

الظواهر الإدارية السلبية في المؤسسات العامة: الملامح والطموحات

NEGATIVE ADMINISTRATIVE PHENOMENA IN PUBLIC INSTITUTIONS: FEATURES AND AMBITIONS

تاريخ النشر: 2022/06/01

تاريخ القبول: 2022/04/11

تاريخ الاستلام: 2022/02/28

د. سعود بن مبارك البادري¹¹ وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان، sd.albadri9@moe.om

1

الملخص

هدفت الدراسة إلى التطرق لملامح الظواهر الإدارية السلبية الأكثر شيوعاً في المؤسسات العامة، من خلال إلقاء الضوء على مفهوم الظواهر الإدارية السلبية وأسبابها، ومظاهر الظواهر الإدارية السلبية وأنواعها وآثارها ومؤشراتهما، وتقارير منظمة الشفافية الدولية، وصعوبات الظواهر الإدارية السلبية وآلياتها، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات (طموحات) لخدمة أصحاب القرار.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات العامة؛ الفساد الإداري.

تصنيف JEL: L32 ، D73.

ABSTRACT

This study aimed to address the features of the most prevalent negative administrative phenomena in public institutions, by shedding light on the concept of negative administrative phenomena and their causes, and the manifestations of negative administrative phenomena and their types, effects and indicators. Difficulties of negative administrative phenomena and their mechanisms. The study recommended several recommendations (ambitions) to serve the decision-makers.

Keywords: administrative phenomena; administrative corruption; features; ambitions.

JEL Classification Codes: L32, D73.

المؤلف المرسل: د. سعود مبارك البادري، الإيميل: sd.albadri9@moe.om

1. المقدمة

تعتبر القطاعات الحكومية هي الجهات الرئيسة المعنية بتنفيذ سياسات الدولة العامة، وتقديم الخدمات المختلفة لأفراد المجتمع، وتحقيق التنمية، وتجنب المجتمع الأزمات المختلفة، وتعزيز الأمن الوطني. ولما يمثل الأمن والاقتصاد الوطني من أهمية للإنسان باعتبارهما الركيزتين الأساسيتين اللتين لا يمكن الاستغناء عنهما أو التقليل من شأنهما، وحيث أن انعدام الأمن لا يعني انتشار الفوضى واتساع الجريمة فحسب، بل يعني أيضاً حرمانه من العيش بسبب فقدانه أهم مقومات الحياة التي أصبحت حقاً وواجباً ينبغي توافره لعموم البشر (السبيعي، 2010).

وعليه فإن البشر عموماً ينشدون الإصلاح والوصول إلى مراتب الرقي والتقدم، ومن مقتضيات الإصلاح والمحافظة على مكتسبات الأمم والشعوب وتحقيق التنمية الشاملة، مكافحة الفساد الإداري بكل صوره وجميع أنماطه (الخصيري، 2003) ويجمع الباحثون والمختصون في مجال السياسة والاقتصاد والاجتماع والقانون بأن الظواهر الإدارية السلبية كظاهرة الفساد Corruption ما هي الا ظاهرة اجتماعية وسياسية موجودة في كل المجتمعات -المتقدمة والنامية- على مر العصور، وتمثل عاملاً مشتركاً بين شعوب الأرض قاطبة، وأن الظاهرة قد ازدادت حدة في العصر الراهن بشكل كبير خاصة في الدول النامية، فالفساد أصبح سلعة عالمية على مستوى الأفراد وعلى مستوى القيادات الإدارية والمالية ولا توجد دولة خالية من الفساد، فالفساد في عصر العولمة متغلغل في الدول الغنية والدول الفقيرة على حد سواء (الجهني، 2009).

كما أن الفساد يهدد بشكل أكبر الثروات الاقتصادية والسياسية للبلدان النامية؛ فالرشوة وتضارب المصالح والصفقات غير المشروعة تشكل عبئاً على الاقتصاد، وتشوه في نفس الوقت السياسات التنموية، وتهدم الثقة في المؤسسات العامة، ويعتبر شيوعها أحد أهم أسباب الضعف الداخلي والخارجي للدول والمجتمعات، وهو في جوهره حالة تفكك تعترى المجتمع نتيجة فقدانه لسيادة القيم الجوهرية، ولعدم احترام القانون، وعدم تكريس مفهوم المواطنة، بما يترتب عليه من حقوق وواجبات، وغياب ثقافة حقوق الإنسان واحترامها بشكل طبيعي وتلقائي، وبذلك يستحيل أن تكون الدولة التي يدهمها الفساد قوية، لأن القوة هي سمة أساسية للنظام السياسي والاجتماعي، في مجتمع تتمكن فيه الدولة من الوصول إلى درجة عالية من مستويات التماسك حول قيم جوهرية تكون سائدة بين الأفراد بعضهم البعض، ودرجة عالية من الثقة بين الأفراد من جهة، وبين مؤسسات إدارة الشأن العام من جهة أخرى، هذه الثقة التي تكتسب من خلال انتهاج الشفافية في إدارة الشأن العام، وخضوع الجهاز التنفيذي لرقابة دائمة واستقلال القضاء بما يضمن أداءه بعيداً عن تأثير السلطة (المصري، 2010).

وتعد ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة طبيعية في المجتمعات عموماً ولكنها تتباين في درجاتها تبعاً لمدى فاعلية المؤسسات الرقابية وانتشار الوعي الأخلاقي والقانوني والإداري في الدولة. وعليه فقد بدأت المنظمات بإحداث تغييرات في مواردها البشرية سواء كماً أو كيفاً وبالتكنولوجيا المستخدمة وإجراءات العمل محاولة إيجاد الحلول للمشكلات والقيام بالإصلاح الإداري، ولكن صاحب هذه المحاولات نمو بعض الظواهر المرضية مثل انخفاض الإنتاجية وكفاءة العمل وشيوع ظواهر الإهمال والتسيب، بالإضافة إلى الفساد الإداري بصوره المختلفة (أفندي، 2007).

ويفسر عاشور (1995) هذه المفارقة بأن جهود وبرامج الإصلاح الإداري لم يكن لديها توجه استراتيجي متكامل، فقد تركزت جهود الإصلاح الإداري على بناء الهياكل والأنظمة الرسمية وعلى التدريب وغلب عليها الطابع الفني الإجرائي بدعوى تطبيق الأساليب العلمية. بالإضافة إلى فرض التغيير والتطوير بدلاً من اعتماد المنهج الديمقراطي والمشاركة. كما أن نمو

الجهاز الإداري واتساع دوره وحجمه وموارده وإمكانياته مع بطء النمو والتطور في المؤسسات السياسية والمشاركة الديمقراطية، أدى إلى الاختلال في توازن السلطات وضعف الرقابة الخارجية على جهاز الإدارة العامة مما ساعد على انتشار الفساد الإداري وظهور ديكتاتورية البيروقراطية وانشغال الأجهزة بحماية نفسها ومصالحها ومكاسمها عن أداء مهامها وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

وبالرغم من أهمية معالجة ظاهرة الفساد الإداري والتخلص منه لإصلاح جهاز الإدارة العامة وتحقيق التنمية الشاملة، فإن هذا الموضوع لم يحظ بالاهتمام الكافي فضلا عن التردد والاستحياء في الاعتراف بوجوده ووضعه تحت دائرة الدراسة، والبحث عن صوره وأشكاله وتشخيص أسبابه والبحث عن السبل المناسبة لعلاجها (أفندي، 2007).

لذلك بدأت الأمم المتحدة في النصف الثاني من القرن الماضي بمحاربة الفساد، ووضعت لجنة الأمم المتحدة لمنع الجريمة والعدالة الجنائية التابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي ضمن أولوياتها. وشاركت أجهزة دولية أخرى في ذلك مثل مركز الأمم المتحدة المعني بمنع الإجرام الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومجلس وزراء الداخلية العرب ومجلس أوروبا والاتحاد الأوروبي ومنظمة الدول الأمريكية والبنك الدولي ومنظمة الشفافية الدولية. ولعل من أهم أعمال الأمم المتحدة البرنامج العالمي لمكافحة الفساد دليل مكافحة الفساد الذي اشترك في إصداره عام 2001م مكتب الأمم المتحدة لمكافحة المخدرات ومنع الجريمة وأكاديمية الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية في مايو 2001م (فتحي، 1422).

ولهذه الأسباب وغيرها، فقد حظي موضوع مكافحة الفساد باهتمام غير مسبوق من قبل الجماعة الدولية في السنوات الأخيرة؛ حيث تم تبني اتفاقيات دولية في وقت قصير لمكافحة هذه الظاهرة، كاتفاقية التعاون الاقتصادي والتنمية لمكافحة رشوة الأجانب المسؤولين في المعاملات التجارية والمدنية، واتفاقية البلدان الأمريكية لمكافحة الفساد، واتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع ومكافحة الفساد، واتفاقية مجلس أوروبا للقانون الجنائي بشأن مكافحة الفساد، واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية لسنة 2000 واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2003 (الجهاني، 2019).

