس مدى كفاية الاجراءات المتخذة لمحاسبة المقصرين) فقد حققتا وسطين حسابيين أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة إذ بلغ الوسط الحسابي لهما (45%, 49%) على التوالي، وبأنحراف معياري بلغ (11.00, 17.79)، ما يشير الى وجود تطابق في أجابات أفراد العينة بخصوص تلك الفقرتين.

وتشير النتائج الى ان وزارة الصحة قد بذلت جهود لنجاح تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لغاية أعداد هذه الدراسة وبنسبة مقبولة، باستثناء وجود بعض القصور في عملية ربط المكافآت والحوافز بمدى عملية انجاز تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وكذلك قصور في عملية اتخاذ الاجراءات لمحاسبة المقصرين وهذا ينعكس سلبا بشكل واخر على اداء العاملين على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في وزارة الصحة.

4- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية

يوضح الجدول (4) نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية ومنه يتضح أن الوسط الحسابي العام قد بلغ (49.27%)، وبأنحراف المعياري (3.69)، وهذا يشير الى أن الوسط الحسابي العام لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة والبالغ (50%)، ويعزى السبب وراء ذلك الى انخفاض مستوى وضوح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لدى أفراد عينة الدراسة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية .

اما على المستوى التفصيلي لنتائج محددات ومؤشرات النجاح لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لأفراد عينة وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، فإنا نجد أن الفقرات (x1 , x2 , x3 , x4 , x5 , x7 , x8 , x11 , x15 , x18) قد حققت أوساط حسابية بلغت (62% , 54% , 55% , 53% , 56% , 50% , 51% , 50% , 52% , 50%) على التوالي وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، وبأنحراف معياري بلغ (7.88 , 13.49 , 8.49 , 13.37 , 8.43 , 18.85 , 14.49 , 13.33 , 13.16 , 19.43) على التوالي .

ونجد أن الفقرة x1 (الخاصة بقياس مدى وضوح الأهداف الأساسية في أذهان القائمين على تنفيذ الاستراتيجية) قد حصلت على أعلى وسط حسابي أذ بلغ (62%) وبأنحراف المعياري (7.88) والذي يشير الى مدى أنسجام القيم مع وسطها الحسابي، فيما جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة x5 (الخاصة بقياس مدى توافر القدرات القيادية في المسؤولين عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية) أذ بلغ الوسط الحسابي لها (56%) وبأنحراف المعياري بلغ (8.43)، وقد جاءت الفقرة x3 (الخاصة بقياس مدى مشاركة القائمين بالتطبيق في عملية صياغة برامج العمل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية) بالمرتبة الثالثة أذ حققت وسط حسابي بلغ (55%) وبأنحراف معياري بلغ (8.49) .

وعند تحليل معامل الاختلاف نجد أن الفقرة x1 جاءت بالمرتبة الاولى بأقل معامل اختلاف حيث بلغ (12.70)، وتليها الفقرة x5 بمعامل اختلاف بلغ (15.05) ، وثم جاءت الفقرة x3 بمعامل اختلاف بلغ (15.43) ، ما يدل على وجود نسبة قليلة من الأنسجام في أجابات أفراد عينة وزارة العمل والشؤون الاجتماعية حول تلك الفقرات .



الجدول (4)

نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية

الفقرات عدد الأفراد	% X1 وضوح الاهداف	% X2 برامج العمل	% X3 مشاركة القائمين	% X4 توزيع المهام	% X5 توافر القدرات	% X6 تنسيق الأنشطة	% X7 وجود تعليمات	% X8 امكانيات المنفذين	% X9 مشاكل البيئة	% X10 كفاية التدريب	% X11 عمليات الرقابة	% X12 الموارد المالية	% X13 المكافآت والحوافز	% X14 نظم المعلومات	% X15 كفاية الوقت	% X16 محاسبية قصرين	% X17 المناخ الساند	% X18 عملية الاتصال
1	60	70	60	50	60	40	40	60	50	60	50	30	60	50	40	60	40	30
2	60	60	70	40	60	30	20	60	30	10	40	30	10	30	60	20	50	60
3	70	40	60	50	60	30	40	30	30	50	60	30	50	40	40	70	30	30
4	70	70	60	70	50	30	50	40	30	30	30	20	40	20	60	40	60	70
5	60	40	50	40	50	60	70	60	40	60	70	50	60	50	70	60	60	70
6	70	60	50	60	60	50	70	60	70	50	50	60	70	60	60	70	70	70
7	50	60	50	70	50	60	70	70	70	70	60	70	60	60	70	60	60	70
8	60	50	40	60	60	50	40	40	40	60	3	30	30	30	40	30	30	40
9	50	30	50	30	40	20	30	30	30	20	60	30	50	30	40	30	30	30
10	70	60	60	60	70	40	70	60	50	60	50	30	6	50	40	40	30	30
الوسط الحسابي	%62	%54	%55	%53	%56	%41	%50	%51	%44	%47	%50	%38	%49	%41	%52	%48	%46	%50
الانحراف المعياري	7.88	13.49	8.49	13.37	8.43	13.70	18.85	14.49	15.77	20.02	13.33	16.19	17.91	12.86	13.16	18.13	15.77	19.43
معامل الاختلاف	12.70	24.98	15.43	25.22	15.05	33.41	37.7	28.41	35.84	42.59	26.66	42.60	36.55	31.36	25.30	37.77	34.28	38.86

الوسط الحسابي العام لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية (49.27%)

الانحراف المعياري العام لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية (3.69)

أما الفقرات (x12, x6, x14, x9, x17, x10, x16, x13) قد حققت أوساط حسابية أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة إذ بلغت الأوساط الحسابية لها (38%, 41%, 41%, 44%, 46%, 47%, 48%, 49%) على التوالي وبانحراف معياري بلغ (12.86, 13.70, 16.19, 15.77, 15.77, 20.02, 18.13, 17.91) على التوالي .

ونجد أن الفقرة x12 (الخاصة بقياس مدى كفاية الموارد المالية المخصصة لعملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) حققت أقل وسط حسابي إذ بلغ (38%) وبانحراف معياري بلغ (16.19). وتلتها الفقرتين x6 (الخاصة بقياس مدى التحكم بعملية التنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة في إطار عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) و x14 (الخاصة بقياس مدى توافر نظم المعلومات اللازمة لقياس الاداء والرقابة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية) إذ حققتا وسطين حسابيين بلغ (41%) لكل منهما، وبانحراف معياري بلغ (13.70, 12.86) على التوالي وتلتها الفقرة x9 (الخاصة بقياس مدى فاعلية إجراءات التحكم بمشاكل البيئة الخارجية المعرّقة لعملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية) بوسط حسابي بلغ (44%) وبانحراف معياري بلغ (15.77)، وبصورة عامة تشير النتائج الاحصائية لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية أنها حققت وسط حسابي ضعيف.

5- مناقشة وتحليل نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لوزارات عينة الدراسة .

الجدول (5)

نتائج محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد للوزارات عينة الدراسة

وزارة النفط	وزارة الصناعة والمعادن	وزارة الصحة	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية	عينة الدراسة النتائج الاحصائية
%64,77	%59,22	%56,44	%49,27	الوسط الحسابي
4.48	4.09	3.23	3.69	الانحراف المعياري

