



International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation.

**Ferdowsi University Mashhad/ The second International Conference
Artificial Intelligence: Between Scientific Innovation and Human Responsibility**

The role of transparency, organizational culture, and the effectiveness of the Board of Supreme Audit in reducing non-financial corruption in public institutions: A survey study in the Iraqi context

Dr. Yagdhan abd Ali Kareem Wahab^{1*}, Dr. Ibtihal Qasim Kteew Al_Hussein²

¹ The Federal Board of supreme Audit, Iraq; Phdferdowsi1@gmail.com

² Jabir Ibn Hayyan University, Iraq; ibtihal.q.kteew@jmu.edu.iq

* Corresponding Author: **Dr. Yagdhan abd Ali Kareem Wahab**

Article Info

ISSN (Online): 2582-7138

Impact Factor (RSIF): 7.98

Volume: 06

Issue: 06

November - December 2025

Received: 10-09-2025

Accepted: 13-10-2025

Published: 18-11-2025

Page No: 255-263

Abstract

This study aims to investigate and analyze the relationship between transparency, organizational culture, and the effectiveness of the Financial Supervision Bureau and their impact on reducing non-financial corruption in Iraqi institutions. Its importance lies in the absence of in-depth research analyses of these factors in the Iraqi environment, which suffers from a lack of good governance principles in its institutions. To achieve the study's objective, a survey methodology and statistical analysis were adopted, using multiple regression tests and analysis of means and standard deviations of the data collected through a questionnaire designed for this purpose according to a five-point Likert scale, targeting (366) employees from various Iraqi institutions. The test results showed a statistically significant inverse relationship between the level of transparency, organizational culture, and the effectiveness of the Financial Supervision Bureau on the one hand, and the prevalence of non-financial corruption on the other. Consequently, improving transparency and developing an effective organizational culture will directly contribute to reducing corrupt administrative, ethical, and political practices within public institutions. Furthermore, the results indicate that transparency was the most influential factor in reducing the phenomenon of corruption, followed by effective organizational culture, and then the effectiveness of the Financial Supervision Bureau, which confirms the necessity of achieving integration between internal control and external oversight bodies to achieve good governance in these institutions. Therefore, this study recommends the necessity of activating mandatory financial disclosure policies and developing electronic monitoring mechanisms to prevent and detect administrative violations. It also recommends updating the monitoring tools of the Financial Supervisory Authority to enhance its effectiveness and improve its oversight efficiency. Furthermore, it recommends strengthening cooperation between legislative bodies and regulatory institutions to impose mandatory standards for financial and administrative disclosure and ensure institutional compliance with these standards.

Keywords: Transparency, organizational culture, effectiveness of the Financial Supervision Bureau, non-financial corruption.

Introduction

يمثل الفساد غير المالي أحد أخطر التحديات التي تواجه المؤسسات العامة العراقية، فهو يشكل تهديداً مباشر لقيم النزاهة المؤسسية، ويضعف كفاءة الأداء الإداري في تلك المؤسسات، ويعيق عمليات التنمية الاقتصادية للدولة العراقية. وتكون صعوبة هذا النوع من الفساد في أنه يتمثل في الممارسات غير الأخلاقية التي لا تتضمن تصرفات مالية مباشرة، مثل التمييز، والمحسوبيّة، والتلاعب بالقرارات الإدارية، وسوء استخدام الصالحيات، مما يجعل تحديده واكتشافه ومعالجته أكثر تعقيداً مقارنة بالفساد المالي. فيما يتعلق في البيئة العراقية، فقد تفاقمت هذه الظاهرة واستشررت في المؤسسات نتيجة ضعف آليات المساءلة وغياب التطبيق الآلازي لمبادئ الحكومة، مما أدى إلى تدني مستوى الشفقة بالمؤسسات العامة وبروز الحاجة إلى ادخال إصلاحات إدارية جوهرية وفعالة، وعلى الرغم من الأهمية البالغة لموضوع الفساد غير المالي، إلا أن الأبحاث الأكademية التي تناولت هذا موضوع ما تزال محدودة وغير كافية، لا سيما في البلدان النامية التي تتميز ببيئة مؤسسية معقدة من الناحية الإدارية والسياسية كما في البيئة العراقية، الامر الذي أبرز الحاجة إلى دراسة وتحليل العوامل المؤسسية الرئيسية التي يمكن أن تحد من استشراء هذه الظاهرة، لذا وفي ضوء وجود هذه الفجوة البحثية، فإن هذه الدراسة تسعى إلى الإجابة على السؤال التالي: إلى أي مدى تؤثر كل من الشفافية والثقافة التنظيمية وفاعلية ديوان الرقابة المالية في الحد من ممارسات الفساد غير المالي

في المؤسسات العراقية؟ إن هذه الدراسة تهدف من خلال لإجابة على هذا السؤال، إلى تقديم فهم شامل وعميق لكافة العوامل التنظيمية والرقابية والمؤسسية التي يمكن أن تساهمن في الحد من ظاهرة الفساد غير المالي في المؤسسات المختلفة، وبالتالي تحقيق الغاية المنشود المتمثلة في دعم جهود الإصلاح المؤسسي وتكرير مبادئ الحكومة الرشيدة. كما أن هذه الدراسة تسعى إلى تسلط الضوء على الآثار التطبيقية لهذه العوامل، لتمكن لصانعي القرار من وضع سياسات ومعايير أكثر دقة وفعالية لتعزيز قيم الشفافية والمساءلة والرقابة المؤسسية استناداً إلى النتائج المستخلصة من هذه الدراسة. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، فقد تم اعتماد منهجهة استقصائية قائمة على جمع البيانات من عينة بحثية تتكون من (366) موظفاً من مختلف

ويشكل عام قن هذه الدراسة تسعى إلى تقديم مساهمة معرفية أصلية من خلال بحث وتحليل العلاقة التفاعلية بين العوامل التنظيمية والرقابية ودورها في مكافحة الفساد غير المالي في المؤسسات العامة، وتسلط الضوء على سبل تعزيز بيئة العمل في تلك المؤسسات من خلال تبني سياسات شفافية وفعالة ودقيقة. كما أنها تهدف إلى تقديم توصيات تطبيقية مدروسة لصانعي القرار، لتطوير وتعزيز آليات الأفصاح المالي والإداري، وتوظيف وتعزيز الإجراءات الرقابية لتكون أكثر كفاءة وفاعلية وتساهم في تحقيق التكامل المؤسسي بين الرقابة والتنظيم داخل المؤسسات العامة من خلال توفير أساس علمي مدروسة تساهمن في تطوير استراتيجيات مستدامة للحد من ظاهرة الفساد غير المالي، وبالتالي تعزيز مستوى الثقة في المؤسسات العامة، وتحسين الأداء المؤسسي في العراق.

عرض الأدب

1- الفساد غير المالي: مفهومه تعريفه وشكلاته

يعتبر الفساد غير المالي أحد أخطر أنواع الفساد واكثرها تعقيداً وتحدياً للسلطات الحكومية والاجهزه الرقابية على حد سواء، ويؤدي انتشاره الى زعزعة الثقة العامة بمؤسسات الدولة والأخلاق بالعدالة الاجتماعية وتغيير المساواة بين أفراد المجتمع، وتكمن صعوبته هذا النوع من الفساد في طبيعته المغلوطة وعدم ارتباطه المباشر . 2021 (Transparency International)، ويعرف الفساد غير المالي على انه الانحراف عن القيم والمعايير الأخلاقية او القاتونية او المعايير الاخلاقية او جماعية غير مشروعه دون ان يؤدي ذلك الى تبادل الاموال بشكل مباشر او تتحقق مكاسب مالية مباشرة، مما يجعل من العلاقات الخاصة لتحقيق مصالح شخصية او جماعية عملية الاكتشاف وفياس الفساد غير المالي أكثر صعوبة في الملاحظة والتحقق مقارنة بالفساد المالي (SarahJohnson2018) ويأخذ هذا النوع من الفساد اشكال متعددة (John Smith 2020)، في حين يتمثل الفساد الاخلاقي او اهار الوقت منها الفساد الاداري والفساد الاخلاقي والفساد السياسي، ويشير الفساد الإداري بالواسطة والمحسوبيه والتبيين بين الأفراد بناءً على المصالح او العلاقات الشخصية والعائلية او الانتماءات السياسية والطائفية بدلاً من سيارات الكفاءة والاستحقاق، لذا (Maria Lopez 2019)، ما الفساد السياسي يعد احد اهم المعتقدات التي تواجه العدالة الاجتماعية وتحقيق المساواة في الفرض بين الأفراد فيتمثل باستغلال النفوذ والمناصب السياسية لتحقيق مصالح خاصة او مصالح حزبية على حساب المصلحة العامة، من خلال الللاع بالاتصالات لتحقيق مصالح خاصة، وينظر الى هذا النوع من الفساد على انه سبب رئيس لعدم انتخابية غير مشروعة او من خلال اساعة استغلال السلطة التنفيذية او التشرعيه لتحقيق مصالح خاصة، وينظر الى هذا النوع من الفساد على انه سبب رئيس لعدم (). 2021 Ahmed Al-Masri)، وفي هذا السياق تجدر الاشارة الى ان الفساد غير المالي يؤدي الى تغيير المفاهيم الادارية وترابع الفعلة الاجتماعية وزعزعة اركان السلام والاستقرار المجتمعي وتعزيز التفاوت الطبقي وانحسار الرضا عن اداء الدولة ومؤسساتها العامة وتصاعد الشوكوك في اهدافها ولوبياتها، وذلك من خلال التوزيع غير وتزايد الشعور بالظلم بين العامل للموارد والفرص والامتيازات وتغيير مبدأ المساواة وتعزيز الفجوة الاقتصادية بين شرائح المجتمع وبالتالي انهايار التوازن الاجتماعي (James Anderson 2022)، ان مكافحة هذا النوع من الفساد تتطلب جهود خاصة لترسيخ قيم النزاهة، وتعزيز المعايير الأخلاقية في مؤسسات الدولة والمجتمع على حد سواء، ووضع آليات رقابية فعالة لضمان تطبيق المعايير الإدارية بشكل عادل، وتعزيز الثقة المؤسسية التي ترتكز على الشفافية والمساءلة وتكرير مبادئ العدالة والمساواة في اتخاذ القرص.

