

RESEARCH ARTICLE

## The Role of Administrative Slouch in Expanding the Hidden Economy

### دور الترهل الاداري في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي

Najim Suhel Najim<sup>1</sup> Saad Salim Ghanim<sup>2</sup> and Qusay Jasim Mohammd<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Assistant teacher, College of Administration and Economics, Tikrit University, Iraq

**Corresponding Author:** Qusay Jasim Mohammd, **E-mail:** Najimsuhel@tu.edu.iq

### ABSTRACT

This study aims to show the role of administrative slack through its dimensions (job inflation, job laziness, and low productivity) in expanding the hidden economy. A problem that impedes the effective performance of the state's administrative apparatus, and to achieve the study's goal, the results of the essential previous research in this field were reviewed. Then a questionnaire form was designed for this purpose. (104) questionnaires were distributed to the administrative staff in the office of Salah al-Din Governorate, which was also completed. The use of a number of statistical methods, and the study came out to many conclusions, the most important of which were: the absence of teamwork methods, poor performance concerning control operations in the organization in question, and the prevalence of the phenomenon of negligence in the field of work. The results of the study showed the citizens' dissatisfaction with the organization's performance and the weakness of the performance evaluation processes. Also, the results revealed that the administration cannot achieve future development programs for the employees. The most important recommendations reached by the study were to work on finding a department concerned with following up on citizens' complaints, knowing the deficiencies and removing the obstacles facing the administration and following up Performance through the KPLS program), the performance evaluation system and the intensification of development courses that help find future leaders.

### KEYWORDS

Administrative slack, job inflation, job laziness, reduced productivity, hidden economy

### المخلص:

تهدف هذا الدراسة إلى بيان دور الترهل الإداري من خلال أبعاده (التضخم الوظيفي، والتكاسل الوظيفي، وانخفاض الانتاجية) في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي، وتمثلت مشكلة الدراسة انه تعاني الإدارة في معظم الدول النامية بصفة عامة عيوباً ومشكلات مزمنة، منها موضوع الترهل الإداري وما يشكله من مشكلة تعيق الأداء الفعال للجهاز الإداري للدولة ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم مراجعة نتائج أهم البحوث السابقة في هذا المجال، وبعد ذلك تم تصميم استمارة الاستبيان لهذا الغرض، وتم وتوزيعها بواقع (104) استمارة استبيان على الكادر الاداري في ديوان محافظة صلاح الدين، كما تمت الاستعانة بعدد من الأساليب الاحصائية، وقد خرجت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كانت من اهمها: غياب اساليب العمل بروح الفريق الواحد وضعف الاداء فيما يخص عمليات الرقابة في المنظمة المبحوثة وتفشي ظاهرة التقصير في ميدان العمل. وكذلك عدم رضا المواطنين على اداء المنظمة وضعف عمليات تقييم الاداء وبينت ان الادارة غير قادرة على تحقيق البرامج التطويرية المستقبلية الخاصة بالموظفين. وكانت اهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة هي العمل على ايجاد قسم معني بمتابعة شكاوى المواطنين ومعرفة مكامن الخلل والقيام بإزالة العقبات التي تواجه الادارة ومتابعة الاداء عن طريق برنامج (kpls) نظام تقييم الاداء وتكثيف الدورات التطويرية التي تساعد على ايجاد قيادات مستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** الترهل الاداري، التضخم الوظيفي، التكاسل الوظيفي، اخفاض الانتاجية، الاقتصاد الخفي.

### ARTICLE DOI: 10.32996/jbms.2022.4.2.37

### المقدمة:

تعاني العديد من البلدان النامية من المشكلات الإدارية والاقتصادية حيث ان تلك البلدان تعاني من تضخم الهيكل الوظيفي وتدني النمو الاقتصادي والانتاجية وتعقيد الإجراءات وتضخم اجهزتها الإدارية الحكومية، وكل تلك المشكلات في الاساس هي تعبير عن ظاهرة البيروقراطية، ويلاحظ ان الترهل الإداري في تلك الأجهزة هو التعبير الواضح عن هذه الظاهرة، ففي عالم اليوم يتجه الاهتمام الى قضية اختزال وتخفيض التكاليف الإدارية الزائدة والتي أصبحت تثقل كاهل موازنات الكثير من الدول.

فمثلاً نجد أن الولايات المتحدة الأمريكية منذ بداية التسعينات أعلنت تبنيها مفهوم " إعادة بناء الحكومة، وكان أحد أهدافها الثلاثة هو اختزال التكاليف الإدارية المترهلة، وهناك أيضاً الصين التي أعلن رئيس وزرائها (لي بينج) عام 1998م أمام البرلمان الصيني عن اختزال عدد الوزارات من (40) وزارة إلى (29) وزارة بقصد خفض الإنفاق الحكومي (علي، 2017، 435).

يعد الاقتصاد الخفي من أكثر الظواهر الاقتصادية تأثيراً على الحياة الاقتصادية والاجتماعية في دول العالم فهو يضم بالإضافة الى الأنشطة الاقتصادية المشروعة أنشطة أخرى غير مشروعة وغير نظيفة في الوقت ذاته كالفساد المالي والاداري، وغسيل الاموال، والسوق السوداء، الاموال الناتجة عن الاختلاس والسرقة، الاموال الناتجة عن الرشاوي، وتهريب السلع، لاشك ان تفشي هذه الأنشطة ينعكس اثرها في تنامي حجم الاقتصاد الخفي، وتشويه بيانات الناتج القومي، ويشوه أيضاً البيانات والمعلومات المتعلقة بكافة جوانب النشاط الاقتصادي كمستويات التشغيل والبطالة وأنماط توزيع الدخل ومستويات الادخار الحقيقي وغيرها من الجوانب الأخرى في المجتمع.