ولقد ثبت من الدراسات التي قامت بها الأمم المتحدة أن الفساد موجود في جميع المجتمعات وينتشر على النحو التالي:

البلدان التي تمر بمرحلة نمو: وهي أكثر المجتمعات تعرضا للفساد ويعزى ذلك إلى التغيير في احتياجات المجتمع المدني وتحركه نحو المجتمع الاستهلاكي في الوقت الذي يفتقد فيه المجتمع الأجهزة التنفيذية والأجهزة القضائية والأجهزة التشريعية المنظمة جيدا. ففي ظل عملية التنمية وللتصدي للتخلف يحدث التناقض الناتج عن عدم الاستعداد لمواكبة التطور الحضاري السريع مما يخلق نوعا من التصادم وعدم التجانس واختلال التوازن في المواقف والسلوك الذي تعززه ظروف التنمية (محمود، 1414).

البلدان التي تقوم بإجراء إصلاحات جذرية على أنظمتها الاقتصادية والسياسية (اليوسف، 2002)

البلدان المتقدمة النمو: وهذه البلدان أيضا عرضة للفساد نتيجة لفئات عليا القوم الذين ينشئون شبكات مغلقة يختلط فيها التمييز بين ما هو مصلحة خاصة وما هو مصلحة عامة.

وتعد منظمة الأمم المتحدة، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، ومنظمة الثقافة العالمية، الجهات المسؤولة على مكافحة الفساد عالمياً.

وقد أظهرت نتائج دراسة ال الشيخ (2007) على ان اكثر أنماط الفساد الإداري شيوعاً في المملكة الوساطات وإهدار الوقت العام واستخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية، كما انه ناتج من مجموعة من العوامل والأسباب الاقتصادية تليها الاجتماعية ثم الإدارية فالسياسية والتنظيمية، وان ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بمخاطر الفساد الإداري من اهم المعوقات أمام جهود مكافحة الفساد الإداري، تليه أجهزة الرقابة الإدارية والمالية.

بينما سلطت دراسة طلبه (1411هـ) الضوء على عدد من الأشكال التي تجسد سلوكيات العاملين في الدول النامية بصورة مخالفة للالتزامات المفروضة عليهم وفقاً لأنظمة الوظائف العامة من أهمها عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي متجسداً ذلك في استغلال وقت الوظيفة للمصالح الخاصة والتهرب من مسؤوليات ووظائفهم والتأخير والغياب بدون عذر وقراءة المجلات والجرائد أثناء وقت الدوام وعدم إنجاز المعاملات، كذلك عدم التزام الموظف باحترام الشرعية القانونية والإطاعة التسلسلية، وعدم التزام الموظف بالنزاهة والتجرد والأمانة والاستقامة، وعدم التزام الموظف بالمحافظة على كرامة وشرف الوظيفة وعدم المحافظة على أسرار المهنة.

ولقد توصلت دراسة هيدشور وسقى (2020) الا انه وبالرغم من القوانين والآليات والاتفاقيات التي أبرمتها الجزائر لمكافحة الفساد إلا أنها لم تحقق الأهداف المطلوبة مازال الفساد يستشري ويتوسع علة نطاق واسع، حيث لم تسلم منه القطاعات الاستراتيجية في البلاد كقطاع المحروقات وقطاع الأشغال العمومية. ولقد توصلت دراسة شرفي (2018) إلى أن الفساد الإداري يخلف آثاراً مدمرة على اقتصادات الدول النامية، إذ أنه يضعف نموها الاقتصادي ويعيق جهودها التنموية. لذلك يجب الوقوف بحزم إزاء هذه الظاهرة الخطيرة وأن تتضافر الجهود لغرض تحجيمها وتقليل آثارها السلبية.

وتناولت دراسة الشخيلي (1425هـ) أحد أنماط الفساد الإداري وهي الوساطة وإن من أهم أسبابها غياب القواعد المؤسسية وسيادة النزعة الشخصية ووضع الوسطاء انفسهم فوق القانون ووجود المحسوبية والشللية في الإدارة العامة للدولة وضعف أجهزة الرقابة والمتابعة. كما أظهرت نتائج دراسة القحطاني والشمري (1419هـ) بعض الظواهر السلبية ومدى انتشارها في الأجهزة الحكومية، ومنها عدم الانتظام في العمل والتبذير وإساءة استخدام السلطة والرشوة والاختلاس.

وقد بينت دراسة بوث وآخرين (Booth et al, 2010) أن الدول المنتقلة إلى اقتصاد السوق معرضة أكثر لظهور الفساد والرشوة مثل حالة فيتنام، وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك ارتباط قوي بين انتشار الفساد والرشوة مع تسهيل الحصول على الخدمات والعمليات، وأوصت الدراسة بضرورة محاربة الفساد التنظيمي من خلال محاربة البيروقراطية.

2. إشكالية الدراسة

يعرف رئيس جمهورية ألمانيا الاتحادية السابق الفساد بأنه "الشر المستطير الذي يسري في عالمنا وأن المرء ليوشك أن يعتقد أن محاربة الفساد ما هو إلا محاربه لطواحين الهواء فنحن بشر وليس ملائكة ففي الأحوال العادية يستغل المرء سلطته عن وعي وقصد لكي يتوصل إلى مزية فردية وهذه هي حالة تقليدية من حالات الفساد" ولما للفساد من خطورة على رفاه المجتمع واستقراره وأمنه كان لا بد من محاربة الفساد والتصدي له والتصدي للفساد كما جاء على لسان بيتر ايغن في كتابه شبكات الفساد والإفساد العالمي "لا يعني فقط التلويح بالهراوات الأخلاقية في وجهه بل يقتضي وقف الاستغلال

الأثاني للسلطة" ومحاربة الفساد ليس اتهاماً لا حدود له ولكنه وقاية للمجتمعات وبالأخص النامية لتحقيق تنميه مستدامة (شامية، 2008).

ولعل في خطاب -المغفور له بإذن الله- صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد طيب الله ثراه أمام مجلس عمان (2011) ما يدل على أهمية تتبع الفساد أينما وجد ووجوب مكافحته "إن العمل الحكومي -كما هو معلوم- تكليف ومسؤولية فيجب أدائه بعيداً عن المصالح الشخصية وتنفيذه بأمانة تامة خدمة للمجتمع . كما يجب سد كل الثغرات أمام أي طريق يمكن إن يتسرب منها فساد. وإنما نؤكد من هذا المقام على عدم السماح بأي شكل من أشكاله ونكلف حكومتنا باتخاذ كافة التدابير التي تحول دون حدوثه وعلى الجهات الرقابية أن تقوم بواجبها في هذا الشأن بعزيمة لا تلين تحت مظلة القانون وبعيدا عن مجرد الظن والشبهات. فالعدالة لا بد إن تأخذ مجراها وان تكون هي هدفنا ومبتغانا ونحن بعون الله ماضون في تطوير المؤسسات القضائية والرقابية بما يحقق تطلعاتنا لترسيخ دولة المؤسسات. فدعمنا للقضاء واستقلالته واجب التزمنا به واحترام قراراته بلا محاباة أمر مفروغ منه فالكل سواسية أمام القانون".

وبناء على توصيات هيشور وسقى (2020، 32-33) حول ضرورة تفعيل آليات الرقابة والمساءلة والضبط، والعمل على تطبيق معايير الشفافية، وضرورة إسهام منظمات المجتمع المدني وسائل الإعلام والبرلمان والجهاز القضائي والقطاع الخاص لإبراز المسائل المرتبطة بالفساد وكيفية محاربتها، وإعطاء الحلول الناجعة لتجسيد العلاج الشافي لهذا المرض. وبناء على ما اتخذته الحكومة في سلطنة عمان وما ستخذه لاحقا:

من تخصيص برامج لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد سيتم التطرق إليها لاحقا.

وبناء على خطاب الاعتذار عن تطبيق الدراسة الصادر من تعليمية شمال الباطنة بتاريخ 27 مايو 2012 بعنوان (اتجاهات أفراد المجتمع نحو بعض الظواهر الإدارية السلبية في تعليمية شمال الباطنة) بدون إبداء أسباب الاعتذار، رغم ان خطة الدراسة والأداة قد تم اقتراح تعديل عناونها وفقرات أداتها من قبل المكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم، وتوجيه خطاب إلى المديرية لاستصدار تسهيل مهمة باحث، وفي هذا المقام أتذكر سؤال الشخص المسؤول عن التطبيق بالمديرية، "هل يوجد فساد إداري بالمديرية؟" سؤال باطنه التقليل من شأن البحث العلمي، مما يُعد مثالا واضحا على المعوقات التي تواجه البحث العلمي في الدول العربية، ولأسيما فيما يتعلق ببحوث الفساد والشفافية. ورغبة من الباحث في التطرق لملامح الظواهر الإدارية السلبية الأكثر شيوعا في المؤسسات الحكومية بشكل عام، وتصنيف تلك الظواهر الإدارية إلى تنظيمية وأخلاقية ومالية تشتمل على عدة مؤشرات تقيس الظواهر الإدارية السلبية.

