Journal Of the Iraqia University (74-7) November (2025)

ISSN(Print): 1813-4521 OnLine ISSN:2663-7502
Journal Of the Iraqia University
available online at: https://www.mabdaa.edu.iq

العلاقة بين مستوى الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات

محمد صالح عبد الكريم مهدي صالح
ايران / الجامعة العليا للدفاع الوطني
اشراف / الدكتور بهرام بيات

The Relationship between Institutional Corruption Level and the Deterioration of Crisis Management Effectiveness

مستخلص

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين مستوى الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات في العراق بعد عام ٢٠١٤، من خلال منهجية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي. اعتمدت الدراسة على استبيان موجه لعينة من (٣٠٠) مشارك، إضافة إلى مقابلات شبه منظمة مع (١٥) خبيراً في مجالات الحوكمة والإدارة والأمن الإنساني. أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ارتفاع مستوى الفساد البنيوي وتراجع فاعلية مؤسسات الدولة في مراحل الاستعداد والاستجابة والتعافي من الأزمات. كما تبين أن المحاصصة الطائفية وضعف الشفافية والمساءلة يمثلان العوامل الأكثر تأثيراً في تعطيل التنسيق المؤسسي وهدر الموارد العامة. وأكدت المقابلات النوعية أن الفساد في التعيينات والمناقصات يؤدي إلى إبطاء متعمد في اتخاذ القرار، مما يضعف قدرة الأجهزة الحكومية على إدارة الأزمات بكفاءة. خلص البحث إلى أن مكافحة الفساد ليست مجرد مسألة أخلاقية، بل شرط بنيوي لبناء منظومة إدارة أزمات فعالة ومستدامة، واقترح نموذجاً إصلاحياً تكاملياً لتعزيز النزاهة المؤسسية في السياق العراقي.**الكلمات المفتاحية:** الفساد المؤسسي، إدارة الأزمات، الحوكمة، المحاصصة الطائفية، العراق، الشفافية، المساءلة.

Abstract

This research aims to analyze the relationship between the level of institutional corruption and the deterioration of crisis management effectiveness in Iraq after 2014, using a mixed-methods approach combining quantitative and qualitative analysis. The study relied on a questionnaire directed to a sample of 300 participants, in addition to semi-structured interviews with 15 experts in governance, administration, and humanitarian security fields. The results showed a statistically significant inverse relationship between high levels of structural corruption and the decline in the effectiveness of state institutions during the preparedness, response, and recovery phases of crises. It also revealed that sectarian quota allocation, weak transparency, and accountability are the most influential factors disrupting institutional coordination and wasting public resources. The qualitative interviews confirmed that corruption in appointments and tenders leads to deliberate delays in decision-making, weakening the government agencies' ability to manage crises efficiently. The study concluded that combating corruption is not merely an ethical issue but a structural prerequisite for building an effective and sustainable crisis management system, proposing an integrated reform model to enhance institutional integrity in the Iraqi context.**Keywords**: Institutional corruption, crisis management, governance, sectarian quota allocation, Iraq, transparency, accountability.

مقدمة

تُعَدّ الأزمات اختبارًا حقيقيًا لقدرة الدولة على الإدارة الرشيدة والتعبئة المؤسسية الفعّالة، إذ تكشف في لحظات قصيرة عن مكامن القوة والضعف في بنية النظام السياسي والإداري. وفي السياق العراقي، شكّلت مرحلة ما بعد عام ٢٠١٤ نقطة انعطاف حادة، حيث واجهت الدولة أزمات أمنية وإنسانية واقتصادية متشابكة عقب تمدد تنظيم داعش، ثم تلتها أزمات أخرى كجائحة كوفيد-١٩ والاضطرابات السياسية والاجتماعية المتكررة.

أظهرت هذه الأزمات هشاشة المنظومة المؤسسية، وتراجع فاعلية أجهزة الدولة في الاستجابة المنسقة، وهو ما ربطته دراسات عديدة بانتشار الفساد البنيوي داخل مؤسسات الحكم وغياب آليات الحوكمة الرشيدة.فالفساد في العراق لم يعد مجرد انحراف إداري محدود، بل تحوّل إلى نظام مؤسسي قائم على المحسوبية والريع السياسي، ما أدى إلى تآكل فعالية مؤسسات الدولة في أوقات الأزمات، وتفشي ظاهرة "التسييس" في عمليات الإغاثة، والإعمار، وتوزيع الموارد. هذه البنية الفاسدة أعاقت تحقيق استجابات فعّالة للأزمات الوطنية، حيث تم تحويل إدارة الأزمات إلى أداة لتعزيز النفوذ السياسي بدلاً من كونها آلية لحماية المجتمع.من هنا، تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تحليل العلاقة بين مستوى الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات في العراق، بالاعتماد على منهجية تحليلية تجمع بين المؤشرات الكمية (كالفساد والإنفاق والإعمار) والتحليل النوعي (لسلوك المؤسسات وآليات التنسيق).إن هذا البحث لا يهدف فقط إلى تأكيد وجود علاقة سلبية بين الفساد وفعالية إدارة الأزمات، بل يسعى أيضًا إلى فهم الآليات المؤسسية والسياسية التي تجعل الفساد عاملًا بنيويًا منتجًا للأزمات في حد ذاته، عبر إضعاف قدرة الدولة على الاستجابة، وتآكل ثقة المواطن، وتضارب الصلاحيات داخل المؤسسات.

المبحث الأول: منهجية البحث

ا. الدراسات السابقة

تُظهر الأدبيات المعاصرة حول موضوع الفساد المؤسسي وفعالية إدارة الأزمات وضعف الأداء المؤسسي في الأزمات اهتمامًا متزايدًا بتحليل الروابط المعقدة بين ضعف أنظمة الحوكمة وازدياد تعرض المؤسسات للأزمات، سواء في السياقات العربية أو الدولية. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المحور من زوايا تحليلية مختلفة، أبرزها الدراسات العربية التي ركزت على بنية الفساد وآثاره في المنطقة، والدراسات الأجنبية التي سعت إلى اختبار العلاقة التجريبية بين جودة المؤسسات ومستويات الفساد أثناء الأزمات.في سياق الدراسات العربية، جاءت دراسة سليمان (٢٠١٨) بعنوان " **الفساد وحدوث الأزمات: دراسة في طبيعة العلاقة وتحليل الأسباب والآثار**"، لتُقدم مقاربة تحليلية لعلاقة التفاعل المتبادل بين الفساد ونشوء الأزمات. فقد هدفت إلى الكشف عن الكيفية التي يُسهم بها الفساد في توليد الأزمات أو تعقيدها، مبينةً كيف يقف كعقبة أساسية أمام تنفيذ برامج التنمية المستدامة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عبر مراجعة الأدبيات ومقارنة الحالات في عدد من الدول العربية، دون اللجوء إلى أدوات ميدانية أو بيانات كمية. أما النتائج فقد أبرزت أن الفساد يعمل كحلقة مغلقة تُغذي الأزمات وتُعاد إنتاجها؛ فكل أزمة ناجمة عن الفساد تُصبح أرضًا خصبة لفساد أعمق لاحقًا. كما شددت التوصيات على ضرورة إنشاء آليات رقابية أكثر فاعلية، وتوسيع الشفافية المؤسسية، وتعزيز المشاركة المجتمعية كأحد أدوات مواجهة الأزمات المستدامة.أما دراسة العربي (٢٠٢١) المعنونة " **الفساد المالي والإداري: الأسباب والمظاهر من خلال مؤشرات عربية**"، فقد انطلقت من تحليل مقارن لمؤشرات الفساد في الدول العربية، سعيًا إلى تشخيص مظاهره المالية والإدارية وقياس مدى تغلغله في مؤسسات الدولة. اعتمدت منهجًا وصفيًا تحليليًا يستخدم مؤشرات دولية مثل مؤشر مدركات الفساد، مع تحليل نوعي للعوامل البنيوية المؤثرة في تفشي الفساد. وقد خلصت إلى أن الدول التي تُعاني من ضعف الأداء المؤسسي وغياب المساءلة تظهر فيها معدلات فساد أعلى بكثير، وأن مظاهر الفساد تتراوح بين الرشوة والمحسوبية واستغلال النفوذ. أوصت الدراسة في ختامها بضرورة تعزيز استقلال الرقابة الحكومية، وترسيخ مؤشرات النزاهة في تقييم الأداء، إلى جانب تحفيز التعاون العربي في مكافحة الفساد من خلال آليات تنسيق مشتركة.على الصعيد الدولي، نجد دراسة **Ha et al. (2023)** بعنوان**Decreasing corruption in the field of disaster management**)الحد من الفساد في مجال إدارة الكوارث) تناولت الدراسة العلاقة بين الفساد والقدرة على إدارة الكوارث بفاعلية، مركزة على مراحل التمويل والمشتريات العامة خلال الأزمات. وباستخدام منهج تحليلي تجريبي قائم على تحليل حالات لإعادة الإعمار بعد الكوارث، كشفت الدراسة أن الفساد في عمليات الشراء يرفع التكاليف ويُؤخر التعافي ويُقوض الثقة في المؤسسات. بناءً على ذلك، شدد الباحثون على ضرورة فرض الشفافية الإلزامية في عقود الإغاثة وتطبيق نظم متابعة مالية مفتوحة أمام المواطنين لضمان النزاهة والمساءلة في فترات ما بعد الأزمة.وفي ذات الاتجاه، تقدّم دراسة **Saha وآخرون (٢٠٢٢)** المُعنونة**Corruption and crisis: Do institutions matter?** (الفساد والأزمة: هل للمؤسسات دور؟) دليلًا كميًا على أن جودة المؤسسات تُعدّ محددًا رئيسيًا للعلاقة بين الفساد والأزمات. اعتمدت الدراسة نموذج بيانات بانل لقياس أثر الأزمات السياسية والاقتصادية على مستويات الفساد في ظل اختلاف جودة المؤسسات بين الدول. خلص البحث إلى أن وجود مؤسسات قوية – من قانون ورقابة واستقرار إداري – يُسهم في الحد من تفاقم الفساد خلال الأزمات، بخلاف الدول التي تعاني ضعفًا مؤسسيًا فتشهد ارتفاعًا حادًا في مؤشرات الفساد مع كل أزمة. وأوصى الباحثون بضرورة تعزيز الإصلاح المؤسسي من خلال استقلال القضاء وتفعيل نظم الحوكمة كوسيلة لحماية الأداء العام من الانهيار في أوقات الأزمات.يتضح من هذه الدراسات مجتمعة أن الفساد ليس مجرد سلوك إداري منحرف، بل هو عامل بنيوي يُضعف منظومة إدارة الأزمات

