

**تأثير الفساد الاداري في عملية تقييم اداء العاملين
بحث استطلاعي للآراء عدد من العاملين في جامعة البصرة**

**م.م ميادة كاظم نتوش
جامعة البصرة /كلية الادارة والاقتصاد /قسم العلوم المالية والمصرفية**

**The impact of administrative corruption in the process of
assessing the performance of workers
A poll conducted by a number of employees at Basra
University**

Mayada Kadhem Netoush

**AL -Basra University ,Administration &Economics College , Department
of Banking & Finance**

تأثير الفساد الاداري في عملية تقييم اداء العاملين بحث استطلاعي للأراء عدد من العاملين في جامعة البصرة

م.م. ميادة كاظم نتوش

الملخص :

هدف البحث الى التشخيص الدقيق لظاهرة الفساد الإداري وتأثيره في تقييم اداء العاملين لأراء عينة من العاملين في جامعة البصرة، ولتحقيق هذا الهدف اجرت الباحثة بحثاً استطلاعياً لأراء عينة من العاملين في جامعة البصرة و تكونت عينة الدراسة من (٦٠) موظفاً وكان عدد الاستمارات الصالحة (٥٠) وعدد الاستمارات غير الصالحة (١٠) . وفي ضوء ذلك اجرت الباحثة عملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات بأستخدام الاساليب الاحصائية كأستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واستخدمت الاساليب الاحصائية الوصفية لمعرفة تصورات افراد العينة للفساد الاداري وتأثيره في تقييم اداء العاملين . وكشف البحث عن مجموعة من النتائج تتلخص بوجود اثربين الفساد الاداري واداء العاملين , وخلص البحث الى عدة استنتاجات اهمها ضرورة تقليص بعض من التأثيرات السلبية للفساد الاداري في اداء العاملين من خلال فرض عقوبات صارمة على الانماط المسببة والداعمة لنشر الفساد الاداري .

Abstract

The aim of the research is to accurately diagnose the phenomenon of administrative corruption and its impact on the evaluation of the performance of workers for the opinions of a sample of workers at the University of Basra, and to achieve this goal the researcher studied the opinions of a sample of workers at the University of Basra and the sample of the study was made from 60 employees and the number of forms Valid (50) and the number of invalid forms (10). In the light of this, the researcher conducted data analysis and hypothesis testing using statistical methods such as the use of statistical program (SPSS) to analyze the data and used descriptive statistical methods to know the perceptions of the sample members of administrative corruption and its impact on the performance evaluation of the employees. The search revealed a range of results, including the existence of an implication between administrative corruption and the performance of the employees, and the research found several conclusions, the most important of which is the need to reduce some of the negative effects of administrative corruption on the performance of workers by imposing severe penalties on the causal patterns and supporting the dissemination of administrative corruption.

المقدمة

ان العلاقة الجيدة المتبادلة بين الجامعات والمتعاملين معها تعد احد اهم مؤشرات النجاح للجامعة اذا ما بنيت تلك العلاقة على اساس الثقة والاحترام المتبادل اذ يعكس العاملون في تلك الجامعات الصورة التي يمكن بنائها في ذهن الافراد المتعاملين معها والتي تمثل احد اهداف تلك الجامعة وبالوقت ذاته فأنها تمثل احد اهم اهداف الادارة العليا، الا ان ظاهرة الفساد الاداري التي تمثل سوء استعمال السلطة لأجل تحقيق مكاسب شخصية للعاملين بطريقة مخالفة للأنظمة والقوانين والمعايير القانونية والاخلاقية تقود الى عدم القدرة على بناء مثل هذه العلاقة ويمثل ذلك انحرافاً في الوصول الى أهداف المنظمة وعدم تحقيق اهداف الادارة العليا مما تنتج عنه آثار سلبية متعددة يقف في مقدمتها الانحراف عن القواعد ونظم العمل الرسمية وهيمنة الاجتهادات الشخصية و المزاجية في انجاز الأعمال وفقدان الرشد والحكمة في اتخاذ القرارات والاستحواذ على جهود الاخرين (الصقال، ٢٠١٠: ٢) كما يتضمن البحث على اربعة مباحث اذ يتضمن المبحث الاول على منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة، والمبحث الثاني يتضمن الاطار النظري للبحث ، وركزالمبحث الثالث على الاطار العملي في حين تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول

منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة

مشكلة البحث

يعد الفساد الإداري إحدى القضايا الشائكة في أي مجتمع من المجتمعات، ولقد عت المجتمعات إلى خطورة هذه المشكلة وسنت الأنظمة والقوانين من أجل مكافحتها، ، حيث تؤثر هذه المشكلة في حدوث الكثير من الآثار السلبية كشيوخ البطالة في المجتمعات، وزيادة عمليات التضخم، و ظهور عمليات الاحتيال، وزيادة مستويات الفقر في المجتمعات، لذلك تسعى الحكومات إلى مكافحة الفساد باستخدام العديد من الأساليب عن طريق الرقابة على الأجهزة الحكومية ، وعلى العاملين وعلى تدعيم مبادئ الشفافية في الإدارة وعلى القضاء على المحسوبية والمحاباة في العمل (الغنام ، ٢٠١١ : ١١) . لذلك يمكن توضيح مشكلة البحث بالتالي :

ما مدى تأثير ممارسات الفساد الاداري في اداء العاملين في جامعة البصرة ؟

اهداف البحث : يسعى البحث إلى تحقيق عدة أهداف تتلخص في الآتي:

١. التشخيص الدقيق لظاهرة الفساد الإداري وأثره في تقييم اداء العاملين ومعرفة الاسباب المساعدة في انتشار الفساد الاداري .

٢. التعرف على حجم الفساد الاداري في جامعة البصرة من وجهة نظر على العاملين في الجامعة .

اهمية البحث : تكمن اهمية البحث فيما يلي :

١. التعرف على دور جامعة بصرة في محاربة الفساد الاداري .

٢. ان تطبيق عملية تقييم الاداء بشكل ملائم يؤدي الى تطوير اداء العاملين مما ينعكس ايجابا على تقديم افضل خدمة لجامعة البصرة .