ونظرا لأهمية موضوع الظواهر الإدارية السلبية وسبل مكافحتها والحد منها داخل القطاعات الحكومية وعلى المستوى الدولي، فإن ذلك مدعاة لإلقاء الضوء على تلك الملامح في المؤسسات العامة والمتمثلة في مفهوم الظواهر الإدارية السلبية وأسبابها، ومظاهر الظواهر الإدارية السلبية وأنواعها وآثارها ومؤشراتها، وتقارير منظمة الشفافية الدولية، وصعوبات الظواهر الإدارية السلبية وآلياتها، والطموحات المتمثلة في كيفية الوقاية منها وعلاج المستفحل منها. وللإجابة عما سبق؛ اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي لملائمته طبيعة الموضوع من خلال وصف المفاهيم الواردة في المداخلة وصفا علميا دقيقا، من أجل تحديد ملامحها، وجمع أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة. ويهدف الاطاحة أكثر بموضوع الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة الى عشرة محاور أساسية هي:

3. المحور الأول: الظواهر الإدارية السلبية

يعد الفساد ظاهرة منتشرة في كل النظم السياسية سواء في الدول المتقدمة أو النامية على السواء، ولكنه يزداد على نحو واضح في منطقة الشرق الأوسط والقارة الأفريقية. كما أن الفساد وغياب الشفافية والنزاهة ظاهرة متعددة الأوجه ذات أبعاد اجتماعية واقتصادية وسياسية، فضلاً عن كونه ظاهرة ممتدة؛ فالفساد يعتبر ظاهرة متعددة الحدود. والفساد يضر بالفقراء على نحو متفاوت ويعرقل الجهود الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية والتنمية البشرية من خلال تقليل فرص الحصول على الخدمات الاجتماعية، وتحويل الموارد بعيداً عن الاستثمار في البنية الأساسية والمؤسسات والخدمات الاجتماعية، ولذلك فإن الفساد يقوض الديمقراطية والحكم الرشيد وحكم القانون ويؤدي إلى انتهاكات حقوق الإنسان، وتشويه الأسواق، كما أنه يسمح بازدهار الجريمة المنظمة والإرهاب وغيرها من الأخطار التي تهدد أمن الإنسان (مرسي، 2017، 642).

فالفساد الإداري ينتج عن سوء استغلال السلطة العامة بهدف الحصول على مكاسب خاصة بصورة غير مشروعة، أما الفساد المالي فهو ينتج عن الإخلال بالمصالح المالية والواجبات العامة وأيضاً نتيجة استغلال المال العام بهدف الحصول على مكاسب شخصية (حسن، 2018، 26).

وتُعرف الظواهر الإدارية السلبية بأنها المظاهر والسلوكيات والممارسات الوظيفية -التخطيط- التنظيم، التوجيه- الرقابة- التقييم- التي تنحرف أو تتعد عن الأعمال الإدارية المحددة التي يمكن من خلالها أن تحقق أهداف المؤسسة، مما تتسبب في إرباك أو إفشال أو قصور سير العمل، وبعبارة أدق هي صور وأنماط الفساد الإداري؛ التنظيمي والأخلاقي والمالي. وهي القيام بأعمال تمثل أداء غير سليم للواجب، أو إساءة استغلال لموقع أو سلطة بما في ذلك أفعال الاغفال توقعاً لمزية، أو سعياً للحصول على مزية يوعد بها، أو تعرض أو تطلب بشكل مباشر أو غير مباشر، أو أثر قبول مزية ممنوحة بشكل سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر (معاينة، 2010، 45).

وتعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة (صبيح، 2016)، أما البنك الدولي فيعرفه على أنه إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص (دنون، 2010، 245).

وبناء على التعريفات السابقة للفساد، ومع تطور وانتشار ظاهرة الفساد الإداري؛ فقد تباينت الرؤى النظرية والفكرية لهذا المفهوم وظهرت مداخل عديدة لتحديده يجمعها الغالبي والعامري (2010، 353-354) في الاتي:

1. المدخل الأخلاقي : في إطار هذا المدخل يعتبر الفساد ظاهرة قيمية وسلوكية تتجسد بحالات سلبية وممارسات ضارة وهدامة يتطلب الأمر الوقاية منها ومعالجتها ومكافحتها بشتى الطرق والأساليب.

2. المدخل الوظيفي : يطلق البعض عليه اسم المدخل العملي أو التبريري، ووفق هذا المدخل فإن الفساد الإداري لا يفترض لضرورة أن يكون انحرافاً عن النظام القيمي السائد بل هو انحراف عن قواعد العمل وإجراءاته واشتراطاته وقوانينه وتشريعاته. ويأتي هذا الانحراف نتيجة أسباب عديدة ليشكل خرقاً لهذه القوانين المعتمدة في النظام الإداري.

3. المدخل الثقافي : ضمن هذا المدخل فإن الفساد الإداري يمكن أن يشكل ظاهرة متعددة الأبعاد والأسباب والنتائج، ولكونها ظاهرة فإنها يمكن أن تأخذ طابعا منظما له القدرة على الاستمرار والبقاء والتجذر، بحيث يخلق مجموعة كبيرة من النظم الفرعية الفاسدة سواء وفق المعايير القيمية أو الوظيفية.

4. المدخل الحضاري : يرتبط مفهوم الفساد بمنظور حضاري بكل مكوناته السياسية والثقافية والقيمية والاجتماعية والسلوكية، حيث يفترض أن الفساد الإداري ظاهرة مركبة تتكسر من خلال التخلف بشكل واسع ومجمل الممارسات الفردية والجماعية تؤدي إلى خيارات يشوبها الكثير من النقص والقصور، بحيث لا تعطي دفعا وتطورا على الصعيد العام أو الخاص.

وهناك مدخل خامس مهم يستحق الدراسة بتعمق يقوم على أساس حصر الفساد الإداري الوظيفة العامة العليا فقط واستغلال المناصب الرفيعة لغرض تحقيق المكاسب المادية والوجاهة الاجتماعية وإيصال المنافع إلى الحاشية والأقارب بعيدا عن أي اعتبارات أخلاقية، وتنفيذا لقناعة قائمة على أساس أن هذا المنصب الرفيع هو مؤقت وزائل لا يستمر لفترة طويلة، تنتهي مع انتهاء فترة الوزارة في الحكم (Wei, 2001).

4. المحور الثاني: أسباب الفساد الإداري

تتفق آراء المحللين على أن الفساد ينشأ ويتعرض في المجتمعات التي تتصف بضعف المنافسة السياسية، ونمو اقتصادي منخفض وغير منتظم، وضعف المجتمع المدني وسيادة السياسات القمعية، وغياب الآليات والمؤسسات التي تتعامل مع الفساد. وتتعدد الأسباب الكامنة وراء بروز ظاهرة الفساد وتفشيها في المجتمعات، بالرغم من وجود شبهة إجماع على كون هذه الظاهرة سلوك إنساني سلبي تحركه المصلحة الذاتية، ولكن هذه تصب جميعاً في تحقيق عنصرين أساسيين وهما: الرغبة في الحصول على منافع ومكاسب غير مشروعة، والتهرب من الكلفة الواجبة الدفع مثل الضرائب (مرسي، 2017، 656).

ولكي تكون هناك معالجة فعالة وشاملة للفساد الإداري يفترض بنا معرفة الأسباب التي أدت إلى ظهوره، ولكون الفساد ظاهرة شمولية فقد تعددت أبعادها وأسبابها لتمس مختلف الجوانب الشخصية والاقتصادية والسياسية، حيث يعتقد كثير من الباحثين أن العوامل الاقتصادية هي أحد العوامل الرئيسية المسببة للفساد الإداري، خاصة فيما يتعلق بالمستوى المتدني للرواتب والأجور وضعف الحوافز والمزايا الوظيفية الأمر الذي يؤدي إلى تدني المستوى المعيشي لغالبية العاملين، مما يلجأ إلى الرشوة أو الاختلاس أو المتاجرة بالمخدرات وتزوير النقود للحصول على المال بطريقة غير مشروعة من مختلف الوسائل المتاحة للجريمة (الشلقان 2003، 335).

بالإضافة إلى تدخل الحكومة في الأنشطة الاقتصادية، كتدخلها في عمليات الاستيراد، فمثلا يصبح الحصول على رخصة في الأنشطة عملا مربحا، لذا يهتم المستوردين برشوة المسؤولين من أجل تخطي القواعد والنظم والإجراءات العامة وتحقيق الربح، كما أن انخفاض أسعار بعض السلع المدعمة مقارنة بأسعارها في السوق مما يشجع على السمسرة فيها والحصول عليها مقابل رشوة، ناهيك عن وجود الهوة بين الطموحات المادية والاجتماعية للأفراد وبين الإمكانيات المتاحة للأفراد في الواقع، مما يدفع إلى اللجوء لاستغلال مناصبهم لتحقيق رغباتهم (المصراي، 2011، 73).

وهناك الأسباب الاجتماعية التي تتمثل في العادات والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع، والتي كثيرا ما تولد ضغوطا اجتماعية تهيئ المناخ المناسب لنمو وانتشار الفساد الإداري، من خلال أعمال المحاباة والمحسوبية، والتي تؤدي في النهاية إلى انحراف الجهاز الإداري عن القواعد والأهداف المأمولة للعمل، كما أن الانتماءات العائلية والقبلية يمكن أن تؤدي إلى انتشار الفساد ومخالفة القوانين واللوائح الحكومية (عبد العظيم، 2008، 64).

أما الأسباب السياسية فتتمثل في تعيين القياديين الإداريين في المواقع المهمة بناء على الولاء السياسي بغض النظر عن الكفاءة الإدارية، بالإضافة إلى التعيين على أساس الجهوي والقبلي مثلما هو شائع في البلدان النامية، وهذا يفتح أبواب المحسوبية السياسية ويصيب موظفي الخدمة المدنية بالإحباط، بالإضافة إلى غياب أجهزة الرقابة والمحاسبة الفعالة، وعدم وجود مؤسسات ومنظمات مستقلة تعنى بمكافحة الفساد الإداري الأمر الذي يسهل انحراف العاملين ويشجعهم على الاستغلال السيئ للوظيفة العامة (Hodess, 2004, 11).

