

القيادة الإدارية

وسيلة فعالة للقضاء على الفساد الإداري والمالي

م.م. مصطفى حميد حسين

**The Administrative Leadership as an Active way to
get rid of the administrative and money spoiling**

Asst.teacher. Mustafa Hameed Hussain

The research talks about the spoiled administration and its disadvantages that hurt the person and society. It pays attention to the administrative leader's role who leads them.

Le leadership administratif est un moyen efficace d'éliminer la corruption administrative et financière

M. ajoint: Mustafa Hameed Hussein...

Le chercheur traite la corruption administrative et de certains désavantages qui nuisent à l'individu et à la société et met l'attention sur le rôle du responsable administratif qui dirige les fonctionnaires...

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص البحث

انطلق البحث من مشكلة معبر عنها بعدم وجود كوادِر متخصصة (قيادات إدارية) تعمل على التأثير في الآخرين وتفعيل عمل إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية بما يخدم الأهداف التنظيمية العامة والشخصية والمجتمعية واثّر ذلك سلباً على تخلف الواقع الإداري بالعراق مع توفر عناصر الإنتاج الأخرى كروؤوس الأموال ومصادر الطاقة.

وضع الباحث هدفين عمل على تحقيقهما للوصول الى استنتاجات والتوصيات الفاعلة في بيئة الاعمال العراقية وهما:

١. بيان اثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً.
٢. تطويق مشكلة الفساد الاداري وعلاجها بكل صوره ومظاهره وفي كافة مجالات الحياة من خلال خطوات جدية ومحددة لتعجيل عملية التنمية البشرية والاقتصادية.

خرج البحث باستنتاجات شخّصت حقيقة واقع القيادات الادارية في بيئة الاعمال العراقية كان أبرزها أن يتكامل دور التفكير الاستراتيجي للقادة الاداريين في القضاء على الفساد الاداري والمالي من خلال اتباع القصر الطرق واقلها تكاليف لتحقيق اهداف المنظمة، كما قدم البحث جملة من التوصيات كان أبرزها اعادة صياغة استراتيجية الموارد البشرية المعتمدة حالياً الدوائر الحكومية واستقطاب الأشخاص ذوي المهارات المتميزة، وتهيئة الخبراء المتميزين والأموال من داخل المنظمة للحصول على المعرفة والخبرات من خلال برامج تدريبية مكثفة ترفع من مستوى الاداء وتعيد ترتيب الاولويات بما يخدم تطوير المنظمة.

١- التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث:-

وجدت القيادة حيث وجد الإنسان على اليابسة، وهي ليست خاصة بالإنسان، بل إن القيادة توجد في بعض الممالك غير الإنسانية.

وبرزت القيادة في كل التجمعات الإنسانية الرسمية، وغير الرسمية منذ القدم، إذ لا بد للمجتمعات البشرية من قيادة تُنظم شؤونها وتقيم العدل بينها، حيث وجدت القيادة حينما وجدت الجماعة أو ظهرت الحاجة إلى العمل الجماعي. ونبينا محمد ﷺ أمر بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال ﴿إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيَأْمُرُوا أَحَدَهُمْ﴾. (رواه أبو داود)، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف .

ولقد سعت مدارس الإدارة الحديثة لدراسة العنصر البشري دراسةً أوسع مداها للاستعانة بالعلوم الإنسانية، والنفسية، والاجتماعية بصفته أهم عناصر العملية الإنتاجية من حيث امتلاكه لقدرات عالية ومستمرة من العطاء، وللتراكم المعرفي للخبرات، ولقدراته على الإبداع الفكري وغيرها من الصفات المرتبطة بالتركيبية الوجودية والعقلية للإنسان .

فساهمت هذه الدراسات من خلال مراحل متعاقبة في فتح آفاق المعرفة إمام العنصر البشري وعُدّت القيادة هي المحرك الرئيس للعملية الإدارية الناجحة، وهي التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بتميز، لأن عمل المدير يقوم على ما يرسمه له القائد، فالقائد هو مهندس العملية الإدارية.