صعوبة تتبع واكتشاف الفساد غير المالي

في هذا الصدد تساق مجموعة من الاطر والنظريات التي تساعده في فهم كيفية حدوث الفساد غير المالي وصعوبية اكتشافه، فهو قد ينبع عن طريق التواطؤ بين مجموعة من الافراد أو المؤسسات من اجل التهرب من الرقابة والاستفادة من اداء الدولة ومؤسساتها العامة وتصاعد الشوكوك في اهدافها واكتشافه، كما ان المؤسسات العامة قد تقع تحت سيطرة وتأثير القيادات التابعة للجهات السياسية النافذة، وبالتالي فإن هؤلاء ايضا يبقون تحت تأثير تلك الجهات من اجل تحقيق اهدافها، لذا فإن حدوث اي تعارض بين تلك الاهداف والمهام الرسمية قد يدفع الى اتخاذ قرارات غير سليمه تؤثر بشكل مباشر على الصالح العام دون ان تكون واضحة للمرءين والجمهور، كما ان فجوة المعلومات وانعدام الشفافية في مثل هذه الظروف ستكون بينة خصبة لظهور وازدهار هذا النوع من الفساد، علاوة على ذلك فان ترددي الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الفاسدة من الاستمرار ضمن هيكل المؤسسة او النظام الإداري للدولة، مما يجعل عملية اكتشافها أمراً في غاية الصعوبة والتعقيد، وبعبارة اخرى يمكن القول بأن صعوبة اكتشاف الفساد غير المالي تكمن في عدة عوامل من اهمها تواطؤ الشركات، وتعارض الاهداف الخاصة للقيادات مع المهام الرسمية، والهيمنة المؤسسية، والهيمنة المعايير الأخلاقية، وتحقيق المساواة والشفافية ونقص المعلومات (Bazel Institute for Governance. 2022).

الصعوبة قياس الفساد غير المالي وأسبابها

نتيجة للطبيعة المغلوطة للفساد غير المالي، وعدم وجود علاقة مباشرة بينه وبين المعاملات المالية فإنه يتصرف بالكثير من الصعوبة والتعقيد من حيث امكانية القياس والتحليل، ويرجع ذلك الى مجموعة من الاسباب الجوهرية على رأسها الطبيعة السرية للممارسات الفاسدة، فتلك الممارسات غالباً ما يتم اخفاؤها اعتماداً على السلطة والنفوذ، وبالتالي فإن عملية تحديدها وقياسها تتطلب اجراءات خاصة لجمع معلومات حساسة قد تتعارض مع قوانين الخصوصية والأخلاقيات المهنية مثل (التجسس والتسجيلات الصوتية والبصرية وغيرها)، من الاسباب الجوهرية الاخرى هو عدم وجود مؤشرات كمية واضحة يمكن اعتمادها لأغراض القياس والتحليل، فهو لا يتضمن معاملات مالية واضحة مثل السرقة والرشوة والاختلاس، إذ ان الممارسات الفاسدة كالمحسوبية والتمييز في المناصب والترقيه والتتعيين على أساس العلاقات الشخصية والصالح الخاص وتعزيز الكفاءات والتلاعب بالقرارات الادارية وتضييع الوقت لا تترك آثار مالية مباشرة، لذا فإن عملية قياسها بشكل كمي تتصف بالكثير من الصعوبة والتعقيد (Ahmad & Gao, 2022).

2- الشفافية مفهومها وعلاقتها بالفساد غير المالي:

مفهوم الشفافية:

تمثل الشفافية احد المبدأ أساسية في الإدارة وهي ركن مهم من اركان الحكومة الرشيدة، ويشير مصطلح الشفافية إلى مدى افتتاح المؤسسات والجهات الخاصة والحكومة على الجمهور ومشاركةهم المعلومات المتعلقة بآنشطتها وقراراتها، وإتاحة تلك المعلومات بشكل واضح ودقيق، يضمن وصول جميع الأطراف ذات المصلحة إلى هذه المعلومات بسهولة وبدون عائق، وبالتالي السماح لهم بمراقبة الأداء وتقديره، مما يعزز المساءلة ويفعل من فرص حدوث الممارسات الفاسدة، وبشكل عام يشير إلى ان الشفافية تقوم على مجموعة من الاركان هي: Bauhr, & Grimes, 2014: الإفصاح الكامل عن المعلومات: يجب على المؤسسات العامة والخاصه العمل على نشر البيانات والمعلومات ذات الصلة بالأنشطة والقرارات والإجراءات بشكل دوري ومنتظم.

- الوصول غير المقيد: يجب على المؤسسات الخاصة وال العامة الالتزام بأن تكون المعلومات الخاصة بها متاحة لجميع الأطراف سواء كانت داخل المؤسسة او خارجها، دون قيد او شرط

- الدقة والوضوح: يجب ان تلتزم المؤسسات الخاصة وال العامة بان تكون المعلومات المقدمة تتسم بالسهولة والوضوح وان تكون قابلة للفهم، وخالية من الغموض والتضليل

تستند الشفافية في المؤسسات العامة والخاصه على وجود آليات فاعله تسمح بمحاسبة المسؤولين عن قرارتهم وأفعالهم، الامر الذي يعزز من ثقة الجمهور بالمساءلة بذلك المؤسسات ويشجع على المشاركة المجتمعية في عمليات الرقابة والتقييم

أهمية الشفافية في المؤسسات الحكومية:

في السنوات الأخيرة، ومع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية أصبحت الشفافية محوراً رئيساً في الإصلاحات الحكومية من أجل إتاحة امكانية الوصول إلى المعلومات Grimmelikhuijsen, & Meijer 2020، إلى ان الشفافية تعمل كرادع للفساد كونها تحد من امكانية اخفاء الممارسات الحكومية أكثر وضوحاً، وبالتالي ترسخ ثقة الجمهور بالمؤسسات الحكومية من خلال ادراكيهم لنزاهة تلك المؤسسات (Bauhr, & Grimes 2020) وتشير الدراسة التي اجرتها الباحثان (Porumbescu, & Cucciniello 2021) الى ان الشفافية افسدت اخفاء الممارسات اكثر صعوبة وتعقيد عندما تكون المعلومات متاحة بشكل كامل للجميع، وبالتالي فإن المسؤولين الحكوميين سيواجهون صعوبة اكبر اخفاء انخرطهم في السلوكيات الفاسدة، وهو ما اكدها الدراسة التي اجرتها الباحثان (Khan, & Krishnan 2022)، الى ان الشفافية ستشكل عاملاماً مهماً في تعزيز جودة القرارات وجعلها اكثر استقراراً وفعالية داخل المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال تكريس عملية الرقابة والمساعدة من قبل الجمهور، فالشفافية تسهل اجراء القرارات والإجراءات الحكومية، وبالتالي فإن المؤسسات الحكومية ستختصر لمستوى اكبر من المساعدة أمام المجتمع، الامر الذي يزيد من الشفافية تساهم في تحسين القرارات والإجراءات الحكومية، وبالتالي فإن المسؤوليات الحكومية المقدمة للمواطنين، لهذا فهي تعتبر اداة لتعزيز الثقة وقليل الفساد (Fox, & Haight 2021)، كما يعتقد الباحثان (Meijer, & Thaens 2020)، بان الشفافية تساهم في تحسين القرارات والإجراءات الحكومية المقدمة للمواطنين، وهذا ينبع من ممارسة الرقابة على القرارات الحكومية وتاثير فيها، وفي هذا السياق المشاركة المجتمعية فعندما تكون المعلومات واضحة ومتاحة يشعر المواطنون بان لديهم القدرة على ممارسة الرقابة على القرارات الحكومية وتاثير فيها، خلصت دراسة الباحثان (Khan, & Krishnan 2022) الى ان الشفافية تعمل على تحسين الاداء من خلال زيادة كفاءة وفاعلية العمليات الحكومية، فعندما تكون المعلومات واضحة ومتاحة فان جهات مختلطة ستساهم من خلال رصدها ورقيباتها على تلك المعلومات في تشخيص المشكلات وتقديم الحلول المناسبة لها، مي ان الشفافية ستساهم في تحسين كفاءة العمليات الحكومية من خلال تحسين الرقابة على المعلومات، وفي هذا السياق يؤكد الباحثان (Mergel, & Desouza 2023)، بان الشفافية تعمل بشكل فاعل على تشجيع الابتكار وتساهم في تطوير الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين، لهذا فهي تعتبر اداة لتعزيز الثقة وقليل الفساد وتحسين صنع القرارات وتفعيل المسائلة، وبشكل عام لا تزال الشفافية واحدة من المعايير الاصغر حيوية في مجال الاصلاحات الحكومية خصوصاً مع ارتفاع معدلات الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية التي ساهمت بشكل كبير في تسهيل الوصول الى المعلومات.