### المبحث الاول: منهجية الدراسة

#### اولاً: مشكلة الدراسة:

تعاني الإدارة في معظم الدول النامية بصفة عامة عيوباً ومشكلات مزمنة، منها موضوع الترهل الإداري وما يشكله من مشكلة تعيق الأداء الفعال للجهاز الإداري للدولة، من خلال زيادة عدد العاملين في المؤسسات الحكومية، واستغلال موارد وممتلكات العمل للمنافع الشخصية، وتفشي الوساطة والمحسوبية في الجهاز التنفيذي للدولة، وبالتالي تفشي الفساد الاداري والمالي وكثرة الرشاوي والاختلاسات والسرقة وغسيل الاموال، حيث يعاني الاقتصاد العراقي من تسرب نسبة لا يستهان بها من المعاملات الاقتصادية خارج نطاق الدخل القومي تتسبب في هدر كثير من موارده الداخلية وتزيد من حدة المشاكل والاختلالات الهيكلية للاقتصاد العراقي، لذلك يرى الباحثون ان الترهل الاداري الحكومي يؤدي الى نشر روح التخادل والتكاسل وانخفاض الانتاجية بين الافراد ووجود قوى عاملة تعمل بوظائف لاتتناسب مع مؤهلاتها مما يعد إهداراً للمال العام وتوسيعاً لرقعة الاقتصاد الخفي.

وهنا يثار تساؤل مفاده: الى اي مدى تؤثر الابعاد السلبية للترهل الاداري في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي؟؟؟

#### ثانياً: اهمية الدراسة:

- تتلخص اهمية الدراسة العلمية من خلال تكوين أطار مفاهيمي متواضع عن متغيرات الدراسة الرئيسية بشكل يساهم في تحليل مضامينها، وتحديد المتغيرات الفرعية للمتغيرات الرئيسية والتي تصلح لقياس الظاهرة بشكل يخدم الدراسة الحالية، اما الاهمية التطبيقية فتتجلى من خلال:
- 1- الترهل الذي اصاب الجهاز الاداري للدولة العراقية والتزايد المستمر في أعداد الموظفين حيث كان بحدود (850) ألف موظف في عام 2003م، في حين عام 2019م بلغ (6.5) مليون موظف ومتقاعد<sup>1</sup>.
  - 2- إعطاء الحلول الملائمة لحل مشكلة الترهل الاداري ضمن نطاق المنظمة المبحوثة وإمكانية تصحيحه على المستوى العام.
  - 3- غرس القيم المنظمة الأخلاقية داخل المنظمة لمحاربة جميع أشكال الترهل الاداري.

#### ثالثاً: اهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- الوقوف على ماهية الترهل الاداري والاقتصاد الخفي وعلى النحو الذي يمكن الباحث من عرض المفاهيم الاجرائية لهما وبما يتفق وتوجهات دراسة هذه الظاهرة.
- 2- تحديد اهم العوامل التي تساهم في احداث الترهل الاداري ومعرفة دوره في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي.
- 3- تقديم توصيات من شأنها المساعدة في تقليل أثر الاقتصاد الخفي على الاقتصاد العراقي.

#### رابعاً: فرضية الدراسة:

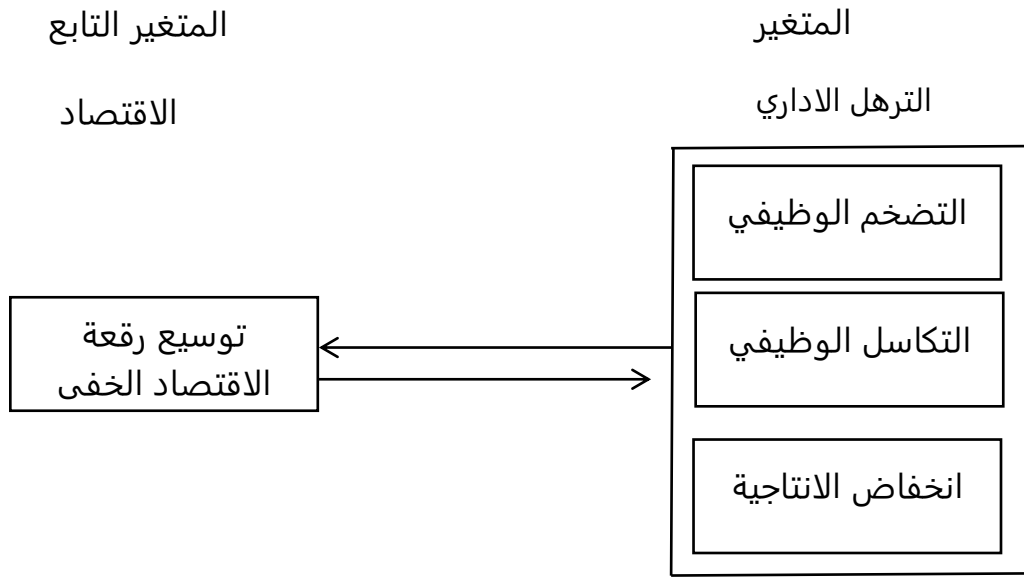
للإجابة على اشكالية الدراسة تم اقتراح الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الترهل الاداري بأبعاده (التضخم الوظيفي، التكاسل الوظيفي، انخفاض الانتاجية) وحجم الاقتصاد الخفي: ويفرغ منها: -

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد التضخم الوظيفي للترهل الاداري والاقتصاد الخفي في ديوان محافظة صلاح الدين.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد التكاسل الوظيفي للترهل الاداري والاقتصاد الخفي في ديوان محافظة صلاح الدين.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد انخفاض الانتاجية للترهل الاداري والاقتصاد الخفي في ديوان محافظة صلاح الدين.

<sup>1</sup> - تصريح متلفز لوزير المالية فؤاد حسين في جريدة المدى، العدد (4441)، متاح على الرابط التالي (<https://almadapaper.net>) تاريخ الزيارة 2020/2/1.

خامساً: المخطط الفرضي الدراسة:  
تبنت الدراسة نموذجاً افتراضياً لتوضيح الدور بين متغيرات الدراسة، وكما مبين في الشكل رقم (1).



المصدر: من اعداد الباحثين

شكل رقم (1) أنموذج الدراسة من إعداد الباحثين

#### سادساً: منهجية الدراسة:

للتوصل الى اهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على اهم العناصر المرتبطة بموضوع الدراسة، كما سيتم اعتماد التحليل الاحصائي بجمع البيانات عن طريق اداة جمع البيانات (الاستبانة) ومعالجتها احصائياً، وبعدها يتم تحليلها وتفسيرها حسب ما تقتضيه متطلبات الدراسة.

#### سابعاً: حدود الدراسة:

لقد تم اختيار مجتمع البحث من الجهاز الاداري في ديوان محافظة صلاح الدين مساهمة من جامعة تكريت في ربط البحث العلمي بقضايا البيئة الاجتماعية المحيطة.  
تم تطبيق الدراسة من شهر كانون الثاني حتى نهاية شهر اذار 2022.

#### ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الاداريين في ديوان محافظة صلاح الدين، والبالغ عددهم (519) موظفاً، وفق احصائيات شعبة الموارد البشرية للعام (2022)، اما عينة الدراسة فتم اختيار ما نسبته (20%) من مجموع المجتمع الاصلي، حيث تكونت العينة من (104) موظفاً، وتم توزيع الاستبانة بشكل الالكتروني، وقد استجاب (98) موظفاً، اي ما نسبته (94%).

#### تاسعاً: اساليب وطرق جمع البيانات:

تم اعتماد الاساليب التالية في عملية جمع بيانات البحث وعلى النحو الآتي:

- 1- عن طريق بعض المصادر الاجنبية كالدوريات والرسائل والأطاريح الجامعية والمتعلقة بموضوع البحث.
  - 2- اداة جمع البيانات: فقد تم بناء استمارة الاستبيان بالاعتماد على نماذج كوكل الالكترونية، بهدف التوصل الى البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث.
- البرامج الاحصائية: تم الاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSV.22) في التوصل الى المؤشرات الاحصائية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية والانحدار الخطي البسيط).

#### المبحث الثاني: الجانب النظري

##### المحور الاول: الترهل الاداري

##### اولاً: مفهوم الترهل الاداري:

يشير الترهل لغة الى معنى التضخم او التورم، اما ادارياً فيتمثل بزيادة اعداد العاملين في الجهاز الإداري، لذا يعد الترهل علة تنظيمية ناجمة عن التضخم الوظيفي وتزايد حالات التكاسل وبالتالي انخفاض في الانتاجية الكلية للمنظمة، وهي ظاهرة تتسم بها الكثير من اقتصاديات العالم،

وبالتالي هذه الزيادة في اعداد العاملين تؤدي الى زيادة النفقات العامة للدولة، من خلال زيادة الاجور والرواتب المدفوعة، دون ان يقابل ذلك زيادة في الانتاجية، وهذا ما اكده تقرير وزارة المالية العراقية، حيث نجد ان الرواتب والاجور بلغت (33,459,765,562,349) دينار عراقي، وبنسبة تصل الى 60% من الموازنة الكلية، لغاية تشرين الاول لسنة 2019<sup>2</sup>، علماً أن متوسط رواتب الموظفين في الدولة العراقية يبلغ حوالي 500 دولار، إذ يتقاضى حوالي 3.5 ملايين موظف ما قيمته 400 دولار، فيما يتقاضى 1.5 مليون موظف حوالي 800 دولار، وحوالي 500 ألف موظف يتقاضون ما بين 4 إلى 8 آلاف دولار<sup>3</sup>.

## ثانياً: ابعاد الترهل الاداري

### 1- التضخم الوظيفي:

يعرف (البطاني، 2006، 23) التضخم الوظيفي بأنه الحالة التي يكون فيها عدد الموظفين في الجهاز الإداري للدولة أكبر من الحاجة الفعلية للعمل. ونلاحظ ان التضخم الوظيفي يتمثل في زيادة عدد العاملين بمعدلات تفوق الحاجة الفعلية للعمل، وزيادة في عدد الوظائف، ان التوسع الكمي في القطاع الحكومي ادى الى توسع البيروقراطية الوظيفية، وظهور المشاكل التنظيمية متمثلة بصعوبة تحديد الاختصاصات وصعوبة توزيع المسؤوليات والمهام المطلوبة لتنفيذ الأهداف، والتعارض في كثير من الاحيان بين ممارسة الموظف لمسؤولياته الادارية وعمله، وبالتالي هبوط مستوى الأداء الاداري للموظف وانخفاض انتاجيته.

### 2- التكاثر الوظيفي:

التكاثر في اللغة يقصد به التناقل عن فعل شيء والفتور عنه، ويعتبر مفهوم التكاثر الوظيفي من المصطلحات الشائعة في علم الادارة والاجتماع، ويرجع الفضل الاول الى المهندس الفرنسي "ماكس رنجلمان" في ابراز مفهوم التكاثر الوظيفي والذي أجرى تجارب حول هذه الظاهرة في عام 1913 م، ومن بين أبرز النتائج التي قام بها في هذا المجال تجربة شد الحبل، حيث لاحظ رنجلمان ان الأفراد ينخفض جدهم عند قيامهم بلعبة جر الحبل ضمن فريق مقارنة بالجهد الذي يبذلونه عند قيامهم بجر الحبل بمفردهم، أي ان هناك ميلاً لدى الأفراد لبذل جهد اقل في الفريق الذي يقوم بشد الحبل، ففي الفريق المكون من فردين بلغت قوتها حوالي (91%) من القوة الفعلية لهما، وعند زيادة عدد الفريق الى ثلاثة افراد انخفضت القوة الى (83%) من القوة الحقيقية لهم، وهكذا كلما زاد عدد الأفراد كلما نقصت القوة الفعلية لمجموع الفريق حتى بلغت حوالي (49%) من القوة الحقيقية لهم عندما بلغ عدد أفراد الفريق (8) أفراد (Jeroen, 2018, 3).

ارتبط هذا المفهوم بالخدمة العامة والموظف فيها، عندما تغيب عمليات الرقابة من قبل المنظمة واضمحلال الرقابة الذاتية. لذا يعرف مفهوم التكاثر الوظيفي بأنه نوعاً من الامراض الادارية ويتمثل في ميل أفراد معينين داخل المجموعة إلى بذل جهد أقل عما يبذلونه لأداء المهمة ذاتها لو كانوا بمفردهم (Williams, 2006, 5).

