

## فوضى القرار الادارى انعدام التنظيم والضوابط

فوضى القرار الادارى السائب والذي يعرف اصطلاحا من الناحية الاداريه بوهو التسبب الادارى كسلوك يأتى على غير هدى وبدون ضوابط محددات تتحكم فى التصرف والحركة لأركانها وهذا تعبير يتم التداول به فى الحياة العملية ويستخدم يوميا . وقد أطلق العرب فى الجاهلية مصطلح سائب على الناقة التي تلد عدد كبير من الحيران بحيث يتركونها حرة فلا يخلبونها أو ينحرونها بل تترك حرة فى الصحراء حتى تنفق وقد ورد فى القرآن الكريم الإشارة إلى هذه العادة باعتبارها عادة جاهلية لا أساس لها من الصحة فالتسبب الإداري بأنه الحالة التي يتم فيها الأداء الإداري بدون احترام لأي ضوابط أو لوائح أو قوانين منظمة وموضوعة لكي يكون الأداء على الوجه الأكمل ومنها نستخلص بأن المصلحة المتسببة إداريا هي تلك المصلحة التي لا يوجد لها تنظيم أدارى محدد او ما يفتعل لها كذلك وما يرفق التسبب ويجعل منه حقيقه واقعه فيمكن ملاحظة انعدام التدرج في الواجبات والمسؤوليات. وانعدام السجلات وملفات منظمة ودون ان يكون هناك نظام محدد لمنح الحوافز وفرض العقوبات. ولا أساليب ثابتة للاختيار والتعيين والترقية لذا يوصف المتسبب بأنه ذلك الموظف الذي لا يحترم مواقيت الحضور والانصراف ويخرج من عمله متى شاء دون التقيد باللوائح والقوانين المنظمة للعمل إن مفهوم التسبب الإداري يتخلف فى كثير من دول العالم حيث ينظر اليه كونه تخلف أداري قبل كل شيء سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية. فالإدارة الجديدة تترك انطباعات قوية في أعمال الدولة ومدى نجاحها والتقدم الذي تحرزه في مختلف الأنشطة التي تمارسها ويمكن ملاحظة ذلك بالنظر إلى الدول المتقدمة فالتطور الحاصل فيها يرجع إلى التقدم الإداري . فالإدارة في هذه الدول تتميز بالدقة والمرونة التي تصاحب مختلف الأعمال والمعاملات التي تقدم إلى الموظفين فيها وبالتالي فمن الضروري التركيز على هذه الناحية ألا وهي الناحية الإدارية في الدول من أجل الوصول إلى المستوى المطلوب الذي يأوله كل مواطن فأى إهمال في الإدارة يؤدي إلى التسبب الإداري .

فالتسبب الإداري يرتبط في الإدارة بمسألة الغياب و التأخير عن العمل ويشمل التسبب الإداري العديد من الممارسات السلبية للموظف أثناء تأدية مهامه الرسمية مثل الهروب من أداء الأعمال والمعاملات المختلفة وكذلك عدم المسؤولية والوساطة في إنجاز الأعمال واستغلال المركز الوظيفي والإهمال الواضح في العلاقات العامة بالإضافة إلى انعدام الحوافز المادية والمعنوية التي تجعل الموظفين يقبلون على أعمالهم بجدية .ويمكن تعريف التسبب الإداري بأنه ( إهمال الموظف للواجبات المنوطة به والمنصوص عليها في القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم الوظيفة العامة بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل

وقد ساهم في ظاهرة التسبب الإداري وارتفاع معدلاتها ترك الأفراد لأماكن العمل أثناء ساعات الدوام

الرسمي بسبب اضطرارهم للخروج ألى الأسواق ومراكز التوزيع لتلبية حاجاتهم الضرورية التي تلزم المواطن بالحصول عليها. وكذلك عدم بقاء الأفراد ذوى المراكز في مناصبهم لفترة تمكنهم من إثبات جدهم وخبراتهم بحيث تسمح لهم بإنجاز الأعمال المناط إليهم وكذلك عدم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب .مظاهر التسبب الإداري ومن أهم مظاهر التسبب الإداري هي:

أولاً/ الغياب :يمثل الغياب أهم مظهر من مظاهر التسبب وقد يتخذ أكثر من صورة ويتم لأكثر من سبب وما أكثر الأسباب التي تؤدي ألى غياب الموظف ومن صورة مثلاً :- عدم حضور الموظف أصلاً لمقر عمله أو حضوره لغرض التوقيع في سجل الحضور والانصراف ثم الخروج وعدم العودة إلا في اليوم .... وقد يخرج من مكتبه إلى مكتب آخر.وفى جميع المواقف التي سبق الإشارة إليها نجد أن العمل المطلوب لا ينجز. ويؤدي الغياب ألى تراكم الأعمال شيئاً فشيئاً ويترتب على ذلك العلاقة السيئة بين المواطن والمصلحة العامة حيث يشعر المواطن بأن أحداً لا يهتم بتقديم الخدمة المناسبة له وتدب الكراهية بينه وبين الموظف ويبحث بكل الوسائل المشروعة وغير المشروعة على الطريقة التي تؤدي ألى حصوله على الخدمة المطلوبة حتى ولو أدى إلى دفع الرشوة أو اللجوء ألى المعارف والأصدقاء وأخيراً الأجهزة المسئولة ذات العلاقة .ومن جهة أخرى يؤدي الغياب ألى مزيد من التسبب في حلقة مفرغة دائرية لانهاية لها . أن المواطن الذي يتردد على مكتب ولا يجد الموظف المختص به قد يكون هو الآخر موظف هناك من يتردد على مكتبه في غيابه ، وهكذا فإن كل موظف غائب يكون سبب في غياب موظف آخر في حلقة لانهاية لها . كان الغياب بأوجهه المتعددة موضع اهتمام مستمر من قبل الجهات ولا بد للرقابة الإدارية ان تجتهد في التقليل من هذه المشكلة عن طريق حملات يقوم بها أعضاءها باستمرار على المصالح الإدارية المختلفة وتسجيل أسماء الموظفين المتغييبين واتخاذ إجراءات عقاب إداري بشأهم مثل الإنذار والخصم .ورغم كل المحاولات التي بذلت للعلاج إلا أنها لم تأتى بنتيجة فالظاهرة مازالت متشعبة في العمل الوظيفي.

ثانياً / تضخم العمالة بالجهاز الإداري :اي ترهل الدوله ويعتبر تزايد أعداد العاملين بقطاع الخدمات ومنها الإدارة العامة ظاهرة ذات مردود سلبي حيث يلاحظ أن الدوائر الرسمية تستقطب المزيد من الكفاءات البشرية سنة بعد أخرى وينتج ذلك من التغيير الكبير في دور الدولة في المجتمع وتوسع نطاق تدخلها وزيادة الخدمات المطلوبة منها كماً وكيفاً ولجميع فئات المجتمع بدون استثناء والعراق

كأي دولة أخرى معاصرة توجب على الإدارة العامة فيها أن تتحمل عبئ التنمية والتسيير على جميع المستويات وفي كل قطاعات المجتمع وقد ترتب على ذلك تضخم الجهاز الإداري شيئاً فشيئاً رغم كل المحاولات للحد من هذا التضخم بكل الوسائل الممكنة والمتاحة ويرجع ذلك لمسؤولية أدوله ذاتها لعدم تنشيطها القطاع الخاص وعطائه دوره المطلوب .