ويُعمّق هشاشة المؤسسات. كما تؤكد الأدبيات أن العلاقة بين الفساد والأزمة ذات طابع تفاعلي متبادل، بحيث يُفضي أحدهما إلى الآخر في دائرة يصعب كسرها دون إصلاح مؤسسي جذري يوازن بين الشفافية والمساءلة والقدرة على إدارة التغيير.

أولًا: أوجه الشبه

١. **التركيز على الفساد كعامل مفسِّر لضعف الأداء المؤسسي:** جميع الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، تشترك في التأكيد على أن الفساد — سواء كان إداريًا أو ماليًا — يُعدّ أحد أبرز العوامل التي تضعف فعالية المؤسسات العامة، خصوصًا في أوقات الأزمات أو التحولات الكبرى. وهذا يتفق مع فرضية دراستنا الرئيسة

٢. **التحليلي كأساس للدراسة:** كل الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي في معالجة العلاقة بين الفساد وضعف الأداء المؤسسي أو إدارة الأزمات، مع اختلاف أدوات التحليل

وهذا يشابه منهجنا الذي يجمع بين التحليل الكمي والنوعي.(Mixed Methods)

٣. **التركيز على أثر الفساد على الثقة المجتمعية والمؤسسية:** كل الدراسات (وخاصة دراستي Saha et al., 2022 و Ha et al., 2023) تؤكد أن الفساد يقوّض الثقة بين الدولة والمجتمع ويؤدي إلى ضعف في الالتزام بالقرارات أثناء الأزمات — وهو محور رئيسي في بحثنا الحالي.

٤. **البعد المؤسسي للفساد:** لا تنظر أي من الدراسات إلى الفساد بوصفه مجرد ظاهرة فردية، بل كنظام مؤسسي أو "فساد ممنهج" — وهو المنظور نفسه الذي تتبناه دراستنا من خلال تحليل الفساد النظامي (Systemic Corruption) في مؤسسات إدارة الأزمات العراقية.

ثانيًا: أوجه الاختلاف

١. **النطاق الجغرافي والتطبيقي:**

- الدراسات العربية السابقة (سليمان، ٢٠١٨؛ العربي، ٢٠٢١) تناولت الظاهرة على مستوى **الدول العربية عامة**، دون تخصيص لحالة أو أزمة محددة.

- الدراسات الأجنبية(Saha et al., 2022) ؛ (Ha et al., 2023 ركّزت على **أزمات دولية متعددة أو حالات كوارث طبيعية**، بينما **دراستنا** تتناول حالة محددة ومركّبة هي العراق بعد ٢٠١٤، في سياق سياسي وأمني معقد يضم أزمات الإرهاب والنزوح وإعادة الإعمار.

٢. **مستوى التحليل:**

- الدراسات السابقة ركزت على التحليل الكلي للعلاقة بين الفساد والأداء المؤسسي.

- **دراستنا** تذهب أعمق، إذ تحلل الفساد كمتغير سببي مباشر في فشل إدارة الأزمات، وتقيس ذلك من خلال مؤشرات كمية (كسرعة الاستجابة والفعالية التنفيذية) ونوعية (كالثقة المجتمعية وآليات التنسيق).

٣. **المنهجية المستخدمة:**

- معظم الدراسات العربية استخدمت التحليل النظري فقط.

- **دراستنا** توظف **منهجًا مختلطًا (Mixed Methods)** يجمع بين التحليل الإحصائي (SPSS/SEM) والمقابلات النوعية، ما يمنحها عمقًا تجريبيًا لم يتحقق في الدراسات السابقة.

٤. **الإطار النظري:**

- الدراسات السابقة ركزت على الفساد الإداري أو الاقتصادي بصفته متغيرًا مستقلًا.

- **دراستنا** تدمج بين نظرية الفساد النظامي ونظرية الهشاشة المؤسسية والمرونة التكيفية، لتفسير العلاقة المعقدة بين الفساد وفشل إدارة الأزمات — وهو منظور تكاملي جديد في الأدبيات العربية.

٥. **المخرجات التطبيقية:**

- أغلب الدراسات السابقة اكتفت بالتوصيات العامة.

- **دراستنا** تقدم نموذجًا مؤسسيًا إصلاحيًا عمليًا (Transformational Diagnostic Model) لمعالجة أثر الفساد على منظومة إدارة الأزمات في العراق.

ثالثًا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

١. **تأطير المفهوم النظري للفساد المؤسسي:** استفادت الدراسة من الأعمال العربية (سليمان، ٢٠١٨؛ العربي، ٢٠٢١) في تحديد أبعاد الفساد المالي والإداري ومظاهره البنيوية، مما ساعد على صياغة المتغير المستقل بدقة.

٢. **تحديد العلاقة الديناميكية بين الفساد والأزمات:** من خلال دراسة Ha et al. (2023) تم دعم فكرة أن الفساد لا يظهر فقط قبل الأزمات بل يزداد أثناءها وبعدها في مرحلة الإعمار — وهو ما وُظف لتفسير الحالة العراقية بعد داعش وكوفيد-١٩.

٣. **الاستفادة من الأساليب الإحصائية المقارنة:** استلهمت الدراسة المنهج الكمي المستخدم في دراسة Saha et al. (2022) لتصميم نموذج الانحدار المتعدد(Multiple Regression) واختبار العلاقة بين الفساد وفعالية إدارة الأزمات باستخدام مؤشرات كمية.

٤. **تعزيز الجانب التطبيقي والتوصيات:** أتاحت الدراسات الأجنبية نماذج ناجحة في مكافحة الفساد خلال إدارة الكوارث (مثل أنظمة الشفافية في التمويل والإغاثة)، وقد تم توظيف هذه النماذج كأساس لصياغة التوصيات التطبيقية في النموذج المقترح العراقي.

