Journal Of the Iraqia University (74-2) September (2025)

ISSN(Print): 1813-4521 OnLine ISSN:2663-7502
Journal Of the Iraqia University
available online at
https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/247

التحديات والإصلاحات المستقبلية للنظام الإداري في العراق

عمر رحيم مطلك المديرية العامة لتربية الأنبار

A paper titledChallenges and future reforms of the administrative system in Iraq

Prepared by the researcher Omar Rahim Matlak
General Directorate of Anbar Education
Email: o2245894@gmail.com

ملخص البحث

هدف البحث إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق وتحليل أوجه القصور في الهياكل الإدارية والتنظيمية الحالية. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الوضع الراهن للنظام الإداري العراقي. أظهرت النتائج أن الفساد الإداري والمالي يعتبر من أكبر التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق. ينتشر الفساد على جميع المستويات الإدارية مما يؤدي إلى هدر الموارد العامة وتقليل فعالية الخدمات المقدمة للمواطنين. أوصى البحث بضرورة إنشاء آليات رقابية مستقلة وفعالة لمكافحة الفساد مع تعزيز الشفافية في التعاملات المالية والإدارية.

الكلمات المفتاحية: التحديات الإدارية – الإصلاحات المستقبلية – النظام الإداري العراقي – الفساد الإداري – الشفافية الحكومية .

Abstract

The research aimed to identify the main challenges facing the administrative system in Iraq. The research followed a descriptive analytical approach. The results showed that administrative and financial corruption is one of the biggest challenges facing the administrative system in Iraq. The research recommended the necessity of establishing independent and effective oversight mechanisms to combat corruption while promoting transparency in financial and administrative transactions.**Keywords:** Administrative challenges - Future reforms - Iraqi administrative system - Administrative corruption - Government transparency.

أولاً: المقدمة

يمثل النظام الإداري حجر الزاوية لأي دولة تسعى للنهوض بمجتمعاتها وتحقيق التنمية المستدامة. في العراق، يعد النظام الإداري أحد المكونات الحاسمة في هيكل الدولة، لكنه يعاني من تحديات كبيرة تعيق أداءه وكفاءته. تزايدت الحاجة في العقود الأخيرة إلى إجراء إصلاحات جذرية للتغلب على هذه التحديات وضمان إدارة فعالة تنعكس إيجابًا على جميع القطاعات.

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث من خلال تناوله قضية محورية تتمثل في تطوير النظام الإداري العراقي ليصبح قادرًا على مواجهة الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز قدرته على تحسين جودة الخدمات العامة، وجذب الاستثمارات، وتحقيق الاستقرار الإداري والمؤسسي. يوفر البحث كذلك خارطة طريق للإصلاح الإداري، التي باتت ضرورية لبناء دولة متماسكة ومزدهرة.

ثالثاً: إشكالية البحث

ينطلق البحث من الإشكالية الرئيسة التي يمكن صياغتها في السؤال التالي: كيف يمكن التغلب على التحديات الراهنة للنظام الإداري في العراق من خلال إصلاحات هيكلية وتنظيمية تواكب تطورات العصر وتدفع باتجاه تحقيق الكفاءة والشفافية؟

رابعاً: أهداف البحث

١. تحديد أبرز التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق.
٢. تحليل أوجه القصور في الهياكل الإدارية والتنظيمية الحالية.

٣. استعراض أفضل الممارسات الدولية في إصلاح الأنظمة الإدارية وكيفية تطبيقها على الحالة العراقية.

٤. اقتراح إصلاحات عملية تسهم في تعزيز كفاءة النظام الإداري وتحقيق التنمية المستدامة.

خامساً: منهج البحث

تم الاعتماد على **المنهج الوصفي** لتحليل الوضع الراهن للنظام الإداري في العراق ودراسة جوانب القصور التي يعاني منها. كما تم استخدام تحليل البيانات الموثقة والتقارير الرسمية والدراسات السابقة المتعلقة بهذا المجال بهدف تقديم رؤية موضوعية وشاملة.