ثالثاً / إهمال برامج التدريب وذلك يشكل سبباً للتسيب الإداري وهو أيضاً نتيجة من نتائج التسيب وسبب من أسباب التسيب لأن الموظف غير المدرب والمؤهل لا يستطيع أن يقوم بواجبات وظيفية كما ينبغي وبالتالي يصبح عامل من عوامل التسيب الإداري إما أنه نتيجة من نتائج التسيب ذلك أن هبوط مستوى الأداء الإداري ينصرف أيضاً على برامج التدريب التي يتم تنظيمها وتنفيذها بدون تخطيط ودراسة وتفقد أي أهمية لها في الرفع من مستوى الأداء كما أن هناك أسباب للتسيب الإداري والصعوبات التي تتعرض إليها الإدارة العامة مترابطة مع طبيعة العمل الإداري بما فيها المشاكل التي تعترض الإدارة عند التطبيق بسبب انعدام وجود أسلوب إداري يتم من خلاله ممارسة الإدارة بشكل منظم في مختلف المواقع وفقدان قواعد إدارية تكفل حسن سير العمل بنظام واضطرر أد وتطبيق الإدارة بأسلوب أفضل. والأكثر من ذلك انعدام الرقابة والمتابعة لسير العمل أثناء ممارسة الإدارة بقصد التأكد من الأداء الحسن والمكافآت التشجيعية والمعنوية لممارسة الإدارة. ويرافق كل ذلك لا وجود برنامج عمل منظم لممارسة الإدارة من قبل الجميع بشكل تعاوني أو توافر بعض الإمكانيات المادية الضرورية لممارسة الإدارة وفي غياب هذه العوامل ينتشر التسيب في كثير من جوانب أعمال الإدارة، الأمر الذي يقلل من كفاءة الأداء كما يؤدي إلى عدم تطور الإدارة إلى الأفضل. بالإضافة إلى مشاكل تنظيمية حيث يعتبر التنظيم وسيلة من وسائل تنفيذ الخطط ولا بد لقيام الإدارة وضع خطة سواء كانت على مستوى المؤسسة أو على مستوى البلدية وذلك لتحقيق الهدف المطلوب سواء كان هدفاً عاماً أو هدفاً إستراتيجياً، ويتناول التخطيط وضع البرامج التفصيلية لتحقيق هذه الأهداف. أما المشاكل التنظيمية فهي تلك المتعلقة بتحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات والمهام تنفيذاً للأهداف المرسومة فمنها. انعدام وجود خطة منظمة يمكن من خلالها تنفيذ العديد من البرامج الهادفة للإدارة والتعارض أحياناً بين ممارسة الإدارة والعمل الأساسي للموظف أو المنتج مما يؤثر على كفاءة الأداء بسبب عدم التنسيق لتداخل المشاكل الاجتماعية في العمل الإداري لان اغلب الأفراد بالمواقع المختلفة يميلون إلى وجود مسئول لتنظيم وتسيير العمل ويتم الاعتماد عليه في كافة الأمور وهذا نتيجة رواسب كانت قائمة في ظل الأنظمة التقليدية. فالإتكالية والتكاسل والاعتماد على الغير من الأمور التي لا يمكن التخلص منها بسهولة وهذا يحتاج إلى فترة زمنية مصاحبة للتوجيه والإرشاد المستمر ويترتب على هذه المشاكل السيطرة الكاملة والمفروضة بموجب القوانين من قبل شخص

معين على جهاز أداري ورصد حالات الاعتماد على الغير والاتكالية وظاهرة انتشار الوساطة والمحسوبية والرشوة والفساد الإداري والتسلط من قبل فرد أو فئة محدودة ووضع الحلول المطلوبة.

ويصادف العمل الإداري عند التطبيق مشاكل قانونية تعترض تطبيق الإدارة بشكل عام يتمثل في عدم وجود تنظيم قانوني في شكل قواعد عامة لممارسة الإدارة وعدم التنسيق بين الإدارة وقوانين الخدمة العامة تبين أيضاً من أن هناك الكثير من قواعد قانون الخدمة المنظم للوظيفة العامة التي لا تنسجم والإدارة من حيث الترتيب الحالي للوظائف بالاضافة الى وعدم وجود حوافز.

كما ان هناك بعض المشاكل الفنية المترتبة التي تدخل في نطاق

التدريب الذي يؤدي الى رفع مفاة الكادر الوظيفي لقله الآلة الإدارية وغياب الرقابة الذاتية مع ضعف التدريب والتأهيل وعدم مراعاة التخصص في التعيين بمراعاة القدرة والكفاءة والالتزام. والغاء تناسب المرتب مع مستوى المعيشة وعدم ربطه بمستوى الأسعار العالمية. مع ضعف الرقابة الشعبية وانعدامها في بعض الأحيان وعدم وجود خطط في اعداد الخطط السنوية للإصلاح الإداري داخل كل الوحدة إداري المكونه للدوله لقصور التنسيق من أجل تكامل الجهود أثناء مراحل العمل الإداري لترتيب الجهد الجماعي ومنع التنافر والابتعاد عن الحساسية وعدم تبسيط الإجراءات الإدارية. مع ظاهرة إساءة استعمال السلطة ضد الموظفين. وكثرة المنازعات بين العاملين في بعض الوحدات الإدارية.