فرضية البحث اتساقاً مع مشكلة البحث, تمت صياغة فرضية البحث على اساس فرضيات العدم Null Hypothesis, وان المبرر في ذلك ان الفرضية الصفرية (العدم) هي الفرضية التي تتم صياغتها لتكون مرفوضة من اجل دعم الفرضية البديلة (89 : 2009, Sekaran).
يشتمل البحث على الفرضية الرئيسة التالية .:

لا توجد علاقة أثر ذات دلالة معنوية بين الفساد الاداري و تقييم اداء العاملين في جامعة البصرة .

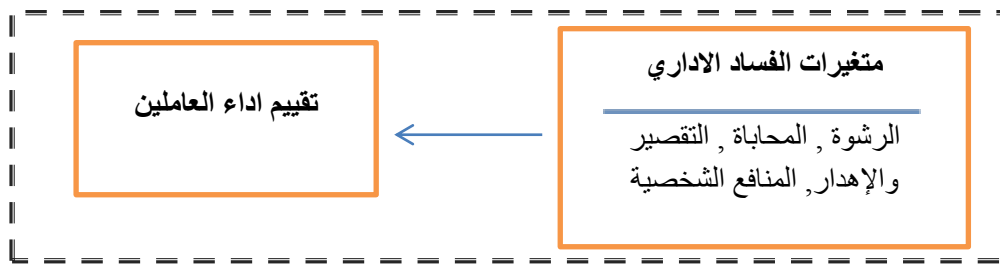
المخطط الفرضي للبحث

في ضوء ماتم عرضه في مشكلة البحث وأهدافه تم بناء مخطط فرضي كصورة مجسدة للفكرة المبحوثة , اذ تم بناؤه ليقدّم تفسيراً لإبعاده ويسمح بتحقيق أهدافه, و يوضح حركة العلاقات بين المتغيرات .

المتغير المستقل : المتمثل بمتغيرات الفساد الاداري (الرشوة , المحاباة , التقصير والإهدار , المنافع الشخصية) .

المتغير التابع : مستوى تقييم اداء العاملين في جامعة البصرة

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



المصدر : من اعداد الباحثة

حدود البحث

١. **الحدود الزمانية :** جرى تنفيذ هذا البحث خلال عام ٢٠١٧ .
٢. **الحدود المكانية :** جرى تنفيذ هذا البحث في جامعة البصرة (كلية الادارة والاقتصاد , وكلية العلوم الصرفة , وكلية الاداب) .
٣. **الحدود الموضوعية :** اقتصر هذا البحث على دراسة متغيرين اساسيين , المتغير المستقل (الفساد الاداري) و المتغير المعتمد (تقييم اداء العاملين) .

ادوات البحث

ان الادوات التي استخدمت لغرض اتمام الجانب النظري والتطبيقي كانت كمايلي :

١. **الجانب النظري:** اذ تم اعتماد الجانب النظري على العديد من المصادر العربية والاجنبية تمثلت بالمراجع العلمية ودراسات , وكتب , وبحوث .

٢. **الجانب التطبيقي:** اذ تم اللجوء الى الوسائل الاتية لأغراض جمع البيانات و المعلومات الخاصة بالجانب التطبيقي .

أ. **الاستبانة:** اعتمدت استمارة الاستبانة بوصفها اداة رئيسية للحصول على البيانات من عينة البحث وذلك من خلال توزيع (٦٠) استمارة اذ بلغ عدد الاستمارات الصالحة (٥٠) استمارة وعدد الاستمارات غير الصالحة (١٠) استمارات .

الصدق والثبات

تم استخراج الصدق من معامل الثبات (Reliability) للتأكد من وجود ارتباط قوي بين صدق الاختبار وثباته , اذ قامت الباحثة بتطبيق صيغة Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة البحث , وعلى الرغم من ان قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة , إلا أن الحصول على ($\alpha \geq 0.60$) يعد في الناحية التطبيقية للعلوم الإدارية والإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً (٩١ : Sekaran, 2009). والجدول (١) يبين نتائج أداة الثبات لهذا البحث .

الجدول (١)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (قيمة α) ألفا
أولاً	الفساد الإداري	٨	٠.٥١
ثانياً	تقييم اداء العاملين	٨	٠.٦٩
	الاستبانة ككل	١٦	٠.٧١

إذ يوضح الجدول (١) قيم الثبات لمتغيرات البحث الرئيسية التي تراوحت بين (٠.٥١) لمتغيرات الفساد الإداري كحد أدنى ، و (٠.٦٩) لتقييم اداء العاملين كحد أعلى. كما بلغ معامل ثبات الاستبانة بشكل شمولي (٠.٧١). وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha المذكورة أنفاً على تمتع أداة البحث بصورة عامة بمعامل ثبات عال ويقدرتها على تحقيق أغراض البحث على وفق لـ (٩١: 2009, Sekaran).

الدراسات السابقة

- دراسة (السبيعي، ٢٠١٠) بعنوان "دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية" ، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحث عينة من (٣٥٥) مفردة من مجتمع الدراسة المتكون من العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في القطاعات الحكومية بمدينة الرياض البالغ عددهم (٦٦٩) مفردة، وقد توصل الباحث إلى مجموعة نتائج أهمها انخفاض مستوى التزام القطاعات الحكومية بتطبيق الشفافية، كما أن هنالك مستوى أهمية عاليا جداً لأهم السبل التي تسهم في تعزيز تطبيق الشفافية والمساءلة مثل رفع كفاءة الأجهزة الرقابية بمنحها الصلاحيات الكافية وتحديث الأنظمة والتشريعات وتفعيل نظام المساءلة من أين لك هذا؟، والتسريع في إجراءات التحقيق والمحاكمة لمتهمي قضايا الفساد الإداري وإعلان تنفيذ عقوبة من تثبت إدانته.

- دراسة (عبد الله، ٢٠١٠)، بعنوان "الفساد الإداري والمالي الإشكالية وطرق معالجته"، اذ هدفت الدراسة إلى إعداد الوسائل والطرائق اللازمة لتشخيص هذه الظاهرة في العراق والحد منها عن طريق تشريع القوانين (الأخلاقية والرقابية والعقابية) ومن ثم معالجتها بالمواكبة الفعلية مع تطورات الأجهزة الرقابية، وقد توصل الباحث إلى بعض الاستنتاجات أهمها أن عدم المحاسبة الجدية لبعض المسؤولين والمديرين والموظفين يؤدي إلى عدم انضباط وخوف الموظفين من عمل المخالفات وبشكل كبير وتدخل الوزراء وكذلك بعض الكتل في مجلس النواب في شؤون الموظفين ومحاولة بعضهم الآخر التستر على المخالفات وحماية المخالفين في وزارتهم وبعض الوزراء يقوم بطلب من دوائر وزارته عدم التعاون مع دائرة المفتش العام، كما أن ضعف العقوبة الإدارية والقضائية للموظف جعلته عرضة لعدم الاهتمام والخوف من الضوابط والشروط للمخالفين والمتلاعبين.