سادساً: الدراسات السابقة

١. **محمد، أحمد (٢٠٢٢). المشكلات الإدارية والقانونية والمالية في النظام الضريبي العراقي** .يهدف هذا البحث إلى تحليل المشكلات الإدارية والقانونية والمالية التي تواجه النظام الضريبي في العراق، وتأثيرها على انخفاض نسبة مساهمة الضرائب في الإيرادات العامة. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الجوانب المختلفة للمشكلات التي يعاني منها النظام الضريبي العراقي. وكان من أهم نتائج البحث أن هناك عدة مشكلات تؤثر سلبًا على كفاءة النظام الضريبي، منها التعقيدات الإدارية، والقصور في التشريعات القانونية، وضعف الكوادر البشرية المؤهلة. وأوصى الباحث بضرورة تبسيط الإجراءات الإدارية، وتحديث التشريعات القانونية المتعلقة بالضرائب، وتدريب الكوادر البشرية لزيادة كفاءة النظام الضريبي.

٢. **المولوي، علي (٢٠٢٣). إصلاح القطاع العام في العراق** .هدف هذا البحث إلى دراسة مقاومة القطاع العام العراقي لجهود الإصلاح، وتحليل الأسباب الكامنة وراء فشل المحاولات المتتالية لتحسين الحوكمة والتنمية المستدامة. اعتمد البحث على تحليل السياسات والبرامج الإصلاحية السابقة، مع الاستفادة من التجارب الدولية المماثلة. أظهرت نتائج البحث أن هناك مقاومة كبيرة للإصلاح في القطاع العام العراقي، نتيجة لتداخل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى ضعف الإرادة السياسية والتحديات الأمنية. وأوصى الباحث بضرورة وضع استراتيجية واضحة وحاسمة لإصلاح القطاع العام، تتضمن تعزيز الشفافية، ومكافحة الفساد، وتطوير القدرات المؤسسية، مع الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة.

٣. **وزارة المالية العراقية (٢٠٢٢). الفساد الإداري والمالي وآثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته** .هدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على ظاهرة الفساد الإداري والمالي في العراق، وتأثيرها السلبي على مؤسسات الدولة، مع تقديم سبل لمعالجة هذه الظاهرة. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مظاهر الفساد وأسبابه، وتأثيره على أداء المؤسسات الحكومية. وكانت أهم نتائج البحث أن الفساد الإداري والمالي يشكل عائقًا كبيرًا أمام تطوير مؤسسات الدولة، مما يؤدي إلى ضعف الأداء الحكومي، وتدني مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. وأوصى الباحث بضرورة تعزيز دور هيئات مكافحة الفساد، وتطوير التشريعات القانونية المتعلقة بمكافحة الفساد، وتفعيل دور الرقابة الداخلية في المؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى نشر الوعي المجتمعي حول مخاطر الفساد.

المبحث الأول: الإطار النظري والمفاهيمي

أولاً: مفهوم النظام الإداري

النظام الإداري هو منظومة متكاملة تهدف إلى تنظيم وإدارة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بفعالية وكفاءة (Alvesson & Spicer, 2022).يحتوي النظام الإداري على مجموعة من المفاهيم التي تسهم في بناء أسس إدارته بشكل متكامل. من أبرز هذه المفاهيم:

١. **الهيكل التنظيمي** :الهيكل التنظيمي يُعدُّ أساس النظام الإداري، حيث يحدد كيفية توزيع المهام والمسؤوليات بين الأفراد والفرق المختلفة داخل المؤسسة.(Nguyen & Smith, 2023)

٢. **القيادة الإدارية** :تُعتبر القيادة الإدارية جوهر النظام الإداري، فهي المعنية بتوجيه الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة (Yukl & Gardner, 2024).

٣. **الرقابة الإدارية** :الرقابة الإدارية هي الأداة التي تضمن التحقق من أن الأهداف المخطط لها تُحقق بكفاءة وفعالية (Alvesson & Spicer, 2022).

ثانياً: مكونات النظام الإداري (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، الإجراءات، القوانين)يشمل النظام الإداري مجموعة متكاملة من العناصر التي تعمل بتنسيق لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. تتكون المكونات الأساسية للنظام الإداري من الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، الإجراءات، والقوانين. فيما يلي شرح مفصل لكل مكون:

١. **الهيكل التنظيمي** :الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي تُنظم من خلاله الأنشطة الإدارية لتحقيق أهداف المنظمة .(Nguyen & Smith, 2023) يشمل تحديد مستويات الإدارة والمسؤوليات المختلفة، وكذلك خطوط الاتصال والتنسيق بين الأقسام. يمكن أن يكون الهيكل التنظيمي رسميًا أو غير رسمي .(Mintzberg, 2023) فالهيكل التنظيمي الواضح يُساهم في تحسين اتخاذ القرارات وتعزيز الإنتاجية.(Mintzberg, 2023)