وسوء توزيع العمالة وعدم الاستخدام الأمثل لها مما سبب في تزايد العمالة بدون مبرر لها. حالات التسبب الإداري كما نجد أن الأجهزة الإدارية قد تحولت إلى أجهزة مكتبية ونتج عن ذلك ازدياد عدد أفرادها دون وجود مبرر اقتصادي الأمر الذي تسبب في عدم تحقيق القدرة الإنتاجية وزيادتها بالشكل المراد الوصول إليه وقد ازداد تدخل الدولة في جميع النشاطات الأمر الذي زاد من الأجهزة الإدارية مع عدم الحاجة إلى البعض منها مما ينتج عنه تكوين أجهزة إدارية بيروقراطية تنام على حساب الكفاءة الإدارية أدت إلى تخلخل معدلات الأداء في الوحدات الإدارية الخدمية والإنتاجية، وترتب عليها تدني مستهدفات الإنتاج وخلق

نوعاً من الارتكاب والقصور. ويمكن أن نبين حالات التسبب الإداري في الآتي على سبيل المثال عدم مراعاة الإنجاز للمعاملات بالسرعة المطلوبة وهو ما يعبر عنه بالتدخل في مستويات الإدارة والتي تشد من منطلقات خطط التحول والإنماء وتجعل الجهاز الإداري لا يخدم المواطنين وهذا الأمر يتسبب في إحباط لدى المواطنين نتيجة عدم إنجاز معاملاتهم بالسرعة والجودة المطلوبة. كما أن عدم تخصيص ساعات الدوام الرسمي لإنجاز الأعمال إحدى مظاهر التسبب الإداري بحيث يكون الموظف بمكتبه ولكنه لا يقوم بإنجاز الأعمال المكلف بها ولكن يضيع الوقت في أعمال أخرى لا تتعلق بالعمل.

يضاف إلى ذلك الغياب التكرار الغياب وترك العمل أثناء الدوام الرسمي وهذا يحد ذاته يشكل ظاهرة خطيرة تؤدي إلى التسبب في الوحدات الإدارية وبالتالي تأخر الأعمال عن مواعيدها المطلوبة وعدم الإنتاج بالكفاءة والكمية المطلوبة. مع عدم مراعاة القوانين واللوائح والنظم السارية. هناك بعض الموظفين في الوحدات الإدارية لا يراعون عند أدائهم لأعمالهم وقوع مخالفة القوانين واللوائح والإهمال في تطبيق هذه القوانين بالصورة الصحيحة وهذا يؤدي إلى التسبب، وهذه بعض الحالات التي تعتبر الأساس الذي يشكل ظاهرة الإداري التي تفتت في معظم الأجهزة الإدارية مما تسبب في تعرق الإنتاج وعدم كفاءته له وعدم تقديم الخدمات المطلوبة في الوقت المطلوب. بالإضافة إلى آثار التسبب الإداري التي يمكن أن تنجم عن وجود واستمرار التسبب الإداري سواء على مستوى الإدارة العامة فقط، أم على مستوى الإدارة ككل بما في ذلك القطاع المظاهر المختلفة للتسبب الإداري بشكل مجرد ومقطوع الصلة بمكوناته المختلفة. كما أن الآثار الاقتصادية في حركة التسبب الإداري منها إنتاج آثار قصور الإدارة في القيام بواجباتها وادى ذلك