وتعدّ ظاهرة الفساد الإداري والمالي من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان وعلى الأخص الدول النامية حيث أخذت تنخر في جسم مجتمعاتها، بدأت بالأمن وما تبعه من شلل في عملية البناء والتنمية الاقتصادية والتي تتطوي على تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية وبالتالي عجز الدولة على مواجهة تحديات إعمار أو إعادة إعمار وبناء البنى التحتية اللازمة لنموها، فنشأت ظواهر تخص السلوك غير القويم للفرد والمتمثل بعدم نزاهة الأفراد (سلوكياً ، وظيفياً ، مالياً) في السنوات الأخيرة وقد تأثر الاقتصاد العراقي بهذه الظواهر التي بدأت تنخر في هيكلية الدولة وعجزها عن مواجهة مثل هذه الظواهر إضافة إلى تحديات العولمة وما تشكل منه بعد أكثر من حرب وحصار مرت على العراق وكذلك المتغيرات السياسية الدولية.

ويكتسب البحث الحالي اهميته من الآتي:

١. بناء إطار فكري لموضوع (القيادة الادارية) ومتغيراتها، عبر تتبع المسارات النظرية للأدبيات المتخصصة، ثم تقديم إطار مفاهيمي يصف الاتجاهات التفسيرية لهذا الموضوع وأثره على الفساد الاداري والمالي.
٢. يجمع البحث بين موضوعين مختلفين (استراتيجي وسلوكي)، وسيشخص تفاعل متغيراتها، وبما يسهم في استنباط مفاهيم ومعطيات جديدة عن موضوعاتها.

٢-١ مشكلة البحث :-

ان حاجة المنظمات بمختلف أحجامها ومستوياتها للقيادة الإدارية الفاعلة يُعد ضرورة ملحة لارتباط تطبيق مختلف الخطط والاستراتيجيات بأداة توجيه فاعلة تعي الأسلوب العملي في قيادة وتحريك عوامل الإنتاج والمحافظة على انسيابيتها بما يخدم الأهداف المرجوة.

لذا فإن مشكلة البحث تكمن في الفهم الخاطئ لفلسفة إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في معظم المنظمات الحكومية في مجتمعنا العراقي، مع غياب المعرفة الحقيقية لدى المكلفين بإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية للمهام والوظائف المناطة بها، مما أدى الى ضعف الفاعلية التنظيمية لهذه الإدارة مع وجودها كإدارة مستقلة في مختلف المنظمات الحكومية أي غياب الوعي التنظيمي للدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الإدارة وأرتبط ذلك بعدم وجود كوادر متخصصة (قيادات إدارية) تعمل على التأثير في الآخرين وتفعيل عمل إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية بما يخدم الأهداف التنظيمية العامة والشخصية والمجتمعية واثّر ذلك سلباً على تخلف الواقع الإداري بالعراق مع توفر عناصر الإنتاج الأخرى كرؤوس الأموال ومصادر الطاقة.

لذلك فإن تفعيل عمل المنظمات الحكومية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقيادات إدارية فاعلة في إدارتها المختلفة وخصوصاً إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، تُعدّ هذه القيادات وفق منهجية علمية مهنية وتمنح الحرية الكافية في تحركاتها لإعداد وتأهيل وتطوير الموارد البشرية وتحديد درجات التفاوت في القدرات العلمية والعقلية والمعرفية بينها لخلق نوع من التمايز في الأداء لمختلف الفعاليات الحكومية سعياً منها للنهوض بواقع المجتمع بصورة عام.

٣-١ أهداف البحث:-

- استرشاداً بجوانب مشكلة البحث، وبمسوغات إجراءاته، يهدف البحث إلى:-
٣. بيان اثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً.
٤. تطويق مشكلة الفساد الاداري وعلاجها بكل صوره ومظاهره وفي كافة مجالات الحياة من خلال خطوات جدية ومحددة لتعجيل عملية التنمية البشرية والاقتصادية.

١-٤ مصطلحات الدراسة :-

١-٤-١ مفهوم القيادة الإدارية:-

(هي النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرارات والأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين).

١-٤-٢ مفهوم الفساد الاداري والمالي:-

(هو خروج عن القانون والنظام العام وعدم الالتزام بهما من اجل تحقيق مصالح سياسية واقتصادية واجتماعية للفرد أو لجماعة معينة).