- دراسة (Vin, T. ٢٠٠٧) بعنوان مراجعة الفساد في القطاع الصحي : النظرية والطرق والمعالجة : ناقشت الدارسة كيفية تأثير عوامل الفساد في الوصول الى الرعاية الصحية الفعالة وما يجب عمله لمواجهة الفساد في هذا القطاع وركزت الدراسة على معرفة العلاقة بين الفساد والعوامل المؤثرة ومن بينها الإدارة والمال ونظام الحوكمة ولقد خلصت الدراسة بأن مشكلة الفساد معقدة وتهدد سلامة الرعاية الصحية والوصول إليها وتخالف مبدأ المساواة بين الأفراد وأوصت الدراسة بأنه توجد حاجة ملحة لتحديد وفهم أسباب الفساد في القطاع الصحي وذلك من أجل القدرة على مواجهته.

- دراسة عبد الحليم (٢٠٠٤) : الفساد الإداري (الدوافع والأسباب) دراسة ميدانية لوجهات نظر الأجهزة الرقابية الأردنية:هدفت الدراسة إلى التعرف على الدوافع والأسباب الحقيقية وراء الفساد الإداري الذي يمارس في المؤسسات وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :

١. بينت الدراسة أن العوامل الاجتماعية احتلت المرتبة الأولى في شرح ظاهرة ممارسة الفساد الإداري من وجهة نظر الإدارة الوسطى ثم العوامل المالية والاقتصادية والقانونية.
٢. أن العوامل التالية هي الأكثر أهمية وتأثيراً في ممارسة الفساد الإداري وهي مرتبة تنازلياً كما يلي : (عدم وجود عقوبات رادعة في حالة الإدانة في الفساد الإداري , بروز علاقات اجتماعية قائمة على أساس المنافع الخاصة المتبادلة , شعور البعض بضعف المرتبات في القطاع العام مقارنة بمتطلبات الحياة , قدم التشريعات والقوانين الخاصة بممارسات الفساد الإداري) .

٣. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو مجالات الدراسة الأربعة تعزا إلى العوامل المستقلة (المستوى الوظيفي، العمر، الخبرة)، وبناءً على ذلك تم وضع التوصيات التالية: (ضرورة تركيز الأجهزة الرقابية الحكومية الأردنية على العوامل القيمة والاجتماعية ومعالجتها حيث أن الدراسة أثبتت أنه يشكل العامل الأكبر في ممارسة ظاهرة الفساد الإداري وذلك من خلال عقد ندوات تنظيفية توضح مدى أهمية الخدمة العامة بالنسبة للمواطن، العمل على وضع عقوبات رادعة وحاسمة تمنع كل من تسول له نفسه الوقوع في ممارسة الفساد الإداري , أن تعمل الحكومة على زيادة الرواتب وتحفيزهم حتى تتناسب مع مستويات المعيشة , العمل على تحديث التشريعات والقوانين من قبل الجهاز التشريعي لمواجهة النمو والممارسات للفساد الإداري) .

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

أولاً : الفساد الاداري

يعد الفساد افة خطيرة اجتاحت كل المجتمعات المعاصرة بغض النظر عن طبيعتها او تصنيفها مستغلاً كل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لزيادة مجالات انتشارها على الرغم من ادراك المجتمع الدولي بخطورته وبالاثار السلبية المترتبة عنها فقد اصبحت هذه الظاهرة جزءاً لايتجزأ عن حياة الافراد وممارساتهم اليومية لدرجة اقتناعهم احياناً بمشروعية الافعال التي يقومون بها وضرورتها لتلبية حاجاتهم الفردية (وسيلة , ٢٠١٣ : ١) . ويعد الموظف فاسداً إذا قبل مالاً أو هدية ذات قيمة مالية (رشوة) مقابل أداء عمل هو ملزم بأدائه رسمياً بالمجان أو إذا مارس سلطاته بطريقة غير مشروعة بمعنى استغلال المنصب الإداري وترجيح المصلحة الشخصية على المصلحة العامة (بحر، ٢٠١١ : ١٠). ويعد الانحراف السلوكي ظاهرة عالمية مؤثرة

لشعوب والدول نظراً لتعدد مظاهره وآثاره السلبية الكبيرة على مختلف الأنشطة الحياتية وقد مر الفساد بثلاث مراحل في التطور والتشعب فكان ينظر اليه في المرحلة الأولى على انه مخالف للقيم وفي المرحلة الثانية كان مخالفاً للقوانين والشرائع الإلهية اما المرحلة الثالثة فهي التي وصل فيها الفساد إلى مرحلة اختراق القيم والقوانين والنظم والمعتقدات (البطاط وجودة, ٢٠٠٩ : ٣٦). وهناك صعوبة في إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري و ترجع هذه الصعوبة لأسباب عديدة منها تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابه واختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها وتتنوع خلفيات المشاركين في نقاشها وبحثها لذلك أعطيت عدة تعاريف لهذه الظاهرة (حسين, ٢٠١٤ : ١٢٧). فقد عرف (جعاظة واخرون, ٢٠١٥ : ٤٧٥) الفساد الاداري بأنه الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الحكومي وتعود بالفائدة على الموظف العام لأغراض السماح لهم بالتهرب من القوانين والسياسات المعمول بها وأجراء تغيير في القوانين والسياسات المعمول بها سواء باستحداث قوانين جديدة أو بإلغاء قوانين قائمة لتمكينهم من تحقيق مكاسب مباشرة وفورية. اوانه يشمل جميع المحاولات التي يقوم بها المديرون والعاملون و يضعون من خلالها مصلحتهم الخاصة غير المشروعة فوق المصلحة العامة أو متجاوزة للمثل والقيم التي تعهدوا بأحترامها وخدمتها والعمل على تطبيقها (الغالي والعامري ٢٠٠٨ : ٣٥٢). او هو إخلال بواجب الأمانة التي يفرضها العمل الوظيفي، وهو يجلب للموظفين منافع خاصة من المنافع العامة بحيث تكون الرشوة أكثر خطورة لأن الشخص الذي يمارس عمله يلتمس منافع شخصية من خلال وظيفته تتمثل في التعويض المادي والهدايا وأشياء أخرى بغية إتمام عمل يقع ضمن وظيفته الأساسية أو يقوم بعرقلة هذه الأعمال حتى يأخذ من المتعاملين بعض المنافع (العالي, ٢٠١٣ : ٢٤). اما (البرادعي, ٢٠٠٨ : ١٣) فقد عرفه بأنه سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منفعة شخصية غير شرعية باستغلال الصلاحيات والنفوذ