ان التكاثر الوظيفي يشير إلى التقصير وعدم الوصول إلى الأهداف المحددة، ان رغبة العاملين بتقليل جهودهم ضمن الفريق يعود ذلك إلى امكانياتهم في الاختفاء ضمن المجموعة وهذا ما يفسره مبدأ باريثو أن (80%) من حجم الاعمال المنجزة يقوم بها (20%) من العاملين، الامر الذي يجعل بيئة المنظمة مليئة بحالات التكاثر واعتماد العاملين على بعضهم البعض في اداء المهام (خليف، 2012، 129). وهناك نوعين من التكاثر الوظيفي هما (علي، 2017، 456):

- 1- الأول هو تأثير الراكب المجاني (Free Rider Effect) وهو اعتماد أفراد معينين على الآخرين وعدم بذلهم لنصيبهم من العمل، وهناك مجموعة من الممارسات السلبية التي تميز هؤلاء الأفراد منها: عدم المسؤولية، الاعتقاد بعدم قدرتهم على انجاز الاعمال، الهروب من أداء الاعمال والمعاملات المختلفة، قضاء وقت طويل في إنجاز اعمال بسيطة، تدني تقدير الذات وضعف الفاعلية الذاتية، الخوف من الفشل والشعور الدائم بالقلق من الاخفاق في إنجاز الاعمال، السلوك التجنبي والميل نحو تفضيل الانسحاب.
- 2- الثاني هو تأثير الاستغفال (The Sucker Effect) حيث يقوم الأعضاء الآخرين في المجموعة (وهم الذين يؤديون عملهم كاملاً ومن غير تكاسل)، بالتقليل من جهودهم استجابة لتأثير الراكب المجاني، رداً على تكاسل الآخرين من اجل منع المتكاسلين من استغلال جهودهم.

هناك مجموعة من السلوكيات التي يمارسها الموظف المتكاسل منها:

- 1- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: وقد نصت عليها المادة (4) من قانون انضباط موظفي الدولة الفقرة (ثامناً) التي نصت على "المحافظة على كرامة الوظيفة العامة والابتعاد عن كل ما من شأنه المساس بالاحترام اللازم لها سواء اكان ذلك اثناء ادائه وظيفته ام خارج اوقات الدوام الرسمي"<sup>4</sup>.
  - 2- سوء استعمال السلطة: يترك للموظف شيء من الحرية في ممارسة سلطته، فأذا عبث بهذه السلطة لمصالحه الشخصية، بحيث يسهل وييسر لنفسه أو إقاربه أو معارف مسؤولين دون عدالة، فقد خالف نص المادة (4) من قانون انضباط موظفي الدولة الفقرة (تاسعاً) والتي نصت "الامتناع عن استغلال الوظيفة لتحقيق منفعة أو ربح شخصي له أو لغيره".
  - 3- المحسوبية: وهي شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين، مما يؤثر على انخفاض الفاعلية في تقديم الخدمات، وهذه الظاهرة منتشرة في الوظائف العامة.
  - 4- الوساطة: هناك الكثير من التدخلات في عمل الموظف ومحاولة التلاعب بالتعليمات والانظمة، وبالتالي الحاق الضرر بالآخرين وهدر للمال العام.
- وبالمقابل توجد مجموعة من أسباب أو دوافع التكاثر الوظيفي والمتمثلة بالآتي (الطائي، 2017، 170):
- 5- وجود الفساد الاداري مثل تولي الاشخاص غير الكفوئين المناصب الادارية.
  - 6- عدم العدالة والمعاملات في العمل.
  - 7- التشدد في تطبيق القوانين على بعض الموظفين والتراخي مع بعضهم الآخر.

<sup>2</sup> - تقرير وزارة المالية، دائرة المحاسبة قسم التوحيد/ نظام توحيد حسابات الدولة على الموازنة الجارية والاستثمارية لغاية تشرين الاول لسنة 2019. (الرواتب والاجور)

<sup>3</sup> - تصريح مستشار رئيس الوزراء العراقي للشؤون الاقتصادية السيد (مظهر محمد صالح)، لمجلة رصيف 22، متاح على الرابط (sector)-iraqi-unemployment-crisis-public-sector/article/9362، تاريخ الزيارة 2020/1/20م.

<sup>4</sup> - قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع الاشتراكي رقم (14) لسنة 1991.

- 8- الظروف الشخصية والاجتماعية التي تخص الموظف شخصياً.  
9- الظروف التي يمر بها البلد من حروب وعدم محاسبة المخالفين.  
10- لا يوجد تمييز للجهود بسبب المحسوبية الحزبية.

### 3- تدني الانتاجية:

يقصد بتدني الانتاجية انخفاض نسبة المخرجات قياساً بالمدخلات، وتظهر مؤشرات تدني الانتاجية مع وجود التضخم الوظيفي وزيادة حالات التكاثر في المنظمة، الامر الذي يدفع المنظمة للبحث عن سبل فاعلة لرفع الانتاجية، سواءً من خلال استبدال العمال العاديين بأخرين على درجة عالية من المهارة والمعرفة، وأكدت ذلك دراسة اجريت في مركز البحوث في جامعة كاليفورنيا ان الاختلاف بين الانتاجية في الولايات المتحدة الامريكية ودول غرب اوربا لا يرجع الى رأس المال والمعدات بل يعود الى مقدرة الادارة على توظيف المهارات والمعارف (خليف، 2012، 129).

لذا تهدف المنظمات المعاصرة اليوم الى زيادة انتاجيتها، وتلجأ المنظمات الى تكريس مفهوم الانتاجية لدى عاملها وترسيخ فكرة تقديم كل فرد أفضل ما لديه في ميدان عمله، حيث يعد هذا المبدأ الأساس التي تنادي به المنظمات المتفوقة عالمياً.

### المحور الثاني: الاقتصاد الخفي:

يعتبر الاقتصاد الخفي من الموضوعات الحديثة نسبياً، حيث ينصرف نظر البعض إلى الناتج القومي غير المحسوب، في حين ينصرف عند البعض الآخر إلى كافة الدخول التي لا يتم الكشف عنها للسلطات الضريبية، والتي قد تدخل أو لا تدخل ضمن حسابات الدخل القومي، إلا أنه وبشكل عام ينظر إلى الاقتصاد الخفي على أنه كافة الأنشطة المولدة للدخل الذي لا يسجل ضمن حسابات الناتج القومي، إما لتعمد اخفائه تهرباً من الالتزامات القانونية المرتبطة بالكشف عنه، أو بسبب أن هذه الأنشطة المولدة للدخل، بحكم طبيعتها تعد من الأنشطة المخالفة للنظام القانوني السائد في البلاد (الزايدي، 2018، 4).