ويعتبر الفساد السياسي من أسباب انحراف الإدارة ويزيد من خرق القوانين ويسهل الإفلات من العقاب، وهذه الأسباب تنطبق على غالبية الدول النامية ولكن انطباقها بنفس التعميم على الدول المتقدمة (عبد اللطيف، 2006، 45) كذلك تمتع المسؤولين الحكوميين بحرية واسعة في التصرف داخل الإدارة، ناهيك عن ضعف المجتمع المدني وتهميش دور مؤسساته في الكثير من الدول النامية كالأحزاب السياسية والتنظيمات الاجتماعية مما يساعد على تفشي الفساد (بقشيش، 2013، 46).

وهناك أيضا الأسباب الإدارية؛ وتتمثل في عدم وضوح التعليمات وصدورها دون وجود دليل يسهل تطبيقها، ووجود هياكل تنظيمية قديمة أو غير ملائمة لطبيعة العمل، وعدم توزيع الاختصاصات والمسؤوليات والصلاحيات بصورة عامة، وتضخيم الجهاز بالعاطلين، كلها تؤدي إلى عجز الجهاز الإداري عن مواكبة حاجات الجمهور وانحرافه عن الهيكل التنظيمي، مما يضطر الجمهور بما يلاقه من صعوبة في إرضاء دوافعه وإشباع رغباته للضغط على الأفراد، وإغرائهم إلى إتباع سلوك بعيد عن قواعد العمل وأنظمتها (قبايلي، 2011، 4).

أما من حيث الأسباب القانونية؛ فالقانون عادة يساهم في خدمة المصلحة العامة ويجرم الفساد بدلا من أن يصبح أداة يتفنن بها البعض لإيجاد التبريرات والمنافذ لممارسة أعمال الفساد الإداري، ومن الأمثلة على ذلك الثنائية في تفسير وتطبيق النصوص لمعاملة الأصدقاء وأصحاب النفوذ، والتعسف بحق الضعفاء وعامة الناس في إصدار الأحكام القضائية على ممارسة بعض أعمال الفساد الإداري مقابل الهدايا التي يتحصل عليها بعض العاملين في السلطة القضائية (السالم، 2003، 16). كذلك غياب أو ضعف التشريعات وأنظمة المؤسسات القانونية المختصة في مكافحة الفساد، وعدم تطبيق العقوبات على المستفيدين أو إقالتهم من مناصبهم، لوجود ثغرات قانونية (الزين ومناد، 2021، 147).

وتشير الكثير من الدراسات بأنه هناك علاقة بين بعض خصائص الأفراد وممارساتهم الإدارية الفاسدة، ويمكن إجمال هذه الخصائص فيما يلي:

- العمر: إن حاجات الموظف الشاب كثيرة وموارده قليلة، ولكونه موظفا جديدا وحديث التعيين قد تكون سببا وراء ممارسات إدارية فاسدة.

- مدة الخدمة: فقد يكون كبار الموظفين ممن تكون مدة خدمتهم طويلة على معرفة تامة بأساليب إخفاء الممارسات الإدارية الفاسدة ويساعد هذا الأمر على ارتكابها، وقد يكون الموظف حديث الخدمة أكثر ميلا لممارسة حالات الفساد الإداري بسبب تأثره السريع بزملائه في العمل غير النزهيين.

- المستوى الدراسي: إن تأكيد علاقة ممارسات الفساد الإداري بالمستوى الدراسي والتحصيل العلمي ربما تختلف باختلاف المجتمعات، فالمجتمعات التي يسهم الحصول فيها للفرد على شهادات عليا بأسلوب غير علمي وغير مشروع وكذلك الحصول على الوظيفة بطريقة غير قانونية وعادلة، يكون أفراد هذا المجتمع أكثر ميلا لممارسة الفساد الإداري، عكس المجتمعات التي يكون نظامها التعليمي كفؤ وقائم على أسس علمية يكون فيه نظام الخدمة المدنية ذو جدية ودقة في عمليات التوظيف، فانه يحول دون وصول أناس غير كفؤين إلى الوظائف الحكومية وبالتالي تقل عمليات الفساد الإداري.

- الجنس: عادة الرجال الموظفين يميلون أكثر لممارسة حالات الفساد الإداري من النساء، بسبب تكوينهم النفسي وسرعة تأثرهم بما يحيط بهم من عاملين.

- المهنة والتخصص: من المتوقع أن تكون حالات الفساد الإداري أكثر وضوحا لدى الإداريين في الوظائف الحكومية أو منظمات الأعمال منها في الوظائف الفنية التخصص، وربما يعود إلى ممارسة الإداريين لأعمال تجعلهم على احتكاك مباشر بالناس، تدفعهم في غالب الأحيان إلى فتح مواضيع يمكن النفاذ منها إلى دفع رشوة أو قبول وساطات أو غيرها من حالات الفساد الإداري (الغالي والعامري، 2010، 385-389).

5. المحور الثالث: مظاهر الفساد الإداري وأشكاله

يتميز الفساد الإداري بعدة سمات منها السرية التامة واشتراك أكثر من طرف في ممارسة الفساد الإداري، كما يجسد الفساد الإداري المصالح المشتركة والمنافع التبادلية لمرتكبيه، إذ يعبر عن اتفاق بين إرادتي صانع القرار ومرتكبي الفساد الذين يضغطون على الطرف الأول لإصدار قرارات محددة تخدم مصالحهم الشخصية (الشريف 2004، 42-43).

وتتعدد مظاهر وأشكال الفساد بحيث لا يمكن حصرها بشكل كامل ودقيق؛ لكون الفساد يختلف باختلاف الجهة التي تمارسه أو المصلحة التي يسعى لتحقيقها، فقد يمارسه فرد أو جماعة أو مؤسسة، وقد يهدف لتحقيق منفعة مادية أو مكسب سياسي أو مكسب اجتماعي، وقد يمارسه فرد بمبادرة شخصية ودون تنسيق مع أفراد أو جهات أخرى، وقد تمارسه مجموعة بشكل منظم ومنسق (الوادي، 2010).

وتتنوع مظاهر الفساد الإداري فهي غير مرتبطة بأي نوع من أنواعه، مما يجعله يأخذ أشكالا عديدة ومتنوعة، فهناك الرشوة: أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل أو الامتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول (زاهر، 2009) وهي عبارة عن اتفاق بين الموظف أو عضو الإدارة وبين صاحب الحاجة أو الراشي، على قيام الأول بالتدخل لإصدار قرار أو عمل إداري أو الامتناع عن القيام بعمل مقابل عطية يقدمها له هذا الأخير (زين الدين، 2009، 102) والرشوة تعد من أخطر الجرائم وأسوأ الممارسات غير الأخلاقية التي يجب محاربتها، وذلك لما يترتب عليها من أضرار وأخطار تهدد المجتمعات وبذلك تسود روح الاتكالية والنفعية على روح الواجب وأخلاقيات الوظيفة العامة (الزين ومناد، 2021، 147).

ومن مظاهر الفساد الإداري استغلال السلطة؛ إذ يأتي استغلال السلطة من الموظفين الذين لهم نفوذ يستغلونها في تحقيق أغراض شخصية لهم أو لأقاربهم، وهو استغلال لا يتفق مع المصالح العامة، وتحريم استغلال النفوذ يأتي كون الجاني يظهر أن سلطته وتأثيره هي التي تحكم النظام وبأنه المتصرف في الأمور، وإذا كان النفوذ حقيقياً فمعناه أن الجاني قد أساء استغلال السلطة، أما إذا كان النفوذ مزعوماً فقد أصبح قائماً على الاحتيال والغش والإصرار بالثقة التي منحها له السلطات (خضر، 1989، 233). وبالتالي ما يُلاحظ أن الوظيفة في الأجهزة الإدارية الحكومية قد أصبحت محل اهتمام وتنافس بين العاملين، لما توفره من مزايا لأصحابها في ممارسة الفساد واستغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية (الزين ومناد، 2021، 148). كذلك من مظاهره نهب المال العام؛ أي استغلال الموقع الوظيفي للتصرف بأموال الدولة بشكل سري من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة (زاهر، 2009).

وهناك أيضاً التسيب الوظيفي، المتمثل في مخالفة القوانين و التنظيمات و اللوائح، ومن أمثلة ذلك عدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة، و الخروج منه قبل المواعيد الرسمية، وعدم استغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات والأعمال الرسمية، وانشغال العاملين بأعمال غير رسمية خلال ساعات العمل، وهذه الأمور عادة ما تحدث في بيئته تساند فيها السياسية العامة نظاماً بيروقراطياً، كذلك من مظاهر التسيب الوظيفي قيام بعض الموظفين بجمع عملهم في الإدارة وعملاً إضافياً في القطاع الخاص، أو في المهن الحرة في المهن الحرة، وهذا ما يؤدي إلى زعزعة مبدأ نزاهة الموظف وحياده، لأنه يقضي إلى ترجيح المصلحة الخاصة المتمثلة في المشاريع التجارية والصناعية التي لا تنسجم وطبيعة المرافق العامة (بقشيش، 2013، 38).