ارتفاع تكاليف الخدمات وإرهاق موازنة الدولة بمبالغ طائلة دون الحصول على ما يقابلها من خدمات وإنتاج تكلفة الخدمات نتيجة الرواتب الكثيرة التي تدفعها للموظفين يكفي جزء منهم فقط للقيام بالخدمات المطلوبة وكذلك نتيجة الإسراف في القرطاسية والأدوات المكتبية والاستهلاك الغير عادي للأصول المختلفة مثل السيارات و آلات الطباعة والتصوير وقطع الأثاث وإدانة إهدار الزمن ولعامل الوقت الذي يحدث نتيجة تردد المواطن على دوائر الدولة مرات ومرات للحصول على الخدمة المطلوبة أو بقاءه ينتظر الساعات الطوال لحين مقابلة الموظف وفي كل هذه الحالات يكون هناك زمن هام ضاع هدرًا بفعل عدم القدرة على تخطيط وتنفيذ الخطط في الحدود المرسومة لها من حيث التكاليف والزمن، فكثيراً ما تتعثر خطط الإدارة لأسباب فنية ترجع إلى الإدارة ذاتها مما يؤدي إلى أن يظهر تأثير التسبب الإداري بشكل واضح في مجال النشاط الاقتصادي والإنتاجي والخدمي ففي ظل هذا التسبب لا تنجز الأعمال للأفراد إلا بطرق ملتوية وغير قانونية ولا يراعى في إصدارها الضوابط القانونية التي وضعت لتحقيق مستهدفات

تسريع النمو الاقتصادي والتقدم وبمرور الزمن يعاني قطاع الخدمات من الفوضى والارتباك في جانب والتخلخل في جانب آخر، وزيادة النشاطات الطفيلية سواء في مركبات الاداره أو في المجال الخدمي المدرة للأرباح بدون أي إضافة للقيمة الحقيقية للثروة بالبلاد وهذا لا يخدم قضية محاولة الخروج من دائرة التخلف التي يجب أن تستنفر في سبيلها كل الجهود والإمكانات. أما الآثار الاجتماعية ذات الصلة بطبيعة العمل الإداري يمكن أن تنجم من استمرار التسبب الإداري بمظاهره المختلفة المتمثلة في استمرار سيطرة الإنسان الاجتماعية التقليدية على الفرد والجماعة بالمجتمع فإذا كان الموظف لك الموظف يحصل على وظيفته بالواسطة ونتيجة تدخل من قبل قريب له من بين أفراد قبيلته والحصول على الترقيات والعلاوات واهمال الكفاءات العلميه وحال ذلك الموظف

الالزام بعدم خروج الموظف عن الدور الذي ترسمه له القبيلة او مسؤوله في الحزب الذي ينتمي اليه وبالتالي فهو سيمارس نفس الدور المطلوب منه، وبالتالي مزيد من الترسيع لهذا الدور والمؤثر على الأداء في الوظيفة العامة وبمرور الزمن تزداد التقليدية للإنسان قوة واستمرارا ورسخوا على حساب القوانين والنظم الرسمية.

وهذا هو عدم تكافؤ الفرص بام عينه بين المواطنين في الحصول على الخدمات المختلفة ولهذه الحالة تأثير مستقبلي من الصعب التنبؤ بنتائجه ويظهر ذلك واضحا في مجال الوظيفة أي عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب فإذا لم يتم هذا التسبب وفق النظم المعتمدة والتي تعتمد على قدرة وخبرة الموظف، فإن خلاها ما سيحدث في تحقيق مستهدفات الوظيفة. وقياسا على هذه الحالة يمكن أيجاد العديد من المناسبات التي لا يتوفر فيها تكافؤ فرص بين جميع المواطنين مثل قروض المصارف لغرض البناء والحصول على بعثات تدريبية وغيرها من الحالات التي يتم فيها الانتفاء بدون أتباع الروتين الرسمي المحدد.

فعندما تعجز الإدارة عن تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها فهذا هو المعنى الشامل يدخلها في