لذا تعددت الدراسات حول ظاهرة الاقتصاد الخفي إلا ان الباحثين لم يتفقوا على تعريف محدد او حصر الأسباب والاثار الناتجة عن هذا الاقتصاد بسبب طبيعة واهداف الدراسات التي قام بها الباحثين من جهة وتعدد اسباب واثار الاقتصاد الخفي من جهة أخرى مما ادى الى نشوء غموض في حصر عناصر هذا الاقتصاد، وعدم الارتكاز الى مفهوم موحد له الامر الذي انعكس على مسمياته ومفهومه بين الباحثين أنفسهم.

فالاقتصاد الخفي هو، كافة الأنشطة الاقتصادية والدخل المستمد منها، الذي ينبغي ان تدرج في الدخل القومي، إلا ان عمليات التحايل على التنظيم الحكومي او الضرائب او الملاحظة حالة دون ذلك (Schneider, 2013, 3).

وقد ذكرت العديد من الأسماء التي تداولها الباحثين لوصف هذه الظاهرة كالاقتصاد الظل والاقتصاد التحتي والاقتصاد غير المرئي واقتصاد الباب الخفي والاقتصاد غير الرسمي والاقتصاد غير المسجل والاقتصاد الأسود والاقتصاد الخفي وغيره من التعريفات التي ترتبط بعملية قياس هذا الاقتصاد وهدف الباحث (السقا، 1996، 21). وبما ان هذا الاقتصاد يشمل أنشطة خفية غير ظاهرة تتم بعيداً عن اعين السلطات فقد تم الاصطلاح على تسميته بالاقتصاد الخفي.

بالإضافة الى اعتبارات لغوية خاصة باللغة العربية، حيث جاء في لسان العرب لابن منظور عدة معان لكلمة خفي منها كتم الشيء وستره ولم يظهره.

ويبين الجدول رقم (1) التصنيفات المختلفة للاقتصاد الخفي وفقاً لمشروعية الأنشطة، وطبيعتها النقدية:

### جدول رقم (1) التصنيفات المختلفة للاقتصاد الخفي

المعاملات غير النقدية		المعاملات النقدية	نوع النشاط
المقايضة بالأدوية، السلع المسروقة، إنتاج أو زراعة المخدرات للاستخدام الشخصي. السرقة للاستخدام الشخصي.		التجارة بالبضائع المسروقة؛ تداول المخدرات وتصنيعها؛ الدعارة؛ القمار تهريب؛ تزوير؛ إلخ	انشطة قانونية غير
التجنب الضريبي	التهرب الضريبي	التجنب الضريبي	انشطة قانونية
كافة الاعمال التي يقوم بها الشخص بنفسه	مقايضة الخدمات والسلع القانونية	التخفيضات والمزايا الإضافية التي تمنح للموظفين	الدخل غير المبلغ عنه من العمل للحساب الخاص؛ الأجور والمرتبوات والأصول من الأعمال غير المعلنة والمتعلقة بأعمال قانونية

المصدر: Schneider, Buehn, 2013, p3

- من الجدول رقم (1) نلاحظ ان هناك:
1. أنشطة غير قانونية، تتمثل في المعاملات النقدية وغير النقدية، مثل التجارة في السلع المسروقة وبيع وتداول المخدرات والسرقة للحساب الشخصي وغيرها، وهنا يقارن الأفراد بين المكاسب والفوائد التي يحصلون عليها وبين الخسارة والعقوبة في حالة اكتشاف انشطتهم.
  2. أنشطة قانونية وتتمثل ايضا في المعاملات النقدية وغير النقدية مثل الدخول والأصول من الاعمال والتخفيضات والمزايا والخدمات التي يحصل عليها الموظفين، وهذه الأنشطة هي التي سيتم التركيز عليها في هذا البحث.
- ولا شك في أن تفشي الفساد يخلق حالة من عدم المساواة، والمنافسة غير العادلة ويقلل من فاعلية الإدارة العامة، والقدرة الإحصائية، ومستوى التنمية البشرية، والناتج المحلي الإجمالي، والصحة، والتعليم، وينعكس أثره في تنامي حجم الاقتصاد الخفي، إضافة إلى اسباب وعوامل اخرى وفرت البيئة المناسبة لنمو وتطور الاقتصاد الخفي في العراق منها هيمنة القطاع العام، مع عدم وضوح للسياسات الاقتصادية الفاعلة، وقطاع خاص متردد وغير ناضج.

يعد ذلك جرس انذار بشأن الحاجة لمعالجة تعارض المصالح والنفوذ المفرط في العملية السياسية العراقية، وهذا ما اكدته منظمة الشفافية العالمية، حيث ذكرت في تقاريرها أن الفساد السياسي يعتبر التحدي الرئيس في منطقة الشرق الأوسط، وتضيف التقارير أن العديد من الحكومات العربية تتأثر سياساتها وتتحدد ميزانياتها بنفوذ شخصيات تعمل على مصالحها الشخصية على حساب المواطنين. أن مجلس النواب العراقي يحاول بثتى الطرق أن يساعد في تقليل هذه التركة من خلال دعم الموازنة الاستثمارية في موازنات الدولة التي ستوفر مشاريع مختلفة، فضلاً عن السعي لإقرار قوانين تحمي وتدعم قطاعات من شأنها أن تنمي أيادي عاملة خارج نطاق الوظيفة الحكومية. لكن هذا لا يمنع من انتقاد طريقة التوظيف لدى الحكومة. حيث ان هناك مجموعة اخرى من العوامل أدت الى بروز ظاهرة الاقتصاد الخفي في العراق منها:

- 1- عدم العدالة في توزيع الدخل وضعف القوة الشرائية لشرائح عديدة من افراد المجتمع.
- 2- ضعف معدل النمو الاقتصادي في القطاعات غير النفطية، وما نجم عنه من عدم قدرة هذه القطاعات على خلق فرص عمل حقيقية تتناسب ومعدلات النمو في قاعدة وقوة العمل في الاقتصاد.
- 3- الانظمة السياسية الفاسدة: والتي بدورها تعمل على خلق بيئة اقتصادية واجتماعية وسياسية غير مستقرة تسودها الفساد والرشوة والمحسوبية.
- 4- فضل بعض الافراد مزاوله الأنشطة الاقتصادية بشكل خفي وخاصة في الدول النامية مقارنة بفرص العمل الذي يجدونها في الاقتصاد الرسمي قد يكون السبب وذلك لأنهم يكسبون دخل أكبر من الوظائف المستترة مقارنة بمكسبهم من الوظائف الرسمية.

#### المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً: حساب ثبات الاستبانة: لقياس مدى ثبات اداة البحث (الاستبانة) استخدم الباحثون معادلة الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات اداة البحث، والجدول رقم (1) يوضح معاملات ثبات اداة البحث:

جدول رقم (2) معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات اداة البحث

المحور	عدد العبارات	ثبات المحور
الاول	7	0.71
الثاني	7	0.75
الثالث	7	0.83
الرابع	8	0.90
الثبات العام للاستبيان	29	0.89

يتضح من الجدول رقم (2) ان معامل الثبات العام لمحاور البحث مرتفع حيث بلغ (0.89) لإجمالي فقرات الاستبيان التسعة والعشرون، فيما تراوح ثبات المحاور ما بين (0.71) كحد ادنى وبين (0.90) كحد اعلى، وهذا يدل على ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، لذا يمكن الاعتماد عليه. ثانياً: وصف استجابات العينة لمتغيرات البحث وبيان اهميتها

- 1- عرض نتائج متغير الترهل الاداري: تم قياس متغير الترهل الاداري من خلال ثلاثة ابعاد (التضخم الوظيفي، التكاسل الوظيفي، انخفاض الانتاجية) وكما يلي:
- أ. مظاهر التضخم الوظيفي: يتبين من الجدول رقم (3) ان بعد التضخم الوظيفي تم قياسه من خلال سبعة فقرات، وقد بلغ المتوسط الحسابي المرجح لمظاهر التضخم الوظيفي (4.30) وهي قيمة عالية مقارنة بالوسط المعياري، وانحراف معياري قدره (0.523) وهي تدل على انخفاض التشتت في اجابات العينة، وهذه النتيجة تبين وبدلالة واضحة تأكيد افراد العينة على وضوح مظاهر التضخم الوظيفي، وكما في الجدول رقم (3) ادناه.

جدول رقم (3) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن مظاهر التضخم الوظيفي

ت	مؤشرات التضخم الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الرتبة	المستوى
	ضعف قدرة المنظمة على احتواء الاختناقات التي تواجهها.	4.14	0.81	83%	5	مرتفع
	وجود مغالاة في احداث الوظائف دون حاجة المؤسسة لها.	4.03	1.03	80%	6	مرتفع
	غموض الهياكل والتقسيمات التنظيمية في المؤسسة.	4.31	0.86	86%	4	مرتفع
	تأخر اتخاذ القرارات في المنظمة بالوقت المحدد لها.	4.41	0.88	88%	2	مرتفع
	التقدير غير السليم للاحتياجات من الموارد.	4.47	0.74	89%	1	مرتفع
	التعقيد وطول اجراءات العمل.	4.34	0.87	87%	3	مرتفع
	ضعف الانضباط الوظيفي لدى العاملين	4.41	0.80	88%	2	مرتفع
	المتوسط المرجح لمظاهر التضخم الوظيفي	4.30	0.52	86%		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح في الجدول رقم (3) ان الفقرة الخامسة (التقدير غير السليم للاحتياجات من الموارد) احتلت المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية بقيمة (89%)، وبمتوسط حسابي قدره (4.47) وانحراف معياري قدره (0.744)، تلتها الفقرتين الرابعة والسابعة بمتوسط حسابي (4.41) (4.41) على التوالي، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفقرة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (4.03)، نلاحظ ان المتوسطات كانت قيمها عالية جداً، حيث بلغ المتوسط المرجح للبعد ككل (4.30) وهي أعلى من قيمة الوسط الحسابي المعياري، ويؤكد ذلك الاهمية النسبية الاجمالية البالغة (86%) وهي من المستوى المرتفع.

أ- مظاهر التكاسل الوظيفي: تم قياس بعد التكاسل الوظيفي من خلال سبعة فقرات والجدول رقم (4) يوضح مستوى اجابات افراد العينة.

جدول (4) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن مظاهر التكاسل الوظيفي

ت	مؤشرات التكاسل الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الرتبة	المستوى
	محدودية الاهتمام بإنجاز أنشطة العمل.	4.27	0.71	85%	4	مرتفع
	آثاره الأفراد الفوضى في بيئة العمل.	3.88	0.87	77%	6	مرتفع
	ضعف الاهتمام بالأعمال الابداعية والابتكارية	4.42	0.74	88%	1	مرتفع
	تضخيم الافراد لسليبيات المنظمة إن وجدت.	4.06	0.91	81%	5	مرتفع
	ضعف اداء المهمات في المنظمة عن الوقت المحدد لها.	4.32	0.70	86%	3	مرتفع
	تفشي ظاهرة التقصير في ميدان العمل.	4.39	0.71	87%	2	مرتفع
	غياب أجواء العمل بروح الفريق.	4.42	0.64	88%	1	مرتفع
	المتوسط المرجح لمظاهر التكاسل الوظيفي	4.26	0.48	85%		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح من الجدول رقم (4) ان النسب المئوية للاتفاق كانت عالية، حيث تقدمت الفقرة الثالثة والسابعة بمتوسط حسابي قدره (4.42) و (4.42) على التوالي وهي قيمة عالية جداً، وانحراف معياري قدره (0.74) و(0.64) على التوالي ايضاً، تلتها الفقرة السادسة بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.39)، ثم الفقرة الخامسة ، واخيرا الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (3.88) وهي قيمة عالية ايضاً، وبلغ المتوسط المرجح للبعد التكاسل الوظيفي (4.257) وهي قيمة موافقة عالية، وانحراف معياري مقداره (0.48)، وبأهمية نسبية اجمالية مقدارها (85%) وهي من المستوى المرتفع.