أما الاختلاس فهو سلوك محرم ومدان شرعاً وقانوناً غالباً ما يكون موظفو الحسابات والمالية وأمناء الخزائن والمدققون وأعاون الجباية وتحصيل الرسوم والضرائب وأعضاء لجان الشراء ومسيرو المخازن وأعمال الصيانة طرفاً فيه، ويقع الاختلاس عادة في الأموال النقدية والأشياء العينية العائدة للدولة والمؤسسات والهيئات التابعة لها، والاختلاس كذلك خيانة الموظف للأمانة التي في عهده ويختلف عن السرقة؛ حيث أن السرقة هي الاستحواذ الغير مشروع من قبل الموظف على أموال وأشياء في عهد الآخرين، وفي بعض المجتمعات هناك اعتقاد سائد أن المال العام هو ملكية سائبة لا أهل له، وإن العبث به والانتفاع منه لأغراض شخصية هو أمر جائز وممكن؛ إذ انه ليس لشخص حقيقي سيطالب به (الغنم، 2011، 10).

وهناك المحسوبية والمحابة والوساطة: حيث تتمثل المحسوبية في التحيز والمحابة حيث تنطلق من دوافع قبلية وعنصرية و جهوية، حيث تقوم على التمييز بين المواطنين أو بين شرائح المجتمع وفئاته لاعتبارات عقائدية طبقية أو جهوية قبلية تؤدي في النهاية إلى التمييز و إضعاف ثقة المواطنين بنزاهة الإدارة وعدلتها، حيث يقوم الموظف المسؤول بإعطاء الأولوية للأقارب و الأصدقاء والمعارف في حالات التوظيف أو الترقية، دون التقيد بقواعد والشروط القانونية المنظمة لذلك، ودون النظر إلى اعتبارات الجدارة والمؤهلات و الاستحقاق وتكافؤ الفرص (بقشيش، 2013، 41) أما المحابة فهي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصالح معينة، والوساطة تعني التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة، مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة رغم كونه غير كفؤ أو مستحق (زاهر، 2009، 154).

وهناك الابتزاز والتزوير؛ فالابتزاز هو الحصول على أموال من طرف شخص معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصرف بالفساد (زاهر، 2009) أما التزوير فهو جريمة مالية تجارية تتضمن قيام الموظف

المسؤول في جهاز أو مؤسسة حكومية عامة بالتحريف والتلاعب بالمعلومات والوقائع والوثائق التي ائتمنه رؤسائه عليها واستخدام هذه المعلومات لتحقيق مكسب مالي عن طريق نقلها إلى شخص آخر في القطاع الخاص لتحقيق بدوره مكسب مالي، أو منفعة خاصة من ورائها (الغنام، 2011، 133).

6. المحور الرابع: أنواع الفساد الإداري

يقسم عبد الرحمن (2011، 362-363) الفساد الإداري إلى أربع مجموعات هي:

1. الانحرافات المالية: تشمل المخالفات التي يأتي الموظف وتتعلق النواحي المالية للمنظمة، مثل: مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها القوانين واللوائح المعمول، مخالفة المناقصات والمزايدات، الإهمال أو التقصير الذي يترتب عليه ضياع أو احتمال ضياع حق مالي للدولة. وكل تصرف عمدي يترتب عليه صرف مبلغ من أموال الدولة أو ضياع حقوقها.

2. الانحرافات التنظيمية: تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتصل مباشرة بالعمل الذي يقوم به. ومن أمثلتها الامتناع عن أداء العمل أو عدم أدائه بدقة وأمانة، عدم الالتزام بمواعيد العمل، عدم إطاعة أوامر الرؤساء، إفشاء أسرار العمل وعدم التعاون مع الزملاء.

3. انحرافات سلوكية: تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتعلق بسلوكه وتصرفه الشخصي. ومن أمثلتها: عدم المحافظة على كرامة الوظيفة، أداء أعمال الغير براتب بغير إذن للسلطة المختصة، الاشتغال بعمل تجاري وشراء ما تعرضه السلطة للبيع، الجمع بين الوظيفة وعمل آخر من شأنه الإضرار بالواجبات الوظيفية.

4. انحرافات جنائية: تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتنطوي على جرائم جنائية، مثل الرشوة، الاختلاس، التزوير في المحررات الرسمية، السرقة، الاعتداء على النفس، وجرائم السلوك الشخصي الأخرى.

ويمكن تصنيف الفساد إلى عدة أنواع بناء على مجموعة من المعايير؛ فوفقاً للأطراف المتعاملة فيه، هناك الفساد الداخلي: وهو الذي يرتكبه شخص أو مجموعة من الأشخاص من داخل المنظمة التي يعملون بها مثل: قيامهم بسرقة أو اختلاس المال أو تدليس أو تزوير وثائق مهمة، وهناك الفساد الخارجي: وهو النوع الأكثر شيوعاً وانتشاراً، بحيث يتم من خلال اشتراك أكثر من جهة من داخل وخارج المنظمة، وذلك بالتفاعل بين جانبي العرض والطلب (خليل، 2008).

وحسب درجة تغلغل الفساد في المجتمع؛ هناك الفساد (الصغير العادي) وهو الذي ينتشر في المستويات الوظيفية الدنيا وذلك من خلال الرشاوى الصغيرة والمنتشرة بين الموظفين الصغار والمسؤولين الحكوميين من ذوى الرواتب المحدودة بهدف زيادة دخولهم، وهناك الفساد (الكبير الشامل) وهو الفساد الذي ينتشر في المستويات الوظيفية العليا، وذلك من خلال قيام القادة السياسيين وكبار المسؤولين بتخصيص الأصول العامة للاستخدام الخاص، واختلاس الأموال العامة والدخول في رشاوى الصفقات والعقود التي تتضمن مبالغ كبيرة (Hanns, 2010).

وبناء على درجة التنظيم يصنف إلى الفساد المنظم: وهو ذلك النوع من الفساد الذي ينتشر في المنظمات المختلفة من خلال إجراءات وترتيبات مسبقة ومحددة تعرف من خلالها مقدار الرشوة وآلية دفعها وكيفية إنها المعاملة حيث يضمن الطرف العارض للفساد إنهاء المعاملة وعدم توقفها، وفي هذه الحالة فإن الفساد يأخذ شكل الظاهرة التي يعاني منها

المجتمع بكامل طبقاته وبمختلف قطاعاته وهذا النوع من الفساد يؤثر على المؤسسات وسلوك الأفراد على كافة المستويات وكافة النظم الاقتصادية السياسية والاجتماعية، وهو فساد يصعب تجنبه ويميل لأن يكون احتكارياً. والفساد العشوائي: وهو أكثر خطورة من سابقة، حيث تتعدد خطوات دفع الرشوة بدون تنسيق مسبق، ولا يمكن خلال أي من الخطوات ضمان إنهاء المعاملة فيها وعدم إبقائها، وهذا ما يعرقل سير الأعمال (حسن، 2018).

وحسب نوع القطاع الذي ينتشر فيه، يصنف إلى فساد في القطاع العام: إن الشكوى كانت وما زالت من الفساد الذي يعم مؤسسات الدولة، حتى أن من هم في السلطة أنفسهم يشكون من هذا الفساد في خطبهم وتصريحاتهم ونسمع ادعاءاتهم للإصلاح ومحاربته، إذ يعتبر القطاع العام مرتعاً خصباً للانحرافات الإدارية والسرقات المالية وذلك لضعف أو غياب آليات الرقابة والمساءلة. وفساد في القطاع الخاص: أثبتت التجارب والدراسات أن الفساد لا يقتصر فقط على القطاع العام بل ينتشر ويستفحل حتى في القطاع الخاص حيث أشار تقرير منظمة الشفافية العالمية إلى أن الشركات الأمريكية هي أكثر الشركات التي تمارس أعمالاً غير مشروعة، تليها الشركات الفرنسية والصينية والألمانية، حيث تتعامل هذه الشركات مع جيشاً كبيراً من كبار الموظفين في مختلف دول العالم تدفع لهم مرتبات كبيرة مقابل الخدمات التي يقدمونها لها (المهايني، 2009).

ومن حيث المستوى؛ يصنف إلى فساد القمة: يُعد فساد القمة من أكثر أنماط الفساد شيوعاً في الدول النامية (وهو الفساد الخاص بالرئيس أو المدير أو المسئول الأول) بحيث يقومون باستغلال الخيرات والأموال العامة دون رقيب أو حسيب مستغلين بذلك سلطتهم وسيادتهم. والفساد المؤسسي: إذا فسدت القمة على النحو السابق فلا بد وأن تفسد القاعدة والأتباع وحيث يؤدي فساد الحكم إلى إفساد النظام بمؤسساته المختلفة كفساد البرلمان وفساد الوزارات والإدارات المختلفة، والهيئة القضائية وأجهزة الأمن فساد داخل المؤسسة العسكرية، وفساد الأحزاب السياسية (سالم، 2003).

وبناء على العائد يصنف إلى الفساد المادي: وهو الذي يهدف للحصول على عوائد مادية ومالية مثل الرشوة واختلاس وسرقة الأموال وتزوير الأوراق النقدية والتهريب. والفساد غير المادي: يكون في الحالات التي لا يشترط فيها مقابل مادي مثل: ممارسة الوساطة والمحابة والمحسوبية بدون مقابل مادي، بالإضافة إلى سوء استخدام السلطة وما شابه ذلك (رشيد، 1999).