دائرة التسبب الإداري لعدم وجود الأهداف المطلوبة وكفاءة الموظفين والوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وعدم وجود المتابعة لإنجاز الأهداف لذا ينبغي التفريق على أساسها بين التسبب الإداري من حيث المعنى وبين الطواهر المصاحبة للتسبب الإداري والتي تدل في مجملها على وجود التسبب في إدارة معينة. ويمكن أن يلاحظ وجود التسبب الإداري في أية وحدة إدارية يتمثل في انتشار الفساد بمظاهره المعروفة من رشوة واختلاس وتزوير وإهمال واستغلال الوظيفة في غير مصلحة العمل وعدم الانضباط الوظيفي وهذا يعتبر مظهراً مهماً من مظاهر التسبب حيث يعتبر الالتزام بمواعيد الدوام الوظيفي مظهراً من مظاهر الانضباط الإداري وعكسه تماماً التسبب وترك إنجاز الأعمال إلى وقت آخر حيث يعتبر تأخير إنجاز الأعمال سواء الأعمال الداخلية أو التي تتعلق بالجمهور فهذا مظهراً يدل على وجود التسبب في الوحدة الإدارية التي لا تراعي الالتزام بتطبيق القوانين واللوائح المنظمة لأعمال الوحدة بشكل جزئي أو كلي مما يعني انتشار المزاجية وتسيير الأعمال وفقاً لما يكون مناسباً لرأي الموظف الموكلة إليه هذه الأعمال وانخفاض الروح المعنوية لمجمل العاملين في الوحدة الإدارية خاصة إذا صاحب هذه المظاهر محاباة وعدم التساوي في المعاملة لجميع الموظفين في الأمور المادية والمعنوية.

أما الأسباب التي تؤدي إلى التسبب الإداري من حيث الهدف فهي مكشوفة للناظر وفي مقدمتها أسباب تتعلق بالعنصر البشري فكما أن التسبب يصنعه العنصر البشري أولاً وأخيراً فإن هذا العنصر هو الذي يخلق التسبب الإداري ومظاهره ومن جانب العنصر البشري فإنه يمكن تقسيم الأسباب إلى جزأين : الأول يتعلق بالجانب المادي للعنصر البشري من حيث عدم كفاية الأجر الذي يحصل عليه الموظف لمواجهة التزاماته اليومية أو عدم حصوله على العلاوات المستحقة أو عدم ترقيته عندما يستحقها أو النقل العشوائي غير المنظم للموظف من وظيفة لأخرى خاصة إذا كانت الوظيفة الجديدة لأتمت إلى تخصصه بأي صلة أو عدم حصوله على الامتيازات العينية التي تستوجبها وظيفته ويحصل عليها أمثاله في نفس الوحدة الإدارية أو في وحدة أخرى مشابهة وغير ذلك من الحقوق المادية التي لاشك أنها تؤثر في لجوء الموظف إلى ممارسة المظاهر التي ذكرناها آنفاً. أما السبب الأخر يتعلق بالجوانب المعنوية وأهم الجوانب التي يجب ذكرها في هذا الموضوع أن يشعر الموظف بالمعاملة المتساوية من قبل الإدارة لجميع العاملين حسب درجاتهم فعدم المساواة يؤثر معنويًا على العاملين ويؤدي إلى انتشار مظاهر التسبب كما أن إتاحة الفرصة للموظفين حسب كفاءتهم بالتقدم في المستويات الوظيفية الرئاسية يخلق جانباً معنوياً محفزاً في أداء الموظف والعكس فإن عدم إتاحة هذه الفرصة يخفض من الروح المعنوية لهم وكذلك فإن الضمانات التي يشعر بها الموظف عند مواجهة أي طارئ في حياته كالمرض العجز عن العمل أو مصروفات طارئة لا بد منها تلقي عليه عبئاً ثقيلاً أو الرعاية الصحية له ولأفراد أسرته أو المشاركة الاجتماعية في شكل جمعيات أو أندية ترعاها يخلق روحاً معنوية تؤثر على الأداء بالإيجاب وأخيراً فإن شعور الموظف بالمشاركة في التخطيط وتحديد الأهداف واتخاذ القرار والاستماع إلى آرائه ومقترحاته بصدر رحب بشكل