تعكس معطيات الجدول (5) نتائج قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد على مستوى كل وزارة من الوزارات المبحوثة إذ نجد ان وزارة النفط قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (64,77%) وبانحراف معياري بلغ (4.48)، فيما جاءت وزارة الصناعة والمعادن بالمرتبة الثانية حيث بلغ الوسط الحسابي لها (59,22%) وبانحراف معياري بلغ (4.09)، أما وزارة الصحة جاءت بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (56,44%) وبانحراف معياري بلغ (3.23)، في حين ان وزارة العمل والشؤون الاجتماعية جاءت بالمرتبة الرابعة إذ بلغ الوسط الحسابي لها (49,27%) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة، وبانحراف معياري بلغ (3.69) وتشير تلك النتائج بصورة عامة الى ان وزارة النفط تتميز بوجود نسبة من الوضع في عملية تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد أكثر من بقية الوزارات الاخرى المبحوثة عينة الدراسة بالرغم من انها قد حققت وسط حسابي يمثل نسبة متوسطة بلغ (64,77%)، في حين ان وزارة العمل والشؤون الاجتماعية حققت وسط حسابي يمثل نسبة ضعيفة بلغ (49,27%) ما يشير الى عدم وضوح عملية تنفيذ الاستراتيجية لدى أفراد عينة الدراسة، ما أدى الى ضعف وقصور في عملية تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .

ثالثاً : عرض نسب الانجاز لمعالجة الظواهر السلبية للوزرات المبحوثة

سنتناول بعض النماذج من نسب الانجاز المئوية للسنوات (2010, 2011, 2012) لمعالجة الظواهر السلبية المشخصة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد للوزرات المبحوثة، وسنعرض محاور نسب الانجاز تباعاً "للحد من الظواهر السلبية التي تشترك فيها كل الوزارات المبحوثة والمتمثلة (بالظواهر السلبية العامة - والظواهر السلبية المتعلقة بنشاط المناقصات والعقود) ومن ثم نستعرض محاور نسب الانجاز للظواهر السلبية الخاصة بالوزارات المبحوثة، مع الاشارة الى ان نسب معالجة الظواهر السلبية تمثل نسب تراكمية للسنوات اعلا ، وقد زدنا بها رسمياً من قبل تلك الوزارات وتم استخراج الوسط الحسابي لمعالجة الظاهرة على مستوى كل الوزارات المبحوثة وللسنوات حدود الدراسة، وسنستعرض نموذجين لكل من تلك الظواهر وللآثار السلبية الناتجة عنها، وطرق الحد منها، مع مناقشة نسب معالجتها.

المحور الاول : الظواهر السلبية العامة

1- ظاهرة انخفاض كفاءة اداء المؤسسات الحكومية وغياب المساءلة والشفافية في الاداء الحكومي، من الظواهر المنتشرة في المؤسسات الحكومية ومن اثارها السلبية ازدياد ظواهر الفساد في مؤسسات الدولة وضعف الخدمات وضعف الاداء الحكومي، ولحد منها ينبغي تبني خطة عمل تتمثل بوضع برامج شاملة تتركز على اشاعة قيم النزاهة واصدار تشريعات تساعد السلطة التنفيذية في مساءلة الموظفين، وقد حققت وزارة النفط نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (65%, 85%, 85%) للسنوات (2010 - 2011 - 2012) على التوالي بمتوسط بلغ (78.33%)، ووزارة الصناعة والمعادن حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (70%, 75%, 95%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (80%)، اما وزارة الصحة حققت للاعوام اعلا نسب انجاز لمعالجتها بلغت (40%, 60%, 85%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (61.66%)، وحققت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (50%, 55%, 60%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (55%)، وبمقارنة المتوسط المتحقق لكل وزارة بالمتوسط العام للظاهرة البالغ (68.64) يتضح ان وزارتي النفط والصناعة والمعادن حققتا نسب انجاز تفوق المتوسط العام للظاهرة، ونسب المعالجة تصاعدياً لسنوات الدراسة في الوزارات المبحوثة .