ب- مظاهر انخفاض الانتاجية: يتضح من الجدول رقم (5) ان هذا البعد قيس من خلال سبع فقرات وكما في الجدول ادناه:

جدول (5) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن مظاهر انخفاض الانتاجية

ت	مؤشرات انخفاض الانتاجية	المتوسط	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الرتبة	المستوى
	ضعف القدرة على الايفاء بحاجات العملاء.	4.08	0.91	81%	6	مرتفع
	زيادة كلفة السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة.	4.06	0.92	81%	7	مرتفع
	محدودية قدرة المؤسسة على احتواء المستجدات البيئية.	4.13	0.82	82%	5	مرتفع
	ضعف عملية تقييم الاداء.	4.23	0.82	84%	4	مرتفع
	اضعاف الادارة العليا للروح المعنوية للعاملين.	4.32	0.92	86%	2	مرتفع
	عدم القدرة على تحقيق برامج التطوير المستقبلية.	4.29	0.82	85%	3	مرتفع
	عدم رضا المواطنين عن أداء المؤسسة.	4.36	0.83	87%	1	مرتفع
	المتوسط المرجح لمظاهر انخفاض الانتاجية	4.21	0.61	84%		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

نلاحظ من الجدول رقم (5) ان الفقرة السابعة (عدم رضا المواطنين عن أداء المؤسسة) جاءت بالمرتبة الاولى من حيث قيمة الموافقة وبمتوسط حسابي مقداره (4.36) وانحراف معياري مقداره (0.83)، وبأهمية نسبية مقدارها (87%)، هذه النتيجة تعكس اهمية رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة، احتلت المرتبة الثانية والثالثة الفقرتين الخامسة والسادسة وبمتوسط حسابي قدره (4.32) و (4.29) على التوالي، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفقرة الثانية وبمتوسط حسابي (4.08)، وانحراف معياري قدره (0.918)، بأهمية نسبية مقدارها (81%)، نلاحظ ايضاً ان المتوسط المرجح للبعد ككل بلغ (4.21)، وانحراف معياري قدره (0.61)، وبأهمية نسبية اجمالية مقدارها (84%)، هذه النتائج تشير الى ارتفاع نسب التكاسل المتعمد في العمل.

2- عرض نتائج اثار الاقتصاد الخفي: تم قياس متغير اثار الاقتصاد الخفي من خلال ثمانية فقرات والجدول رقم (6) يوضح تلك الفقرات مع استجابات افراد العينة:

## جدول (6) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن اثار الاقتصاد الخفي

ت	مؤشرات الاقتصاد الخفي	المتوسط	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الرتبة	المستوى
	انتشار الباعة المتجولين.	4.21	0.98	%84	5	مرتفع
	وجود سوق سوداء للسلع والخدمات.	4.21	0.91	%84	5	مرتفع
	زيادة العبء الضريبي على المواطن الملتزم بالقانون.	4.16	0.86	%83	7	مرتفع
	تفشي الواسطة والمحسوبة في الجهاز التنفيذي للدولة.	4.49	0.82	%89	2	مرتفع
	استغلال المنصب للمنافع الشخصية.	4.54	0.82	%90	1	مرتفع
	عزوف التجار عن الاقرارات الضريبية عن الانشطة التجارية.	4.19	0.96	%83	6	مرتفع
	استغلال الوظيفة العامة.	4.26	0.99	%85	4	مرتفع
	اشغال الممتلكات العامة من قبل الجهات غير المصرح لها.	4.34	0.83	%86	3	مرتفع
	المتوسط المرجح لمظاهر الاقتصاد الخفي	4.30	0.69	%86		مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

يظهر الجدول رقم (6) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر الكوادر الادارية (عينة الدراسة) بخصوص مؤشرات الاقتصاد الخفي، نلاحظ ان الفقرة الخامسة (استغلال المنصب للمنافع الشخصية) احتلت المرتبة الاولى حيث حصلت على اعلى قيمة للوسط الحسابي مقداره (4.54) وهي قيمة عالية جداً، وانحراف معياري (0.82)، وأهمية نسبية بلغت (90%)، تلتها الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (4.49) وهي قيمة عالية ايضاً، بعدها جاءت الفقرة الثامنة بالمرتبة الثالثة، وجاءت الفقرة الثالثة بالمرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي مقداره (4.16) وانحراف معياري (0.859)، عكست الفقرات في الجدول رقم (6) وسطاً حسابياً اجمالياً مقداره (4.30) وهو قيمة عالية جداً، مما يدل على ان اجابات عينة البحث كانت قريبة من الاتفاق مع فقرات الاقتصاد الخفي، وانحراف معياري بلغ (0.692)، وأهمية نسبية اجمالية مقدارها (86%)، وهي من المستوى المرتفع.

ثانياً: اختبار وتحليل دور الترهل الاداري في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي باستعمال الانحدار الخطي البسيط: لأجل قبول او رفض فرضيات البحث الخاصة بدور الترهل الاداري على الاقتصاد الخفي لابد من اختبارها وتفسير نتائجها.

## جدول رقم (7) معاملات تأثير الترهل الاداري على الاقتصاد الخفي

الاقتصاد الخفي						المتغيرات
sig.	F	T	R2	معامل بيتا	a	
0.01	11.959	3.458	0.169	0.411	0.666	الترهل الاداري
0.262	1.282	1.132	0.021	0.146	0.193	التضخم الوظيفي
0.01	11.289	3.360	0.161	0.170	0.572	التكاسل الوظيفي
0.01	12.431	3.526	0.174	0.417	0.473	انخفاض الانتاجية

الجدول: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V.22

من اجل معرفة دور الترهل الاداري في الاقتصاد الخفي تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في جدول رقم (7) وتبين هناك دور واضح تعكسه قيمة بيتا البالغة (0.411) والتي تشير الى ان تغييرا بوحدة واحدة في الترهل الاداري سوف يحدث تغييرا في رقعة الاقتصاد الخفي بنفس القيمة، وهي قيمة معنوية بدلالة (F) المحسوبة البالغة (11.959)، بمستوى معنوية (0.01)، فيما بلغت قيمة الثابت (a=0.666)، في حين كانت قيمة معامل التحديد (R2) (0.169) وهذا يعني ان الترهل الاداري تفسر ما نسبته (0.169) من الاقتصاد الخفي، والنتائج اعلاه تعتبر كافية لرفض فرضية الدراسة الرئيسية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الترهل الاداري وحجم الاقتصاد الخفي) وقبول الفرضية البديلة يوجد أثر.

يعكس الجدول رقم (7) ان معاملات تأثير الترهل الاداري في بُعد التضخم الوظيفي غير معنوية، فلا يوجد أثر لُبُعد التضخم الوظيفي في توسيع رقعة الاقتصاد الخفي لان قيمة (sig.) أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، لذا نقبل الفرضية الفرعية التي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد التضخم الوظيفي وحجم الاقتصاد الخفي).