متناسب مع وظيفته تؤثر في ارتفاع الروح المعنوية التي تؤثر في تحسين الأداء. بالإضافة الى أسباب تتعلق بوسائل تحقيق الأهداف وفق نظم معينة وعاداتنا تستخدم إمكانيات متوفرة فإن دور هذه النظم والإمكانيات يؤثر جنباً إلى جنب مع الأسباب التي تؤثر في العنصر البشري وفي وجود مظاهر التسبب الإداري. فمن ناحية النظم فإننا نعني بها القوانين والقرارات واللوائح المنظمة للأعمال الإدارية والفنية لأداء الوحدة وعدم وجود هذه النظم أصلاً ووجودها بشكل غير كامل أو توافرها بشكل ضعيف يحمل في معنى الازدواجية اوعدم الكفاءة في تحقيق الرقابة الداخلية وغيرها من الصفات الأخرى لاشك أنها تحمل معاني كثيرة تقود إلى مظاهر التسبب الإداري فمثلاً وجود اختصاصات بشكل متعارض ومزدوج يؤدي إلى تضارب الاختصاصات وتميع المسؤولية وتأخير الانجاز وكذلك فإن عدم دقة النظم التي تؤثر في توريد المتحصلات أو صرف النفقات أو عدم كفاية هذه النظم تؤدي إلى الرشوة والفساد الإداري بشكل عام. كما أن غياب العقاب لعدم تطبيق القوانين واللوائح والأنظمة لاشك سيؤدي إلى شيوع المخالفات ويلاحظ أن العقوبات إن وردت في بعض اللوائح فهي عقوبات بسيطة أو أنها لم ترد عقوبات أصلاً. أما فيما يتعلق بالإمكانيات ووسائل العمل فإنها تعتبر من الأسباب الهامة التي تؤدي إلى تأخير حضور الموظفين لهم وإنجاز الأعمال والعكس صحيح .

أما طبيعة الفن الإداري يعتبر أيضاً من المسببات الهامة لوجود التسبب ويتعلق أساساً حول مفهوم ماهي الإدارة والفن في تطبيقها ، فالفن الإداري المتقدم يقتضي إتباع التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم كمبادئ تقتضي اتباع التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم كمبادئ لأزمة للإدارة كما أن مبدأ التفويض في الصلاحيات والاختصاصات «دون المسؤولية» ودون إتباع الأسلوب المركزي يعتبر مبدأً هاماً من مبادئ الإدارة كما أن الإدارة لابد أن ترعى أنها تمثل النموذج الأمثل والقوة الحسنة لجميع العاملين وكذلك فإن الحرص على الجوانب المعنوية للعاملين والثواب يعتبر أسلوباً جيداً للفن الإداري وأخيراً فإن مراعاة الإدارة للعلاقات والتنظيمات والتكتلات غير الرسمية داخل الوحدة يعتبر من العوامل الواجبة الدراسة واستخدامها لمصلحة أعمال الوحدة دون الدخول في صدامات أو تعارضان معها.

يعتبر التسبب الإداري من أخطر الظواهر التي يمكن أن تنشأ في أية وحدة وتؤدي إلى فشلها في أداء أعمالها فعدم تحقيق الوحدة لأهدافها لايعني سوى الفشل وهذا يعني ان هذه الوحدة الإدارية نموذجاً سيئاً للوحدات المتشابهة أو حتى الحكومية بوجه عام لما يمكن أن يكون عليه الأداء الإداري للحكومة ولا يعقل أن تكون هناك إدارة واعية تقبل أن ينطبق على الوحدة التي تديرها هذه الصفة. لان استمرار التسبب على منوال متعدد يؤدي إلى التسبب وانخفاض كفاءة الأداء ومستوى الخدمات وعدم الاقتصاد في النفقات وكل هذه الأمور تؤدي إلى شلل كامل للجهاز الإداري في الوحدة المعنية. وبالذات في الوحدات



التي تتعامل بشكل مستمر ويومي مع عامة المواطنين سوف يعكس التسبب الإداري نفسه في ردود فعل غير حسنة من المواطنين وما يؤثره ذلك في تشكيل الرأي العام عن الجهاز الإداري للدولة. وان ذلك التسبب سيساعد على هجرة الكفاءات العالية وعدم دخول كفاءات جديدة. وسيكون تأثير التسبب الإداري على جوانب التنمية برمتها بحيث أن التنمية تستلزم الإدارة الواعية فإن التسبب الإداري يعني أيضاً التأثير على مستوى النمو الاقتصادي وعرقلة خطط التنمية. - كما أن التسبب يؤدي إلى مزيد من التسبب وهو أمر يمكن ملاحظته بسهولة فما أن يبدأ التسبب في أي وحدة إدارية ولا يمكن الحد منه ينمو باستمرار ويؤدي إلى المزيد منه.