٢- الاطار النظري:-

١-١-٢ مفهوم القيادة الادارية :-

إن اختلاف الرؤى للقيادة ساهم في رسم أوجه متعددة لمفهوم واحد ولم يكن ذلك وليد الصدفة، ولكن لأهمية القيادة وما تشغله من مواقع تجعلها متصدّره لكافة الأنشطة، ولقدّم هذا المصطلح وتطور وتعدّد وتقلص وتوسّع مهامه، إضافةً إلى أنه لم تعد الرؤية كما كانت لكثير من الأمور، فمفاهيم الحرية، الديمقراطية، الاشتراكية... الخ، جعلت من اختلاف المفاهيم أمراً طبيعياً (Daft & Noe , 2001 : 378).

القيادة لغة :-

عُرِفَتْ في معجم لسان العرب هي (القَوْد) نقيض السَّوْق، يقال : (يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها) (لسان العرب، المجلد الثالث، ص ٨٤).

ويمكن أن نستشف من هذا التعريف إن القائد يتصدر الجميع ويقودهم إلى ما ينفعهم ويرشدهم لما يحقق أهدافهم فمعنى أن تقود هو أن تكون في المقدمة.

القيادة اصطلاحاً:-

عُرفت القيادة على أنها "عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارها" (الطالب، ٢٠٠٦: ٥٢)، وعُرفت القيادة أيضاً على أنها " قدرة تأثير شخص ما على الآخرين بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودون إلزام قانوني وذلك لاعترا فهم بدوره في تحقيق أهدافهم ولكونه مُعبّراً عن آمالهم و طموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً" (القيوتي، ٢٠٠٣: ١٨١).

ولقد عُرفت القيادة على أنها " تفاعل بين شخصية القائد والأتباع من حيث حاجاتهم واتجاهاتهم ومشكلاتهم والجماعة نفسها من حيث بناء العلاقات بين أفرادها وغير ذلك من خصائص الجماعة، والمواقف التي تواجهها الجماعة، كل ذلك في إطار من إدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له وإدراك القائد لهؤلاء الآخرين والإدراك المشترك بين القائد والآخرين للجماعة والموقف" (مليكه، ١٩٦٣: ص ٩٠).

وهناك متطلبات القيادة وهي (مليكه، ١٩٦٣: ص ٩١-٩٢):-

١. التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما.
٢. النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.
٣. السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاع.

ومن مفاهيم القيادة الأنفة الذكر يمكن أن نلاحظ مجموعة مشتركات هي:-

١. وجود قائد يمتلك صفات ومهارات وقدرات عملية، عقلية، بدنية.
٢. وجود هدف أو مجموعة أهداف مشتركة يسعى الجميع لتحقيقها.
٣. وجود تابعين مقتنعين بالأهداف والمشاركات فيما بينهم وبين القيادة والتنظيم.
٤. وجود موقف أو ظرف معين يؤدي القائد والتابعين فيه وظائفهم.

٥. نتاج تفاعلي ذو تأثير تبادلي بين القائد وجماعات العمل فالقيادة حيلة جهدهما.

٦. يرتبط نجاح القيادة بالموقف وطاعة الإلتباع ومهارة القائد ووضوح الهدف.

٧. إلتباع أساليب التحفيز المختلفة لتحقيق الأهداف.

إضافةً الى ما تقدم يعتمد الباحث مفهومه الاجرائي الاتي :-

القيادة: "هي القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة".

القيادة الادارية :-

تشكل القيادة الادارية محورا مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية، تعرف القيادة الإدارية بأنها " النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار و إصدار الأوامر و الإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين " .

فالقيادة الإدارية تجمع في هذا المفهوم بين استخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين و استمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف

(<http://www.kenanaonline.net>).

٢-١-٢ أهمية القيادة الادارية :-

لأهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون : "جيش من الأرانب يقوده أسد، أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب"، وعليه فأهمية القيادة تكمن في الآتي (النعمي، ٢٠٠٨: ص ١٥) :-

١. إنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.