يظهر الجدول رقم (7) ايضاً، ان قيمة معامل التحديد (R2) بلغت (0.161) وهي قيمة معنوية وموجبة يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (11.289)، ويظهر ايضاً قيمة بيتا البالغة (0.170) التي تظهر نسب التغيير في بُعد التكاسل الوظيفي الخاص بالترهل الاداري وبين الاقتصاد الخفي بنفس النسبة، واخيرا بلغت قيمة الثابت (a=0.572)، وهذه النتائج كافية لرفض الفرضية الفرعية التي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد التكاسل الوظيفي وحجم الاقتصاد الخفي) وقبول الفرضية البديلة يوجد أثر.

واخيرا يوضح الجدول رقم (7) ان قيمة معامل بيتا بين بُعد انخفاض الانتاجية الخاص بالترهل الاداري والاقتصاد الخفي بلغت (0.417)، والتي تشير ان التغيير في المتغيرين يحدث بنفس النسبة، وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (12.431)، وكان معامل التحديد (R2) (0.174)، وهذه النتائج كافية لرفض الفرضية الفرعية التي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد انخفاض الانتاجية وحجم الاقتصاد الخفي) وقبول الفرضية البديلة يوجد أثر.



## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات:

- 1- اوضحت نتائج الدراسة وجود ترهل في القطاع الحكومي، حيث بلغ المتوسط المرجح للتضخم الوظيفي (4.30)، والتكاسل الوظيفي (4.26)، وانخفاض الإنتاجية (4.21)، والاقتصاد الخفي (4.30) وجميع هذه المتوسطات مرتفعة.
- 2- بينت نتائج الدراسة غياب اساليب العمل بروح الفريق الواحد وضعف الاداء فيما يخص عمليات الرقابة في المنظمة المبحوثة وتفشي ظاهرة التقصير في ميدان العمل.
- 3- اوضحت الدراسة عدم رضا المواطنين على اداء المنظمة وضعف عمليات تقييم الاداء وبينت ان الادارة غير قادرة على تحقيق البرامج التطويرية المستقبلية الخاصة بالموظفين.
- 4- بينت الدراسة وجود حالات من استغلال المناصب والحصول على منافع شخصية وتفشي ظاهرة المحسوبية في الجهاز التنفيذي للمنظمة مما يدل على وجود بيئة اقتصادية واجتماعية غير سليمة.

### ثانياً: التوصيات

- 1- يجب على الادارة المسؤولة المباشرة بوضع حلول سريعة وعاجلة من اهمها رفع كفاءة الموظفين والعناية بالوصف الوظيفي والعدد الامثل من الافراد في المنظمة المبحوثة واللجوء الى طرق لتقليص الاعداد الضخمة من الموظفين مثل التقاعد المبكر.
- 2- ضرورة العمل بروح الفريق الواحد وزرع الثقة بالنفس وتعزيز الرقابة الذاتية اولاً" وتوضيح الادوار والواجبات والمسؤوليات وتقسيم مهام العمل لمنع ازدواجية الادوار في المنظمة المبحوثة وغيرها من المنظمات.
- 3- العمل على ايجاد قسم معني بمتابعة شكاوى المواطنين ومعرفة مكامن الخلل والقيام بإزالة العقبات التي تواجه الادارة ومتابعة الاداء عن طريق برنامج (kpls) نظام تقييم الاداء وتكثيف الدورات التطويرية التي تساعد على ايجاد قيادات مستقبلية.
- 4- متابعة الأنشطة الوظيفية والاقتصادية وتعزيز دور الرقابة الادارية بما يضمن تفعيل دور الاصلاح والتطوير الاداري في المنظمات المبحوثة.

### المصادر

#### أولاً / المصادر العربية:

- [1] تقرير وزارة المالية، دائرة المحاسبة قسم التوحيد/ نظام توحيد حسابات الدولة على الموازنة الجارية والاستثمارية لغاية تشرين الاول لسنة 2019. (الرواتب والاجور)
- [2] علي، محمود غريب، (2017)، دور تكنولوجيا المعلومات في علاج محددات الترهل التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثامن ، ملحق العدد الثاني، جامعة قناة السويس ،كلية التجارة بالإسماعيلية، مصر.
- [3] البطاني، منصور علي احمد،(2006)، أثر الممارسات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية على التضخم الوظيفي، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 22.
- [4] خليف، سلطان احمد،(2012)، البدانة التنظيمية وأثرها في عملية التصحر الوظيفي، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد الخامس، العدد 9 .
- [5] الطائي، يوسف حليم سلطان، محمد، احمد عبد اللطيف، (2017)، الاستجابة الاستراتيجية ودورها في الحد من التكاسل الوظيفي، مجلة العزى للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد الرابع عشر، العدد (2) ،ص 170.
- [6] الزايدي، خالد علي،(2018)، محددات الاقتصاد الخفي في الاقتصاد الليبي، مجلة آفاق اقتصادية ، كلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب، ليبيا، العدد(4)، المجلد (8).
- [7] السقا، محمد ابراهيم طه، (1996)، الاقتصاد الخفي في مصر مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ،ص21.
- [8] ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل محمد بن مكرم بن علي بن احمد بن ابي القاسم بن حبة بن منظور (ت 711 هـ): لسان العرب، تحقيق عبدالله علي الكبير، 3، دار المعارف، 1981.
- [9] إبراهيم، علي عبد الرزاق، (2020)، البطالة المقنعة في قطاع الحكومة - مع إشارة خاصة لمحافظة المنيا: رؤية سوسيولوجية ومقاربة ميدانية، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، المجلد الثاني (الجزء الأول والثاني-2020)، 1-40.
- [10] احمد ، نزار عمر عبدالله والفكي، كمال محمد حامد، (2017)، الإنتاجية كمرجع للدول النامية من حلقة الفقر: دراسة حالة القطاع العام للغزل والنسيج بالسودان، المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد الأول والثاني، يناير وابريل، ص 200- 236.

#### ثانياً / المصادر الاجنبية:

1. Stouten, J., & Liden, R. C. (2020). Social loafing in organizational work groups: The mitigating effect of servant leadership. In *Individual Motivation within Groups* (pp. 55-80). Academic Press.
2. Williams, W.(2006).effects of social loafing on individual satisfaction and individual productive. *Journal personality and social psychology*, 7(3)
- 3- Schneider, F., & Buehn, A. (2013). Estimating the size of the shadow economy: Methods, problems and open questions.