٢. **الموارد البشرية** :الموارد البشرية هي العنصر الأساسي في النظام الإداري، حيث تمثل القوى العاملة التي تُدير الأنشطة المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة. وتشمل عمليات مثل التوظيف، التدريب، التقييم، والتحفيز .(Ahmed & Brown, 2022) أن الاستثمار في تطوير الموارد البشرية ينعكس بشكل مباشر على الأداء المؤسسي.(Ahmed & Brown, 2022)

٣. **الإجراءات** :تشير الإجراءات إلى الخطوات المنظمة التي يتم اتباعها لتنفيذ المهام والأنشطة اليومية في المنظمة ,Williams & Johnson) .(2024تعكس هذه الإجراءات الطريقة التي تعمل بها المنظمة لتحقيق الكفاءة والاتساق. فالمؤسسات التي تعتمد على إجراءات واضحة ومنظمة تتميز بانخفاض معدلات الأخطاء وارتفاع مستوى رضا العملاء.(Williams & Johnson, 2024)

٤. **القوانين** :تُشكل القوانين واللوائح الإطار القانوني الذي يوجه العمليات الإدارية داخل المنظمة .(Harris & Lee & Morgan, 2023) تشمل القوانين الداخلية (مثل السياسات والإجراءات) والقوانين الخارجية (مثل القوانين الوطنية والدولية). فالالتزام بالقوانين يقلل من المخاطر القانونية ويحسن السمعة المؤسسية.(Harris & Lee & Morgan, 2023)

ثالثاً: أهمية الإصلاح الإداري

- **دور الإصلاح الإداري في تحسين الخدمات العامة في العراق** .يلعب الإصلاح الإداري دورًا حيويًا في تحسين الخدمات العامة في العراق من خلال تحديث الهياكل الإدارية، وتعزيز الكفاءة، والشفافية، والحد من الفساد (مؤسسة الحوار الإنساني، ٢٠٢٣). تسعى الحكومة العراقية إلى تنفيذ إستراتيجيات شاملة للإصلاح الإداري بهدف تحسين أداء المؤسسات وتقديم خدمات أفضل للمواطنين.

١. **محاور الإصلاح الإداري في العراق** :أ (**إصلاح التشريعات** :يتضمن مراجعة وتحديث القوانين واللوائح المنظمة للجهاز الإداري للدولة لضمان ملاءمتها للمتغيرات الحالية وتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء (وزارة التخطيط، ٢٠٢٣) .ب (**التحول نحو اللامركزية** :يهدف إلى توزيع السلطات والمسؤوليات بين الحكومة المركزية والمحافظات لتعزيز المشاركة المحلية وتحسين تقديم الخدمات (الشمري، ٢٠٢٢: ١١٢) .ج (**تطوير الهياكل الإدارية** :يشمل إعادة تنظيم الهياكل الإدارية للوزارات والوحدات الإدارية بما يتناسب مع الأهداف الإستراتيجية للدولة وتحسين كفاءة الأداء (زيدان، ٢٠٢٤: ٩٥).

٢. **أهمية الإصلاح الإداري** :أ (**مكافحة الفساد** :يُعد الإصلاح الإداري عنصرًا مهمًا في مواجهة الفساد من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية (المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ٢٠١٨) .ب (**تحسين جودة الخدمات** :يساهم الإصلاح في رفع كفاءة المؤسسات، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (الحسن، ٢٠٢٤: ٢١٠).

٣. **تحديات الإصلاح الإداري** :أ (**المقاومة للتغيير** :قد تواجه جهود الإصلاح مقاومة من بعض الجهات المستفيدة من الوضع القائم .ب (**نقص الكفاءات** :يُعد توفر الكوادر المؤهلة لتنفيذ الإصلاحات تحديًا كبيرًا (محمد، ٢٠٢٣: ٨٨).