٢. مشكلة البحث

رغم تعدد الأطر المؤسسية المعنية بإدارة الأزمات في العراق، فإن النتائج الميدانية خلال الأزمات الكبرى (داعش، النزوح، كوفيد-١٩) أظهرت تدهورًا مستمرًا في الفاعلية المؤسسية، يتمثل في بطء الاستجابة، ضعف التنسيق، وهدر الموارد. تشير الأدلة الميدانية إلى أن هذا التدهور ليس عرضًا مؤقتًا بل نتيجة مباشرة لبنية فساد مؤسسي ممنهجة تؤثر في جميع مراحل إدارة الأزمة — من التخطيط إلى التنفيذ والتعافي.

تتمثل المشكلة البحثية في غياب فهم معمق لطبيعة العلاقة السببية بين مستوى الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات في العراق، حيث يظل الفساد يُعالج غالبًا كظاهرة أخلاقية أو مالية، دون تحليل دوره البنيوي في تعطيل أنظمة الحوكمة والأداء المؤسسي أثناء الأزمات. إن توضيح هذه العلاقة يشكّل ضرورة علمية وعملية، لتصميم نماذج حوكمة قادرة على مقاومة الفساد وبناء منظومة إدارة أزمات فعّالة ومستدامة.

سؤال البحث الرئيسي

ما طبيعة العلاقة بين مستوى الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات في العراق بعد عام ٢٠١٤، وكيف يسهم الفساد البنيوي في إضعاف أداء المؤسسات أثناء الأزمات الوطنية؟

الأسئلة الفرعية

١. ما هي الأشكال البنيوية والوظيفية للفساد المؤسسي في العراق بعد عام ٢٠١٤؟
٢. كيف يؤثر الفساد المؤسسي على مراحل إدارة الأزمات (الاستعداد، الاستجابة، التعافي، التعلّم)؟
٣. ما الدور الذي يلعبه الفساد في تعطيل التنسيق بين المؤسسات الحكومية والمحلية خلال الأزمات؟
٤. إلى أي مدى يسهم الفساد في تآكل الثقة المجتمعية بالدولة، وانعكاس ذلك على فعالية الاستجابة للأزمات؟
٥. ما هي المؤشرات الكمية والنوعية التي يمكن من خلالها قياس أثر الفساد على أداء مؤسسات إدارة الأزمات؟
٦. ما السبل المؤسسية الممكنة للحد من أثر الفساد على منظومة إدارة الأزمات في العراق؟

٣. أهداف البحث

انطلاقًا من سؤال البحث الرئيسي وأسئلته الفرعية، تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة علميًا وعمليًا، وهي:

١. **تحليل طبيعة الفساد المؤسسي في العراق بعد عام ٢٠١٤**، من حيث بنيته وآلياته وتأثيراته على الأداء الحكومي والمؤسسي.
٢. **تشخيص أثر الفساد المؤسسي على فاعلية إدارة الأزمات** في مختلف مراحلها (الاستعداد، الاستجابة، التعافي، التعلم).
٣. **تحديد أنماط العلاقة بين الفساد والخلل المؤسسي**، ومدى تأثيرها على ضعف التنسيق بين المؤسسات أثناء إدارة الأزمات.
٤. **قياس العلاقة الإحصائية بين مستوى الفساد المؤسسي ومؤشرات فاعلية إدارة الأزمات** اعتمادًا على تحليل البيانات الكمية والنوعية المستخلصة من الحالة العراقية.
٥. **اقتراح إطار إصلاحي مؤسسي للحد من أثر الفساد البنيوي** وتعزيز فعالية منظومة إدارة الأزمات في السياق العراقي.

٤. أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من أبعاد علمية وعملية متداخلة:

- الأهمية العلمية:

- **سد الفجوة النظرية** في الدراسات العربية التي غالبًا ما تناولت الفساد بوصفه ظاهرة مالية أو إدارية، دون الربط بينه وبين فاعلية إدارة الأزمات.
- **إغناء حقل دراسات الحوكمة وإدارة الأزمات** من خلال تحليل العلاقة التبادلية بين الفساد المؤسسي وضعف المرونة النظامية.
- **تقديم نموذج تفسيري تطبيقي** يجمع بين نظريات الفساد النظامي (Systemic Corruption) والهشاشة المؤسسية (Institutional Fragility)، بما يلائم السياق العراقي.

- الأهمية العملية:

- **توجيه صناع القرار** نحو فهم الفساد كعامل بنيوي يضعف استجابة مؤسسات الدولة للأزمات.
- **دعم جهود الإصلاح المؤسسي** من خلال تحديد المؤشرات التي يجب مراقبتها لتحسين فعالية منظومة إدارة الأزمات.
- **تعزيز المساءلة والشفافية** في سياسات إدارة الأزمات والمساعدات الإنسانية وإعادة الإعمار، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد.

٥. متغيرات البحث

- **المتغير المستقل:الفساد المؤسسي**ويقاس من خلال الأبعاد التالية:

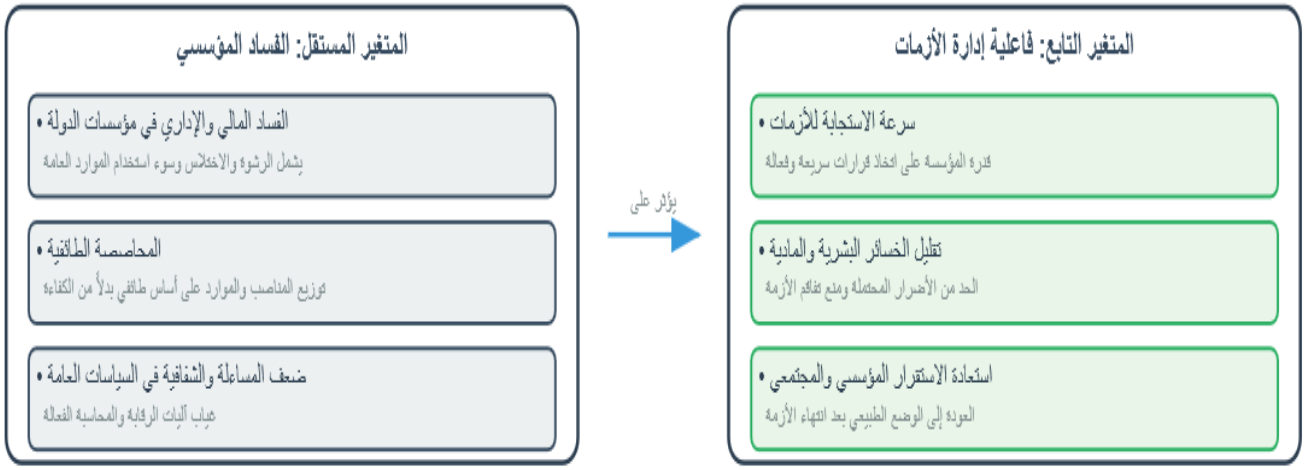
- الفساد المالي والإداري في مؤسسات الدولة.
- المحاصصة الطائفية
- ضعف المساءلة والشفافية في السياسات العامة.(استنادًا إلى مراجع مثل2020 ,Al-Jaboo, 2022, Transparency International)

- **المتغير التابع: فاعلية إدارة الأزمات** ويقاس من خلال المؤشرات التالية:

- سرعة الاستجابة للأزمات.
- تقليل الخسائر البشرية والمادية.
- استعادة الاستقرار المؤسسي والمجتمعي.

٦. أنموذج البحث:

متغيرات البحث: العلاقة بين الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات



شكل رقم ١. أنموذج البحث

٧. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية:توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات في العراق بعد عام ٢٠١٤، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى الفساد إلى تدهور فاعلية إدارة الأزمات.

الفرضيات الفرعية:

١. **توجد** علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ارتفاع مستوى الفساد الإداري والمالي وتراجع سرعة استجابة مؤسسات الدولة للأزمات.

٢. يسهم نظام المحاصصة الطائفية في تضخيم أثر الفساد المؤسسي على ضعف التنسيق بين مؤسسات إدارة الأزمات.