كما ينظر إلى الفساد من حيث طبيعة القطاع الذي يحدث فيه الفساد أو من حيث المظهر إلى الفساد الإداري والفساد السياسي والفساد الاقتصادي والمالي والأخلاقي والتشريعي؛ فالفساد الإداري يقصد به الخروج على النظم الإدارية السائدة لتحقيق مكاسب خاصة للموظف كاستغلال معدات وأدوات العمل لغير المصلحة العامة، أما الفساد السياسي فيقصد به استغلال النفوذ السياسي لشخص أو حزب لتحقيق مكاسب سياسية مثل تزوير الانتخابات للبقاء في السلطة، أو تفضيل البعض لانتماءاتهم السياسية وتعيينهم في المناصب، بينما الفساد الاقتصادي فيحدث عندما يكون هناك تلاعب بالقوانين الحاكمة للنشاط الاقتصادي في الدولة لتحقيق مكاسب لشخص أو فئة معينة من الأشخاص مثل التلاعب في البورصة والاحتكارات الاقتصادية، أما الفساد المالي فيقصد به التهريب من الضمانات التي تحكم القطاع المالي كمنح القروض بدون ضمانات، وتهريب الأموال خارج الدولة وغيرها، بينما الفساد الأخلاقي فيتمثل في الخروج على القيم الدينية والأخلاقية السائدة في المجتمع، والفساد التشريعي فيحدث عندما تستغل السلطة التشريعية لإصدار قوانين تخدم مصالح معينة لأشخاص معينين أو فئات معينة على حساب الصالح العام (حسن، 2011).

وقد يثور تساؤل حول أي من هذه الأنواع أكثر تأثيراً في الآخر؟ حيث أشار حامد (2010، 28) إلى أن الفساد السياسي هو الذي يقود كل أنواع الفساد الأخرى، فعندما يكون هناك فساد بين السياسيين فإن هذا يفتح الباب للإداريين ليمارسوا الفساد الإداري بكل صوره خاصة أن المصالح أصبحت مشتركة بينهم جميعاً لإخفائه، وإذا اتفق السياسيون والإداريون في الفساد أصبحت الدولة وأموالها وثرواتها ومقدراتها مصدراً للتهب والسلب خاصة في ظل النظم غير الديمقراطية التي تغيب فيها الشفافية وتندعم فيها الرقابة المؤسسية والشعبية.

وهذا التحليل يقود إلى نتيجة في غاية الأهمية وهي أن نزاهة القيادات السياسية مطلب مهم جداً وضروري في مكافحة الفساد، بمعنى أنه إذا صلحت القمة صلح القاع أي أن انتشار الفساد يبدأ من القمة ثم ينتشر في القاع وليس العكس، والواقع أن الأنواع المختلفة من الفساد -التي سبق ذكرها- متداخلة بشكل كبير، ويصعب التفرقة بينها بشكل واضح ولكن الهدف من ذكر هذه الأنواع وتصنيفها هو معرفة واكتشاف والتوصل إلى أفضل الحلول المناسبة لمعالجة هذه الأنواع المتعددة والمتنوعة من أنواع الفساد والحد من أثارها المختلفة على الاقتصاد القومي (الجمال، 2015، 541).

7. المحور الخامس: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري

إن للفساد أثاراً وتداعيات سلبية على مجمل الجوانب والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ومعرفة هذه الآثار وانعكاساتها السلبية على جوانب الحياة في المجتمع، يخلق وعياً لدى الشعوب ويحفز القوى المختلفة في المجتمع، من أحزاب سياسية ومنظمات ومؤسسات ونقابات على محاربة هذه الظاهرة ومحاصرتها (مرسي، 2017، 668).

وتتمثل الآثار الاقتصادية في سوء تخصيص الموارد الاقتصادية؛ إذ يؤدي الفساد إلى سوء تخصيص الموارد الاقتصادية وتوجيهها إلى مجالات إنتاجية لا تخدم المجتمع. فالمعروف أن النفقات الاستثمارية للدولة، قد توجه إلى المرافق العامة، كمشروعات الطرق والكباري والمياه والكهرباء والنقل والمواصلات، وقد توجه إلى المشروعات الإنتاجية وفقاً لخطة معينة وحسب أولويات محددة. إلا أن الفساد كالرشوة والمحسوبية والرغبة في خدمة طائفة دون أخرى وتحقيق الأهداف والمصالح الخاصة، يدفع بعض المسؤولين إلى التدخل وتغيير مسارات هذه الاستثمارات، الأمر الذي يسيء توجيهها أو يرفع من تكلفتها الحقيقية (عبد العزيز، 2006).

كذلك الحد من التمويل الأجنبي المباشر: إذ تشتد حاجة الدول النامية الآن إلى قدر كبير من التمويل الأجنبي حيث تعاني من نقص شديد في رؤوس الأموال اللازمة لتمويل استثمارات الخطة وأن هذه الاستثمارات تخفف على الدول المضيفة عبء توفير النقد الأجنبي، وتمكنها من الحصول على التكنولوجيا المتقدمة، وتسمح بتوفير فرص للتشغيل، فضلاً عن فتح أسواق جديدة للصادرات في الأسواق العالمية. التي يستطيع الاستثمار الأجنبي أن ينفذ إليها بأداء أفضل. إلا أن الفساد له أثر مباشر على حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي، فقد أثبتت الدراسات، أن الفساد يضعف هذه التدفقات الاستثمارية وقد يعطلها، مما يؤدي إلى ضعف العمليات الإنتاجية وتدنى حصيللة الضرائب، وتراجع مؤشرات التنمية. بل إن الفساد قد يؤدي إلى جعل الاستثمار الأجنبي المباشر عبئاً كبيراً على موارد الدولة، فضلاً عن عزوف المستثمر الأجنبي عن الاستثمار، نتيجة لتخوفه من الآثار السيئة للفساد (مرسي، 2017، 669).

ناهيك عن عرقلة معدل النمو الاقتصادي؛ حيث يؤثر الفساد على الاستقرار وملاءمة مناخ الاستثمار، ويزيد من تكاليف المشروعات ويهدد التنمية، ويضعف الأثر الإيجابي لحوافز الاستثمار بالنسبة للمشروعات المحلية والأجنبية، خاصة

عندما تُطلب الرشا من أصحاب المشروعات لتسهيل قبول مشروعاتهم، أو يطلب الموظفون المرتشون نصيباً من عائد الاستثمار (بلخضر، 2014).

وترسى مرسي (2017، 670) ان من ضمن الآثار الاقتصادية تعويق الاستثمار عن طريق زيادة الضرائب؛ فالفساد يفرض على رجال الأعمال والمستثمرين ضريبة إضافية، وهي ضريبة عشوائية تحكمية، وتكلفتها عالية جداً على مشروعات التنمية، ومما يزيد من حدة المشكلة، الطبيعة السرية للرشوة، وعدم التأكد مما إذا كان الذين يتقاضون الرشوة سينفذون دورهم في الصفة أم هذا فضلاً عن أنه مع زيادة الفساد يقوم المستثمرين بإضافة المدفوعات الناتجة عنه كالرشوة والعمولات إلى تكاليف الإنتاج، مما يرفع تكلفة الإنتاج، وتخفيض العائد على الاستثمار. كذلك تدهور البنية الأساسية للمرافق العامة وبالتالي يقلل من قدرة الدولة على زيادة الإيرادات، وتقل أيضاً إيرادات الخزينة العامة، نتيجة لنقص الضرائب، مما يقلل قدرة الدولة على توفير الخدمات العامة الأساسية، هذا فضلاً عن ان المفسدين يسعون إلى الربح غير المشروع بدلاً من المشاركة في التنمية الإنتاجية. كذلك تحميل المواطنين عبء أكبر من تكلفة التنمية؛ حيث يترتب على نقص الإيرادات الحكومية نتيجة ممارسات الفساد، تحميل المواطنين النقص في هذه الإيرادات، عن طريق فرض أشكال جديدة من الضرائب والرسوم، أو رفع أسعار القوائم منها، الأمر الذي يرفع العبء على الطبقات المتوسطة والفقيرة، وبالتالي يقلل من دخلهم النقدي الذي يوجه إلى الإنفاق الاستهلاكي، أي أن الفساد يخفض من مستوى معيشة الأفراد، ناهيك عن تغيير هيكل الإنفاق الحكومي بما لا يخدم الصالح العام، ومساهمة الفساد في زيادة تكاليف الإنتاج كنتيجة مباشرة للرشوة والعمولات، وبالتالي ارتفاع مستوى الأسعار وانخفاض الدخل الحقيقي لأصحاب الدخل المنخفضة وعجزهم عن توفير احتياجاتهم الضرورية من السلع والخدمات، كذلك فإن ارتفاع التكاليف يؤدي إلى سوء توزيع الموارد الاقتصادية ومن ثم زيادة حقيقية وملموسة في معدلات البطالة، فضلاً عن أن الفساد يقف عقبة أمام نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويحفز النشاط في القطاعات غير الرسمية.

وتتمثل الآثار الاجتماعية في انهيار أخلاقيات الوظيفة العامة؛ إذ أن المحسوبية أو المحاباة الناجمة عن استغلال علاقات القرابة وصلات المعرفة تفعل على نمو آليات الفساد حينما يتفاهم ذلك الاستغلال، لذلك نرى هذه الآلية الفاسدة تضرب مفاصل مهمة في الجهاز الحكومي ومنها المناصب الإدارية العليا التي تشغل طبقاً للآلية الفاسدة بعناصر بعيدة عن الكفاءة في أغلب الأحيان مما يؤدي إلى إضعاف هيبة الدولة والحكومة وأجهزتها أمام المجتمع وثقة الناس بها نتيجة لتراكم العناصر غير المؤهلة فيها وإدارتها لها (World Bank, 2003, 2).