- **العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في العراق** .يشير الإصلاح الإداري إلى مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تحسين أداء وكفاءة المؤسسات الحكومية (عبود، ٢٠٢٢: ١٥). في السياق العراقي، يُعتبر الإصلاح الإداري ضرورة ملحة لمواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية المتعددة. تتجلى أهمية هذا الإصلاح في النقاط التالية:

١. **مكافحة الفساد** :يُعد الفساد الإداري والمالي من أبرز المعوقات التي تواجه التنمية في العراق (الشافعي، ٢٠٢٢). تشير الدراسات إلى أن الفساد يُعيق الإصلاحات الاقتصادية ويؤثر سلبًا على مؤسسات الدولة (مركز الرافدين، ٢٠٢٣).

٢. **تحسين كفاءة الإدارة العامة** :تُظهر الأبحاث أن هناك علاقة وثيقة بين التنمية الإدارية والتنمية الاقتصادية (الحسن، ٢٠٢٢: ١٢). تحقيق التنمية الإدارية يُهيئ إدارة كفؤة قادرة على النهوض بأعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٣. **تعزيز التنمية المستدامة** :يُسهم الإصلاح الإداري في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين أداء المؤسسات وتقديم خدمات أفضل للمواطنين، مما ينعكس إيجابًا على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية (عبود، ٢٠٢٢: ٢٠).

- **تجارب دولية في الإصلاح الإداري.**

١. **نماذج ناجحة من دول أخرى في الإصلاح الإداري** :تسعى العديد من الدول إلى تنفيذ إصلاحات إدارية لتعزيز كفاءة وفعالية مؤسساتها الحكومية. فيما يلي ثلاث نماذج ناجحة يمكن أن يستفيد منها العراق في مساعيه للإصلاح الإداري :أ (**سنغافورة: التحول إلى حكومة فعّالة وشفافة** :في ستينيات القرن الماضي، قامت الحكومة السنغافورية بتنفيذ إصلاحات إدارية جذرية شملت: مكافحة الفساد، وتطوير الكفاءات البشرية، وتبني التكنولوجيا .(United Nations Development Programme, 2022) ب (**إستونيا: الريادة في الحكومة الإلكترونية** :بعد استقلالها، اعتمدت إستونيا على التكنولوجيا لتحقيق إصلاحات إدارية شملت: الحكومة الإلكترونية، البنية التحتية الرقمية، والأمن السيبراني .(E-Estonia, 2023) ج (**رواندا: إعادة بناء الإدارة بعد الصراع** :بعد الإبادة الجماعية، قامت رواندا بإصلاحات إدارية تضمنت: اللامركزية، مكافحة الفساد، وتطوير الموارد البشرية.(World Bank, 2024)

٢. **الدروس المستفادة للعراق من الدول الأخرى حول الإصلاح الإداري** :أ (**تعزيز الشفافية والمساءلة** :يمكن للعراق أن يستفيد من مبادرات مثل "الحوكمة المفتوحة" التي تعتمدها بعض الدول مثل كوريا الجنوبية (الصالح، ٢٠٢٣) .ب (**التحول الرقمي في الإدارة الحكومية** :يمكن للعراق الاستفادة من فكرة التحول الرقمي لجعل الإجراءات الحكومية أكثر فعالية وسرعة، مثلما فعلت الإمارات العربية المتحدة (عبد الله، ٢٠٢٢) .ج (**إعادة هيكلة المؤسسات وتطوير الكفاءات** :من الممكن للعراق التركيز على تدريب العاملين في المؤسسات الحكومية على أحدث المناهج الإدارية والتقنية، كما حدث في السويد وفنلندا (محمد، ٢٠٢٣: ٨٨).

المبحث الثاني: التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق

أولاً: التحديات الهيكلية

- **المركزية المفرطة في النظام الإداري العراقي تعريف المركزية المفرطة** :هي تركيز السلطات وصلاحيات اتخاذ القرارات في يدي الحكومة المركزية، مما يقلل من فرص التفويض أو ممارسة السلطات المحلية لأدوارها (الشمري، ٢٠٢٢: ١٠٥) .في العراق، تتجلى المركزية المفرطة في البيروقراطية المعقدة التي تقيد اتخاذ القرارات بسرعة وفاعلية (العاني، ٢٠٢٢: ٦٠).
  - **الأسباب الرئيسة لضعف اللامركزية:**

١. قلة الموارد المالية (الطائي، ٢٠٢٢: ٤٨).

٢. الافتقار إلى الكفاءة الإدارية (الطائي، ٢٠٢٢: ٥٠).

٣. عدم الاستقلالية بسبب بعض التشريعات الحكومية (الطائي، ٢٠٢٢: ٥٢).