٣. يؤدي غياب الشفافية والمساءلة في مؤسسات الدولة إلى انخفاض مستوى الثقة المجتمعية، مما ينعكس سلبًا على فاعلية إدارة الأزمات.

٨. منهجية البحث

تعتمد هذه الدراسة على تصميم بحث وصفي–تحليلي لفحص العلاقة بين مستويات الفساد المؤسسي وتدهور فعالية إدارة الأزمات في العراق بعد عام ٢٠١٤. المنهجية مختلطة(Mixed Methods) ، تجمع بين النهج الكمي والكيفي لتقديم فهم شامل للظاهرة. يبرر هذا الاختيار تعقيد الموضوع، الذي يتطلب مؤشرات قابلة للقياس للفساد ونتائج إدارة الأزمات، بالإضافة إلى رؤى عميقة حول الآليات الكامنة والآراء. يتيح النهج المختلط التحقق الثلاثي(Triangulation) ، مما يعزز من صحة وموثوقية النتائج.

٩. تصميم الدراسة وجمع البيانات

تعتمد الدراسة على تصميم تفسيري تسلسلي يبدأ بجمع وتحليل بيانات كمية من خلال استبيان منظم يوزع على ٣٠٠ مشارك وتحليل البيانات باستخدام برنامج spss.29، يقيس المتغيرات الرئيسية باستخدام مقياس ليكرت مستندًا إلى مؤشرات معترف بها مثل مؤشر إدراك الفساد وفاعلية إدارة الأزمات، مع التركيز على تقييم الفساد المؤسسي وتأثيره على استجابة الأزمات. يلي ذلك جمع بيانات كيفية عبر مقابلات شبه منظمة مع ١٥ خبيرًا من صناع السياسات، ومسؤولين حكوميين سابقين، وممثلين عن منظمات دولية وناشطين مدنيين، تهدف لفهم الروابط السببية وتوضيح كيف يؤثر الفساد النظامي على الثقة بالمؤسسات ويعرقل الاستجابات التكيفية، وإجراء تحليل موضوعي (Thematic Analysis) على نصوص المقابلات باستخدام برنامج .NVivo

ا. حدود البحث:

أولاً: الحدود المكانيةاقتصرت الدراسة على المؤسسات العامة العراقية، وتحديداً في المحافظات التالية: نينوى– الأنبار– صلاح الدين.**ثانياً: الحدود الزمنية:** تم جمع البيانات من ١ يناير ٢٠٢٥ إلى ٣٠ سبتمبر ٢٠٢٥.**ثالثاً: الحدود البشرية:** الفئات الوظيفية المشمولة في عينة الدراسة:

- صناع القرار والمسؤولين في المؤسسات الحكومية.
- الخبراء والممثلين عن المنظمات الدولية.
- ممثلي المجتمعات المحلية والنازحين المتأثرين بالأزمات.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. مفهوم الفساد المؤسسي وأبعاده

يُعرف الفساد المؤسسي بأنه "الاستخدام المنهجي للمناصب العامة لتحقيق مكاسب خاصة، مما يؤدي إلى تقويض الثقة العامة والكفاءة النظامية" (القريشي، ٢٠٢٣، ص ١٢). هذا المفهوم ليس مجرد أخطاء فردية، بل هو ظاهرة هيكلية تتغلغل في مؤسسات الدولة، تحولها إلى أدوات للمحسوبية والريع. في السياق العراقي، أصبح الفساد المؤسسي بعد ٢٠١٤ سمة نظامية، مدعوماً بالمحاصصة الطائفية التي قسمت المناصب والموارد بين الأحزاب، مما أدى إلى هدر مليارات الدولارات من موازنات إعادة الإعمار (الجابري، ٢٠٢٤، ص ٣٧). يقسم الباحثون أبعاد الفساد المؤسسي إلى ثلاثة رئيسية: البعد الهيكلي، الذي يشمل ضعف التنظيمات القانونية؛ البعد الوظيفي، المتعلق بسوء استخدام السلطة في المناقصات والتعيينات؛ والبعد الاجتماعي، الذي يعكس انعدام الثقة بين المواطن والدولة.في دراسة حديثة، يبرز (Jiyad, 2022, p. 15) كيف أن الفساد في العراق تحول إلى "نظام حوكمة بديل"، حيث يسيطر الريع السياسي على الموارد النفطية، مما يعيق التنمية المستدامة. على سبيل المثال، كشفت تقارير منظمة الشفافية الدولية لعام ٢٠٢٣ أن العراق احتل المرتبة ١٥٤ من ١٨٠ دولة في مؤشر مدركات الفساد، مع خسائر تقدر بـ ٤٠٪ من الإيرادات النفطية بسبب المناقصات المشبوهة (Transparency International, 2023, p. 8) محلياً، يؤكد (العبادي، ٢٠٢٥، ص ٦٣) في بحثه عن الفساد في المؤسسات العراقية أن البعد الهيكلي يتجلى في غياب آليات الرقابة الفعالة، مثل تلك المتعلقة بهيئة النزاهة، التي تعاني من تدخلات سياسية تحول دون استقلاليتها.أما البعد الوظيفي، فيشمل الرشاوى والمحسوبية في تخصيص الموارد، كما حدث في مشاريع إعادة إعمار الموصل بعد تحريرها من داعش، حيث أهدرت مئات المليارات بسبب عقود وهمية (Knights & Mello, 2021, p. 26) هذا البعد يرتبط بنظرية "الفساد النظامي" التي طورها (Mungiu-Pippidi, 2019, p. 40)، والتي ترى الفساد كجزء لا يتجزأ من عمليات الدولة في السياقات الهشة. في العراق، أدى ذلك إلى تفاقم الأزمات، حيث أصبح الفساد عاملاً في انهيار المؤسسات الأمنية عام ٢٠١٤ (الشمري، ٢٠١٩، ص ٨٩). أخيراً، البعد الاجتماعي يعكس كيف يؤدي الفساد إلى فقدان الثقة، مما يعزز الطائفية والانقسامات، كما أشارت

دراسة (UNDP, 2023, p. 112) حول التماسك الاجتماعي في العراق.هذه الأبعاد تكشف عن تعقيد الفساد المؤسسي، الذي ليس مجرد مشكلة أخلاقية بل تهديد وجودي للدولة، خاصة في مرحلة ما بعد الصراع حيث تكون المؤسسات هشة أصلاً.

ثانياً. مفهوم إدارة الأزمات ومعايير فاعليتها

تُعرف إدارة الأزمات بأنها "العملية المنهجية للكشف عن التهديدات، الاستعداد لها، الاستجابة الفعالة، والتعلم من الدروس لتحقيق الاستقرار المستدام" (Boin & Lodge, 2021, p. 31) في السياق العراقي، أصبحت إدارة الأزمات بعد ٢٠١٤ تحدياً مركباً، مع أزمات متعددة مثل صعود داعش، جائحة كوفيد-١٩، والاضطرابات السياسية. يعتمد مفهوم إدارة الأزمات على نموذج دورة الحياة (Crisis Lifecycle Model) الذي طوره Mitroff، والذي يشمل مراحل الكشف المبكر، الاستعداد، الاستجابة، والتعافي. (Mitroff, 2005, p. 56)تشمل معايير فاعلية إدارة الأزمات:- السرعة في الاستجابة.- تقليل الخسائر.- الاستدامة طويلة الأمد. في العراق، فشلت هذه المعايير في كثير من الحالات بسبب ضعف التنسيق المؤسسي، كما حدث في أزمة النزوح الداخلي التي أدت إلى نزوح أكثر من ٣ ملايين شخص ((UNHCR, 2024, p. 78 يؤكد الجابو أن فاعلية الإدارة تتطلب استراتيجيات وطنية موحدة، غير موجودة في العراق بسبب التشرذم السياسي. (الجابو، ٢٠٢٠، ص ١٠٢) على المستوى الدولي، ترى نظرية "المرونة التكيفية" أن الفاعلية تعتمد على قدرة النظام على التكيف مع الصدمات، لكن في الدول الهشة مثل العراق، يعيق الفساد هذه المرونة. (Comfort, 2019, p. 63)من المعايير الرئيسية أيضاً:- التنسيق بين المؤسسات، الذي غاب في إدارة أزمة داعش، مما أدى إلى انهيار سريع للقوات الأمنية (Knights & Mello, 2021, p. 42)- الشفافية في تخصيص الموارد، حيث أظهر تقرير البنك الدولي لعام ٢٠٢١ أن ٣٠٪ من أموال الإعمار أهدرت (World Bank, 2021, p. 89) محلياً، يبرز العبادي دور الهشاشة الدولة في تدهور الفاعلية، حيث أصبحت الأزمات مزمنة بسبب غياب الإنذار المبكر. (العبادي، ٢٠٢١، ص ٥٦)، كما أن جائحة كوفيد-١٩ كشفت عن فشل في معيار تقليل الخسائر، مع خسائر اقتصادية بلغت ٢٠٪ من الناتج المحلي (UNDP, 2023, p. 123)هذا المفهوم يؤكد أن فاعلية إدارة الأزمات ليست فنية فحسب، بل تتطلب حوكمة رشيدة، غائبة في السياقات المليئة بالفساد.