ابعاد الفساد الاداري

١. الرشوة: هي اتفاق بين شخصين يعرض احدهما على الاخر فائدة ما فيقبلها لأداء عمل او حصول الشخص على منفعة لتنفيذ الاعمال خلاف التشريع (معاينة , ٢٠١١ : ١٩٠).
٢. المحاباة: اي تفضيل جهة على اخرى بغير وجه حق كما في منح المقاولات والعطاءات او عقود الاستئجار او الاستثمار (الاقرع , ٢٠١٣ : ٢).
٣. التقصير والإهدار: عن طريق إضاعة الممتلكات العامة أو عدم الالتزام بأوقات العمل واستغلاله في أمور أخرى (الغنام , ٢٠١١ : ٢٣).
٤. المنافع الشخصية : اي استغلال النفوذ من قبل الموظف او السياسيين في المنظمات الادارية للحصول على المنافع الشخصية (عزت وسالم , ٢٠١٠ : ٦).

أنواع الفساد الإداري

يتفق (حسين, ٢٠١٤ : ١٣٠) و(تركي و شرفي, ٢٠١٢ : ٥) على ان الفساد الإداري ينقسم إلى أربع مجموعات وكالاتي:

أ- **الانحرافات المالية** : وتشمل المخالفات التي يأتي بها الموظف وتتعلق بالنواحي المالية للمنظمة، مثل مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها بالقوانين واللوائح المعمول بها ,مخالفة المناقصات والمزايدات والمخازن والمشتريات, الإهمال أو التقصير الذي يترتب عليه ضياع أو احتمال ضياع حق مالي للدولة , كل تصرف عمدي يترتب عليه صرف مبلغ من أموال الدولة أو ضياع حقوقها.

- ب- **الانحرافات التنظيمية:** وتشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتصل مباشرة بالعمل الذي يقوم به، ومن أمثلتها الامتناع عن أداء العمل أو عدم أدائه بدقة وأمانة، عدم الالتزام بمواعيد العمل، عدم إطاعة أوامر الرؤساء، إفساء أسرار العمل، وعدم التعاون مع الزملاء.
- ت- **انحرافات سلوكية:** وتشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتعلق بسلوكه وتصرفه الشخصي، ومن أمثلتها (عدم المحافظة على كرامة الوظيفة، أداء أعمال الغير براتب بغير إذن السلطة المختصة، الاشتغال بعمل تجاري، وشراء ما تعرضه السلطة للبيع، الجمع بين الوظيفة وعمل آخر من شأنه الإضرار بالواجبات الوظيفية).
- ث- **انحرافات جنائية:** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتطوي على جرائم جنائية، مثل الرشوة، والاختلاس، والتزوير في المحررات الرسمية، والسرقة، وجرائم السلوك الشخصي الاخر

يوضح الجدول (٢)

انواع الفساد والفساد الاداري وخصوصياته

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود بأفراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولين	شامل التأثير	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	غامض
الفساد السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير	في بعض الحالات صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد الثقافي	مؤسسات الاعلام ومراكز البحوث	شامل التأثير (التظليل الجمهوري)	صعب الاكتشاف ومعدد بسبب النوايا الحسنة المعلنة	بطيء المعالجة نسبيا	مكلف جدا	علني مبطن
الفساد البيروقراطي	الجهات الاداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الاجهزة في الدولة والشركات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيء جدا ويحتاج الى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدا	واضح
الفساد الجزئي	اجهزة وادارات محددة وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسطة الى منخفضة	غير واضح
الفساد الحضاري الاجتماعي	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الاحساس به لوجود القنوات المسبقة	بطيء المعالجة جدا	كلفة عالية جدا	معلن وبفهم بالعكس
فساد منظمات الأعمال الخاصة	مدراء الشركات وقد يساعد عليه المجتمع	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسطة كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: الغالبي، طاهر محسن منصور، العامري، صالح مهدي محسن، ٢٠٠٨، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر- عمان، صفحة ٣٦٢.

من خلال ملاحظة الجدول المذكور انفاً واستقراء مكوّناته وانعكاساتها على بيئة الأعمال العربية يبدو أن بعض أنواع الفساد هي أكثر خطورة، وأشمل تأثيراً وأصعب معالجة لكونها معقدة وصعبة الاكتشاف، كما هو الحال في الفساد الحضاري والاجتماعي والفساد الثقافي اللذين يعدان في بعض من جوانبهما عن حالة فساد شامل وكبير مرتبط بأطر سياسية غير واضحة المعالم تمارس من خلالها أبشع أنواع الديكتاتوريات وتعطيل الحقوق

والمشاركة الجماعية بالقرار وقبول رأي الآخر والمخالف وغيرها من جوانب تمثل بيئة صالحة لانتشار حالات الفساد الإداري وتجدره.

مكافحة الفساد الإداري

تم تحديد اتجاهين أساسيين لمكافحة الفساد الإداري هما (مهدي , ٢٠١٠: ١٢) :
الاتجاه الأول : العمل بالإصلاحات الإدارية والترتيبات الوقائية، ويشمل هذا التوجه استخدام الطرائق والأساليب الوقائية كافة بهدف منع حدوث حالات الانحراف.

الاتجاه الثاني : مقاضاة المخالفين والضرب بيد من حديد على الرؤوس الفاسدة داخل الجهاز الإداري، ويشمل هذا التوجه استخدام الطرائق والأساليب العلاجية كافة بهدف معالجة حالات الانحراف .