٢. أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات .
٣. تدعيم القوى الايجابية في المنظمة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
٤. السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

٥. تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمنظمة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .
٦. مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.
٧. تسهيل للمنظمة تحقيق الأهداف المرسومة .

ويمكن تصنيف القيادة الادارية إلى (العساف، ٢٠٠٥: ص ٥):-

١. القيادة الرسمية:-

وهي القيادة التي تمارس مهامها وفقا لمنهج التنظيم (أي اللوائح و القوانين التي تنظم أعمال المنظمة)، فالقائد الذي يمارس مهامه من هذا المنطلق تكون سلطاته ومسؤولياته محددة من قبل مركزه الوظيفي والقوانين و اللوائح المعمول بها.

٢. القيادة غير الرسمية:-

وهي تلك القيادة التي يمارسها بعض الأفراد في التنظيم وفقا لقدراتهم و مواهبهم القيادية وليس من مركزهم ووضعهم الوظيفي، فقد يكون البعض منهم في مستوى الإدارة التنفيذية أو الإدارة المباشرة إلا أن مواهبه القيادية وقوة شخصيته بين زملاؤه وقدرته على التصرف والحركة والمناقشة والإقناع يجعل منه قائدا ناجحا، فهناك الكثير من النقابيين في بعض المنظمات يملكون مواهب قيادية تشكل قوة ضاغطة على الإدارة في تلك المنظمات.

وبشكل عام فإن كلاً من هذين النوعين من القيادة لا غنى عنه في المنظمة فالقيادة الرسمية وغير الرسمية متعاوانان في كثير من الأحيان لتحقيق أهداف المنظمة وقلما أن تجتمعان في شخص واحد.

٢-١-٣ صفات القائد الإداري :-

قام كلا من (Danny Cox & John Hoover) بدراسة على مجموعة من القادة الإداريين في بعض المنظمات واستطاعوا من خلالها تلخيص صفات القادة إلى عشر صفات هي (عبدالوهاب، ٢٠٠٧: ص ٦):-

١. صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية:-

بحيث لا يستطيع القائد الفعّال أن يعيش أخلاقيات مزدوجة إحداها في حياته العامة (الشخصية) والأخرى في العمل، فالأخلاقيات الشخصية لابد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية.

٢. النشاط العالي:-

بحيث يترفع القائد عن توافه الأمور و ينغمس في القضايا الجليلة في حال اكتشافه بأنها مهمة ومثيرة.

٣. الإنجاز:-

القائد الفعّال تكون لديه القدرة على إنجاز الأولويات، غير أن هناك فرقاً ما بين إعداد الأولويات وإنجازها.

٤. امتلاك الشجاعة:-

هناك فرق في الطريقة التي يتعامل بها الشخص الشجاع و الشخص الخجول مع الحياة، فالشخص الجريء المقدم قد يلجأ إلى المشي على الحافة بهدف إنجاز الأعمال مع تحمله النتائج المترتبة كافة على ذلك والمسؤولية الكاملة، في حين أن الشخص المسالم ذا الحركة البطيئة والثقيلة يعكف على المشي بحذر وعلى أطراف الأصابع بهدف الوصول إلى الموت بسلام.

٥. العمل بدافع الإبداع:-

يتميز القادة الفعّالون بدوافعهم الذاتية للإبداع والشعور بالضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعاً أما الأفراد الذين يتمتعون بالحماس والإقدام فلن يكون لديهم الصبر لانتظار رنين الهاتف من أجل البدء بالعمل، فالقائد الفعّال هو شخص مبدع خلاق يفضل أن يبدأ بطلب المغفرة على طلب الإذن.

٦. العمل الجاد بتفان والتزام:-

القادة الفعالون يقومون بإنجاز أعمالهم بتفان وعطاء كبير كما يكون لديهم التزام تجاه تلك الأعمال.

٧. تحديد الأهداف:-

جميع القادة الفعالين الذين تم دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم والتي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.