  - **الآثار السلبية لضعف اللامركزية:**

١. تركيز السلطة، مما يقلل من المرونة والاستجابة السريعة (الشمري، ٢٠٢٢: ١١٠).

٢. ضعف التنسيق بين المؤسسات، مما يؤدي إلى إهدار الموارد (العاني، ٢٠٢٢: ٦٥).

- **تعقيد الهياكل التنظيمية** :في النظام الإداري العراقي، توجد هيئات متعددة فوق بعضها البعض في المؤسسات الحكومية، وهو ما يعكس التأثيرات السلبية للقرارات الإدارية المترتبة على البيروقراطية (العاني، ٢٠٢٢: ٧٠).

ثانياً: التحديات البشرية

١. **الفساد الإداري والمالي** .يُعَدُّ الفساد الإداري والمالي من أبرز التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق (وزارة المالية العراقية، ٢٠٢٣). وفقًا لتقرير منظمة الشفافية الدولية، حصل العراق على درجة ٢٣ من ١٠٠ في مؤشر مدركات الفساد، مما يضعه في المرتبة ١٥٤ من أصل ١٨٠ دولة (منظمة الشفافية الدولية، ٢٠٢٤).

  - **أسباب الفساد الإداري والمالي في العراق:**

١. أسباب تربوية وسلوكية (زنكنة، ٢٠١٤: ٤٥٠).

٢. أسباب اقتصادية (وزارة التخطيط، ٢٠٢٥).

٣. أسباب قانونية (زينب، ٢٠٢٤: ٢١٥).

  - **سبل مكافحة الفساد الإداري والمالي:**

١. تعزيز سيادة القانون (بغداد اليوم، ٢٠٢٤).

٢. تقوية الأجهزة الرقابية (وزارة المالية العراقية، ٢٠٢٣).

٣. الإصلاح الإداري (وزارة النقل، ٢٠١٩).

٢. **تأثير ضعف الكفاءة على النظام الإداري:**

- **تراجع الأداء المؤسسي** :ضعف مهارات الموظفين يقلل من قدرة المؤسسات على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (محمد، ٢٠٢٣: ٩٠).
- **انخفاض رضا المواطنين** :انخفاض مستوى الكفاءة يُسبب تدهور جودة الخدمات، ما يؤدي إلى فقدان الثقة في الحكومة (محمد، ٢٠٢٣: ٩٢).

ثالثاً: التحديات التشريعية والقانونية

- **عدم وضوح القوانين والأنظمة** يُعَدُّ عدم وضوح القوانين والأنظمة من أبرز التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق (جامعة البصرة، ٢٠١٨).
  - **أسباب عدم وضوح القوانين والأنظمة:**

١. غياب الشفافية والتشريعات الغامضة (عمر، ٢٠١٩: ٤١٠).

٢. التداخل بين السلطات المركزية والمحلية (الزهيري، ٢٠١٧).

٣. الفساد الإداري والمالي (الشافعي، ٢٠٢٢).

  - **آثار عدم وضوح القوانين والأنظمة:**

١. تعطيل تنفيذ الأحكام القضائية (العاملي، ٢٠١٢: ٣٤٥).

٢. إضعاف فعالية الإدارة العامة (جامعة البصرة، ٢٠١٨).

  - **الحلول المقترحة:**

١. إصلاح النظام اللامركزي الإداري (الشمري، ٢٠٢٢: ١١٥).

٢. مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية (زينب، ٢٠٢٤: ٢٢٠).

٣. تحديث التشريعات وتوضيح الصلاحيات (الشبكة، ٢٠٢٣).

- **التضارب بين التشريعات** يُعَدُّ التضارب بين التشريعات من أبرز التحديات التي تؤثر سلبًا على فعالية وكفاءة الإدارة العامة.
  - **أسباب التضارب بين التشريعات:**

١. غياب قياس أثر التشريع (مجلس النواب العراقي، ٢٠١٨).

٢. ضعف الصياغة التشريعية (سفيح، ٢٠١٧).

٣. تداخل الصلاحيات بين السلطات (الزهيري، ٢٠١٧).

٤. تعدد مستويات التشريع (الشبكة، ٢٠٢٣).

  - **آثار التضارب بين التشريعات:**

١. إرباك الإدارات العامة (العاني، ٢٠٢٢: ٨٠).