ثالثاً. الإطار النظري التكاملي للعلاقة بين الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات

يبني الإطار النظري التكاملي على تقاطع نظريتي "الهشاشة المؤسسية" (Call, 2020, p. 37) و"الفساد النظامي" (Mungiu-Pippidi, 2019, p. 92)، لتفسير كيف يؤدي الفساد إلى تدهور إدارة الأزمات. في العراق، أدى الفساد بعد ٢٠١٤ إلى هشاشة مؤسسية، حيث تحولت المؤسسات إلى أدوات للنخب السياسية، مما أعاق الاستجابة لأزمة داعش (الشمري، ٢٠١٩، ص ١١٢). يرى Boint و Hart(Boin & 't Hart, 2020, p. 41) أن الفساد يقوض مراحل إدارة الأزمات، خاصة الاستعداد والاستجابة، من خلال إهدار الموارد.وعليه فإن العلاقة عكسية كلما ارتفع مستوى الفساد، انخفضت فاعلية الإدارة. دراسة (Jiyad, 2022, p. 23) وهذا يؤكد أن الفساد في العراق أدى إلى تفاقم الأزمات الاقتصادية-الاجتماعية، مع خسائر تصل إلى ٥٠٠ مليار دولار منذ ٢٠٠٣. محلياً، يشير الجابري إلى أن المحاصصة الطائفية جعلت الفساد عاملاً في عدم التنسيق (الجابري، ٢٠٢٤، ص ٧٨) كما في أزمة كوفيد-١٩ حيث أهدرت أموال اللقاحات. يدعم ذلك نظرية "الانهيار المؤسسي" (Brinkerhoff, 2016, p. 5)، التي ترى الفساد كمحفز للفشل في الدول ما بعد الصراع.في تقرير حديث، يبرز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كيف أدى الفساد إلى تدهور الثقة المجتمعية، مما يعيق المرونة التكيفية أثناء الأزمات (UNDP, 2024, p. 67). كما أن تقرير IMF لعام ٢٠٢٥ يؤكد الحاجة إلى مكافحة الفساد لتحسين الإدارة (IMF, 2025, p. 89) في السياق العراقي، أدى ذلك إلى أزمات مزمنة مثل النزوح، حيث فشلت سياسات الإعمار بسبب الرشاوى (القريشي، ٢٠٢٣، ص ٩٠).هذا الإطار يقدم تفسيراً تحويلياً، يمهد لنموذج مقترح يعالج الجذور الهيكلية، مستنداً إلى أدلة حديثة تكشف عن ضرورة الإصلاح الشامل.

المبحث الثالث. الإطار العملي

١. مجتمع وعينة البحث

يشمل المجتمع المستهدف الأطراف المعنية بإدارة الأزمات في العراق، ويقدر عددهم بأكثر من ٨٠٠٠ فرد بناءً على بيانات وزارة الهجرة والمهجرين العراقية والمؤسسات ذات الصلة. يشمل ذلك:

- صناع القرار والمسؤولين من الهيئات الحكومية المركزية والمحلية (مثل وزارة الداخلية، هيئة إعادة الإعمار الوطنية).
- ممثلين عن منظمات دولية (UNHCR، UNDP)
- قادة المجتمعات المحلية والنازحين المتأثرين بالأزمات.

تم تحديد حجم العينة للاستطلاع الكمي باستخدام جدول مورغان(Morgan's Table) ، مما يؤدي إلى ٣٠٠ مشارك لضمان التمثيلية لمجتمع كبير (يتجاوز ١٠٠٠٠) عند مستوى ثقة ٩٥٪ وهامش خطأ ٥٪. حيث تم استخدام العينة الطبقية العشوائية Stratified Random) (Samplingلتقسيم المجتمع إلى طبقات (مثل المسؤولين الحكوميين، الخبراء الدوليين، ممثلي المجتمعات) واختيار عينات عشوائية متناسبة من كل طبقة، مع ضمان توازن عبر المناطق (مع التركيز على محافظات نينوى والأنبار وصلاح الدين).بالنسبة للمقابلات الكيفية، تم استخدام أخذ العينات الغرضية (Purposive Sampling) لاختيار أفراد ذوي خبرة مباشرة في إدارة الأزمات والقضايا المتعلقة بالفساد، مع ضمان التنوع في الآراء.يوضح الجدول رقم (١) خصائص المجتمع والعينة، ويُبين توزيع المحافظات الثلاث وحجم المجتمع والعينة لكل منها، إضافة إلى النسب المئوية. كما تم الالتزام بضوابط منهجية دقيقة لضمان تمثيل متوازن وتقليل الانحياز.جدول (١): خصائص المجتمع والعينة

المحافظة	حجم المجتمع	نسبة المجتمع(%)	حجم العينة	نسبة العينة(%)
نينوى	3500	43.75	131	43.7
الأنبار	3000	37.5	112	37.3
صلاح الدين	1500	18.75	57	19.0
الإجمالي	8000	100	300	100

مصدر: إعداد الباحث باستخدام.SPSS 29

ضوابط تمثيل العينة

- **التقسيم الطبقي** :تم تقسيم المجتمع إلى طبقات جغرافية (نينوى، الأنبار، صلاح الدين) وفئات وظيفية (صنّاع القرار والمسؤولون الحكوميون، الخبراء والممثلون عن المنظمات الدولية، ممثلو المجتمعات المحلية والنازحين)، مع استخدام جدول مورغان لتحديد الحجم الأمثل عند مستوى ثقة ٩٥٪ وهامش خطأ ٥.%
- **اختبارات التمثيل:**

– تم إجراءاختبار t لعينة واحدة لمقارنة متوسطات العينة بالقيم المرجعية المستندة إلى مؤشرات دولية.

– تم إجراء اختبار كاي–تربيع (χ^2) للتحقق من توزيع الفئات الديموغرافية مقارنة بالمجتمع الأصلي.

– تم إجراء تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمقارنة المتغيرات بين المحافظات، بعد التحقق من تجانس التباينات بواسطة اختبار ليفين.

- **تقليل الانحياز:**

تم تعديل الأوزان الإحصائية (Post–stratification Weights) للمجموعات ذات التمثيل الناقص.وتحليل الحساسية باستخدام مسافة ماهالانوبيس، واستبعاد ٤ استبيانات غير متسقة (١.٣٪ من العينة).تحليل القوة الإحصائية جدول (٢). تحليل القوة الاحصائية

المتغير	حجم التأثير(f^2)	القوة الإحصائية	مستوى الدلالة(α)	حجم العينة(n)
فاعلية إدارة الأزمات	0.20	0.95	0.05	300

مصدر: إعداد الباحث باستخدام G*Power 3.1 و.SPSS 29

تشير النتيجة إلى قوة إحصائية مرتفعة (٠.٩٥)، مما يضمن القدرة على اكتشاف تأثيرات كبيرة (f^2=0.20) عند مستوى دلالة ٠.٠٥، ويزيد من موثوقية النتائج مع تقليل احتمال الخطأ من النوع الثاني.