كذلك فان التوجهين السابقين لا يعد أحدهما بديلا عن الآخر، لكن احدهما مكمل للآخر وباجتماعهما يكونان منظومة متكاملة يطلق عليها منظومة احتواء الفساد، هدفها الأساسي احتواء ظاهرة الفساد وتحجيمها ثم القضاء عليها . وأن هذه المنظومة تعمل باتجاهين وكل اتجاه له خطته وسياساته التي تحول دون وقوع حالات الانحراف أو معالجتها.

ومن أهم هذه الاجراءات هي (تركبي وشرفي, ٢٠١٢: ١٠):

١. وضع عقوبة قاسية لمرتكبي الفساد بأشكاله المختلفة حتى يكون هناك رادع أمام باقي المفسدين.
٢. تخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الإجراءات في الوحدات الإدارية كافة .
٣. اللجوء إلى الشفافية في كل الجهات الحكومية التي تتعامل مع الجمهور حتى لا يكون هناك مجال للرشوة .
٤. إعطاء دور أكبر لمؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد.
٥. تفعيل قواعد الديمقراطية والبعد عن أسلوب الحكم المطلق.
٦. تطوير نظم اختيار وتعيين وترقية الموظفين والتوصيف الدقيق والعلمي للوظائف.
٧. التركيز على الجانب الأخلاقي وتفعيل القيم الدينية والروحية المرتبطة باستقامة الأفراد والاتجاه نحو إعداد ميثاق أخلاقي لكل مهنة .

ثانياً : تقييم اداء العاملين

يعد تقييم الاداء من العوامل الاساسية التي يتوقف عليها نجاح اي تنظيم من التنظيمات الادارية او اي مشروع من المشروعات الاقتصادية للوصول الى معدلات عالية من الكفاءة الانتاجية لذلك فإن قياس كفاءة العاملين في أي منظمة يمثل احد الوظائف الرئيسة التي يجب ان يقوم بها مديرو شؤون الموظفين بالتنسيق والتعاون مع مديري الادارات الاخرى بالمنظمة التي تؤدي بدورها الى تحقيق الرضا التام بين العاملين واستقرارهم النفسي وتقنهم الكاملة بالإدارة وولائهم لها و حرصهم على تحقيق اهدافها (حطب , ٢٠٠٩: ١٤) . وبالرغم من كثرة التعاريف الخاصة بتقييم اداء العاملين لكنها تلتقي في نقطة واحدة هي قياس انتاجية الفرد خلال مدة زمنية معينة وبيان مدى مساهمته في تحقيق اهداف الوحدة الادارية التي يعمل فيها , والوقوف على مدى صلاحيته وكفاءته في النهوض بأعباء عمله الحالي ومدى تحمله لمسؤولية القيام بوظيفة ذات مستوى اعلى (السالم وصالح, ٢٠٠٠: ١٦٦) . ويعرف تقييم الاداء بأنها وسيلة يتعرف من خلالها الموظف على نقاط القوة والضعف في أدائه وخاصة عند إعلان الموظف عن نتائج التقييم من طرف المنظمة, عندها يقوم بتطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط

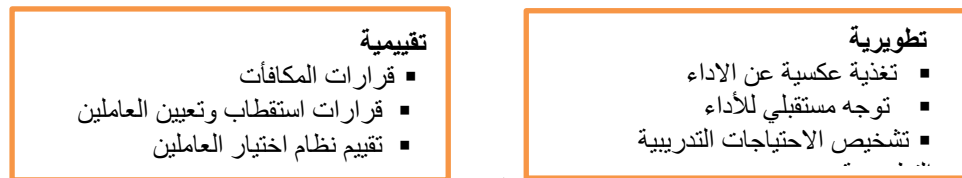
الضعف مما يؤدي إلى تحسين أدائه (عطية , ٢٠١٢ : ٣٢٣). اما (الغالي والعامري , ٢٠٠٨ : ٦٦٢) فقد عرفا تقييم الاداء بأنه العملية المستمرة لتقييم وادارة السلوك والنتائج في مكان العمل .في حين (بوردسة , ٢٠١٣ : ٣٦) عرفه بأنه تحليل دقيق لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها ثم تقييم هذا الاداء تقييما موضوعيا على وفق نظام واف يكفل تسجيل عمل كل فرد ووزنه بمقياس دقيق وعادل بحيث يكون التقدير في النهاية ممثلا للكفاية الحقيقية للعامل وذلك خلال فترة زمنية معينة.

أهمية تقييم الأداء

يحقق نظام تقييم الأداء فوائد عديدة للمنظمة والعاملين ومن أهمها (الوظيفي , ٢٠٠٧ : ٥٠) :-

١. يسهم في كشف جوانب القصور في أداء العاملين مما يعاون الإدارة في اعتماد برامج لتقوية هذه الجوانب.
٢. يسهم التقويم في زيادة شعور العاملين بالمسؤولية من خلال إدراكهم بان أدائهم سيكون موقع تقييم الرؤساء فإنهم سيبدلون أقصى الجهود لتجنب لوائح التأديب الوظيفي .
٣. يكفل نظام التقويم استمرار الرقابة والإشراف على العاملين فالرؤساء ملزمون بوضع ملاحظاتهم عن أداء العاملين، مما يتطلب مراقبة أداء العاملين باستمرار .
٤. يعد تقييم الأداء أساساً جوهرياً لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها مايتصل بالمنظمة واجراءات العمل , ومنها ما يتصل بالعاملين انفسهم اذ تسهم عملية تقييم الاداء في توفير معلومات مهمة عن مستوى اداء العاملين , وتساعد في تحديد الاساس الواقعي الذي يجب ان تبدأ منه جهود التطوير (حطب , ٢٠٠٩ : ١٦) .
٥. الحوار بين الموظف ورئيسه حول نتائج التقويم ان يظهر أيضا جوانب النقص في سياسات المنظمة وانظمتها أذ قد يترتب على اعاده النظر في هذه الامور اكتشاف اخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقويم اداء الموظف (السالم وصالح , ٢٠٠٠ : ١٦٨) .
- تجري عملية تقييم الاداء في جميع منظمات الأعمال لتحقيق غرضين رئيسيين يمكن توضيحهما بالمخطط التالي (الغالي والعامري , ٢٠٠٨ : ٦٦٢) :

اهداف تقييم الاداء



المصدر : العامري , صالح مهدي محسن والغالي , طاهر محسن منصور, (٢٠٠٨) , " الادارة والإعمال " , الطبعة الثانية , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان - الاردن .