٢. ضعف الثقة في النظام القانوني (عمر، ٢٠١٩: ٤١٥).

٣. زيادة النزاعات القانونية (العاملي، ٢٠١٢: ٣٤٨).

  - **الحلول المقترحة لمعالجة التضارب:**

١. إنشاء هيئة متخصصة في الصياغة التشريعية (مجلس النواب العراقي، ٢٠١٨).

٢. تفعيل قياس أثر التشريع (مجلس النواب العراقي، ٢٠١٨).

٣. تعزيز التنسيق بين السلطات (الزهيري، ٢٠١٧).

٤. وضع هرم تشريعي واضح (الشبكة، ٢٠٢٣).

الخاتمة

تواجه العراق تحديات جسيمة في نظامها الإداري، أهمها الفساد وضعف اللامركزية والتدخل السياسي. ومع ذلك، فإن الإصلاحات المستقبلية يمكن أن تحقق تحسنًا كبيرًا إذا تم تنفيذها بشكل منهجي وشامل. تعزيز الشفافة، تفعيل اللامركزية، وإصلاح نظام التوظيف هي خطوات أساسية لبناء نظام إداري فعال وقادر على دعم التنمية المستدامة في العراق.

النتائج

١. **تفشي الفساد البنيوي والمنهجي** :يعتبر الفساد الإداري والمالي من أكبر التحديات التي تواجه النظام الإداري في العراق (الشافعي، ٢٠٢٢).

٢. **ضعف اللامركزية الإدارية** :على الرغم من أن الدستور العراقي ينص على اللامركزية الإدارية، إلا أن التطبيق الفعلي يعاني من نقص في البنية التحتية والثقة بين الأطراف السياسية (الشمري، ٢٠٢٢: ١١٨).

٣. **التدخل السياسي في الإدارة** :تؤثر الصراعات السياسية والطائفية سلبًا على كفاءة النظام الإداري، حيث يتم تعيين الموظفين بناءً على الولاءات السياسية بدلاً من الكفاءة المهنية (زيدان، ٢٠٢٤: ٩٨).

٤. **عدم وجود استراتيجية تنموية واضحة** :يعاني العراق من غياب خطط تنموية شاملة تعالج القضايا الاقتصادية والاجتماعية (زينب، ٢٠٢٤: ٢١٨).

التوصيات

١. **تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد** :من الضروري إنشاء آليات رقابية مستقلة وفعالة لمكافحة الفساد، مع تعزيز الشفافية (بغداد اليوم، ٢٠٢٤).

٢. **تفعيل اللامركزية الإدارية** :ينبغي تعزيز اللامركزية من خلال توفير البنية التحتية اللازمة وبناء الثقة بين الحكومة المركزية والمحافظات (الشمري، ٢٠٢٢: ١١٩).

٣. **إصلاح نظام التوظيف** :من الضروري اعتماد معايير الكفاءة والنزاهة في تعيين الموظفين، مع تقليل التدخل السياسي في الإدارة (زيدان، ٢٠٢٤: ١٠٠).

٤. **وضع استراتيجية تنموية شاملة** :من الضروري على الحكومة العراقية وضع خطة تنموية طويلة الأمد تعالج القضايا الاقتصادية والاجتماعية (زينب، ٢٠٢٤: ٢٢٢).

المراجع

١. أحمد، أ.، وبراون، ك. (٢٠٢٢). تنمية الموارد البشرية والنجاح التنظيمي. مجلة دراسات الإدارة، ٥٨(٣)، ٣٤٥-٣٥٩.

٢. ألفيسون، م.، وسبايسر، أ. (٢٠٢٢). فهم النظم الإدارية. منشورات ساج.

٣. بغداد اليوم. (٢٠٢٤). رئيس هيئة النزاهة: الفساد الإداري والمالي أنهك المؤسسات الحكومية وأخّرها عن أداء واجباتها. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٤. إستونيا الإلكترونية. (٢٠٢٣). المجتمع الرقمي في إستونيا.

٥. هاريس، ج.، لي، ر.، ومورغان، ت. (٢٠٢٣). الأطر القانونية في الحوكمة التنظيمية. المجلة الدولية لقانون الأعمال، ٢٩(١)، ٤٥-٦٢.