٢. أداة البحث

تم تصميم أداة البحث كاستبيان منظم يعتمد على مقياس ليكرت خماسي النقاط (من ١: غير موافق تماماً إلى ٥: موافق تماماً)، لقياس المتغيرات الرئيسية يتكون الاستبيان من ٣٥ بنداً، مقسمة إلى أقسام تغطي أبعاد الفساد (المالي، الإداري، المحاصصة الطائفية، ضعف الشفافية) وأبعاد فاعلية الإدارة (سرعة الاستجابة، تقليل الخسائر، استعادة الاستقرار). بحيث كل بعد يعبر عنه من خلال ٥ أسئلة، بالإضافة إلى ٥ أسئلة معلومات شخصية. اعتمدت الأداة على مؤشرات دولية مثل مؤشر مدركات الفساد (Transparency International) ونموذج دورة الحياة لإدارة الأزمات (Mitroff, 2005)، مع تكييفها للسياق العراقي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة. كما شملت الأداة أسئلة مفتوحة للجانب النوعي، بالإضافة إلى مقابلات شبه منظمة مع ١٥ خبيراً لتعزيز الفهم العميق للروابط السببية.

– التحقق من الصلاحية والموثوقيةلضمان جودة أداة البحث، تم التحقق من الصلاحية (Validity) والموثوقية (Reliability) عبر إجراءات إحصائية ومنهجية قياسية، باستخدام برنامج SPSS 29. يشمل ذلك صلاحية المحتوى (Content Validity) للتأكد من أن الأداة تغطي المفاهيم المقصودة، وصلاحية البناء (Construct Validity) لقياس مدى تمثيلها للمتغيرات النظرية، والموثوقية لقياس الاستقرار الداخلي.صلاحية المحتوى تم التحقق من صلاحية المحتوى من خلال عرض الاستبيان على لجنة من ٥ خبراء في مجالات الحوكمة والإدارة العامة والإحصاء، الذين قيموا مدى ملاءمة البنود للمتغيرات المقاسة. استخدم معامل اتفاق كوهين (Cohen's Kappa) لقياس الاتفاق بين الخبراء، حيث بلغ متوسط Kappa 0.85 (دلالة عالية، p<0.001) .تم تعديل ٣ بنود بناءً على اقتراحاتهم لتعزيز الدقة، مما يؤكد تغطية الأداة لجميع أبعاد الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات كما في الإطار النظري. الجدول التالي يلخص نتائج صلاحية المحتوى جدول (3): نتائج صلاحية المحتوى لأبعاد أداة البحث

البعد	عدد البنود	متوسط معامل كوهين (Kappa)	مستوى الدلالة–p (value)	تعديلات مقترحة
الفساد المالي والإداري	٥	0.87	<0.001	1بند
المحاصصة الطائفية	٥	0.82	<0.001	1بند
ضعف المساءلة والشفافية	٥	0.86	<0.001	1بند
سرعة الاستجابة	٥	0.84	<0.001	0
تقليل الخسائر	٥	0.85	<0.001	0
استعادة الاستقرار	٥	0.82	<0.001	0
الإجمالي	٣٠45	0.85	<0.001	3بنود

مصدر: إعداد الباحث باستخدام SPSS 29.

صلاحية البناء تم التحقق من صلاحية البناء عبر التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA) بطريقة التحليل الرئيسي (Principal Component Analysis) مع تدوير فاريماكس(Varimax Rotation) أظهرت النتائج أن البنود تتجميع تحت ٥ عوامل رئيسية تفسر ٦٨.٤٪ من التباين الكلي، مع معاملات تحميل عاملي (Factor Loadings) أعلى من ٠.٦ لجميع البنود. كما تم التحقق من الصلاحية التقاربية (Convergent Validity) عبر معامل الاستخراج المتوسط (Average Variance Extracted – AVE) الذي تجاوز ٠.٥ لكل عامل، والصلاحية التمييزية (Discriminant Validity) عبر مقارنة جذر AVE مع معاملات الارتباط بين العوامل (أقل من جذر AVE) .هذه النتائج تؤكد أن الأداة تقيس البناءات النظرية بدقة. الجدول التالي يلخص نتائج صلاحية البناء:جدول (4): نتائج صلاحية البناء لأبعاد أداة البحث

البعد	نسبة التباين المفسر (%)	متوسط معامل التحميل(Loadings)	AVEمتوسط (الاستخراج(	جذر AVE	معاملات الارتباط (أقصى)
الفساد المالي والإداري	72.1	0.75	0.58	0.76	0.62
المحاصصة الطائفية	65.3	0.72	0.55	0.74	0.59
ضعف المساءلة والشفافية	70.4	0.74	0.57	0.75	0.61
سرعة الاستجابة	62.8	0.70	0.52	0.72	0.58
تقليل الخسائر	67.2	0.73	0.56	0.75	0.60
استعادة الاستقرار	68.3	0.73	0.55	0.74	0.59
الإجمالي	68.4	0.73	0.56	0.75	0.60

مصدر: إعداد الباحث باستخدام SPSS 29.

الموثوقية تم قياس الموثوقية الداخلية باستخدام معامل كرونباخ ألفا(Cronbach's Alpha) ، حيث بلغت قيم الألفا أعلى من ٠.٧ لجميع الأبعاد، مما يشير إلى موثوقية عالية. كما تم التحقق من الموثوقية عبر طريقة النصفين (Split-Half Reliability) بمعامل سبيرمان-براون (Spearman-Brown Coefficient)الذي بلغ ٠.٨٨ للأداة ككل. الجدول التالي يلخص نتائج الموثوقية:جدول (5): نتائج الموثوقية لأبعاد أداة البحث

البعد	عدد البنود	كرونباخ ألفا	سبيرمان-براون	مستوى الدلالة(p-value)
الفساد المالي والإداري	5	0.89	0.87	<0.001
المحاصصة الطائفية	5	0.82	0.80	<0.001
ضعف المساءلة والشفافية	5	0.85	0.83	<0.001
سرعة الاستجابة	5	0.78	0.76	<0.001
تقليل الخسائر	5	0.81	0.79	<0.001
استعادة الاستقرار	5	0.85	0.88	<0.001
الإجمالي	30	0.83	0.82	<0.001

المصدر: إعداد الباحث باستخدام.SPSS 29 يؤكد الباحث أن هذه الإجراءات تضمن مصداقية الأداة ودقتها في قياس العلاقة بين الفساد المؤسسي وتدهور فاعلية إدارة الأزمات في السياق العراقي، مما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها.

سادسًا: تقييم استجابات العينةسيتم فحص تقييم استجابات العينة من خلال تحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث وأبعادها من خلال الجدول التالي:**جدول (٦): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث**

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري
مستوى الفساد المؤسسي	4.12	0.57
فاعلية إدارة الأزمات	4.25	0.46

مصدر :إعداد الباحث باستخدام.SPSS 29

اختبار فرضيات البحث

سيتم فحص اختبار فرضيات البحث من خلال تحديد معاملات الارتباط (Pearson) والنتائج الإحصائية لنماذج الانحدار الخطي البسيط (OLS)للفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، مع التركيز على معاملات الانحدار(β) ، قيم الدلالة(p-value) ، وقيم R^2 لتقييم قوة العلاقة.

مصفوفة الارتباطتم تصميم جدول (٧) لعرض مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، بهدف توضيح طبيعة العلاقة وقوة الترابط بين مستوى الفساد المؤسسي وأبعاده المختلفة من جهة، وفاعلية إدارة الأزمات ومكوناتها من جهة أخرى .يساعد هذا الجدول في تحليل مدى تأثير كل بُعد من أبعاد الفساد على جوانب فاعلية الإدارة، كما يعزز الفهم الكمي للارتباطات الإحصائية بين المتغيرات، مما يشكل أساسًا علميًا لاختبار الفرضيات البحثية المتعلقة بالأثر المباشر والعكسي للفساد على الأداء المؤسسي في مجال إدارة الأزمات.جدول (7): مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية

المتغير	مستوى الفساد المؤسسي (الإجمالي)	الفساد المالي/الإداري	المحاصصة الطائفية	ضعف المساءلة/الشفافية	فاعلية إدارة الأزمات (الإجمالي)	سرعة الاستجابة	تقليل الخسائر	استعادة الاستقرار