مشكلات تقييم الأداء

قد يفشل نظام تقييم الاداء للعديد من الاسباب , منها عدم تحديد المدة الزمنية التي يجب تقييم مستوى اداء الفرد عنها او قد يفشل بسبب تعقد الاجراءات والنماذج المستخدمة في عملية التقييم وقد يتسبب تساهل المشرف في عملية التقييم الى اعطاء جميع الافراد تقديرات مرتفعة وبالرغم من ذلك قد لا يرضى ذلك جميع العاملين وقد

يتسبب ضعف الاتصالات بين اطراف عملية التقييم في فشلها (Dessler , 2000: 324) . اما (ملحم , ٢٠١٠ , ٦٦) فأشار إلى العديد من هذه النقاط، منها:

١. الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة : يميل المسؤول إلى تقييم كل العاملين على أنهم متوسطون في أدائهم، ويتردد في إعطاء تقدير ضعيف أو ممتاز لبعض العاملين، والسبب في ذلك التهرب، أو الخوف من انتقادات مرؤوسيه له.

٢. اللين أو التساهل أو التشدد من جانب الرؤساء : عند تقييم أداء العاملين، قد يميل بعضهم إلى التساهل مع الجميع، فيتم إعطاء جميع العاملين تقديرات عالية، فيمنح العاملين ذوي الأداء الرديء تقديرات متوسطة، ويمنح البقية من العاملين تقديرات عالية، وعلى عكس ذلك قد تجد بعض المسؤولين يتسمون بالتشدد والصرامة المبالغ فيها .

٣. تأثير المدير بصفة معينة في المرؤوس: يحدث هذا عندما يسمح المقيم لجانب واحد من أداء الموظف المقيم أن يؤثر في تقديره العام لذلك الأداء.

٤. التأثير بسلوك الأفراد في الفترة التي تسبق التقييم: خطأ التأثير بالأداء الحدي يميل كثير من المقيمين إلى نسيان وقائع تفاصيل الأداء الماضي، ويظل عالقا في أدهانهم أداء الموظفين في الأسابيع أو الأيام الأخيرة فقط، وقد يكون ذلك الأداء رديئا أو ممتازا، مما يجعل تقدير المشرف المقيم تقديرا متحيزا.

٥. الاختلاف في فهم المعايير: عندما يكون هناك فهم مختلف لمعاني المعايير، فحيد ومقبول وممتاز تعني أشياء مختلفة لمقيمين مختلفين.

٦. التحيزات الشخصية في ظل غياب المقاييس الموضوعية والاعتماد على الحكم الشخصي والخبرة التي تنتم بعدم اتباعها الاسلوب العلمي (الطراونة والهادي , ٢٠١١ : ٥٨) .

طرائق تقييم الأداء

هناك طرائق كثيرة لتقييم اداء العاملين بعضها تقليدية شائعة وبعضها الاخر اكثر حداثة وتطور من الطرائق المعتمدة في تقييم الاداء (الغالبى والعامري , ٢٠٠٨ : ٦٦٣) :

١. طريقة معايير العمل : وهي معايير محددة يقاس بها اداء العامل .
٢. طريقة المقالات: عبارة عن كتابة مقال لتقييم الافراد .
٣. طريقة السلم البياني للتقييم: اذ تستخدم قائمة للسماوات والخصائص وفي ضوئها يقيم الاداء بشكل متدرج على سلم بياني يتم اعتماده من قبل من يقوم بعملية التقييم .
٤. المقارنة: تتطلب هذه الطريقة من المديرين بين المقارنة مستويات اداء العاملين الواقعين تحت اشرافه (Mathis & Jackson , 2012 : 468) .
٥. طريقة الترتيب: يتم ترتيب الموظفين من الافضل الى الأسوأ بناء على مجموعة من السماوات أو الخصائص (Dessler, 2000 : 328) .

٦. طريقة الادارة بالاهداف: تقوم هذه الطريقة على مجموعة افتراضات اساسية خلاصتها ان العاملين في المنظمة يميلون الى معرفة وفهم النواحي المتوقعة منهم القيام بها , و الراغبين في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم , كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائهم باستمرار (السالم وصالح , ٢٠٠٠ : ١٨٧) .

المبحث الثالث: وصف المتغيرات

أولاً: الفساد الاداري

من خلال ما تم عرضه في الجدول (٣) من اوساط حسابية وانحرافات معيارية للمتغيرات التي تمثل بمجملها عبارات خاصة بالفساد الاداري. فقد تم قياس هذا المتغير بالفقرات (٨-١) اذ تشير النتائج الى اتفاق اجابات عينة البحث حول ضرورة الاهتمام بظاهرة الفساد الاداري , وما عزز ذلك قيمة الوسط الحسابي للفقرة (ضعف في المؤسسات الادارية) بمتوسط حسابي والبالغ (٤.١٢) والانحراف المعياري (٠.١٢) وكذلك هناك اتفاق من قبل عينة البحث حول الفقرة والمتمثلة ب (اخفاء معلومات عن اصحاب القرار) اذ كانت قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه الفقرة (٤.١٢) و (٠.١٠) على التوالي, أما فيما يخص الفقرة والمتمثلة ب (تسريب معلومات عن العمل) فكان الوسط حسابي (٤.٣٤) والانحراف المعياري قدره (٠.١١) . في حين كان الوسط الحسابي (٤.٣٢) والانحراف المعياري (٠.٠٩) تجاه الفقرة والمتمثلة ب (تنفيذ برامج وخطط رقابية للتأكد من قيام العاملين بالمهام المنوطة بهم) . وحصلت فقرة (استغلال المنصب للمنافع الشخصية) على الوسط الحسابي (٤.٢٤) والانحراف المعياري (٠.١٢) , وكذلك فقد حصلت الفقرة (التغيب عن العمل) على الوسط حسابي (٤.٢٠) والانحراف المعياري (٠.١٢) في حين حصلت الفقرة (الاستيلاء على الممتلكات العامة) على الوسط الحسابي مقدارة (٤.١٨) والانحراف المعياري (٠.١١) . اما الفقرة (الحصول على عمولات غير مشروعة من خلال الوظيفة) فحصلت على الوسط الحسابي (٤.٠٨) والانحراف المعياري (٠.١٢) .