العلاقة بين الشفافية والفساد غير المالي

سوء استخدام السلطة يشتمل الفساد غير المالي على مجموعة واسعة وعقدة من الممارسات غير الأخلاقية التي لا ترتبط بشكل مباشر بالأموال، منها على سبيل المثال والتمييز من خلال معاملة الأفراد بشكل غير عادل بناءً على الجنس أو من خلال اتخاذ القرارات بناءً على المصالح الشخصية أو السياسية دون اعتبار للمصلحة العامة، العرق أو الدين واستبعاد الكفاءات، والمحسوبية في اسناد المناصب على حساب الكفاءة وغيرها، كل واحدة من هذه الممارسات تشكل تهديداً حقيقياً وتؤثر بشكل سلبي على العدالة داخل المؤسسات وتحدى من كفافتها وتحقق ثقة الجمهور فيها، لذا فإن الشفافية ومن خلال أدواتها المختلفة تكتفي عملية الرقابة الذاتية وتتوسيع الاطراف المشاركة فيها من خلال السماح للمواطنين والمنظمات المدنية بمراقبة أداء المؤسسات والإبلاغ عن الممارسات غير الأخلاقية تابع دوراً حيوياً في مواجهة هذه الممارسات وتعيد عملية اخفائها وتعریض المشاركين فيها للمساءلة الكاملة، لذا فقد أكدت الدراسات السابقة على وجود علاقة عكسية بين كل من الشفافية والفساد، اي (Peisakhin, & Pinto 2019) وهو ما أكدته الدراسة التي تزيد من تكاليف الفساد غير المالي وتجلب من الممارسات الفاسدة معرضة للكشف بشكل (Grimes, & Bauhr 2017)، والتي اشارت الى ان الشفافية تزيد من تكاليف الفساد غير المالي وتحل محل الممارسات الفاسدة عملياً اخفائها، وبالتالي فإن الشفافية تعمل على تقييد الفساد غير المالي من خلال تحفيز المسؤولين على الالتزام التام بالمعايير الأخلاقية ومدع ذلك لازال الشفافية في أعلى البلدان النامية تواجه العديد من التحديات في سعيها للحد من الفساد غير والحرص على عدم تجاوزها خوفاً من الاشتغال والمساءلة والمالي، من هذه التحديات ضعف آليات التنفيذ، فعلى الرغم من وجود القوانين المتعلقة بالشفافية إلا أنها غير مفعّلة بشكل كافٍ، يضاف إلى ذلك اعتماد ثقافة السرية في أغلب المؤسسات الحكومية في البلدان النامية، مما يشكل عائقاً حقيقياً أمام تطبيق مبدأ الشفافية، كما ان نقص الوعي المجتمعي يعد أحد تلك التحديات التي تواجه الشفافية، ففي هذا السياق قد لا يكون المواطنون على دراية كافية بكيفية استخدام المعلومات المتاحة والاستناد إليها في عملية الرقابة والمساعدة (Transparency International 2022)، وفي الختام يمكن القول بان الشفافية تعتبر اداة قوية يمكن الارتكاز عليها في عملية مكافحة الفساد غير المالي، الا انها بحاجة الى تعزيز آليات تنفيذها وزيادة الوعي المجتمعي بأهميتها لتحقيق الاستفادة القصوى منها.

3- الثقافة التنظيمية: مفهومها وعلاقتها بالفساد غير المالي:

مفهوم الثقافة التنظيمية:

يشير مصطلح الثقافة التنظيمية إلى مجموعة القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات والممارسات التي تتشكل هوية المنظمة وتؤثر بشكل مباشر على سلوك موظفيها، فهي تحدّد نمط تفاعل الموظفين مع بعضهم داخل المؤسسة، وأسلوب اتخاذ القرارات وإدارة الموارد، لذا فإن الثقافة التنظيمية تعتبر عاملأً حاسماً في التأثير على اداء الموظفين ومستوى الابتكار والإبداع، ورعاة المعايير الأخلاقية للعمل داخل المؤسسة، وتتسق هذه الثقافة بانها غير ثابتة وقابلة للتغيير لذا فهي بحاجة الى ادارة استراتيجية (Alvesson, Sveningsson, 2022).

وبشكل عام تشمل الثقافة التنظيمية على مجموعة من العناصر الاساسية منها القيم الاخلاقية التي تعكس مجموعة من المبادئ التي تعتبرها المؤسسة مهمة مثل النزاهة والعمل الجماعي والالتزام التي تؤثر على سلوك الموظفين وقرارتهم اليومية، فالقيم الاخلاقية هي المحرك الرئيسي لسلوك الأفراد داخل المؤسسة، لذا فإن وضوح هذه ومن العناصر الأخرى للثقافة التنظيمية (Trevino & Nelson, 2021)، القيم سيساعد في ايجاد بيئة عمل نظيفة تحد من تغيفه من امكانية حدوث الممارسات غير الأخلاقية (معابر او قواعد السلوك غير المكتوبة وهي تمثل توقعات المؤسسة للسلوكيات التي يتحمّل الموظفون بها، مثل عدم التمييز بين الموظفين وحسن المعاملة والتي يؤثر شيوعاً في تشكيل والحرص على التعاون بين الموظفين وغيرها، وتتمثل هذه المعايير القواعد التي تحدد السلوك المقبول وغير المقبول داخل المؤسسة، Schein, 2010)، سلوكيات الموظفين فيها من خلال حرصهم على التكيف مع هذه القواعد وتتجنب خرقها او تجاوزها لتفادي المساءلة والعقوبة، وفي هذا السياق أكد ان هذه المعايير تحكم الممارسات اليومية للموظفين لذا فهي تعكس القيم الحقيقية للمؤسسة وتكون ذات تأثير اكبر من القواعد الرسمية المكتوبة، لذا فعندنا تكون هذه المعايير متوافقة مع القواعد الرسمية للمؤسسة فانها ستعمل على تعزيز التماسک ورفع مستوى الثقة بين الموظفين، ففي حين ان تناقضها سيفع الى اعتماد المعايير السادسة كسلوكيات بين الموظفين وبالتالي خلق الفجوة بين غالبية المؤسسة وفعاليها، كما أكد على الدور المحوري الذي تؤديه الادارة او القيادة في تأصيل هذه المعايير من خلال التأكيد على السلوكيات التي تعكس القيم الحقيقية التي تتباينها المؤسسة، فالقادة الذين يتبنون سلوكيات غير معتدلة سيسجّعون الموظفين على تبني هذه السلوكيات، الامر الذي يعزّز الثقة والترابط بين الموظفين ويؤثّر في قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها، من العناصر الاخرى للثقافة التنظيمية (الرموز)، وهي العناصر التي تغير عن ثقافة وقيم ورؤى المؤسسة، وتكون على شكل طقوس كالاحتفالات بمناسبات خاصة، كوشك هذه الرموز الصورة الظاهرة لثقافة المؤسسة والواسطة المعتمدة لنقل هذه الثقافية، وتؤكد الدراسات السابقة ومنها على سبيل المثال، ان الرموز التي تعمّدّها المؤسسة كرسائل لثقافتها تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الشعور بالاتساع وتحقيق التماسک الداخلي وايجاد الهوية المشتركة (2016)، بين الموظفين وتعزيز القيم التنظيمية للمؤسسة، كما تعد القصص والحكايات التي يتم تناقلها عن اشخاص او احداث معينة واحدة من الادوات المؤثرة التي تتركز فيها المؤسسة لترسيخ القيم والمعتقدات والسلوكيات الایجابية وتشكيل الثقافة التنظيمية داخل للمؤسسة، فهي غالباً ما تكون مرتبطة بشخصيات بارزة عرفت بالإبداع والتميز في ادائها او احداث حقيقة مؤثرة يتم تداولها لنشر القيم الأخلاقية وترسيخ السلوكيات المرغوبة والتوجيه الایجابي للموظفين من خلال الشعور بالهم جزء من سردية اكبر (Ethics, 2021)، تعكس تاريخ المؤسسة وازجارتها وصولاً الى ما يمكن الاصطلاح عليه ببناء الهوية التنظيمية للمؤسسة، ومن العناصر المهمة الاخرى للثقافة التنظيمية هي الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم السلطة والمسؤوليات داخل المؤسسة، وهو ما يصطلاح عليه بالهيكل التنظيمي، (Gelfand, et al. 2020) يتوالى هذا الهيكل توزيع الصالحيات والمسؤوليات لتعزيز الصالحيات والمسؤولية الفردية، وفي هذا السياق يؤكد الباحثون (التنظيمي ليس مجرد اداة ادارية لتحديد الصالحيات والمسؤوليات بل هو من الادوات المؤثرة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة ومدى امكانية حدوث الفساد والممارسات غير الأخلاقية فيها، فالهيكل التنظيمي المركزي يكرس ثقافة النظام والتحكم، في حين تتبّع المؤسسات ذات الهيكل التنظيمي الامركزية ثقافة الابتكار واتخاذ Transparency International 2020، بكرس الشفافية والمساعدة ويعزز المراقبة المتبادلة بين الموظفين يساعد في بناء ثقافة تطبيقية أخلاقية ويشكل عائقاً امام حدوث وانتشار الفساد، وبالتالي فإن اشكال هذه Meyer, & Hammerschmid, 2021)، والتي اشارت الى ان المؤسسات التي تتبّع الهيكل الامركزية تعزز ثقافة الشفافية والمساعدة، وتحدد من فرص حدوث الفساد.

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفساد غير المالي

كما أسلفنا سابقاً فإن الفساد غير المالي يشمل مجموعة واسعة من الممارسات غير الأخلاقية التي لا ترتبط بالمال بشكل مباشر، لذا فإن علاقة الثقافة التنظيمية بالفساد غير المالي تتضح من خلال القيم والمعايير والأخلاقيات السائدة التي تؤثر بشكل مباشر على سلوكيات اليومية للموظفين داخل المؤسسة، فعندما تكسر القيم الأخلاقية (Kassem, 2023). كالمهيدة مثل الشفافية والنزاهة والمساعدة، فإن هذه الثقافة ستعمل بشكل تلقائي على الحد من فرص انتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسة وعلى النقيض من ذلك فإن المؤسسات التي تسود فيها ثقافة التمييز والمحسوبيه والعلاقات الخاصة، تشكل بينة خصبة تزداد فيها فرص انتشار الفساد غير المالي ، اللذين (Gelfand et al., 2020) والمعارضات غير الأخلاقية، مثل تفضيل الأقارب أو الأصدقاء في إسناد المناصب والترقيات واستبعاد الكفاءات، وهو ما أكد الباحثون وأشاروا إلى أن المؤسسات التي تتبنى ثقافات التنظيمية تسمح بالتمييز أو المحسوبية تعانى بالضرورة من ارتفاع معدلات الفساد غير المالي، كما ان اشاعة ثقافة الخوف والচمت داخل المؤسسات وشعور الموظفين بالخوف من الإبلاغ عن الممارسات غير الأخلاقية تساهم فى انتشار مظاهر الفساد غير المالي داخل تلك المؤسسات، في حين (Nea, & Miceli, 2020). إن تعزيز ثقافة الإبلاغ عن تلك الممارسات واتاحة المراقبة الذاتية بين الموظفين تساهم في تخفيض معدلات الفساد داخل المؤسسة 4- ديوان الرقابة المالية وعلاقته بالفساد غير المالي:

تعريف ديوان الرقابة المالية:

يعد ديوان الرقابة المالية أحد الجهات الرقابية المستقلة التي تعنى بمراقبة الأداء الإداري والمالي لمؤسسات الدولة والهيئات العامة التابعة لها، وهو يمثل أحد الركائز الأساسية التي تساهم في تعزيز الحكومة الرشيدة ومكافحة الفساد وضمان تحقيق الشفافية والكفاءة في إدارة وتنويف الموارد العامة، والتتأكد من التزام الجهات الحكومية ، ويمارس ديوان الرقابة المالية (INTOSAI, 2022) بتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة من أجل حماية المال العام من الضياع أو الهدر وسوء الاستخدام أعماله الرقابية وفق أسس علمية ومهنية، وهو ينبع من إلأداء مهمته بموضوعية وحياد، وتتمثل المهام الرئيسية لديوان الرقابة المالية بتدقير الحسابات الختامية للدولة والتحقق من اتمامها وفق الأسس والمعايير المعتمدة إضافة إلى فحص وتدقيق الإيرادات والإنفاق العام وتقدير إدارات الحكومية، وبشكل عام فإن الدور الرقابي الفعال لديوان الرقابة المالية يساهم في ضمان (World Bank, 2021) وإعداد التقارير التي تعرض نتائج عمليات التدقير المذكورة (OECD, 2023). الاستخدام الأفضل للموارد العامة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة من ناحية وتعزيز ثقة الجمهور بأجهزة ومؤسسات الدولة من ناحية أخرى

دور وفاعلية ديوان الرقابة المالية في الحد من الفساد غير المالي

يؤدي ديوان الرقابة المالية دوراً محورياً في تعزيز النزاهة الشفافية والمساعدة في مؤسسات القطاع العام من خلال الرقابة الشاملة التي يمارسها على الأداء المالي والإداري لتلك المؤسسات، وتقديم مدى كفاءة وفاعلية الأنشطة والبرامج والمشاريع الحكومية، وبالتالي فإن هذه المهام لا تقتصر على الجانب المالي واكتشاف المخالفات المالية، بل تعمدها لتشمل تقييم إداء المؤسسات الحكومية والكشف عن الانحرافات الإدارية والمخالفات التنظيمية من خلال الرقابة التي يفرضها على الأداء الإداري والتي تشمل الكشف عن الجوانب المتعلقة بسوء الإدارة وإنعدام الكفاءة وتقديم مدى جودة الخدمات المقدمة ومدى توافق القرارات الإدارية مع القوانين والتعليمات والسياسات المعتمدة، كما تشمل تلك الاجراءات التحقق من قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق الأهداف، مما يساهم في الحد من قدرة الإدارات والأفراد على ارتكاب الممارسات المرتبطة بالفساد غير المالي (INTOSAI, 2022).

ويشكل الفساد غير المالي تحدياً كبيراً تواجهه الحكومات في سعيها لتحقيق التنمية، فهو يعد من الأسباب الرئيسية لهدر الموارد وتقليل جودة الخدمات التي تقدمها (Al-Zubaidi & Al-Ameri, 2021)، لذا يسعى ديوان الرقابة المالية إلى الحد من تلك الممارسات (Al-Hassan et al., 2022) المؤسسات الحكومية وإضعاف الثقة الجمهور في تلك المؤسسات (Abdullah & Omar, 2020)، إضافة إلى تقييم الأداء المؤسسي الوقوف على المؤشرات المتعلقة بالإدارة، كفاءة استغلال الموارد وجودة الخدمات المقدمة (Al-Khateeb & Al-Dulaimi, 2023)، إضافة إلى ما تقدم فان ديوان الرقابة المالية يقوم بأجراء التحقيق بالقضايا المتعلقة بالفساد (Al-Rashidi & Al-Harbi, 2022). غير المالي بناءً على الشكاوى المقدمة لهذا الغرض مثل التتحقق بالقضايا المتعلقة بسوء استخدام السلطة والمحسوبيه والواسطة والممارسات غير الأخلاقية التي تؤدي إلى الاخلاخل بـنزاهة العمل الإداري داخل مؤسسات الدولة (Al-Saadi & Al-Mamari, 2021)، وفي هذا السياق يقوم ديوان الرقابة المالية وبشكل دوري بنشر تقاريره الرقابية لتعزيز شفافية العمليات الإدارية واشراك المجتمع في عملية الرقابة على الأداء الحكومي (Al-Rashidi & Al-Harbi, 2022).

فرضيات البحث:

استناداً إلى المبني النظريه التي تم عرضها وما تضمنته من الأدلة والدراسات السابقة فإن فرضيات البحث قد تم صياغتها كما يلى:

الفرضية الأولى: توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين مستوى الشفافية وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات

الفرضية الثانية: توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية الإيجابية وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات

الفرضية الثالثة: توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين فاعلية ديوان الرقابة المالية وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات

الفرضية الرابعة: تعزز فاعلية ديوان الرقابة المالية العلاقة السلبية بين الشفافية والفساد غير المالي داخل المؤسسات

الفرضية الخامسة: تعزز فاعلية ديوان الرقابة المالية العلاقة السلبية بين مستوى الثقافة التنظيمية والفساد غير المالي داخل المؤسسات

منهجية البحث:

من حيث الهدف تدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات التطبيقية، وتصنف ضمن الدراسات الوصفية المصححة من حيث طبيعتها ومنهجها، وتهدف هذه الدراسة إلى بحث وتحليل العلاقة بين الشفافية والثقافة التنظيمية الإيجابية وفاعلية ديوان الرقابة المالية، ومدى تأثير هذه العوامل على بيئة العمل في المؤسسات العامة للحد من انتشار الفساد غير المالي

أسلوب جمع البيانات

فيما يخص جمع المعلومات اللازمة لإنجاز هذه الدراسة فقد تم تنفيذ هذه العملية على مرحلتين اساسيتين، تمثلت المرحلة الاولى بجمع المعلومات اللازمة لصياغة الأسس النظرية والاستدلال بالدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك بالاعتماد على الطريقة المكتبة من خلال دراسة الكتب والاطاريين والمقالات العربية والأجنبية المؤثرة اضافة إلى البحث في قواعد البيانات الأكاديمية الموثوقة

اما فيما يخص المرحلة الثانية المتعلقة بجمع البيانات الميدانية اللازمة لاختبار الفرضيات، فقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان كادة رئيسة لهذا الغرض، وقد تم تصميم الاستبيان ليشمل اربعه محاور رئيسية، تضمن المحور الاول منها المعلومات الديمغرافية للمبحوثين، في حين خصص الثاني لقياس مستوى الشفافية في المؤسسات العامة، ويركز المحور الثالث على الثقافة التنظيمية في هذه المؤسسات، ويقيس المحور الرابع مدى فاعلية ديوان الرقابة المالية، وبشكل عام فقد تم تصميم هذا الاستبيان وفقاً لمقاييس ليكرث الخامس حيث تراوح الاجابات بين : (أختلف بشدة = 1، أختلف = 2، موافق = 3، موافق بشدة = 4)، اما فيما يخص تأكيد او رفض الفرضيات فقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد التالي، اضافة إلى تحليل المتosteats والانحرافات المعيارية لفحص توزيع البيانات واختبار مدى اتساقها مع نموذج الاصدار (SPSS). التحليل المستخدم بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

$$\text{الثقافة التنظيمية} \times \beta_5 (\text{الشفافية} \times \text{فاعلية ديوان الرقابة}) + \beta_4 \text{فاعلية ديوان الرقابة المائية} + \beta_3 \text{الثقافة التنظيمية} + \beta_2 \text{الشفافية} + \beta_1 \text{الفساد غير المالي} = \text{مستوى الخبرة} + \beta_9 \text{التخصص العلمي} + \beta_8 \text{المؤهل} + \beta_7 \text{الجنس} + \beta_6 \text{فاعلية ديوان الرقابة} +$$

المجتمع الاحصائي وعينة الدراسة

يتكون المجتمع البحثي لهذه الدراسة من موظفي المؤسسات العامة في الدولة العراقية، تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية بسيطة، ولتحديد حجم العينة اللازمة لإنجاز الدراسة تم الاعتماد على نموذج (كوكران) لضمان التمثيل المناسب للمجتمع البحثي وزيادة إمكانية تعميم النتائج، وبناءً على هذا النموذج تم احتساب الحد الأدنى لحجم

العينة المطلوب وهو (384) شخصاً، وبشكل عام تم توزيع (500) استبيان عن طريق البريد الإلكتروني والوسائل المتاحة الأخرى، ومن بين تلك الاستبيانات تم استرجة (375) استبياناً، بمعدل استجابة بلغ (75%) وهي نسبة استجابة عالية، وبعد إزالة الاستبيانات غير الصحيحة والمتشوهه، تم تجميع (366) استبياناً قابلة للاستخدام لغرض التحليل. علماً ان عملية جمع البيانات تمت خلال الفترة الممتدة بين (1/كانون الأول/2024) و (7/آذار/2025).

التحقق من صدق وثبات الاستبيان

(Rahman, et al.2023, Lamba, E. 2022, Abdulwahhab, et al.2021) من أجل ضمان صدق الأداة البحثية، ورغم كون الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة هو استبيان معياري قد تم اعتماده في دراسات سابقة مثل (Rahman, et al.2023, Lamba, E. 2022, Abdulwahhab, et al.2021)، فقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجالات المحاسبة والإدارة العامة والرقابة المالية من أجل تحكيمه والتتأكد من ملاءعته لموضوع البحث وأهدافه، بالإضافة إلى إجراء تحليل اتفاق بين المحكمين لضمان تنساق الأسئلة ودقتها، وبناءً على ملاحظاتهم تم تعديل بعض بنود الاستبيان لضمان أعلى مستوى من الدقة والوضوح في أدوات القياس المستخدمة، لذا يمكن القول بأن هذا الاستبيان يتمتع بالصدق الكافي لإجراء الدراسة. إضافة إلى ما تقدم ومن أجل تأكيد الموثوقية فقد تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال احتساب معامل (الفان كرونياخ) لكل قسم من أقسام (Nunnally 1978)، فإن القيم الأعلى (0.855) لاستبيان وللاستبيان كل، حيث بلغت قيمته (0.855)، مما يشير إلى مستوى صلاحية أداء البحث لاختبار الفرضيات المطروحة، ويعرض الجدول رقم (1) النتائج التفصيلية لمعاملات كل بعد من أبعاد الدراسة، لتأكيد الاستنتاج بأن الاستبيان يتمتع بمستوى عالي من الثبات والموثوقية الإحصائية اللازمة.