كما أن المحسوبية أو المحاباة تقلل من فرص العدالة والمساواة فتغير المعايير تؤدي على سبيل المثال إلى خضوع الترقيات العلمية والوظيفية أمام آلية المحاباة بدلاً من المؤهل والتخصص فيؤدي إلى تحول الفساد إلى عامل طرد للكفاءات والمؤهلات العلمية من الأحيضان المحلية إلى رحاب عالمية بحثاً عن فرص أكثر عدالة ومساواة، وبذلك تهدر الطاقات التي يفترض الاستفادة منها على الصعيد المحلي (قبانجي، 2004، 265).

من ضمن الآثار الاجتماعية كذلك سيادة القيم الدخيلة على المجتمع؛ إذ أن الآليات الفاسدة أدت إلى سيادة قيم جديدة دخيلة على المجتمعات التي انتشرت فيها، فأصاب الخلل منظومة القيم السائدة وأخلاقيات العمل وبدأت الرشوة والعمولة والسمسرة تأخذ شكلاً أصبح بالتدريج عبارة عن نظام جديد للحوافز في المعاملات اليومية فتأثرت بذلك أخلاقيات وقيم المجتمع. (العبد، 2004، 224) لذلك برزت مسميات جديدة تسوغ الحالة الفاسدة وخرج من يروج لها

ويدافع عنها، بحيث أصبحت النظرة للفساد على أنه أحد مقومات تنمية المجتمعات وظهرت لدينا مفردة تسمى (الفساد المنتج) (عبد الفضيل، 2000، 6).

إشاعة ثقافة الفساد من ضمن الآثار: إذ أن المساهمة الواسعة للفساد والقبول الشائع له يعمل على ظهور صورة عامة عن النجاح والقيم الاستهلاكية وعدم احترام القوانين والمؤسسات فتشكل بمجموعها أقنية التداول الرمزي لعلاقات السلطة والسيطرة السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وفي ظل نظام العلاقات الرمزية هذا لا يحتل من يمارس الفساد وينتج مثل هذه الصور والقيم والسلوكيات الموقع نفسه الذي يشغله من يتلقاها ويتفاعل معها حسب استعداداته. فالثروة المتأتية من ممارسة الفساد لا تتم من دون احتلال موقع ما في شبكة العلاقات المسيطرة و/أو في شبكة الخدمات العمومية وهكذا ينتج التفاوت الرمزي (الفتلي، 2009، 58).

ومن آثار الفساد الاجتماعية، إضعاف أخلاقيات العمل في المجتمع؛ في ظل الفعالية المتعاضمة لعلاقات السوق وفي سياق مفاعيل الانفتاح على تدفق السلع والصور والنماذج السلوكية المندرجة تحت اسم العولمة، وفي ظل إعادة تشكيل منظومة القيم وإعادة ترتيبها يساهم الفساد في تسريع عملية الانتقال من قيم الجماعة المتماسكة إلى قيم الأفراد الباحثين عن النجاح الفردي وإن استظلوا بخيمة الجماعة، فتصبح قيم الثراء وخاصة السريع وغير المشروع لها الأولوية في سلم القيم، مما يضعف من أخلاقيات العمل في المجتمع، وتسرع ممارسات الفساد الشبكية ما بدأتها سيرورة تدمير العمل المنتج في إطاره التقليدي (الزراعي، الحرفي، المنزلي) لتستكمله الرأسمالية من خلال الاندماج في الاقتصاد العالمي لتتعزيز بذلك علاقة التابع بالمتبوع (قبانجي، 2004، 267).

وتتمثل الآثار السياسية في انخفاض مستوى الأداء الحكومي، وبالتالي خلق أجواء تسودها عدم العدالة ويشيع فيها الظلم، وفي نفس الوقت يؤدي إلى هدم الشرعية السياسية للدولة، وهو بذلك يعبر عن مشكلات صعبة في معاملات الأفراد مع الدولة، وغالباً ما يواكب الفساد تشوهات يخلقها المسئولون من أجل توليد المزيد من الفساد، ناهيك عن عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي؛ حيث يعمل الفساد على اختلال النظام القائم بالبلاد، ويضعف من شرعية الدولة وسلطتها، ويمهد لحدوث اضطرابات وقلقل تهدم الأمن والاستقرار السياسي والاجتماعي في الدولة، ويهدد الأنظمة التي تتمتع بقدر من الديمقراطية والشفافية واحترام مواطنيها، ويقلل من ثقة الأفراد في الحكومة ومؤسساتها المختلفة. كذلك زيادة حالات الضعف والانقسام في المجتمع، مما يؤدي بالفساد إلى سوء توزيع وتخصيص الموارد إلى زيادة حالات الضعف والانقسام في المجتمع، وضعف الاستقرار السياسي، كما يساهم في تعطيل جهود الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والسياسي. هذا فضلاً عن أن الفساد يسيء لسمعة الدولة، ويقلل فرص حصولها على المساعدات والمعونات المالية وفرص دخول الاستثمار الأجنبي المباشر إليها، مما ينعكس سلباً على خطط التنمية الاقتصادية. ناهيك عن تولى أشخاص أقل كفاءة أعلى المناصب؛ حيث يوفر الفساد البيئة المناسبة، لأن يتولى أشخاص لا يتمتعون بالكفاءة والخبرة أعلى المناصب ويحصلون على أعلى الدرجات في النظام الإداري والسياسي في الدولة، فضلاً عن أنه يحول دون توسيع نطاق المشاركة الجماهيرية في وضع القرار وفي العملية السياسية بوجه عام (مرسي، 2017، 673).

8. المحور السادس: مؤشرات قياس الفساد الإداري

لن تكون لجهود مكافحة الفساد إمكانية لإحراز نجاح على أرض الواقع، ما لم تعتمد على دراسات تحليلية وتشخيصية لظواهره المختلفة وآليات مكافحته تستند إلى مفاهيم منضبطة ومحكمة، لتدعيم مصداقية نتائجها

واستنتاجاتها، فالقياس هو الذي يمكن من التعرف على نوعية وحجم ظاهرة الفساد وشدتها ودرجة تغلغلها قطاعياً وهيكلية، ويمكن من التعرف على آثارها وتوابعها وانعكاساتها، ويوفر إمكانية متابعة تطورها ومقارنتها داخلياً وخارجياً. فدون القياس النظامي لن يمكن الوصول إلى استنتاجات موثوق فيها حول تشخيص الفساد وتحليل أسبابه وعوامله، وبالتالي لا يمكن تقييم مدي إنجاح وفعالية سياسات مكافحة والإصلاح (مرسي، 2017، 663).

هناك عدد من المؤسسات على مستوى العالم تهتم بقياس ظاهرة الفساد الإداري من خلال تطوير مؤشرات كمية، تستند في معظمها على استقصاء آراء الخبراء من انطباعاتهم، من واقع ممارستهم العملية. حول مدى تفشي ظاهرة الفساد في مختلف الدول، وتشمل أشهر المؤشرات المستخدمة في الأدبيات التطبيقية على مؤشر مدركات الفساد الذي تصدره منظمة الشفافية الدولية ومؤشر تقلبات الفساد الذي يصدره البنك الدولي، فهو مؤشر مركب يقيم مستوى الفساد في مختلف الدول، عكس مؤشر تقلبات الفساد الذي يهتم بمواقف الناس من تقلب تلك المستوى، وي طرح مستوى للتقلب سؤالا حول مدى تأثير الفساد في حياة الأفراد والعائلات، فتأتي الأجوبة متفاوتة، وقد لا يكون لها صلة بمستوى الفساد (علي، 2008، 3).

ويصنف عاشور (2010) مقاييس الفساد إلى نوعين: المقاييس المباشرة (الموضوعية) وهي مؤشرات تعبر عما تم اكتشافه فعلاً من الفساد، وليس ما حدث فعلاً، وهي لا تعتمد على انطباعات للأشخاص ولا على التقدير الذاتي، بل تعتمد على دراسات، وتقارير، ونتائج عمل المؤسسات والأجهزة ذات الارتباط بالفساد، بالإضافة إلى إحصاءات عمل أجهزة الرقابة أو المساءلة عن قضايا الفساد. وتتوقف إمكانية القياس المباشر والموضوعي على إمكانية توافر البيانات وإحصاءات عن مقومات وممارسات الفساد بمختلف أنواعه وفي مختلف القطاعات.

ومن بين هذه المقاييس ما يلي: قيمة المدفوعات المقترنة بقضايا الفساد، ومؤشرات أجهزة النيابة / الادعاء العام بشأنها، ومعدلات الإدانة القضائية، ومضامين الأحكام القضائية، ومعدلات ومؤشرات تنفيذ الأحكام الخاصة بالفساد، بالإضافة إلى مصادر ثروات غير مشروعة مرتبطة بالفساد، كذلك مؤشرات عمل البرلمان فيما يتعلق بالتعديلات التشريعية ذات الارتباط بمكافحة الفساد كالاستجابات والأسئلة التي يطرحها أعضاءه حول قضايا الفساد ومكافحته، كما يمكن استخلاص مؤشرات موضوعية ذات دلالة من تقارير وسجلات عمل أجهزة الرقابة والمحاسبة والتفتيش الإداري، وأجهزة الفساد ذاتها إن وجدت، ومن الوثائق المتعلقة بالموازنة العانة وبالحساب الختامي، وبالمشتريات والمشروعات الحكومية.