الجدول (٣)

الاوراط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الخاصة بالفساد الاداري

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تنفيذ برامج وخطط رقابية للتأكد من قيام العاملين بالمهام المنوطة بهم	4.32	٠.٠٩
٢	تسريب معلومات عن العمل	٤.٣٤	٠.١١
٣	استغلال المنصب للمنافع الشخصية	٤.٢٤	٠.١٢
٤	الاستيلاء على الممتلكات العامة	٤.١٨	٠.١١
٥	الحصول على عمولات غير مشروعة من خلال الوظيفة	٤.٠٨	٠.١٢
٦	التغيب عن العمل	٤.٢٠	٠.١٢
٧	ضعف في المؤسسات الادارية	٤.١٢	٠.١٢
٨	اخفاء معلومات عن اصحاب القرار	٤.١٢	٠.١٠
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤.٢٠	٠.٣٩

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

ثانياً: تقييم اداء العاملين

الجدول (٤)

الاوراط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الخاصة بتقييم اداء العاملين

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٩	المعايير التي تستخدمها الجامعة لتقييم الاداء واضحة	٤.١٨	٠.١٢
١٠	المعايير التي تستخدمها الجامعة في تقييم الاداء كافية وشاملة	٤.٣٠	٠.٠٩
١١	الاساليب المستخدمة في الجامعة لتقييم العاملين مناسبة لأغراض التقييم	٤.١٢	٠.١٢
١٢	يتم تقييم اداء العاملين بشكل سنوي	٤.١٠	٠.١١

تأثير الفساد الاداري في عملية تقييم اداء العاملين بحث استطلاعي للآراء عدد من العاملين في جامعة البصرة.....

١٣	يعتمد اسلوب تقييم الاداء للعاملين على ملاحظات المدراء الشخصية	٤.١٦	٠.١٣
١٤	يتم استخدام اكثر من طريقة لتقييم اداء العاملين في الجامعة	٤.٠٤	٠.١٢
١٥	تتم عملية تقييم الاداء على الاداء الفعلي للعاملين	٤.٠٨	٠.١٢
١٦	تسهم عملية تقييم الاداء في اعطاء مؤشرات الكفاءة في العمل	٤.١٦	٠.٠٩
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤.١٤	٠.٤٦

على نتائج المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد برنامج SPSS

يشير الجدول (٤) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتقييم اداء العاملين وتراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤.٠٤ _ ٤.٣٠) الذي يشير الى المستوى المرتفع لتقييم اداء العاملين اذ جاءت بالمرتبة الاولى الفقرة (المعايير التي تستخدمها الجامعة في تقييم الاداء كافية وشاملة) التي تستخدم المتوسط الحسابي (٤.٣٠) وهو اعلى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري بلغ (٠.٠٩) . فيما حصلت الفقرة (يتم استخدام اكثر من طريقة لتقييم اداء العاملين في الجامعة) على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بمقدار (٤.٠٤) و انحراف معياري (٠.١٢) ، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم اداء العاملين، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لتقييم أداء العاملين اذ كانت مستويات الدلالة كافة أقل من (٠.٠٥) لجميع الفقرات . وبشكل عام يتبين أن مستوى تقييم اداء العاملين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً .

اختبار فرضية الدراسة

الفرضية الرئيسية :لا توجد علاقة أثر ذي دلالة إحصائية لمتغيرات الفساد الاداري في اداء العاملين ، و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لمتغيرات الفساد الاداري على تقييم اداء العاملين ، وكما هو موضح بالجدول (٥) .

الجدول (٥)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير متغيرات الفساد الاداري في تقييم اداء العاملين

المتغير التابع	الارتباط (R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	B معامل الانحدار	Sig* مستوى الدلالة
تقييم اداء العاملين	٠.٣٨٦	٠.١٤٩	٨.٤٢٨	١	0.000	0.495	الرشوة
				48		0.625	المحاباة
						0.434	التقصير والاهدار
				49		0.709	المنافع الشخصية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغيرات الفساد الاداري (الرشوة ، المحاباة ، التقصير والاهدار ، المنافع الشخصية) على تقييم اداء العاملين . إذ بلغ معامل الارتباط R (0.386) عند مستوى ($\alpha < 0.05$) . أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.149)، أي أن ما قيمته (٠.١٤٩)، من التغيرات في

تقييم اداء العاملين ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بمتغيرات الفساد الاداري بأبعادها . كما بلغت قيمة F المحسوبة (٨.٤٢٨) وهي دالة عند مستوى (0.05) . وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بمتغيرات الفساد الاداري بأبعادها يؤدي إلى زيادة في مستوى اداء العاملين بقيمة (٠.٤٩٥) الرشوة ، و(٠.٦٢٥) للمحاباة ، (٠.٤٣٤) التقصير والاهدار ، (٠.٧٠٩) المنافع الشخصية. كما بلغت قيمة F المحسوبة (٨.٤٢٨) وهي دالة عند مستوى ($\alpha < 0.05$) . أي أن هذه المتغيرات الخاصة بمتغيرات الفساد الاداري تهتم بها جامعة البصرة والتي تتعكس ايجاباً على اداء العاملين . وهو ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة ، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغيرات الفساد الاداري في اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. ضرورة تقليص بعض من التأثيرات السلبية للفساد الاداري في اداء العاملين من خلال فرض عقوبات صارمة على الانماط المسببة والداعمة لنشر الفساد الاداري .
٢. عدم الاهتمام بهيكلية الرواتب وعدم تحقيق التوازن بين مستلزمات المعيشة ومستوى الاجور سيثجع الموظفين على ارتكاب الفساد اذ سيكون مضطرا لهذا العمل والانخراط في جوانب الفساد الاداري لتغطية تكاليف المعيشة .
٣. اتباع اجراءات روتينية معقدة يجعل جامعة البصرة عاجزة عن الوفاء بالتزاماتها لكل المتعاملين معها وينتج المجال بتسهيل هذه الاجراءات لبعض الاطراف دون اطراف اخرى وان ذلك سيسهم في زيادة مساحة الفساد

ثانياً: التوصيات

١. استحداث وتطوير برامج تدريبية للموظفين على مكافحة الفساد الاداري من اكثر الاساليب فعالية في مكافحة الفساد الاداري في جامعة البصرة .
- ٢.التشهير والنشر بقضايا الفساد الاداري من اكثر الاساليب فعالية في مكافحة الفساد الاداري في جامعة البصرة
- ٣.أن متابعة الانحرافات في الاداء من اكثر الاساليب فعالية في مكافحة الفساد الاداري في جامعة البصرة .