2- ظاهرة اتساع تزوير الوثائق الرسمية، من الظواهر التي زاد انتشارها بعد عام 2003 وتؤدي الى ضعف الثقة بالمؤسسات الحكومية وبالوثائق الرسمية، ولحد منها ينبغي على الوزارات والدوائر ذات الصلة اعتماد مطبوعات واختام ذات مواصفات خاصة يصعب تزويرها، ويتضح ان وزارة النفط حققت نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (75%, 95%, 95%) للسنوات (2010 - 2011 - 2012) على التوالي بمتوسط بلغ (88.33%)، وان وزارة الصناعة والمعادن حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (70%, 80%, 90%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (80%)، اما وزارة الصحة حققت للاعوام اعلا نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (60%, 70%, 80%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (80%)، في حين ان وزارة العمل والشؤون الاجتماعية حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجة الظاهرة بلغت (12%, 25%, 30%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (22.33%)، وعند مقارنة المتوسط المتحقق لكل وزارة بالمتوسط العام للظاهرة البالغ (67.66) يتضح ان وزارات النفط والصناعة والمعادن والصحة حققتا نسب انجاز تفوق المتوسط العام للظاهرة، ونسب المعالجة تصاعدياً لسنوات الدراسة في الوزارات المبحوثة.

المحور الثاني/الظواهر السلبية الخاصة بنشاط المناقصات والعقود

1- ظاهرة عدم دقة دراسات جدوى اقتصادية وفنية لأغلب المشاريع التي يتم التعاقد على تنفيذها، ومن أثارها هدر المال العام والتعثر في عملية تنفيذ المشاريع، وللحد منها ينبغي تشكيل لجان ذات كفاءة عالية لأعداد دراسات جدوى في ضوء تعليمات وزارة التخطيط، وقد حققت وزارة النفط نسب انجاز لمعالجة هذه الظاهرة بلغت (40%، 45%، 75%) للسنوات (2010 - 2011 - 2012) على التوالي بمتوسط بلغ (53.33%)، ووزارة الصناعة والمعادن حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (50%، 70%، 80%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (66.66%)، أما وزارة الصحة حققت للاعوام اعلا نسبة انجاز لمعالجتها بلغت (70%، 80%، 90%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (80%)، ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (10%، 15%، 20%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (15%)، وعند مقارنة المتوسط المتحقق لكل وزارة بالمتوسط العام للظاهرة البالغ (53.74) يتضح ان وزارتي الصناعة والمعادن والصحة قد حققتا نسب أنجاز تفوق المتوسط العام للظاهرة.

2- ظاهرة عدم دقة تحديد الكميات المطلوبة في جداول الكميات وحسب الحاجة الفعلية، من أثارها هدر المال العام واشغال مساحات في المخازن ولمعالجتها ينبغي تشكيل لجان خاصة بدراسة وتحديد الحاجة الفعلية والتدقيق الدوري للمخازن واعتماد الحسابات المخزنية والارشفة الالكترونية، ان وزارة النفط حققت نسب انجاز لمعالجتها (50%، 55%، 90%) للسنوات (2010 - 2011 - 2012) على التوالي بمتوسط (65%)، ووزارة الصناعة والمعادن حققت نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (80%، 90%، 95%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (88.33%)، أما وزارة الصحة حققت للاعوام اعلا نسبة انجاز لمعالجتها (80%، 80%، 75%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (78.33%) وحققت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية نسب انجاز لفترة الدراسة لمعالجتها بلغت (40%، 60%، 70%) على التوالي وبمتوسط حسابي بلغ (56.66%)، وعند مقارنة المتوسط المتحقق لكل وزارة بالمتوسط العام للظاهرة البالغ (72.07) يتضح ان وزارتي الصناعة والمعادن والصحة حققتا نسب أنجاز تفوق المتوسط العام للظاهرة .

المحور الثالث /الظواهر السلبية الخاصة بنشاط النفط :

1- ظاهرة الاهمال وضعف السيطرة والاشراف على خطوط نقل النفط الخام وتعرض بعضها الى التاكل والنضوح، ومن أثارها انخفاض الطاقة المتاحة لنقل النفط الخام وهدر في المال العام وخسائر في قدرات الانتاج وتصدير النفط الخام، وللحد منها ينبغي وضع خطة شاملة بهدف تعزيز عملية الاشراف والسيطرة على خطوط نقل النفط الخام واستخدام تقنيات حديثة لمعالجة التاكل والنضوحات في الانابيب النفطية، وقد حققت وزارة النفط للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب أنجاز لمعالجتها بلغت (40%، 50%، 75%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (55%) .