٨. استمرار الحماس:-

إن أغلب القادة يمتلكون حماساً ملهماً، فهم تماماً كالشعلة التي لا تنطفئ أبداً لتبقى متقدة على الدوام، فنمو القائد وتطوره يتطلب حماساً حقيقياً ملهماً وإذا كان الفرد في حيرة حول الكيفية التي يمكن الحصول بها على ذلك الحماس فما عليه إذاً إلا إعادة الصفات القيادية السابقة لوجود علاقة وثيقة و مترابطة بين تلك الصفات.

٩. امتلاك الحنكة:-

فالقائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيعاً من الحنكة بحيث يتمكن من تنظيم المواقف الفوضوية، فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب لها.

١٠. مساعدة الآخرين على النمو:-

فالقادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط، وعندما يكون جو العمل سليماً و صحياً و خالياً من التفاهات يتم حينها تبادل الأفكار بحرية مما يؤدي إلى التعاون، ومن خلال هذا التعاون تصبح المنظمة والعاملون فيها جزءاً متكامللاً لا يتجزأ منتجين فريقاً يتصدى لأقوى الفرق والمهام.

ولابد من التمييز بين مصطلحات (المدير والرئيس والقائد) فقد تشترك بمجموعة صفات تجعلها متقاربة إلى حد ما فيما بينها بحيث يصعب التمييز بينها رغم وجود تلك الخطوط البسيطة التي تعتبر نقاط الاختلاف فيما بين تلك الوظائف الثلاث.

والجدول (١) يبين هذا التمييز (عبد الوهاب، ٢٠٠٧: ١١):-

جدول (١)

(أوجه التشابه والاختلاف بين المدير والرئيس والقائد)

ت	المدير	الرئيس	القائد
١	يصدر الأوامر ويقرر	يقرر ويصدر الأوامر	يدرب وينصح
٢	يعتمد على السلطات الممنوحة له	يعتمد على سلطاته.	يعتمد على الثقة بالنفس والمرؤوسين
٣	يهتم بحل المشكلات	يستشعر الخوف من المرؤوسين	يثير الحماسة في المرؤوسين
٤	متخصص في أداء عمله	يتكلم بصيغه (الأنا)	يتكلم بالصيغة الجماعية (نحن)
٥	يلتزم بتنفيذ التعليمات	يحدد الأخطاء ويصدر الأوامر	يبحث عن حلول للمشكلات
٦	يسعى إلى تحقيق الأهداف الرسمية	يوجه الجهد الفردي	يستشير ويطلب النصيحة
٧	الحرص على أن تكون هناك هوة بينه وبين المرؤوسين	يضع كل الأهداف والمعادلات	يثير العمل الجماعي
٨	لا يميل إلى التجدد والابتكار	لا يميل إلى التجدد والابتكار	يركز على التجديد والابتكار
٩	يكون مفروضا على الجماعة	مفروض على الجماعة	صلاحياته مستمدة من الجماعة
١٠	يهتم فقط بتحقيق الأهداف	لا يهتم بالعلاقات الاجتماعية ويصب اهتمامه بتنفيذ الأوامر والأهداف .	يهتم ببناء العلاقات مع المرؤوسين
١١	المهارات الإدارية أولا	يصدر العقوبات والواجبات ويمنح المكافآت	سلطة التأثير في الآخرين
١٢	الاتصالات باتجاه واحد من الأعلى إلى الأسفل .	الاتصالات باتجاه واحد من الأعلى إلى الأسفل .	الاتصالات من الأعلى إلى الأسفل أو بالعكس.

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصدر اعلاه .

ومن خلال مناقشة وتحليل المفاهيم التي وردت في الجدول اعلاه يتبين لنا ان شخصية القائد افضل ما يمكن ان تمتلكه المنظمة فهو الذي يدرب وينصح ويعتمد على الثقة بنفسه وبالمرؤوسين، ويفجر الحماسة فيهم ويبحث دائماً عن الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة والعاملين فيها، ويطلب المشورة فهو بذلك يفجر العمل الجماعي ويحرص على التجديد والابتكار ويهتم ببناء العلاقات مع المرؤوسين لأن صلاحياته مستمدة منهم، ويركز سلطته في التأثير بالآخرين لأنه يتكلم بالصيغة الجماعية (نحن) وبيتعد عن (الأنأ).