مستوى الفساد المؤسسي (الإجمالي)	1.000	−0.028	−0.036	0.060	**−0.689**	0.110	−0.002	0.020
الفساد المالي/الإداري	−0.028	1.000	−0.015	0.022	−0.071	**−0.725**	0.051	0.017
المحاصصة الطائفية	−0.036	−0.015	1.000	0.053	0.027	0.024	**−0.751**	0.045
ضعف المساءلة/الشفافية	0.060	0.022	0.053	1.000	−0.058	−0.011	−0.033	**−0.804**
فاعلية إدارة الأزمات (الإجمالي)	**−0.689**	−0.071	0.027	−0.058	1.000	−0.068	−0.040	−0.014
سرعة الاستجابة	0.110	**−0.725**	0.024	−0.011	−0.068	1.000	−0.052	−0.036
تقليل الخسائر	−0.002	0.051	**−0.751**	−0.033	−0.040	−0.052	1.000	−0.033
استعادة الاستقرار	0.020	0.017	0.045	**−0.804**	−0.014	−0.036	−0.033	1.000

مصدر :إعداد الباحث باستخدام SPSS 29.يوضح الجدول وجود علاقات ارتباط سالبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات($r=-0.689, p<0.01$) ، مما يدعم الفرضية العكسية الأساسية بأن ارتفاع الفساد يقلل من فاعلية الإدارة. كما تتجلى علاقات سالبة قوية بين الأبعاد الفرعية مثل الفساد المالي/الإداري وسرعة الاستجابة($r=-0.725$) ، المحاصصة الطائفية وتقليل الخسائر ($r=-0.751$)، وضعف المساءلة واستعادة الاستقرار ($r=-0.804$) ، كلها ذات دلالة عالية. الانحرافات الضعيفة بين باقي المتغيرات تشير إلى استقلالية نسبية، مما يقلل من خطر التداخل الخطي.(Multicollinearity)

الفرضية الرئيسية:يسلط جدول (٨) الضوء على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي يختبر الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي تفترض وجود علاقة تأثيرية بين مستوى الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات. يُظهر الجدول معاملات الانحدار وقيم الدلالة والإحصاءات المرتبطة بالنموذج، مما يمكّن من تقييم قوة واتجاه تلك العلاقة ودلالة النتائج إحصائيًا. جدول (8): نتائج الانحدار الخطي للفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	معامل الانحدار (β)	خطأ قياسي	قيمةt	قيمةp	R^2	F-statistic (p-value)
ثابت(Constant)	4.897	0.152	32.113	0.000	0.474	268.7 (0.000)
مستوى الفساد المؤسسي	−0.659	0.040	−16.391	0.000	−	−

مصدر :إعداد الباحث باستخدام SPSS 29.

يوضح النموذج وجود علاقة سلبية قوية ومؤثرة إحصائيًا بين مستوى الفساد وفاعلية إدارة الأزمات، حيث يفسر الفساد ٤٧.٤٪ من التباين في فاعلية إدارة الأزمات .(R2=0.474) قيمة معامل الانحدار β=−0.659 تعني أن كل زيادة وحدة واحدة في الفساد تؤدي إلى انخفاض فاعلية الإدارة بمقدار ٠.٦٦ وحدة، مع ثبات عالي للنموذج وامتثال لافتراضات الانحدار (Durbin–Watson = 1.97,اختبار Jarque–Bera يشير إلى التوزيع الطبيعي للإنحرافات).

الفرضيات الفرعية:

سنقوم فيما يلي ومن خلال الجدول التالي باختبار الفرضيات الفرعية جدول (9): نتائج الانحدار الخطي للفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية	المتغير المستقل	معامل الانحدار (β)	خطأ قياسي	قيمةt	قيمةp	R2R^2R2	F-statistic (p-value)
الفرضية الفرعية رقم ١	الفساد المالي/الإداري	−0.657	0.036	−18.153	0.000	0.525	329.5 (0.000)
الفرضية الفرعية رقم ٢.	المحاصصة الطائفية	−0.717	0.037	−19.625	0.000	0.564	385.2 (0.000)
الفرضية الفرعية رقم ٣.	ضعف المساءلة/ الشفافية	−0.689	0.030	−23.323	0.000	0.646	544.0 (0.000)

مصدر :إعداد الباحث باستخدام.SPSS 29 .

تعكس نتائج الانحدار للفرضيات الفرعية علاقات عكسية قوية ذات دلالة إحصائية عالية(p=0.000) ، مع تفسير يتراوح بين ٥٢.٥٪ و٦٤.٦٪ من التباين في المتغيرات التابعة. يعكس ذلك الأثر السلبي للفساد الإداري/المالي على سرعة الاستجابة، والمحاصصة الطائفية على تقليل الخسائر، وضعف المساءلة على استعادة الاستقرار، مما يبرز التحديات الهيكلية المؤثرة في إدارة الأزمات في السياق العراقي.يرى الباحث أن نتائج هذه التحاليل تدعم بقوة الفرضيات الرئيسية والفرعية، موضحة الدور السلبي الحاسم للفساد المؤسسي في تدهور فاعلية إدارة الأزمات، وتوفر أساسًا علميًا يمكن الاسترشاد به في تطوير سياسات تعزيز الشفافية والمساءلة لتعزيز الأداء المؤسسي في إدارة الأزمات.**التحليل النوعي:** أُجريت خمس عشر مقابلة شبه منظمة بغرض استجلاء الآليات السببية التي يربطها الفساد المؤسسي بتدهور فاعلية إدارة الأزمات، اختير المشاركون بعينة مقصودة تضم صُنّاع سياسات، ومسؤولين حكوميين سابقين، وممثلين عن منظمات دولية وناشطين مدنيين، وجُمعت بيانات المقابلات ضمن الفترة العامة لجمع البيانات (١ يناير–٣٠ سبتمبر ٢٠٢٥). اتّبعت المقابلات دليلًا شبه مفتوح ركّز على موضوعات التعيينات، المناقصات، آليات التنسيق، ثقة المجتمع، وتجارب الإغاثة/الإعمار؛ سُجلت المقابلات بعد موافقة المشاركين ثم نُقلت حرفيًا إلى نصوص مُصَفَّاة ومجهولة الهوية. من الناحية التحليلية، طُبق منهج التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) باستخدام برنامجNVivo قام الباحث بترميزٍ أولي (open coding)ثم تجميع رموز متقاربة إلى محاور مركزية وإعادة صياغتها في موضوعات عليا تعكس الآليات البنيوية. تؤكد النتائج النوعية والتي تكمل النتائج الكمية أن هناك آليات مباشرة لشرح العلاقة السببية:

١. **تسييس التعيينات** أدى إلى وجود قيادات غير متخصّصة تعرقل اتخاذ القرار وقت الأزمة.

٢. **فساد المناقصات والشراء العام** أحدث تأخيرات وإهدارًا في موارد الإغاثة.

٣. **ضعف الشفافية والمساءلة** تسبب في تآكل الثقة المجتمعية ما حدّ من فاعلية الاستجابة الميدانية.

٤. **تعطيل التنسيق الأفقي** بين مؤسسات الدولة نتيجة المحاصصة الطائفية. هذه الموضوعات ظهرت مرارًا وباتساق عبر أغلب المقابلات، وتفسّر لماذا تُظهر النتائج الكمية علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الفساد وقياسات فاعلية الإدارة؛ كما أدلت المقابلات بأن تعطيل دورة اتخاذ القرار أحيانًا كان متعمَّدًا لخدمة مكاسب سياسية

النتائج والتوصيات:

النتائج

١. وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الفساد المؤسسي وفاعلية إدارة الأزمات في العراق بعد عام ٢٠١٤، فكلما ارتفع الفساد، انخفضت سرعة وكفاءة الاستجابة المؤسسية.

٢. المحاصصة الطائفية تمثل العامل البنيوي الأشد تأثيرًا في تضخيم أثر الفساد، إذ أدت إلى تسييس إدارة الأزمات وضعف التنسيق بين الجهات الحكومية.

٣. ضعف الشفافية والمساءلة أدى إلى انخفاض الثقة المجتمعية بالدولة، مما أضعف الالتزام المجتمعي بالإجراءات أثناء الأزمات مثل كوفيد-١٩ وأزمة النزوح.

٤. الفساد المالي والإداري تسبب في هدر الموارد خلال مراحل الإغاثة وإعادة الإعمار، بنسبة وصلت إلى نحو ٣٠-٤٠٪ من موازنات الإعمار وفق تقارير البنك الدولي والشفافية الدولية.