2- ظاهرة معاناة عملية استخراج النفط الخام من مشاكل بسبب عدم توفير الاجهزة والمعدات الحديثة، ومن أثارها تعرض الابار والحقول الى الاستنزاف وتردي المواصفات النوعية للمشتقات النفطية، وللحد منها ينبغي وضع خطة لتوفير الاجهزة والمعدات الحديثة والحفاظ على مقاييس الجودة والسيطرة النوعية في استخراج النفط الخام وانتاج المشتقات النفطية، وحققت وزارة النفط للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (50%، 75%، 100%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (75%) .

المحور الرابع / الظواهر السلبية الخاصة بنشاط الصناعة والتعدين :

1- ظاهرة ضعف الالتزام بتعليمات منح إجازة استثمار للمقالع أو المناجم، من أثارها ضياع فرص الاستثمار وانتشار المشاريع غير الرسمية المتجاوزة على المال العام وهدر المال العام، وللحد منها ينبغي إعلان ضوابط منح فرص استثمار المقالع وإجراء الزيارات الميدانية للمقالع المستفيدة من فرص الاستثمار ووضع ضوابط خاصة بتدقيق عمل لجان الكشف والية السيطرة على التجاوزات الحاصلة من قبل المستثمرين، وقد حققت وزارة الصناعة والمعادن للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب انجاز لمعالجتها هذه بلغت (60%، 72%، 80%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (70.66%) .

2- ظاهرة ضعف الالتزام بتعليمات لجان الكشف على مواقع الاستثمار المقالع والمناجم وإجراء كشوفات وهمية غير دقيقة، من أثارها هدر المال العام وضياع فرص الاستثمار وانتشار المشاريع غير الرسمية، وللحد منها ينبغي وضع برنامج لمتابعة نشاط لجان الكشف الموقعي للمقالع والمناجم واخضاع نتائج التقارير الى التدقيق والفحص الميداني للتأكد من صحتها، وحققت وزارة الصناعة والمعادن للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب لمعالجة الظاهرة بلغت (70%، 80%، 80%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (76.66%) .

المحور الخامس / الظواهر السلبية الخاصة بنشاط الصحة :

1- ظاهرة ضعف اداء المؤسسات الصحية في مجال تقديم الخدمات الطبية للمواطنين/ وتقديم خدمات لقاء رشاًوى، ومن أثارها تدني المستوى الصحي للمواطنين وهدر في المال العام وتفشي ظواهر الفساد، وللحد منها ينبغي اعداد خطة وطنية شاملة تتضمن توفير المستلزمات المادية والبشري وتكثيف الزيارات الميدانية للمؤسسات الصحية للتأكد من قيامها بواجباتها على اتم وجه، وحققت وزارة الصحة للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (50%، 60%، 70%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (60%) .

2- ظاهرة ضعف اداء اجراءات شراء وتوزيع الادوية والعقاقير والمستلزمات الطبية المطلوبة، ومن أثارها ضعف اجراءات حماية صحة المواطنين وهدر المال العام وتفشي ظواهر الفساد، وللحد منها ينبغي وضع ضوابط لتوزيع الادوية والمستلزمات الطبية ومنع تسربها، وحققت وزارة الصحة للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (60%، 70%، 75%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (68.33%) .

المحور السادس / الظواهر السلبية الخاصة بنشاط العمل والشؤون الاجتماعية :

1- ظاهرة شمول المواطن غير المستحق لاعانات شبكة الحماية الاجتماعية خلافا للضوابط والتزوير في بيانات المواطنين المستفيدين من اعانات شبكة الحماية الاجتماعية بأدخال اسماء مكررة وهمية وبطاقات تموينية غير صحيحة وشمول موظفين في دوائر الدولة باعانات شبكة الحماية الاجتماعية، من أثارها حرمان المستحقين من الاعانات والمساس بالنزاهة والثقة التي اوكلت للموظف، ولمعالجتها ينبغي تشكيل لجان وزارية للمتابعة والتدقيق للتأكد من تنفيذ برنامج شبكة الحماية الاجتماعية على وفق التعليمات والقوانين، وقد حققت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية للاعوام (2010 - 2011 - 2012) نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (50%، 60%، 55%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (55%) .