جدول رقم 1 معامل الفان كرونياخ للاستبيان

القسم الاستبيان	عدد الأسئلة	معامل الفان كرونياخ
الشفافية	5	0.84
الثقة التنظيمية	5	0.87
فاعلية ديوان الرقابة المالية	5	0.82
الفساد غير المالي	5	0.89
لكل الاستبيان	20	0.855

نتائج التحليل الوصفي:

يعرض الجدول رقم (2) الإحصائيات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين بما في ذلك الجنس والمؤهل العلمي والتخصص العلمي وسنوات الخبرة، ووفقاً للمعلومات الواردة في الجدول فإن حوالي (59.8%) من أفراد العينة كانوا من الذكور، في حين تشكل الإناث (40.2%)، مما يعكس تمثيلاً أكبر للذكور في هذه الدراسة، فيما أن هذه النتيجة تتماشى مع الاتجاهات السائدة في العديد من القطاعات المحاسبية والمالية، حيث يظل الذكور أكثر حضوراً وبشكل خاص في المستويات القيادية، أما (6.8%)، وبشكل الحاصلون، ففيما يتعلق بالمؤهل العلمي فإن غالبية المشاركون يحملون شهادة البكالوريوس وبنسبة بلغت (53.8%)، تليها شهادة الماجستير بنسبة (30.9%)، يليها العلوم المالية والمصرفية على الدكتوراه النسبة الأقل بمعدل (15.3%). وتنظر النتائج المقدمة بيان التخصص الأكبر كان من تنصيب المحاسبة بواقع (77.3%) ووفقاً للبيانات ذاتها، فإن (11.7%) من، في حين أن تخصصي الاقتصاد والقانون يشكلان نسبة (4.1%) لكل منهما (%, ثم الإدارة بنسبة (7.7%) المبحوثين لديهم خبرة أقل من (5) سنوات، في حين أن (27.1%) لديهم خبرة بين (5-10) سنوات، و (26.2%) لديهم خبرة بين (10-15) سنة، و (21.6%) لديهم خبرة بين (15-20) سنة، و (13.4%) لديهم أكثر من (20) سنة خبرة، وتعكس هذه النتائج توزع الخبرات بشكل متوازن نسبياً، وبشكل عام فإن هذه النتائج تؤكد بأن المشاركون في هذا الاستبيان لديهم الخبرة الكافية والكافحة اللازمة للإجابة على الأسئلة الواردة فيه.

جدول رقم 2 الاحصاءات الوصفية للمتغيرات الديمغرافية

المتغيرات	المؤشرات	النسبة %	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	59.8	219	366
	أنثى	40.2	147	
التحصيل العلمي	بكالوريوس	53.8	197	366
	ماستر	30.9	113	
	دكتوراه	15.3	56	
التخصص العلمي	محاسبة	77.3	283	366
	علوم مالية	6.8	25	
	ادارة	7.7	28	
	اقتصاد	4.1	15	
	قانون	4.1	15	
مستوى الخبرة	أقل من 5 سنوات	11.7	43	366
	سنة 10-5	27.1	99	
	سنة 15-10	26.2	96	
	سنة 20-15	21.6	79	
	أكثر من 20 سنة	13.4	49	

يعرض الجدول رقم (3) الإحصائيات الوصفية بكل متغير من متغيرات الدراسة، بما في ذلك المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوسط، ومعامل التباين (C.V)، وذلك لتقدير العلاقات الجوهرية بين المتغيرات، وتبين النتائج المعروضة إن المتوسط الحسابي لمتغير الشفافية يقع ضمن النطاق (p), والدالة الإحصائية (C.V) المنخفض ي الواقع (2.45)، مما قد يعكس ضعف في سياسات الأقصاص المالي في المؤسسات العامة، وهذا يشير إلى وجود تحديات في تعزيز مستوى الشفافية ضمن البنية التنظيمية المبحوثة في الدراسة، كما ان معامل التباين لهذا المتغير بلغ (31.84)، اي ان هناك تباين معتدل في آراء المبحوثين حول الموضوع، وعدم تجانس واضح في تؤكد وجود فرق معنوي في الاستجابات، مما يعكس أهمية هذا (p = 0.002) تقييم المشاركون لمستوى الشفافية في المؤسسات العامة، علماً أن الدالة الإحصائية البالغة (3.12) اما فيما يخص الثقافة التنظيمية فإن المتوسط الحسابي لها المتغير والبالغ (3.12) يعكس مستوى مقنون نسبياً من الثقافة المتغير وتأثيره المحتمل على آداء المؤسسات نسبياً أقل مقارنة بمستوى الشفافية حيث بلغ (29.49%), اي ان هناك استقرار نسبي في تصورات المبحوثين حول هذا المتغير، (C.V) لتنظيمية، مع معامل تباين تشير إلى وجود اختلاف = (p) وعلى الرغم من كون الوسيط البالغ (3) يعكس تمركز البيانات حول القيمة المتوسطة (المحايدة)، الا ان الدالة الإحصائية البالغة (0.015) معنوي في تلك الآراء. وفي هذا السياق يشير المتوسط الحسابي البالغ (2.89) إلى مستوى منخفض نسبياً لفاعلية ديوان الرقابة المالية مما يشير إلى ضرورة تعزيز الآليات الرقابية لديوان، ويشير معامل التباين البالغ (41.629%) إلى وجود تباين معتدل في آراء المبحوثين حول الموضوع، كما ان الوسيط البالغ (3) يعكس تمركز البيانات حول القيمة

إلى وجود فروقات معنوية في تقييم المستجيبين = p(المتوسطة، مما يدل على درجة معينة من التوافق في آراء المبحوثين، وتشير الدالة الإحصائية البالغة 0.009) للموضوع. وتشير النتائج المعروضة إلى أن متغير الفساد غير المالي كان الأعلى من بين المتغيرات حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.56)، مما يشير إلى إدراك البالغ (26.97 %)، والذي يعد معامل التباين الأقل بين آراء المبحوثين في (V.C). المبحوثين لوجود مستوى مرتفع تسبباً من الفساد غير المالي، ويغرس ذلك معامل التباين هذه الدراسة، وبالتالي فهو يعكس درجة من الاتفاق حول انتشار هذه الظاهرة في المؤسسات العامة في العراق، الأمر الذي يستدعي تبني استراتيجيات رقابية أكثر صرامة، فهي تشير إلى وجود فروقات معنوية بين آراء المبحوثين حول الموضوع = p(الحد من تقسيبي هذه الظاهرة، أما الدالة الإحصائية البالغة (0.032) الجدول رقم (3) الإحصائيات الوصفية للمتغيرات

الدالة الإحصائية	معامل التباين (p)	معدل التباين (C.V)	الوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المشاهدات	المتغيرات
** 0.002	% 31.84	2.50	0.78	2.45	366		الشفافية
* 0.015	% 29.49	3	0.92	3.12	366		الثقافة التنظيمية
** 0.009	% 29.41	3	0.85	2.89	366		فأعليّة ديوان الرقابة
* 0.032	% 26.97	3.50	0.96	3.56	366		الفساد غير المالي

تحليل التداخل بين المتغيرات المستقلة، حيث تم احتساب معامل التعدد الخطى للتأكد من عدم وجود تداخل مرتفع بين المتغيرات المستقلة (VIF) يعرض الجدول رقم (4) معامل التعدد الخطى في نموذج الانحدار، وتشير النتائج المعروضة في الجدول إلى أن جميع القيم أقل من (5)، لذا فإن النتائج تعكس نموذجاً إحصائياً مستقراً وخالياً من مشاكل التعدد الخطى، وبالأمكان الثوّق بالمتغيرات الحالية للدراسة كمؤشرات تحليلية دون الحاجة إلى تعديل، حيث تعد هذه القيم مثالية لتعزيز دقة التحليل الإحصائي والوصول إلى استنتاجات مبنية على أساس علمية سليمة.

(VIF) الجدول رقم (4) معامل التعدد الخطى

المتغيرات	معامل (VIF)	لتقييم
الشفافية	1.45	لا يوجد تعدد (VIF) < 3
الثقافة التنظيمية	1.68	خطى، المتغيرات مستقلة ولا
فأعليّة ديوان الرقابة المالية	1.52	مُؤثّر على دقة النموذج

تحليل الارتباط و+ I)، وذلك لتقييم العلاقات بين I يعرض الجدول رقم (5) معاملات الارتباط بين المتغيرات الرئيسية في الدراسة وفقاً لمقياس (بيرسون)، الذي يتراوح بين (-0.62) وأي أن زيادة الشفافية تؤدي إلى الخفض معدلات الفساد غير المتغيرات، وتشير النتائج إلى وجود علاقة سلبية قوية بين الشفافية والفساد غير المالي بلغت (-0.62)، أي أن زيادة الشفافية تؤدي إلى الخفض معدلات الفساد غير المالي، مما يؤكد أهمية الشفافية في الحد من ظاهرة الفساد، كما أن النتائج تشير إلى وجود علاقة عكسيّة بين الثقافة التنظيمية الإيجابية والفساد غير المالي بمعامل ارتباط سالب بلغ (-0.57)، وتعكس هذه العلاقة تاثير بینة العمل وثقافتها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسات، فالمؤسسات التي تتميز بالنزاهة والإلتزام الأخلاقي تكون أقل عرضة لمعابر الفساد. كما تشير النتائج إلى أن العلاقة بين فاعلية ديوان الرقابة المالية والفساد غير المالي هي علاقة سلبية بقدار (-0.49)، وتؤكد هذه النتيجة على ان ديوان والرقابة المالية يلعب دوراً محورياً في الحد من الفساد غير المالي في المؤسسات العامة، الا ان تدني هذه النسبة مقارنة بالشفافية والثقافة التنظيمية يبشر الى ان كما ان هذه النتائج بفاعلية ديوان الرقابة لا تكفي بمفردها لمكافحة الفساد، فهي بحاجة إلى دعم من الشفافية وثقافة تنظيمية قوية داخل المؤسسات لممارسة هذه الظاهرة تؤكد وجود علاقة ايجابية (ظرفية) بين الشفافية والثقافة التنظيمية وفاعلية ديوان الرقابة المالية وبمستويات متفاوتة، اي ان كل منها يعزز مكانة الآخر داخل المؤسسة، وبالتالي فإن بيئة العمل ذات الشفافية والقيم الأخلاقية المرتفعة تسهم في تعزيز كفاءة أنظمة الرقابة المالية والإدارية وتفعيل قيم و المساءلة داخل المؤسسات وبالتالي الحد من ظاهرة الفساد بصورة عامة.