مقترحات للحد من التسبب الإداري : وكما أن العلاج يأتي من معرفة المسببات فإن الحد من التسبب الإداري يأتي أيضاً عن طريق الحد من المسببات التي تؤدي إليها. - ففيما يتعلق بالعنصر البشري فإنه لا بد من مراعاة الجوانب المادية والحقوق المالية للموظف بشكل يتناسب مع أعباء الحياة اليومية وحجم وصعوبة الأعمال الموكولة إليه وبالذات فيما يلي: - أن تكون المرتبات وملحقاتها من أجور إضافية ومكافآت متناسبة مع الحالة المعيشية وتراعي دائماً حالة الارتفاع في الأسعار. - أن تشكل العلاوات والترقيات عناصر هامة تلازم دائماً الأداء الممتاز في تحقيق الأهداف وتبتعد ما أمكن ذلك عن العوامل الشخصية. - أن ترتبط الامتيازات العينية بالوظيفة وليس بالموظف فطالما أن هناك وظيفة يشغلها موظف معين فإن امتيازاتها العينية «كالسيارات والسكن والتلفون» لا بد أن تعطى للموظف بحكم شغله للوظيفة وبالتالي لا يتمتع بها في حال ترك الوظيفة وكذلك فإنه لا بد من الحرص على الجانب المعنوي وبالذات فيما يتعلق بالعنصر النفسي والسلوكي للموظف بحيث يجعل من أهداف الوحدة وأهدافه الشخصية هدفاً واحداً يتحققان معاً. . إعادة النظر في لائحة المخالفات والجزاءات بحيث تكون شاملة لكل أنواع المخالفات سواء كانت مالية أو إدارية ووضع العقوبات المناسبة وضرورة مراجعة النظم الإدارية المطبقة وتحليلها ومساعدة الجهات على تجاوز أوجه القصور فيها. - تطوير النظم والوسائل اللازمة لتنفيذ الأعمال فلا بد أن تتوافر لدى الوحدة الهياكل التنظيمية حتى أدنى المستويات والاختصاصات التفصيلية وحتى أيضاً أدنى الوظائف وبشكل كامل ودون أي تعارض أو ازدواج والحرص على تطبيقها وتنفيذها وكذلك فيما يتعلق بالأحكام المنظمة لأعمال التوريد والصرف والشراء والتخزين وتنفيذها بشكل دقيق وكفاءاتها في أحكام الرقابة الداخلية وتطويرها وإعادة دراستها بشكل دوري حتى تتطور مع تطور الظروف الواقعية وأن تحرص هذه النظم على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب. أما فيما يتعلق بالوسائل المتاحة فمن المهم أن يتم توفيرها بشكل يتناسب مع الأداء المطلوب في كل وظيفة وعلى قدر متساوي بين كافة العاملين في المستوى الإداري الواحد وأن يرتبط توفير هذه الإمكانيات كحافز توضع عند تحقيق الأهداف تضعها إدارة ولا بد أن نذكر هنا أن تطوير الأجهزة الرقابية وزيادة فعاليتها يعتبر عاملاً حاسماً في الحد من مظاهر التسبب وبالذات الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة والقطاع المختص بوزارة المالية والأجهزة المختصة في

الخدمة المدنية وأجهزة النزاهة والرقابة ألعبيه عبر المؤسسات أالرسميه والتي سوف يساعء دورها الفعال ككثيراً على الءء من مظاهر التسيب الإءاري والقضاء عليه وفي الختام نذكر كل وزير في الءولة العراقية تثببب العقوء اولا وقبل اصءار اوامر بعين لاي ءهه وفي اطار ميزانية 2013 المصادق برلمانيا ءبء اعلن رسميا الناطق الرسمي لرئاسة مجلس الوزراء الاسءاذ الءكءور علي الءباغ تثببب اصءاب العقوء اولا وقبل أي بعين بناء على قرار مجلس الوزراء انصافا للمواطن العراقي وكءق مطالب به ءفظ العراق وشعبه من كل مكروه وخاصة من الارهاب الكفيري وءلاوزه الفتاوى الشاذه لما يسمى بشيوخ الءاهليه تلك العناصر الشاذه الءاقءه على الاسلام المشرق واهل الببب الكرام عليهم السلام وشكرا