2- ظاهرة تسجيل معاملات شمول العاطلين من غير المستحقين للقروض الميسرة والذين لا تنطبق عليهم شروط منح هذه القروض مقابل تعاطي رشوة، من اثارها حرمان المستحقين من الاعانات والمساس بالنزاهة والثقة التي اوكلت للموظف وحرمان المستحقين من القروض الميسرة، ولمعالجتها ينبغي تشكيل لجان وزارية للمتابعة والتدقيق، وقد حققت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية للاعوام (2010-2011-2012) نسب انجاز لمعالجة الظاهرة بلغت (65%، 0%، 20%) على التوالي، وبمتوسط حسابي بلغ (28.33%) .

رابعا: العلاقة بين محددات نجاح تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وبين نسب معالجة الظواهر السلبية للوزارات المبحوثة عينة الدراسة

يعرض الجدول (7) العلاقة بين النتائج الاجمالية لمحددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (قائمة الفحص) وبين النسب الاجمالية لمعالجة الظواهر السلبية بمحاورها المختلفة التي زدنا بها من قبل الوزارات المبحوثة عينة الدراسة يتضح من الجدول ان القطاع الانتاجي حصل على المرتبة الاولى في قائمة الفحص وفي نسب معالجة الظواهر السلبية، وبخصوص نتائج قائمة الفحص على مستوى الوزارات نجد ان وزارة النفط

جدول (7) العلاقة بين محددات نجاح تنفيذ الاستراتيجية وبين نسب معالجة الظواهر السلبية
حققت المرتبة الاولى في تلبية محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وتلتها وزارة الصناعة والمعادن بالمرتبة الثانية، وثم وزارة الصحة بالمرتبة الثالثة، واخيرا وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالمرتبة الرابعة .

اما بخصوص النتائج الاجمالية لمعالجة الظواهر السلبية بمحورها الثلاثة لكل وزارة من الوزارات المبحوثة ، نجد ان وزارة الصناعة والمعادن جاءت بالمرتبة الاولى اذ حصلت على اعلى نسب لمعالجة الظواهر، وثم تلتها وزارة الصحة بالمرتبة الثانية، ووزارة النفط جاءت بالمرتبة الثالثة، ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية جاءت بالمرتبة الرابعة، ويرجع سبب هذا التباين بالنتائج بين قائمة الفحص وبين نسب الانجاز كون ان الكثير من نسب الانجاز وضعت بعشوائية ودون وجود قاعدة معلومات حول نسب الانجاز لدى اغلب الوزارات المبحوثة هذا من جانب، ومن جانب اخر قد تختلف حجم المشاكل من وزارة الى اخرى مما قد يؤثر في الحد من معالجة الظواهر، مع الاشارة الى ان الباحث تعامل بكل موضوعية في عملية التقييم بواسطة قائمة الفحص ونعتقد ان نتائجها هي اكثر دقة واقرب الى الواقع .

النسب الاجمالية لمعالجة الظواهر السلبية	النتائج الاجمالية لمحددات نجاح الاستراتيجية	عينة الدراسة
70.75%	61.99%	القطاع الانتاجي
66.75%	64.77%	وزارة النفط
74.76%	59.22%	وزارة الصناعة والمعادن
63.24%	52.85%	القطاع الخدمي
71.94%	56.44%	وزارة الصحة
54.54%	49.27%	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

بناءً على نتائج الدراسة الاحصائية التي تم جمعها ميدانيا للوزارات المبحوثة , نستعرض اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث :

1- من خلال الزيارات الميدانية للوزارات عينة الدراسة أتضح عدم أستحداث قسم او شعبة مختصة في الوزارات المبحوثة, تناط بها مهام تنسيق وتنظيم العمل لغرض تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد, وكذلك عدم أعداد خطة تتضمن بدائل استراتيجية مناسبة في حال الحاجة اليها, وذلك بسبب عدم وجود مديرين ذوي خبرة في الادارة الاستراتيجية .