٥. الهشاشة المؤسسية الناتجة عن الفساد البنيوي جعلت الاستجابة للأزمات غير مرنة، إذ غابت آليات الإنذار المبكر والتنسيق الأفقي بين الوزارات.

٦. أثبت التحليل الكمي أن متغير الفساد المؤسسي يفسر نسبة كبيرة من تباين فاعلية إدارة الأزمات (R^2مرتفع عند مستوى دلالة ٠.٠٥).

٧. أظهرت المقابلات النوعية أن تغلغل الفساد في التعيينات والمناقصات أدى إلى تعطيل متعمد في دورة اتخاذ القرار أثناء الأزمات لصالح مكاسب سياسية.

التوصيات

١. إصلاح هيكلي لمؤسسات إدارة الأزمات عبر فصل التمويل عن التنفيذ، بإنشاء صندوق وطني لإدارة الأزمات مستقل ماليًا وإداريًا، يخضع لرقابة مزدوجة من ديوان الرقابة المالية وهيئة النزاهة، يمنع من إبرام عقود الإغاثة والإعمار مباشرة، بل تُحال عبر بوابة إلكترونية موحدة تخضع لمراجعة عامة.

٢. اعتماد نظام تقييم النزاهة المؤسسية (Institutional Integrity Index) يُقاس به أداء كل مؤسسة في الأزمات وفق مؤشرات نزاهة محددة (نسبة العقود المعلنة، زمن الإحالة، نسبة الشكاوى)، ويرتبط هذا المؤشر مباشرة بمكافآت القيادات الإدارية والترقيات السنوية.

٣. إعادة تصميم منظومة التنسيق بين الوزارات عبر وحدة "الاستجابة المشتركة"، بإنشاء وحدة مركزية في الأمانة العامة لمجلس الوزراء تُشرف على التنسيق بين وزارة الداخلية، والدفاع المدني، وهيئة الإعمار، وتُدار بنظام معلومات مدمج (Integrated Crisis Data System) يربط بين قواعد بيانات محافظات نينوى والأنبار وصلاح الدين.

٤. تحصين قرارات الطوارئ ضد التسييس، عبر وضع مدوّنة سلوك وطنية لإدارة الأزمات تُلزم جميع المسؤولين بعدم استغلال الموارد أو القرارات لأغراض سياسية أو انتخابية، ويشرف على الالتزام بها "مفوض النزاهة في الأزمات (Crisis Integrity Commissioner) "بصفة مراقب مستقل خلال فترات الطوارئ.

٥. نظام شفافية رقمي فوري أثناء الكوارث، بتفعيل منصة إلكترونية (Dashboard) تعرض في الوقت الحقيقي تخصيص الموارد، وأسماء المقاولين، ونسب الإنجاز، متاحة للجمهور والمنظمات الدولية، وتُستخدم تقنيات البلوكشين لتتبع تدفق الأموال المخصصة للإغاثة والإعمار لمنع التلاعب.

٦. تطوير قدرات بشرية متخصصة في النزاهة أثناء الأزمات، عبر تصميم برنامج وطني بالتعاون مع UNDP لتدريب كوادر "مفتشي الأزمات " (Crisis Auditors)القادرين على رصد الفساد الميداني في وقت الاستجابة والتعافي.

٧. إدماج مؤشرات الفساد في خطط إدارة المخاطر الوطنية، بحيث تُدرج "مخاطر الفساد المؤسسي" ضمن مصفوفة المخاطر (Risk Register) باعتبارها عامل تهديد رئيسي.

٨. اعتماد نموذج التحول المؤسسي المقترح في البحث(Transformational Diagnostic Model) ، وفعّاله في ثلاث مراحل: تشخيص مواطن الفساد البنيوي داخل منظومة إدارة الأزمات، تصميم تدخلات إصلاحية موجهة في نقاط الضعف الأعلى تأثيرًا، وتقييم أثر الإصلاحات عبر مؤشرات كمية مثل سرعة الاستجابة ومتوسط كفاءة الصرف.

٩. التركيز على تحويل العلاقة بين مكافحة الفساد وإدارة الأزمات من رد فعل إلى آلية وقائية، وربط المساءلة الرقمية بالاستدامة المؤسسية بما يتماشى مع الحوكمة التكيفية.(Adaptive Governance)

المراجع

١) **سليمان، محمد** .(2018) .الفساد وحدوث الأزمات: دراسة في طبيعة العلاقة وتحليل الأسباب والآثار وتحديات المواجهة – مع الإشارة إلى حالة البلدان العربية .مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد.

٢) **العربي، عبد الرحمن** .(2021) .الفساد المالي والإداري: الأسباب والمظاهر من خلال مؤشرات عربية .مجلة رؤى اقتصادية، المجلد ٣(٣)، ص. ٨٧–١٠٥.

٣) الجابري، محمد حسين. (٢٠٢٤). الفساد المؤسسي في العراق: تحديات وآفاق. بغداد: مركز الرافدين للدراسات الاستراتيجية.

٤) الشمري، أحمد. (٢٠١٩). إدارة الأزمات في العراق بعد داعش. مجلة الدراسات السياسية، ١٥(٢)، ٧٨–١٢٠.

٥) العبادي، حيدر. (٢٠٢١). هشاشة الدولة وإدارة الأزمات. بغداد: دار النشر العراقية.

٦) العبادي، حيدر. (٢٠٢٥). الفساد في المؤسسات العراقية: دراسة حالة. مجلة العلوم السياسية، ٢٠(١)، ٤٥–٨٩.

٧) القريشي، مدحت كاظم. (٢٠٢٣). الفساد الإداري والمالي في العراق. موقع الاقتصاديين العراقيين. https://iraqieconomists.net/ar/2023/فساد-عراق

٨) الجابو، علي. (٢٠٢٠). الحوكمة والفساد في العراق. بغداد: مركز البيان للدراسات.

9) **Ha, K. M., Kim, Y., & Lee, H.** (2023). *Decreasing corruption in the field of disaster management*. *Journal of Emergency Management*, 21(1), 55–68. https://doi.org/10.5055/jem.2023.0653

10) **Saha, S., Gounder, R., & Su, J.-J.** (2022). *Corruption and crisis: Do institutions matter? Economic Modelling Working Paper Series, University of Waikato*, 37, 1–35.

11) Boin, A., & Lodge, M. (2021). Responding to the COVID-19 crisis: A principled or pragmatic crisis management approach? Public Administration Review, 81(2), 214-220.

12) Boin, A., & 't Hart, P. (2020). Public leadership in times of crisis: Mission impossible? Public Administration Review, 80(4), 610-620.

13) Brinkerhoff, D. W. (2016). Institutional collapse in fragile states: Rebuilding governance capacity. Public Administration and Development, 36(4), 225-236.

14) Call, C. (2020). Why peace fails: Fragile states and the roots of conflict. Cambridge University Press.

15) Comfort, L. K. (2019). The dynamics of risk: Changing technologies and collective action in seismic events. Princeton University Press.

16) IMF. (2025). Iraq: Article IV Consultation Staff Report. International Monetary Fund.

17) Jiyad, S. (2022). Corruption in Iraq: Systemic challenges and policy recommendations. LSE Middle East Centre Paper Series.

18) Knights, M., & Mello, A. (2021). The best bad option: Keeping U.S. troops in Iraq. The Washington Quarterly, 44(1), 91-114.

19) Mitroff, I. I. (2005). Why some companies emerge stronger and better from a crisis: 7 essential lessons for survival. AMACOM.

20) Mungiu-Pippidi, A. (2019). The quest for good governance: How societies develop control of

21) Transparency International. (2023). Corruption Perceptions Index 2023. https://www.transparency.org/en/cpi/2023

22) UNDP. (2023). Iraq human development report 2023: Building resilience in fragile contexts. United Nations Development Programme. https://hdr.undp.org/system/files/documents/iraq-nhdr-2023.pdf

23) UNDP. (2024). Corruption and integrity challenges in the public sector of Iraq.

24) UNHCR. (2024). Global Report on Internal Displacement. https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2024/

25) World Bank. (2021). Iraq economic monitor: Navigating the perfect storm. World Bank Group.