فهل القائد يولد أم يصنع؟

انه تساؤل مشهور اختلفت إجابات المتخصصين عليه اختلافاً واسعاً، فأكد بعضهم إلى أن القيادة موهبة فطرية تمتلكها فئة معينة قليلة من الناس، يقول (وارين بينسي): "لا تستطيع تعلم القيادة، القيادة شخصية وحكمة وهما شيئان لا يمكنك تعليمهما"، وأكد آخرون أن القيادة فن يمكن اكتسابه بالتعلم والممارسة والتمرين، يقول (وارن بلاك): "لم يولد أي إنسان كقائد، القيادة ليست مبرمجة في الجينات الوراثية ولا يوجد إنسان مركب داخلياً كقائد" ومثله (بيتر دركر) يقول: "القيادة يجب أن تتعلمها وباستطاعتك ذلك" (<http://www.kenanaonline.net>).

والذي يتبين لنا أن القيادة تارة تكون فطرية وأخرى تكون مكتسبة، فبعض الناس يرزقهم الله تعالى صفات قيادية فطرية ، كما قال النبي ﷺ للأحنف بن قيس رضي الله عنه ﴿إِنَّكَ فِيكَ خُصْلَتَيْنِ يُحِبُّهُمَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ: الْحِلْمُ وَالْأَنَاةُ، فَقَالَ الْأَحْنَفُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ: أَنَا تَخَلَّقْتُ بِهِمَا أَمْ اللَّهُ جَبَّلَنِي عَلَيْهِمَا؟ قَالَ: بَلْ اللَّهُ جَبَّلَكَ عَلَيْهِمَا، فَقَالَ: الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي جَبَّلَنِي عَلَى خَلْقَيْنِ يُحِبُّهُمَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ، والبعض الآخر يتعلم القيادة من خلال التدريب الشخصي والبراعة في الاعمال التشغيلية والاستمرار في تعلم كل ما هو جديد ومفيد للمنظمة من اجل تحقيق الاهداف وبلوغ الغايات.

٢-٢ مفهوم الفساد الإداري والمالي

إن الفساد مصطلح يتضمن معاني عديدة في طياته، والفساد موجود في كافة القطاعات الحكومية منها والخاصة فهو موجود في أي منظمة يكون فيه للشخص قوة مهيمنة أو قوة احتكار على سلعة أو خدمة أو صاحب قرار

وتكون هناك حرية في تحديد الأفراد الذين يستلمون الخدمة أو السلعة أو تمرير القرار لفئة دون الأخرى وقد يتضمن مصطلح الفساد الإداري محاور عديدة.

١. الفساد السياسي ويتمثل بالانحراف عن النهج المحدد لأدبيات التكتل أو الحزب أو المنظمة السياسية نتيجة الشعور بالأزلية أو كونه الأوحـد أو الأعظم أو المنظر، أو بيع المبادئ الموضوعـة في أدبيات المنظمة للكتل الدولية أو الإقليمية القومية لسبب أو أكثر فالخيانة والتواطؤ والتغافل والإذعان والجهل والضغط ... وغيرها .

٢. الفساد الإداري ويتعلق بمظاهر الفساد والانحراف الإداري أو الوظيفي من خلال المنظمة والتي تصدر من الموظف العام إثناء تأدية العمل بمخالفة التشريع القانوني وضوابط القيم الفردية، أي استغلال موظفي الدولة لمواقعهم وصلاحياتهم للحصول على مكاسب ومنافع بطرق غير مشروعة.

٣ . الفساد المالي ومظاهره يتمثل بالانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حالياً في تنظيمات الدولة (إدارياً) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية.

٤ . الفساد الأخلاقي ويتمثل بالانحرافات الأخلاقية وسلوك الفرد وتصرفاته غير المنضبطة بدين أو تقاليد أو عرف اجتماعي مقبول .

اضافةً لما تقدم فقد وردت تعاريف عديدة للفساد الإداري والمالي منها:-
١. تعريف موسوعة العلوم الاجتماعية (الفساد هو سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة) ولذلك كان التعريف شاملاً لرشاوي المسؤولين الحكوميين، أو السياسيين مستبعدة رشاوي القطاع الخاص.
٢. تعريف منظمة الشفافية العالمية فهو (إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص).