وبشكل عام فإن هذه النتائج تؤكد بأن جهود مكافحة الفساد غير المالي بحاجة إلى اعتماد نهجاً شاملأً متكاملاً يجمع بين كل من الشفافية، والثقافة التنظيمية الفعالة، والرقابة المالية المستقلة، وصولاً إلى أفضل الممارسات التي تتماشى مع متطلبات الحكومة الرشيدة.

الجدول رقم (5) معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة

المتغيرات	الفساد غير المالي	فأعليّة ديوان الرقابة	الثقافة التنظيمية	الشفافية
الشفافية				1
الثقافة التنظيمية		1		** 0.45
فأعليّة ديوان الرقابة	1		** 0.52	** 0.38
الفساد غير المالي	1	** 0.49 -	** 0.57 -	** 0.62 -

تحليل واختبار الفرضيات قبل الشرح بإجراء الأساليب الإحصائية، لابد من التتحقق من توزيع متغيرات نموذج الانحدار للتأكد مما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، ووفقاً لنظرية الحد المركزي، سواء تم اختيار العينة من مجتمع ذي توزيع طبيعي أو غير طبيعي، فإنه في حالة زيادة عدد المشاهدات عن (30) مشاهدة فإن العينة المختارة ستتبع التوزيع الطبيعي، () وغيرها لإجراء الاختبارات المختلفة، A، وبما ان عدد المشاهدات في هذه الدراسة بلغت (366) مشاهدة، لذا بالإمكان اجراء الاختبارات الإحصائية البارامتري مثل (). لفحص التوزيع الطبيعي للبيانات Shapir-Wilk-Shapiro اختبار () لتقدير التوزيع الطبيعي للبيانات Shapir-Wilk-Shapiro اختبار () يعنى عدم وجود حاجة لفحص توزيع المتغيرات البحثية، ومع ذلك، سيتم استخدام اختبار () بعد اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Shapir-Wilk-Shapiro اختبار () يعتمد على فرضية أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لضمان صحة الاستدلالات الإحصائية في () من أكثر الاختبارات قوة للكشف عن انحراف البيانات عن التوزيع الطبيعي وفق (Shapiro-Wilk اختبار) .

(H0) المفترضة الصفرية	p-value > 0.05	بيانات تتوافق مع التوزيع الطبيعي
(H1) المفترضة العدم	p-value < 0.05	بيانات لا تتوافق مع التوزيع الطبيعي

، مما يشير إلى أن الباقي (H1)، لذا فإننا لا نرفض المفترضة الصفرية = value-، مما يدل على أن النتائج المعروضة في الجدول رقم (6) تشير إلى أن مستوى الدالة (W)، ويغرس ذلك صحة الاختبارات الإحصائية لنموذج الانحدار، وبموجب وموثوقية النتائج علماً إن القوة الإحصائية للاختبار (0.06)، تقييم توزيعاً طبيعياً عند مستوى ثقة (95%) بلغت (0.97).

جدول رقم (6) اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي

الاختبار	القيمة الاحتمالية (p-value)	القيمة الاحتمالية (p-value)
Shapiro-Wilk Test	W = 0.97	p = 0.06

2- اختبار الانحدار الخطي المتعدد

تعكس النتائج المعروضة في الجدول (7) مؤشرات الجودة الاحصائية لنموذج الدراسة ومدى قوتها وقدرتها على تقديم تفسير للعوامل المؤثرة في الفساد غير المالي، حيث أي أن نموذج الدراسة قادر على تفسير (72%) من التباين او التغيرات في الفساد غير المالي، وهو يعتبر مستوى تفسير مرتفع يعكس $R^2 = 0.72$ ، مما يعني أن $p < 0.001$ عند مستوى دلالة 0.05. قوّة العوامل المدرجة في النموذج لتفسير هذه الظاهرة، اضافة الى ما تقدم فأن القيمة احصائية 45.6 النموذج ذو دلالة احصائية قوية ويوكل موثوقية النتائج، كما ان جميع المتغيرات الأساسية في النموذج ذات تأثير جوهري حيث أظهرت قيم احتمالية أقل من 0.001، مما يشير الى ارتفاع مستوى الثقة في نتائج التحليل.

كما ان النتائج المعروضة في الجدول تشير الى أن المستوى الأساسي للفساد غير المالي مرتفع في ظل غياب جميع العوامل المستقلة، مما يعكس بينية مؤسسية تعانى من تحديات رقابية واضحة. من ناحية أخرى فإن النتائج تشير الى وجود تأثير سلبي قوي لمتغير الشفافية حيث يمتدل (-0.78)، لذا فإن تعزيز مستوى الشفافية في المؤسسات سيساهم وبشكل ملحوظ في الحد من ظاهرة الفساد غير المالي، وهذا يؤيد صحة الفرضية الأولى للدراسة التي اشارت الى وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين مستوى الشفافية وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات. أما فيما يخص الثقافة التنظيمية فإن النتائج تشير الى أنها تؤدي دوراً محورياً في ضبط السلوك المؤسسي وتقليل الفساد غير المالي وبما ينسجم مع قيم الحكومة الرشيدة التي توفر على أهمية القيم المؤسسية والالتزام الأخلاقي، وبالتالي فإن هذه النتائج تدعم صحة الفرضية الثانية للدراسة في بيئة العمل، حيث اشارت النتائج الى وجود علاقة سلبية مرتبطة نسبياً بين المتغيرين وبمعدل (-0.65) التي اشارت الى وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية الفاعلة وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات. كما أظهرت النتائج ان لفاعلية تأثيراً معدلاً في الحد من ظاهرة الفساد، من خلال التأكيد على العلاقة السلبية بين باقي المتغيرين ولكن بمعدل أقل من باقي المتغيرات حيث بلغ (-0.45)، مما يدل على الرقابة يشير الى ضرورة اعادة النظر في الأدوات الرقابية وإجراء عمليات تدقق خاصة للكشف عن الفساد غير المالي من ناحية والتاكيد على ان فاعليه ديوان الرقابة المالية غير كافية بمفرداتها دون تفعيل قيم الشفافية والثقافة التنظيمية الفاعلة داخل المؤسسات، وبشكل عام فإن هذه النتائج تدعم صحة الفرضية الثالثة للدراسة والتي اشارت الى وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين فاعليه ديوان الرقابة المالية وانتشار الفساد غير المالي داخل المؤسسات. من ناحية أخرى فإن النتائج تشير الى وجود تفاعل مهم بين الشفافية والثقافة التنظيمية الفاعلة من جهة وفاعليه ديوان الرقابة المالية من جهة اخرى في الحد من ظاهرة الفساد غير المالي داخل المؤسسات، حيث أظهر التفاعل وجود تأثير معزز للعلاقة السلبية بين كل من الشفافية والثقافة التنظيمية من جهة والفساد غير المالي من جهة اخرى بمعدل بلغ (-0.20)، و (-0.15) وبمستوى دلالة 0.001 لكل منها على التوالي، وهذا يشير الى ان الوجود الفاعل لديوان الرقابة الإيجابي لشفافية والثقافة التنظيمية في الحد من ممارسات الفساد غير المالي في المؤسسات العراقية، مما يدل على أن الشفافية والثقافة التنظيمية بمفرداتها قد لا تكون كافية في محاربة هذه الظاهرة دون وجود مؤسسات رقابية قعالة، وبالعموم فإن هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرابعة لهذه الدراسة التي اشارت الى ان فاعليه ديوان الرقابة المالية تعزز العلاقة السلبية بين الشفافية والفساد غير المالي، كما أكدت صحة الفرضية الخامسة التي اشارت الى ان فاعليه ديوان الرقابة المالية تعزز العلاقة السلبية بين الثقافة التنظيمية الفاعلة والفساد غير المالي في المؤسسات العراقية، وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على ضرورة تحقيق التكامل بين دور الرقابة الخارجية والبيئة المؤسسية الداخلية لضمان اما فيما يخص المتغيرات المتحكمه فإن النتائج تشير الى ان مستوى الخبرة فقط من بين هذه المتغيرات يرتبط بتحقيق الاختصاص. الالتزام بالقوانين واللوائح والتنظيمات ، وبالتالي فإن زراعة عدد سنوات الخبرة يؤدي الى (يسقط في الفساد غير المالي وبمعدل (-0.08)، ورغم كون هذا التأثير بسيط الا انه دال احصائياً وبمستوى 0.046). تراجع مستوى الفساد غير المالي، وهذا قد يعود الى انه مع ازيد سنوات الخدمة يتمكن الافراد من اكتساب الخبرة في التعامل مع القوانين والأنظمة المالية.