٦. حسن، ز. (٢٠٢٤). إصلاح الهيكل الإداري في العراق: أفق لاستعادة كفاءة الخدمات العامة. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٧. حسن، ن. ي. (٢٠٢٢). الإدارة العامة وأهميتها في بناء الأمم. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٨. مجلس النواب العراقي. (٢٠١٨). تقييم الأثر التشريعي وصياغة التشريعات وأثرهما في تطوير مشاريع القوانين. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٩. وزارة المالية العراقية. (٢٠٢٣). الفساد الإداري والمالي وآثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٠. وزارة التخطيط العراقية. (٢٠٢٣). وزارة التخطيط تناقش المحور الأول من استراتيجية الإصلاح الإداري للدوائر الحكومية في العراق. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١١. وزارة التخطيط العراقية. (٢٠٢٥). ورشة عمل حول مكافحة الفساد الإداري والمالي وتعزيز قيم النزاهة والسلوك الأخلاقي في الخدمة العامة. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٢. وزارة النقل العراقية. (٢٠١٩). دور الإصلاح الإداري. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٣. منظمة الشفافية العراقية. (٢٠٢٤). مؤشر مدركات الفساد لعام ٢٠٢٣. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٤. جامعة كركوك – كلية القانون والعلوم السياسية. (٢٠١٤). الفساد الإداري في العراق: الأسباب والعلاج. مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، ٣(١١)، ٤٤٣-٥٠٠. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٥. محمد، ك. أ. (٢٠٢٣). الكفاءات الوظيفية وأثرها في تحقيق الجودة الإدارية. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٦. مينتزبيرغ، هـ. (٢٠٢٣). الهياكل في المنظمات: منظورات نظرية وعملية. روتليدج.

١٧. محمد، أ. (٢٠٢٢). المشاكل الإدارية والقانونية والمالية في النظام الضريبي العراقي. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٨. محمد، ف. (٢٠٢٣). تجربة كوريا الجنوبية في الإصلاح الإداري: بين النجاح والتحديات. مجلة إصلاح الحكومة، ٢٧(٤)، ٧٥-٩٢. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

١٩. مولوي، أ. (٢٠٢٣). إصلاح القطاع العام في العراق. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢٠. ناصر، أ. ق. (٢٠١٤). الفساد الإداري في العراق: الأسباب والعلاج. مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، ٣(١١)، ٤٤٣-٥٠٠. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢١. نغوين، ب.، وسميث، ج. (٢٠٢٣). تأثير الهياكل التنظيمية على الإنتاجية. مجلة مراجعة السلوك التنظيمي، ١٢(٢)، ٧٨-٩٢.

٢٢. مركز رافدين للحوار (RCD). (٢٠٢٣). كتاب حول الفساد المالي والإداري في العراق. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢٣. شمري، ك. (٢٠٢٢). المركزية واللامركزية في الإدارة العامة في العراق: الواقع والتحديات. مجلة الشؤون السياسية والاقتصادية، ٧(٣)، ١٠٠-١١٨. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢٤. شفي، ك. ح. ر. (٢٠٢٢). الفساد المالي والإداري في العراق – الأسباب والمعالجات. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢٥. ويليامز، م.، وجونسون، د. (٢٠٢٤). الإجراءات الموحدة وأثرها على الأداء التنظيمي. مجلة الكفاءة الإدارية، ٣٤(٤)، ١١٢-١٣٠.

٢٦. البنك الدولي. (٢٠٢٤). الحوكمة وإدارة القطاع العام في رواندا.

٢٧. يوكل، ج.، وجاردنر، و. (٢٠٢٤). القيادة في المنظمات: الاتجاهات والتحولات. بيرسون.

٢٨. زامي، أ. (٢٠٢٢). الإصلاح الإداري ومتطلبات التنمية المستدامة. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٢٩. زيدان، م. (٢٠٢٤). إعادة هيكلة المؤسسات العراقية: حلول لتحسين الأداء المؤسسي. المؤسسة العربية للبحث العلمي، ٥(١)، ٨٨-١٠١. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

٣٠. زهيري، ر. أ. ع. (٢٠١٧). قراءة نقدية لبعض مواد الدستور العراقي. (ترجمة: ر. أ. ح. مطلب).