٣. تعريف صندوق النقد الدولي (IMF) (علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد) .

٢-٢-١ أنواع الفساد من حيث الحجم

١. الفساد الصغير

هو فساد الدرجات الوظيفية الدنيا وهو الذي يمارس من فرد واحد دون تنسيق مع الآخرين لذا نراه ينتشر بين صغار الموظفين عن طريق استلام رشاوى من الآخرين .

٢. الفساد الكبير

هو فساد الدرجات الوظيفية العليا من الموظفين والذي يقوم به كبار المسؤولين والموظفين لتحقيق مصالح مادية أو اجتماعية كبيرة وهو أهم واشمل وخطر لتكليفه الدولة بمبالغ ضخمة.

٢-٢-٢ أسباب الفساد وتأثيراته

يمكن تحديد أسباب الفساد بالآتي:-

١. أسباب سياسية

يقصد بالأسباب السياسية هي غياب الحريات والنظام الديمقراطي، ضمن مؤسسات المجتمع المدني، ضعف الإعلام والرقابة.

٢. أسباب اجتماعية

متمثلة بالحروب وأثارها ونتائجها في المجتمع والتدخلات الخارجية، الطائفية والعشائرية والمحسوبيات القلق الناجم من عدم الاستقرار من الأوضاع والتخوف من المجهول القادم مما يؤدي الى جمع المال بأي وسيلة لمواجهة هذا المستقبل والمجهول الغامض.

٣. أسباب اقتصادية

الأوضاع الاقتصادية المتردية والمحفزة لسلوك الفساد وكذلك ارتفاع تكاليف المعيشة .

٤. أسباب إدارية وتنظيمية

وتتمثل في الإجراءات المعقدة (البيروقراطية) وغموض التشريعات وتعددتها أو عدم العمل بها، وضمن المنظمة لعدم اعتمادها على الكفاءات الجيدة في كافة الجوانب الإدارية.

إما تأثير الفساد ممكن أن يحدد بالآتي:-

١. تأثيره على الاقتصاد من خلال:

أ. ضعف الاستثمار وهروب الأموال خارج البلد وما يتبعه من قلة فرص العمل وزيادة البطالة والفقر.

ب. ضياع أموال الدولة والتي كان من الأجدر استثمارها في مشاريع تخدم المواطنين.

٢. تأثيره على النواحي السياسية من خلال:

أ. يؤدي الفساد إلى إحلال المصالح الخاصة بدل المصالح العامة ويؤدي إلى زيادة الصراعات والخلافات في جهاز الدولة بين الأحزاب المختلفة في سبيل تحقيق المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.

ب. تأثيره على وسائل الإعلام المختلفة وتكيفها وضمن المتطلبات الخاصة للمفسدين وجعل أجهزة الإعلام بعيدة عن دورها في التوعية ومحاربة الفساد.

٣-الاستنتاجات والتوصيات

٣-١ الاستنتاجات

استنتج الباحث الآتي:

١. إن الفساد الإداري والمالي ظاهرة قديمة أصابت الجهاز الإداري في العراق منذ نشأة الحكومة العراقية في العشرينيات من القرن الماضي وزاد بدرجات كبيرة في الثلاث أعوام السابقة حيث استخدمت الوظيفة لغايات غير رسمية وشخصية مما أدى إلى تفشي ظاهرة الفساد.

٢. عدم اختيار قادة إداريين مؤثرين في المنظمة وغياب التفكير الاستراتيجي الذي يُعد الخطوة الأولى لانطلاق المنظمة في توجهاتها الإستراتيجية أدى الى تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي واستفحالها.