الجدول رقم (7) معاملات الانحدار

المتغير	المعامل (β)	الخطأ المعياري	قيمة t	قيمة p-value
الثابت	β_0	0.56	4.23	0.001
الشفافية	β_1	0.78 -	6.50 -	0.001
الثقافة التنظيمية	β_2	0.65 -	6.50 -	0.001
فاعليه ديوان الرقابة	β_3	0.45 -	5.63 -	0.001
الشفافية × فاعليه الديوان	β_4	0.20 -	4.00 -	0.001
الثقافة × فاعليه الديوان	β_5	0.15 -	3.75 -	0.001
الجنس	β_6	0.10	1.43	0.153
المؤهل العلمي	β_7	0.05 -	0.07	0.096
الشخص العلمي	β_8	0.02	0.02	0.317
مستوى الخبرة	β_9	0.08 -	0.04	0.046
النموذج يفسر 72 % من التباين في الفساد غير المالي				$R^2 = 0.72$
النموذج ككل ذو دلالة احصائية				F-statistic = 45.6 (p < 0.001)

الاستنتاجات والتوصيات:

- اكدت النتائج التحليل الاحصائي المترتبة على اختبار الفرضية الاولى للدراسة على وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة احصائية بين مستوى الشفافية وانتشار الفساد ، لذا فإن تعزيز مستوى الشفافية سيعمل على تقليل كافة مظاهر الفساد الإدارية، الأخلاقية، والسياسية داخل المؤسسات. كما ان $p < 0.78$ غير المالي (-0.001)، النتائج أظهرت توافر بيئة تنظيمية داعمة يعمل على تعزيز التأثير السلبي للشفافية على الفساد غير المالي، اذ ان تبني ثقافة تنظيمية فاعلة يعزز من دور الشفافية في الحد ، كما اشارت تلك النتائج الى أن فاعليه ديوان الرقابة المالية تعد من العوامل الداعمة الاخرى لهذا التأثير، حيث يسمى هذا الجهاز $p = 0.001$ (z = 45.6) الرقابي في زيادة مستوى الاصحاح والمساعدة داخل المؤسسات العامة، وبالتالي الحد من فقرة الأفراد والمؤسسات على الاتخاذ في ممارسات الفساد غير المالي (Bauhr & Grimes, 2020)، التي أكدت على $p = 0.001$ (z = 0.38)، ان زراعة مستوى الشفافية يع اعمالا حاسما في يحد من فرض انتشار الفساد غير المالي في المؤسسات.
- فيما يخص الفرضية الثانية فقد اكذت النتائج وجود علاقة عكسية قوية وذات دلالة احصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية الفاعلة وانتشار ظاهرة الفساد غير المالي ، لذا فإن تعزيز قيم العدالة والنزاهة والشفافية سيؤدي الى الحد من ممارسات الفساد غير المالي داخل المؤسسات، بما في ذلك، $p < 0.001$ (z = 0.65)، بعبارة اخرى فإن التزام المؤسسات بمعايير العدالة والإنصاف في توزيع الموارد والترقيات الإدارية الواسطة والمحسوبيه وتغييب الكفاءات وسوء استغلال السلطة وتعزيز ثقافة المساعدة ذات الثقافة التنظيمية التي تتركز على مبادئ العدالة و الشفافية تكون معدلات فساد غير مالي فيها بمستويات (Gelfand et al. 2020) التي خلصت الى أن المؤسسات ذات الثقافة التنظيمية التي تفتقر الى هذه القيم، اضافة الى ما تقدم فان توافر دعم إداري قوي لهذه القيم يعمل على تعزيز تأثير الثقافة التنظيمية، حيث اكذ (0.677) من افراد العينة المبحوثة ان الادارات التي تعمل على تعزيز قيم النزاهة والشفافية، تساهمن تخفيض من فرص انتشار الفساد داخل مؤسساتهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما

حيث أكدت أن ممارسات القيادة اليومية تساهم بشكل فاعل في بناء الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة. (Schein, 2010) توصلت إليه دراسة التي أجرتها 3- أيدت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرضية الثالثة، حيث أشارت تلك النتائج إلى وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ديوان الرقابة المالية وانتشار ، وبالتالي فإن زيادة فعالية الأجهزة الرقابية يساهم في رفع مستوى الالتزام بقوانين اللوائح > (الفساد غير المالي داخل المؤسسات، - 0.45)، (INTOSAI) ، ومن ثم الحد من الممارسات الفاسدة داخل المؤسسة. وبشكل عام فإن هذه النتائج تتماشى مع ما توصلت إليه دراسة ، التي أكدت دور الأجهزة الرقابية في تعزيز الحكومة والحد من ظاهرة الفساد، وبشكل خاص في ظل البيئة المؤسسية التي تعاني من تدني مستوى الشفافية (2022) فمن المرجح أن تزداد الفاعلية ديوان الرقابة المالية بصورة ملحوظة عند اقترانها بمستويات المؤسسات العامة التي تتبع سياسات إفصاح مالي (OECD, 2023)، التي بينت أن الجمجمة بين الشفافية المؤسسية والرقابة الفاعلة يشكل عنصرا حاسما (2023)، الذي ينبع من فرض استخدام السلطة داخل المؤسسات الحكومية في الحد من فرض إساعة استخدام السلطة داخل المؤسسات الحكومية

4- أكدت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرضية الرابعة للدراسة حيث أشارت إلى أن فاعلية ديوان الرقابة المالية تساهم في تعزيز من العلاقة السلبية بين الشفافية والفساد غير المالي، حيث كشفت التحليلات التفاعلية أن ارتفاع مستوى الشفافية في المؤسسات يؤدي إلى تأثير أكثر فاعلية لديوان الرقابة المالية في الحد من الممارسات الفاسدة ، كما أكدت تلك النتائج أن الجمجمة بين الشفافية المؤسسية والرقابة الفاعلة يؤدي إلى تضييق الفجوة التنظيمية التي تسمى > (في تلك المؤسسات - 0.001)، (0.20)، (0.001) باستمرار ممارسات الفساد غير المالي، مثل المسؤولية، والتلعب في القرارات الإدارية، سوء استغلال السلطة، وتنماشى هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسة التي (Grimes & Bauhr, 2017)، والتي أشارت إلى أن الأجهزة الرقابية تكون أكثر فاعلية عند اقترانها بمستوى مرتفع من الشفافية، حيث تواجه الإداريات (Grimes & Bauhr, 2017)، صعوبة أكبر في اتخاذ الممارسات الفاسدة. لذا فإن التفاعل بين ديوان الرقابة المالية والشفافية يجعل على ايجاد بيئة رقابية أكثر صرامة وفعالية في مكافحة الفساد غير ().

5- أيدت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرضية الخامسة للدراسة حيث أشارت إلى أن فاعلية ديوان الرقابة المالية تساهم في تعزيز العلاقة السلبية بين الثقافة التنظيمية والفساد غير المالي في المؤسسات، وأثبتت أن المؤسسات التي تبني ثقافة تنظيمية فاعلة وقوية مستندة إلى مبادئ النزاهة والعدالة الإدارية تتميز بمعدلات أقل من الفساد ، وهذا ينبع التأكيد على أن التأثير التفاعلي بين ديوان الرقابة المالية والثقافة التنظيمية يرتفع > (غير المالي في حالة وجود جهاز رقابي فعاله - 0.15، 0.001)، عندما تكون لدى المؤسسة سياسات واضحة للمساعدة الداخلية وتعمل على تعزيز مبدأ الشفافية بين الموظفين، وبشكل عام تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسة (Kaptein & Schwartz, 2020)، والتي أظهرت إن الثقافة التنظيمية القائمة على قيم العدالة والنزاهة والمسؤولية المؤسسية، تكون أكثر فاعلية على ذلك، فإن ممارسات القيادة الإدارية تلعب دوراً محورياً في في الحد من الفساد غير المالي عندما تكون مدرومة بأداء قوي وفعال من ديوان الرقابة المالية تعزيز العلاقة بين فاعلية ديوان الرقابة المالية والثقافة التنظيمية، فالمؤسسات التي يتبع قادتها مبادئ الحكومة الرشيدة ويرجون لقيم النزاهة تحقق تأثيراً أقوى لديوان (Schein, 2010)، التي أكدت أن القيم المؤسسية لا تكون فعالة في تقليل الفساد إلا إذا دعمتها (Schein, 2010)، التي بينت أن الجمجمة بين الرقابة المالية في مكافحة الفساد، وهذا ينبع مع ما توصلت إليه دراسة (Schein, 2010) سياسات رقابية صارمة وممارسات قيادية تحفز على الامتثال الأخلاقية

النوصيات

1- العمل على تنفيذ إصلاحات مؤسسية شاملة لتعزيز مستوى الشفافية داخل المؤسسات العراقية، بما في ذلك وضع معايير الزامية للفحص المالي والإداري في تلك المؤسسات، وضمان تكين الجهات المختلفة من الوصول إلى المعلومات بسهولة، والعمل على إدخال أنظمة متقدمة للرقابية الإلكترونية للمساهمة في تحسين مستوى الشفافية وضمان فاعلية أكبر في كشف التجاوزات، إضافة إلى التأكيد على ضرورة تعزيز دور المجتمع المدني والإعلام في مراقبة الأداء الحكومي. إن الالتزام بتنفيذ هذه الإصلاحات سيعمل على تخفيض مستوى الفساد غير المالي من جهة ويعمل على رفع مستوى الكفاءة المؤسسية وتكتيس قيم النزاهة في العمل الإداري من جهة أخرى.

2- العمل على إعادة هيكلة الأنظمة الداخلية للمؤسسات العراقية لتعزيز قيم العدالة والنزاهة والمساعدة، من خلال اعتماد السياسات تلزم المؤسسات المختلفة بوضع مدونات سلوك تتسم بالشفافية والوضوح، على ان تقتربن بإجراءات رقابية صارمة لضمان الامتثال لتلك السياسات، والعمل على ايجاد آليات داخلية تمكن الموظفين من كشف حالات الفساد والإبلاغ عنها دون التعرض للمساءلة والتهديد أو الانتقام. إضافة إلى تطوير برامج تدريبية للكوادر الإدارية والموظفين تعنى بتكريس أخلاقيات العمل وثقافة الشفافية، وإيجاد أنظمة عادلة للتقييم استناداً إلى أداء الموظفين بلا من العلاقات الشخصية والأنتماءات السياسية والقومية، والعمل على وضع التشريعات اللازمة لتبني مبادئ الحكومة في المؤسسات العراقية. إن الالتزام بتنفيذ هذه التوصيات والإصلاحات يمكن ان يؤدي إلى تعزيز كفاءة المؤسسات العراقية ويساهم بشكل فاعل في خفض مستوى الفساد غير المالي في تلك المؤسسات، ويؤدي إلى تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسات العامة وتحسن جودة الخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات.