2- هنالك قصور واضح في عملية الرقابة على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة, بسبب عدم وجود معايير ومؤشرات اداء واضحة ومعتمدة تصلح كمقياس يعتمد عليه في عملية قياس الاداء والرقابة على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة عينة الدراسة.

3- أظهرت نتائج الدراسة هنالك أختلاف وتباين بين نتائج قائمة الفحص وبين نسب الانجاز التي زودنها بها من قبل الوزارات المبحوثة, ونود ان نشير الى ان نتائج قائمة الفحص وضعت أستناداً إلى المعلومات التي حصل عليها الباحث من خلال المقابلات المباشرة التي أجراها مع المسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في الوزارات المبحوثة, ونعتقد ان هذه النتائج أكثر دقة كونها نتائج موضوعية وتمثل ما هو موجود فعلاً في الواقع الميداني هذا من جانب, ومن جانب آخر إن نسب معالجة الظواهر السلبية زودنا بها رسمياً من قبل الوزارات المبحوثة ولاحظ الباحث ان أغلب الوزارات المبحوثة ليس لديها قاعدة معلومات عن نسب أنجاز معالجة الظواهر السلبية وقد وضعت بعض النسب بصورة عشوائية وتقديرية .

4- أظهرت نتائج قائمة الفحص أن وزارة النفط قد حققت أعلى وسط حسابي بين الوزارات المبحوثة إذ حققت وسط حسابي أجمالي بلغ (64%) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة, وبناء على ذلك يمكن القول ان وزارة النفط لديها مؤشرات اداء لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بنسبة متوسطة.

5- تبين من خلال نتائج قائمة الفحص ان وزارة الصناعة والمعادن حققت وسط حسابي أجمالي بلغ (59%) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة, مما يتضح ان الوزارة لديها مؤشرات اداء لعملية تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بنسبة مقبولة.

6- وجد أن وزارة الصحة من خلال نتائج قائمة الفحص قد حققت وسط حسابي أجمالي بلغ (56%) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة, مما يتضح ان الوزارة لديها مؤشرات اداء لعملية تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بنسبة مقبولة.

7- دلت نتائج قائمة الفحص ان وزارة العمل والشؤون الاجتماعية حققت وسط حسابي أجمالي بلغ (49%) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة, ما يشير الى وجود ضعف في عملية تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في هذه الوزارة.

ثانياً: التوصيات

يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي تم التوصل إليها من أجل تحسين وتطوير تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .

- 1- ضرورة تقييم أجراءات تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ووضع معايير للأجواز ومتابعة النتائج من قبل الادارة العليا بشكل دوري ومستمر ومعالجة أي تلاكأ قد يحدث .
- 2- استقطاب الكفاءات والخبرات في مجال الادارة الاستراتيجية، واخضاع الادرات العليا والمسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد الى دورات تدريبية مكثفة ومتخصصة في أسلوب الادارة الاستراتيجية.
- 3- ضرورة أعداد خطة في كل وزارة تتضمن بدائل استراتيجية فعالة ومناسبة يتم الركون اليها عند الحاجة، من أجل تحقيق اهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد .
- 4- استحداث قسم او شعبة في كل وزارة يختص بمتابعة ستراتيجيات مكافحة الفساد , ويعمل على أنشاء قاعدة معلومات وبيانات حول الخطط الاستراتيجية في الوزارة لمكافحة الفساد.