٣. التحقيق في المخالفات لفترة زمنية طويلة ساهم في تمييز القضايا الجنائية وهروب البعض الآخر قبل المحاكمة.
٤. زعزعة القيم الأخلاقية القائمة على الصدق والأمانة والعدل والمساواة وتكافؤ الفرص وتحول هذه القيم الأخلاقية إلى السلبية وعدم المسؤولية وانتشار الجرائم بسبب غياب القيم .
٥. أدى الفساد إلى ضعف الاستثمار وهروب الأموال خارج البلد في الوقت الذي كان من المفروض استثمار هذه الأموال في إقامة مشاريع اقتصادية تنموية تخدم المواطنين من خلال توفير فرص العمل .
٦. أدى الفساد الى هجرة أصحاب الكفاءات والعقول الاقتصادية خارج البلاد بسبب المحسوبية والوساطة في شغل المناصب العامة، مما يؤدي إلى ضعف إحساس المواطن بالمواطنة والانتماء إلى البلد.

٢-٣ التوصيات

مما تقدم يوصي الباحث بالآتي:

١. إن اختيار القادة الاداريين الكفوئين مهم جداً في هذه المرحلة عملاً بحديث سيدنا محمد ﷺ حين قال: ﴿من أمر رجلاً على عصابة من المسلمين وهو يعلم أن فيهم من هو خير لله وللرسول فقد خان الله وخان الرسول﴾ (حديث صحيح).
٢. اعداد برنامج شامل لصناعة القادة الاداريين الذين يتم اختيارهم أو ترشيحهم من الدوائر الحكومية ليتولوا قيادة منظماتهم في المستقبل.
٣. اعطاء دور اكبر للشباب في تولي المناصب وقيادة التشكيلات الادارية.
٤. تطبيق برنامج شامل للتدوير الوظيفي للقيادات الادارية بكافة مستوياتها لكل الدوائر الحكومية من خلال تحديد مدة بقائهم في مناصبهم بأربع سنوات كحد أقصى.
٥. تقييم الاداء الوظيفي للقيادات الادارية سنوياً وقياس نسبة التطور في التشكيلات الادارية التي خدموا فيها خلال الاربع سنوات ومحاسبة المقصر ومكافأة المتميز.

٦. وضع المناهج التربوية والثقافية عبر وسائل الأعلام المختلفة لإنشاء ثقافة النزاهة وحفظ المال العام عن طريق استراتيجية طويلة المدى لغرض تحقيق الولاء والانتماء بين الفرد والدولة حيث إن القانون ليس هو الرادع الوحيد للفساد وإنما يجب إن تكون هناك ثقافة النزاهة وحفظ المال العام.
٧. تفعيل دوائر المفتشين العموميين واللجان الفرعية للمراقبة والنزاهة حسب الاختصاصات ضمن الوزارات المعنية.
٨. إصدار قوانين صارمة لمنع هدر الأموال العامة والفساد الإداري والمسائلة الجدية لهم.
٩. الاختيار الصحيح للأشخاص النزيهين من هيئات الرقابة والمفتشين والنزاهة.
١٠. خلق رأي عام يرفض الفساد دينياً وأخلاقياً لأثاره السلبية في التنمية الاقتصادية الشاملة أي تثقيف المجتمع وتحويل الولاء بصورة تدريجية من العائلة والعشيرة إلى الأمة والدولة مكافحة البطالة والتضخم (البطالة المقنعة) عن طريق توفير فرص العمل وتشجيع الاستثمار المحلي ومنع الاستيراد لتنشيط الصناعة الوطنية.

المصادر

١. السنة النبوية الشريفة.
٢. ابن منظور، محمد بن مكرم، (١٣٠٨هـ)، "لسان العرب"، ط١، دار صادر، بيروت، لبنان.
٣. القريوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٣)، "السلوك التنظيمي"، ط٤، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٤. مليكة، لويس، (١٩٦٣)، الجماعات والقيادة في قرية عربية سرس اللبان، مركز تنمية المجتمع في العالم العربي.
٥. النعيمي، صلاح عبد القادر، (٢٠٠٨)، "المدير - القائد والمفكر الاستراتيجي - فن ومهارات التعامل مع الآخرين"، أثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦. عبد الوهاب، سمير محمد، (٢٠٠٧)، "دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة مع الإشارة إلى رؤساء المدن المصرية"، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعه القاهرة.
٧. جريدة البيئة <http://www.al-bayyna.com>

8. Daft, Richard, L,(2001)," **Organization Theory and Design**", 7thed, THOMSON by South-Western,U.S.A.