3- تعزيز فاعلية ديوان الرقابة المالية من خلال تأكيد استقلاليته وتفعيل آليات الحماية القانونية لموظفيه، والحد من التدخلات السياسية والإدارية في شؤون الديوان، ومنع الديوان صلاحيات قضائية مباشرة دون الحاجة لموافقة الجهات التنفيذية للتحقيق في قضايا الفساد المختلفة، والعمل على تطوير أدوات الرقابة واعتماد أساليب التدقيق الحديثة للكشف عن التجاوزات المختلفة، وفرض رقابة صارمة على المؤسسات التي ترتفع فيهامؤشرات الفساد من خلال تطبيق برنامج تدقق، خاصة تستهدف كشف وتشخيص الممارسات الفاسدة في تلك المؤسسات، إضافة إلى تعزيز التعاون والتكامل مع الأجهزة والهيئات المعنية بمكافحة الفساد من أجل تنسيق الجهود لتحقيق أقصى مستوى ممكن من المساعدة والشفافية.

4- توصي الدراسة بالعمل على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من العلاقة التفاعلية بين الشفافية وديوان الرقابة من خلال فرض سياسات إزامية صارمة للإفصاح الإداري والمالي داخل المؤسسات، بحيث تضمن نشر جميع القرارات الإدارية والتقارير المالية المتعلقة بالمؤسسة بشكل علني ومتاح للجميع، والالتزام بذلك المؤسسات بإعداد تقارير دورية حول مستوى الامتثال لتلك السياسات (الشفافية)، واحتضان هذه التقارير لرقابة ديوان الرقابة المالية لضمان صدقها ونزاهتها، إضافة إلى تعزيز الآليات التي تضمن قدرة وسرعة ديوان الرقابة المالية في الوصول إلى المعلومات المختلفة في الوقت المناسب، للمساهمة في الحد من فرض إخاء الممارسات الفاسدة، فمن المرجح أن يساهم تحقيق هذه الإصلاحات في تعزيز العلاقة بين كل من الشفافية المؤسسية وديوان الرقابة المالية الصادرة عن ديوان الرقابة المالية لضمان تحقيق أقصى مستوى ممكن من المساعدة والشفافية.

5- استناداً إلى النتائج المقدمة، توصي هذه الدراسة باتخاذ الخطوات اللازمة لتعزيز التفاف الإيجابي بين ديوان الرقابة المالية والثقافة التنظيمية للحد من الفساد غير المالي داخل المؤسسات، من خلال تفعيل دور القيادات الإدارية في نشر وترسيخ قيم العدالة والنزاهة والمساعدة، عن طريق وضع وتنفيذ خطط وبرامج تدريب مكثفة لتعزيز قيم الشفافية المؤسسية وأخلاقيات العمل، إضافة إلى تطوير آليات الرقابة المالية ودمجها بعمليات التقييم المؤسسي من خلال وضع مؤشرات رقابية لقياس مدى التزام المؤسسات بالمعايير الأخلاقية وقيم العدالة والنزاهة والشفافية، ووضع مؤشرات خاصة لرصد التغيرات في الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مستوى الفساد داخل المؤسسات، وربط نتائج التدقيق ببرامج الموارد البشرية الخاصة بالتحفيز الوظيفي لضمان تعزيز الالتزام بالقيم التنظيمية للمؤسسة.

References

- Transparency International. Global Corruption Report: Non-Financial Corruption and Its Impact on Governance. Berlin: Transparency International Secretariat; 2021. Available from: <https://www.transparency.org>
- Johnson S. Non-Financial Corruption: Forms, Causes, and Consequences. Corruption Studies Quarterly. 2018;14(2):45-67.
- Smith J. Administrative Corruption and Its Impact on Public Sector Performance. Journal of Public Administration and Governance. 2020;10(1):112-130.
- Lopez M. Ethical Corruption and Social Justice: A Barrier to Equal Opportunities. International Journal of Social Sciences. 2019;5(3):78-95.
- Al-Masri A. Political Corruption and Its Effects on Democratic Stability. Journal of Political Science and International Relations. 2021;8(4):201-220.
- Anderson J. The Invisible Hand of Power: Non-Financial Corruption and Its Impact on Social Justice and Administrative Efficiency. Journal of Public Integrity. 2022;24(2):150-165.
- Bazel Institute for Governance. Informal networks and what they mean for anti-corruption practice. Basel Institute for Governance; 2022. Available from: <https://baselgovernance.org/sites/default/files/2022-01/Policy-Brief-9-Final.pdf>

8. Ahmad Z, Gao Y. Measuring Non-Financial Corruption: Challenges and Methodological Approaches. *Journal of Business Ethics*. 2022;175(3):567-584.
9. Bauhr M, Grimes M. Transparency and corruption: The conditional significance of a free press. *QoG Working Paper Series*. 2014;(10):1-31.
10. Grimmelikhuijsen S, Meijer A. Effects of Transparency on the Perceived Trustworthiness of a Government Organization: Evidence from an Online Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2020;30(4):576-592.
11. Bauhr M, Grimes M. Transparency to Curb Corruption? Concepts, Measures, and Empirical Merit. *Crime, Law and Social Change*. 2020;74(2):135-159.
12. Porumbescu GA, Cucciniello M. Transparency and Trust in Government: A Review of the Literature. *Public Administration Review*. 2021;81(4):800-810.
13. Meijer A, Thaens M. The Impact of Transparency on Public Accountability: A Comparative Analysis. *Government Information Quarterly*. 2020;37(4):101486.
14. Fox J, Haight L. Transparency and Citizen Engagement: Evidence from Open Government Initiatives. *International Journal of Public Administration*. 2021;44(11):923-935.
15. Khan A, Krishnan S. The Role of Transparency in Enhancing Government Performance: Evidence from Developing Countries. *Public Performance & Management Review*. 2022;45(3):567-589.
16. Mergel I, Desouza KC. Open Innovation in the Public Sector: The Role of Transparency. *Government Information Quarterly*. 2023;40(2):101678.
17. Peisakhin L, Pinto P. Is Transparency an Effective Anti-Corruption Strategy? Evidence from a Field Experiment in India. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2019;29(3):443-459.
18. Grimes M, Bauhr M. Indignation or Resignation: The Implications of Transparency for Societal Accountability. *Governance*. 2017;30(3):391-410.
19. Transparency International. *Corruption Perceptions Index 2022: Analysis and Key Findings*. Berlin: Transparency International; 2022.
20. Alvesson M, Sveningsson S. *Changing Organizational Culture: Cultural Change Work in Progress*. 2nd ed. Routledge; 2022.
21. Trevino LK, Nelson KA. *Managing Business Ethics: Straight Talk About How To Do It Right*. 8th ed. Wiley; 2021.
22. Schein EH. *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. Jossey-Bass; 2010.
23. Schein EH, Schein P. *Organizational Culture and Leadership*. 5th ed. Wiley; 2016.
24. The Role of Storytelling in Promoting Ethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics*. 2021;168(2):205-222.
25. Gelfand MJ, Nishii LH, Raver JL. The Importance of Organizational Structure in Preventing Corruption: A Cross-Cultural Analysis. *Journal of Business Ethics*. 2020;165(3):451-467.
26. Transparency International. *Annual Report 2020*. Berlin: Transparency International; 2020.
27. Meyer R, Hammerschmid G. The Impact of Organizational Structure on Ethical Behavior: Evidence from Public Sector Organizations. *Public Administration Review*. 2021;81(4):678-690.
28. Kassem R. The Relationship Between Organizational Culture and Business Excellence. *Journal of Organizational Effectiveness*. 2023;10(1):45-62.
29. Gelfand MJ, Nishii LH, Raver JL. The Importance of Organizational Culture in Preventing Non-Financial Corruption: A Cross-Cultural Analysis. *Journal of Business Ethics*. 2020;165(3):451-467.
30. Near JP, Miceli MP. Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*. 2020;165(3):395-410.
31. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). *The Role of Supreme Audit Institutions in Promoting Transparency and Accountability*. Vienna: INTOSAI; 2022.
32. World Bank. *Public Financial Management and Accountability: Key Principles*. Washington, DC: World Bank; 2021.
33. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Enhancing Good Governance through Effective Financial Oversight*. Paris: OECD Publishing; 2023.
34. International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). *The Role of Supreme Audit Institutions in Promoting Transparency and Accountability*. Vienna: INTOSAI; 2022.
35. Al-Zubaidi F, Al-Ameri A. The Impact of Non-Financial Corruption on Public Sector Efficiency: A Case Study of Middle Eastern Countries. *Journal of Public Administration and Governance*. 2021;11(3):45-60.
36. Abdullah H, Omar M. Administrative Corruption and Its Effects on Public Trust: An Analytical Study. *International Journal of Business and Social Science*. 2020;11(4):78-92.
37. Al-Hassan M, Al-Mansoori S, Al-Shehhi A. The Role of Financial Audit in Enhancing Institutional Performance: Evidence from GCC Countries. *Journal of Accounting and Auditing*. 2022;15(2):112-130.
38. Al-Khateeb A, Al-Dulaimi K. Investigating Non-Financial Corruption in Public Institutions: A Framework for Prevention and Control. *Journal of Financial Crime*. 2023;30(1):200-215.
39. Al-Saadi R, Al-Mamari S. Transparency and Accountability in Public Sector Auditing: A Comparative Study. *International Journal of Auditing and Financial Management*. 2021;7(3):145-160.
40. Al-Rashidi Y, Al-Harbi M. The Effectiveness of Financial Diwans in Combating Corruption: A Case Study of Gulf Countries. *Journal of Public Integrity*. 2022;24(1):33-50.
41. Abdulwahhab MT, Al-Dulaimi AAK, Alkfajay EJA. Using governance mechanisms to raise the efficiency of internal control performance to confront government corruption in Iraq: An empirical study. *Webology*. 2021;18(2):102-120.
42. Lamba E. The effect of social exchange relationships on peer reporting fraudulent financial misconduct: A case study of a UK non-profit organization [dissertation]. University of Sussex; 2022.
43. Rahman MM, Bhuiyan F, Samaduzzaman M, Mia P. Corporate sustainability by combating bribery: The role of an organisation culture and its impact on the organisation's performance. *Sustainability*. 2023;15(8):6557.