المصادر

Book

1. Dessler ,Gary (2000) ," Human Resources Management " , 8th ed ,Prentice – Hall/Inc, New Jersry.
2. Mathis ,Robert L. & Jackson ,John H. ,(2012) ,"Human Resources Management" , 13th ed , South-Western .
- 3.Sekaran, U., (2009)," Research methods for business Hoboken", NJ: John Wiley & Sons .
4. Vian, T. (2007). Review of Corruption in The Health Sector: Theory Methods and Intervintions .

الكتب

١. الغالبي , طاهر محسن منصور, العامري, صالح مهدي محسن, ٢٠٠٨ , "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال", الطبعة الثانية , دار وائل للنشر _ عمان , صفحة ٣٦٢ .
٢. العامري , صالح مهدي محسن , الغالبي , طاهر محسن منصور, (٢٠٠٨) , " الادارة و الأعمال " , الطبعة الثانية , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان – الاردن .
٣. السالم , مؤيد سعيد , صالح , عادل حرحوش , ٢٠٠٠ , " إدارة الموارد البشرية " , جامعة بغداد .
٤. الطراونة , حسين احمد , الهادي بتوفيق صالح عبد , ٢٠١١ , " الرقابة الادارية " , الطبعة الاولى , دار الحامد للنشر والتوزيع _ عمان _ الاردن .
٥. معابرة , محمود محمد , ٢٠١١ , " الفساد الاداري وعلاجه في الشريعة الاسلامية " . الطبعة الاولى , دار الثقافة للنشر والتوزيع .

البحوث

١. البطاط ,منتظر فاضل ,جودة , ندوة هلال , ٢٠٠٩ , " الفساد في الاقتصاد العراقي الاثار والمعالجات " مجلة العلوم الاقتصادية , المجلد ٦ , العدد ٢٤ .
٢. الوطيفي , كامل شكير , ٢٠٠٧ , " أثر عدالة نظام تقويم الاداء في تحسين فاعلية الاداء التدريسي بحث ميداني في كلية التربية جامعة بابل " , مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية , المجلد ١٤ , العدد ٧ .
٣. بحر, يوسف عبد عطية , ٢٠١١ , " الفساد الإداري -المسببات والعلاج : دراسة تطبيقية على المستشفيات الكبرى في قطاع غزة " , مجلة جامعة الأزهر بغزة , سلسلة العلوم الإنسانية , المجلد ١٣ , العدد ٢ .
٤. جعارة ,أسامة عمر , معالي, بسام محمد , الكعبيبر , محمود خالد , ٢٠١٥ , " قياس ملائمة اجراءات ديوان المحاسبة الأردني في جهود مكافحة الفساد : دراسة استطلاعية في ديوان المحاسبة الأردني " دراسات, العلوم الإدارية, المجلد ٤٢ , العدد ٢ .
٥. حسين , سمر عادل , ٢٠١٤ , " الفساد الاداري : أسبابه , اثاره وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته " ,مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات, العدد ٧.
٦. تركي , عز الدين بن , وشرقي , منصف , ٢٠١٢ , " الفساد الإداري: أسبابه, آثاره وطرق مكافحته- إشارة لتجارب بعض الدول " ,الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والاداري , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

٧. عبد الحليم، أحمد محمد، ٢٠٠٤، "الفساد الإداري - الدوافع والأسباب"، دراسة ميدانية لوجهات نظر الأجهزة الرقابية الأردنية، مجلة البحوث التجارية، العدد الأول، المجلد ٢٦ .
٨. عزت ، مها فاروق ، سالم ، عادل طالب ، ٢٠١٠ ، " أهمية العوامل المؤثرة في الاصلاح الاداري لمواجهة الفساد " ، بحث تطبيقي .
٩. عطية ، العربي ، " أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) "، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مجلة الباحث ، عدد ١٠ .
١٠. مهدي، ساهر عبد الكاظم ، ٢٠١٠، "الفساد الإداري أسبابه وأثاره وأهم أساليب المعالجة " ، دائرة المفتش العام ، قسم التفتيش الإداري.

الرسائل والاطاريح

١. البرادعي، مها محمود علي، ٢٠٠٨، "مدى انتشار الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية :دراسة ميدانية على بعض الاجهزة الحكومية بمدينة جدة "، جامعة الملك عبد العزيز .
٢. السبيعي ،فارس بن علوش بن بادي ، ٢٠١٠، "دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية " ،جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، كلية الدراسات العليا .
٣. العالي ، حاحة عبد، ٢٠١٣، " الآليات القانونية لمكافحة الفساد الاداري في الجزائر" ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
٤. الغنام ، فهد بن محمد، ٢٠١١ ، " مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية " ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا.
٥. بودرسة ، حنان، ٢٠١٣ ، " علاقة ادارة الجودة الشاملة بتقييم أداء العاملين : دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين التوتة - بانتة " ، جامعة محمد خضير -بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
٦. عبد الله، أسامة إبراهيم، ٢٠١٠، " الفساد الإداري والمالي الإشكالية وطرق معالجته"، العراق .
٧. ملحم ، محمود إبراهيم سعيد ، ٢٠١٠ ، " دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية - دولة فلسطين " ، جامعة القاهرة ، كلية التجارة .
٨. وسيلة ، ابن بشير، ٢٠١٣ ، "ظاهرة الفساد الاداري والمالي في مجالات الصفقات العمومية في القانون الجزائري " ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام ، جامعة مولود معمري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية .

مقالات النت

١. الصقال ، احمد هاشم، ٢٠١٠ ، ، " ظاهرة الفساد الاداري هل اصبحت جزء من ثقافة المجتمع " ، وزارة التجارة ، مدير قسم تقويم الاداء.
٢. الاقرع ، نور طاهر ، " استراتيجيات مواجهة الفساد المالي والاداري " ، جامعة ملك السعودى ، كلية الحقوق .