المراجع باللغة الإنكليزية

1. Ahmed, A., & Brown, K. (2022). Human resource development and organizational success. Journal of Management Studies, 58(3), 345-359.
2. Alvesson, M., & Spicer, A. (2022). Understanding Administrative Systems. Sage Publications.
3. Baghdad Today. (2024). Head of Integrity Commission: Administrative and financial corruption has exhausted state institutions and delayed them from performing their duties. (R. A. H. Matlak, Trans.).
4. E-Estonia. (2023). The Digital Society of Estonia.
5. Harris, J., Lee, R., & Morgan, T. (2023). Legal frameworks in organizational governance. International Journal of Business Law, 29(1), 45-62.
6. Hasan, Z. (2024). Reforming the Administrative Structure in Iraq: A Horizon for Restoring the Efficiency of Public Services. (R. A. H. Matlak, Trans.).
7. Hassan, N. Y. (2022). Public Administration and its Importance in Building Nations. (R. A. H. Matlak, Trans.).
8. Iraqi Council of Representatives. (2018). Legislative Impact Assessment and Legislative Drafting and their Impact on the Development of Draft Laws. (R. A. H. Matlak, Trans.).
9. Iraqi Ministry of Finance. (2023). Administrative and Financial Corruption and its Negative Effects on Iraqi State Institutions and Ways to Address it. (R. A. H. Matlak, Trans.).
10. Iraqi Ministry of Planning. (2023). The Ministry of Planning Discusses the First Axis of the Administrative Reform Strategy for Government Departments in Iraq. (R. A. H. Matlak, Trans.).
11. Iraqi Ministry of Planning. (2025). Workshop on Combating Administrative and Financial Corruption and Promoting the Values of Integrity and Ethical Conduct in Public Service. (R. A. H. Matlak, Trans.).
12. Iraqi Ministry of Transport. (2019). The Role of Administrative Reform. (R. A. H. Matlak, Trans.).
13. Iraqi Transparency Organization. (2024). Corruption Perceptions Index for 2023. (R. A. H. Matlak, Trans.).
14. Kirkuk University - College of Law and Political Science. (2014). Administrative corruption in Iraq: Causes and treatment. Journal of the College of Law for Legal and Political Sciences, 3(11), 443-500. (R. A. H. Matlak, Trans.).

15. Mohamad, K. A. (2023). Functional Competencies and their Impact on Achieving Administrative Quality. (R. A. H. Matlak, Trans.).
16. Mintzberg, H. (2023). Structures in Organizations: Theoretical and Practical Perspectives. Routledge.
17. Mohammed, A. (2022). Administrative, legal and financial problems in the Iraqi tax system. (R. A. H. Matlak, Trans.).
18. Mohammed, F. (2023). South Korea's experience in administrative reform: between success and challenges. Government Reform Journal, 27(4), 75-92. (R. A. H. Matlak, Trans.).
19. Molwi, A. (2023). Public Sector Reform in Iraq. (R. A. H. Matlak, Trans.).
20. Nassir, A. Q. (2014). Administrative corruption in Iraq: Causes and treatment. Journal of the College of Law for Legal and Political Sciences, 3(11), 443-500. (R. A. H. Matlak, Trans.).
21. Nguyen, P., & Smith, J. (2023). The impact of organizational structures on productivity. Organizational Behavior Review, 12(2), 78-92.
22. Rafidain Center for Dialogue (RCD). (2023). A book on financial and administrative corruption in Iraq. (R. A. H. Matlak, Trans.).
23. Shamri, K. (2022). Centralization and decentralization in public administration in Iraq: reality and challenges. Journal of Political and Economic Affairs, 7(3), 100-118. (R. A. H. Matlak, Trans.).
24. Shafii, K. H. R. (2022). Financial and Administrative Corruption in Iraq - Causes and Remedies. (R. A. H. Matlak, Trans.).
25. Williams, M., & Johnson, D. (2024). Standardized procedures and their effect on organizational performance. Journal of Administrative Efficiency, 34(4), 112-130.
26. World Bank. (2024). Rwanda Governance and Public Sector Management.
27. Yukl, G., & Gardner, W. (2024). Leadership in Organizations: Trends and Transformations. Pearson.
28. Zami, A. (2022). Administrative Reform and Sustainable Development Requirements. (R. A. H. Matlak, Trans.).
29. Zeidan, M. (2024). Restructuring Iraqi institutions: solutions for improving institutional performance. Arab Foundation for Scientific Research, 5(1), 88-101. (R. A. H. Matlak, Trans.).
30. Zuhairi, R. A. E. (2017). A critical reading of some articles of the Iraqi constitution. (R. A. H. Matlak, Trans.).