قائمة المصادر

أولاً: - المصادر باللغة العربية :

- 1- أدریس، وائل محمد، والغالبی، طاهر محسن (2011)، الادارة الاستراتيجية/ المفاهيم والعمليات، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان .
- 2- الدوري، زكريا مطلق (2005)، الادارة الاستراتيجية - مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان .
- 3- وهلين، توماس، وهنجر، دافيد، الادارة الاستراتيجية، ترجمة، مرسي محمود عبد الحميد، والصباغ، زهير نعيم (1990)، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية .
- 4- وهلين، توماس، وهنجر، دافيد (1986)، الادارة الاستراتيجية، ترجمة عبد الحميد، محمود، و نعيم، زهير، مطابع معهد الادارة، المملكة العربية السعودية .
- 5- مشهور، ثروت (2010)، استراتيجيات التطوير الاداري، الطبعة الاولى، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن ، عمان .
- 6- عبد الرحمن، ابتهاج (1999)، الادارة الاستراتيجية، الشركة العربية، القاهرة.
- 7- العارف، نادية (2000)، الادارة الاستراتيجية - ادارة الالفية الثالثة، الدار الجامعية، الاسكندرية .
- 8- العارف، نادية (2003)، التخطيط الاستراتيجي والعولمة، الطبعة الاولى ، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- 9- العمري، غسان عيسى، والسامرائي، سلوى امين (2008)، نظم المعلومات الاستراتيجية - مدخل استراتيجي معاصر، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن .
- 10- القطامين، احمد (2002)، الادارة الاستراتيجية - حالات ونماذج تطبيقية، الطبعة الاولى، دار مجدلوي، الاردن .



- 11- الخفاجي, نعمة عباس خضير (2010), الادارة الاستراتيجية - المدخل والمفاهيم والعمليات, دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن .
- 12- الخفاجي, نعمه عباس (2004), الادارة الاستراتيجية - المدخل والمفاهيم والعمليات, الطبعة الاولى, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان .
- 13- الظاهر, نعيم ابراهيم (2009), الادارة الاستراتيجية - المفهوم الاهمية التحديات, الطبعة الاولى, عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع, اربد .

ثانياً: - المصادر باللغة الانكليزية :

- 14- Alder, D ,A , (1999) , "Strategic Market management", New York
- 15- Barney,J, B, & Griffin, R,W (1992),"The management of organization, strategy,structure& behavior", Boston,partll,Bost
- 16-Stahl, M, J, (1995), "Management Total Quality in a Global Environment",Oxfor.
- 17-Samuel, C & Peter, P (1973), "The strategic management Process ", 3td , ed , New ,York , Mc Graw Hil .



The evaluation of the procedures of excution the national strategy of unti - corruption in Iraq (2010-2014)

Abstract

Corruption has become the subject of great interest, and the subject of research and scrutiny in recent years, because of its penetration in all fields of life, whether these fields are political, economic, social, and administrative. It is one of the biggest challenges and problems that are facing communities. Therefore, this study is focused on the evaluation of measures implementing the national strategy to combat corruption in Iraq.

This study was launched, first because of its intellectual dimensions to ensure a conceptual presentation of the strategy and operational management in general with a special focus on the processes of implementation and control strategy which reveals the importance of the research topic. As for the other practical dimension, there were two issues included, in the first one a checklist finder was used to measure the determinants and indicators of success in the implementation of the national strategy for combating corruption. This is done through a field study to assess the measures of implementing the national strategy to combat corruption in some ministries that represent both sectors (i.e. production and service sectors). These represent the ministries of oil, industry and minerals, health, labor and social affairs. Such work can be approached by conducting interviews with ten members of each ministry who have a role in the implementation of the national strategy to combat corruption, while working, at the same time on the second sector to ensure the display of the percentage of completion for the years (2010, 2011, 2012) to address the negative phenomena diagnosed in the national strategy to combat corruption of the surveyed guidelines.

Keywords: strategic implementation, evaluation and control strategy, national strategy to combat corruption..

قائمة فحص قياس محددات ومؤشرات النجاح في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

[illegible]