وهناك المقاييس غير المباشرة (الإدراكية) والتي تمثل محاولات لرصد الانطباعات عن الفساد، أو عن تردى أوضاع الحكومة، من خلال مقاييس للرأي، يهتم بها خبراء لتقييم درجة وحدة الفساد وأنماطه، أغلبها على المستوى الكلي، تصدرها مؤسسات دولية مثل منظمة الشفافية الدولية، البنك الدولي، والمنتدى الاقتصادي العالمي، وكذلك مؤسسة غالوب لقياس الرأي العام، وأغلب المراكز والمؤسسات الإقليمية والوطنية المعنية بالفساد والشفافية تنتمي إلى هذه النوعية التي تقيس انطباعات عينة من الأفراد الذين يمثلون إما الجمهور العام، أو شرائح من المتعاملين مع قطاع الدولة ككل أو مع قطاعات أو مؤسسات بعينها، ولهذا هناك مأخذ وجوانب قصور عديدة في هذه المقاييس وحتى بالنسبة إلى تلك التي تمت بواسطة مؤسسات دولية، مما يصعب معه الاعتماد في التشخيص وتوجيه جهود مكافحة، ناهيك عن المقارنة بين الدول أو بين القطاعات فيما بينها، أو بين أنماط وأنواع الفساد السائد.

وتفصيلاً لتلك المؤشرات؛ هناك بعض المؤشرات الدولية لقياس الفساد، حيث تقوم العديد من المؤسسات والهيئات الدولية ومراكز الأبحاث بالجمعيات الدولية بقياس ونشر عدد من الإحصائيات والمؤشرات المتعلقة بالفساد وأساليب مكافحته في دول العالم، وتختلف طبيعة تلك المؤشرات حسب تعريف الجهة وأسلوب جمع البيانات التي تنتهجها وينعكس هذا على مدى مصداقية تلك المؤشرات في التدليل على حجم ونوعية الفساد في دول العالم المختلفة، وبالرغم من هذا التنوع والتباين هناك بعض المؤشرات اكتسبت سمعة طيبة ومصداقية عالية لتمييزها في منهجية البحث وفي أساليب جمع البيانات المستخدمة في حساب المؤشرات، وتستخدم العديد من الدول مؤشرات تلك الجهات والهيئات كدليل استرشادي عند وضعها لسياسات مكافحة وعلاج الفساد بأنواعه المختلفة (مرسي، 2017، 665).

ومن أكثر المؤشرات تميزاً تلك الخاصة بمنظمة الشفافية الدولية Transparency International Organization، والتي تأسست عام 1993 كإحدى المنظمات غير الحكومية التي اكتسبت شهرة كبيرة في مجال استطلاعات الفساد، وتضم فروع في أكثر من تسعين دولة، وأمانتها العامة في برلين.

ويشير عبدالله (2009) إلى أهم المؤشرات التي تصدر عن هذه المنظمة الدولية؛ وهي مؤشر مدركات الفساد CPI Corruption Perceptions Index يساعد المستثمرين الأجانب على معرفة مدى تفشي الفساد في الدول المختلفة، إذ يمنح خبراء المنظمة كل دولة درجة تتراوح ما بين (1-10) درجات بمعنى أن الدولة إذا حصلت على تقدير 10 درجات فهذا يعني أن هذه الدولة نظيفة من عمليات الفساد، أما الدولة التي تحصل على تقدير أقل من خمس درجات فهذا يعني أن جميع الأعمال والصفقات في هذه الدولة خاضعة للفساد والرشوة.

وهناك التقرير العالمي الشامل عن الفساد GCR Global Corruption Report حيث تقوم منظمة الشفافية الدولية بإصداره منذ عام 2001، وهو يركز في كل عام على قطاع حيوي مهم من قطاعات الدولة، حيث يتم إعداده من طرف خبراء ونشطاء في مكافحة ظاهرة الفساد في مختلف القطاعات، وذلك من أجل إحداث الإصلاحات اللازمة للحد من الفساد، ففي عام 2001 ركز هذا التقرير على دراسة الوضع الكائن للفساد بصفة عامة، أما في عام 2003 ركز على الفساد في وسائل الحصول على المعلومات والتعامل معها، ثم تناول في عام 2004 الفساد السياسي (Political Corruption)، وفي عام 2005 تناول كافة جوانب الفساد في قطاع الإنشاءات والمقاولات وإعادة البناء والإعمار، وفي عام 2006 أهتم التقرير بالفساد في قطاع الرعاية الصحية، أما في عام 2007 فقد ركز على رصد الفساد في النظام القضائي، حيث جاء في هذا التقرير أن الفساد يؤدي إلى تقويض النظام القضائي في العالم ويحرم المواطنين من حقهم في محاكمة عادلة ونزيهة، وفي عام 2008 ركز التقرير على الفساد في قطاع المياه (زاهر، 2009).

كذلك مؤشر دفع الرشوة CPI Corruption Perceptions Inde الذي يمثل مقياساً مكماً لمؤشر مدركات الفساد، من خلال مراقبة الشركات الأجنبية الكبرى التي تقوم بتقديم الرشاوي للحصول على حصص كبيرة في السوق، حيث يبلغ البلدان التي تأتي منها الشركات الأجنبية التي تدفع الرشاوي 22 بلداً، فوفقاً لهذا المؤشر تتمثل المدفوعة في البلدان المستقلة للشركات والاستثمارات الأجنبية في ما يلي: الرشاوي المدفوعة لكبار السياسيين أو لأحزاب سياسية، والرشاوي المدفوعة لصغار الموظفين في الدولة لتسريع الخدمات والإجراءات، واستخدام العلاقات الشخصية أو العائلية للحصول على تعاقدات حكومية، وتعتمد منظمة الشفافية الدولية على مؤسسة غالوب الدولية Gallup Association International في إجراء وتصميم وتطبيق مسح لدفع الرشوة ونظراً لمحدودية البلدان المستقبلة للاستثمارات الأجنبية المتضمنة في مسح

مؤشر دافعي الرشوة، فإن قيمته محدودة، إلا من حيث التعرف إلى ممارسات الشركات في الدول المصدرة لاستثمارات الأجنبية. وللإشارة، فهذا المؤشر لا يتضمن بيانات عن الدول العربية وذلك لمحدودية عدد الدول الداخلة في هذا المؤشر.

والفارق بين هذا المؤشر ومؤشر مدركات الفساد، يكمن في أن مؤشر مدركات الفساد يشير إلى مستويات الفساد الإجمالية السائدة في الدول، فيما يركز مؤشر دافعي الرشوة على مدى ميل الشركات في الدول الكبرى إلى دفع الرشوة في الخارج، وبالتالي إلى أداء دور (المورد للفساد)، وعليه يشدد مؤشر دافعي الرشوة على أن ظاهرة الفساد في المعاملات التجارية الدولية تعنى طرفين أوهما الطرف الدافع للرشوة، وثانيهما الطرف القابض أو المتلقي للرشوة (البياتي، 2010).

ومقياس مؤشر تقلبات الفساد؛ إذ يتم إعداده من طرف باحثين من البنك الدولي منذ سنة 1996 بناء على 6 جوانب للحاكمية، هي التعبير والمساءلة، الاستقرار السياسي، كفاءة الحكومة، نوعية التدخل الحكومي، حكم القانون، والتحكم في الفساد. ويعتمد تطوير المؤشرات الفرعية لكل جانب من جوانب الحاكمية على عدد كبير من المتغيرات ثم استنتاجها من 37 قاعدة للمعلومات تم إنشاؤها بواسطة 31 مؤسسة متخصصة. واستغلال المعلومات المتاحة من قواعد المعلومات، بعد تنميط مؤشرات الحاكمية يتم تنميطها في التوزيع الطبيعي بحيث يأخذ متوسط مؤشر (صفر)، وبانحراف معياري (1) وتتراوح قيمة المؤشر بين (-5.2 إلى +5.2) والنتائج المتحصل عليها المرتفعة تعني مستوى منخفض للفساد، والنتائج المنخفضة تعني مستوى مرتفع للفساد (زاهر، 2009، 159-161).

9. المحور السابع: تقارير منظمة الشفافية الدولية

هناك مؤسستين في سلطنة عمان تعملان على مكافحة الفساد الإداري بأنواعه، أولهما جهاز الرقابة المالية والإدارية للدولة، والذي أنشئ بمرسوم سلطاني وعدلت من جهاز الرقابة المالية إلى جهاز الرقابة المالية والإدارية بمرسوم سلطاني رقم 2011/27 والهادف إلى حماية الأموال العامة للدولة والتثبيت من مدى ملاءمة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية التقليدية والآلية وسلامة التصرفات المالية والقيود المحاسبية واتباعها للقوانين واللوائح المتعلقة بالأنظمة المالية وشؤون الموظفين، والكشف عن المخالفات المالية في الجهات الخاضعة لرقابة الجهاز، وبيان أوجه النقص أو القصور في القوانين واللوائح والأنظمة المتعلقة بالنواحي المالية وشؤون الموظفين المعمول بها واقتراح وسائل علاجها، وتقييم أداء الجهات الخاضعة لرقابة الجهاز والتحقق من استخدام الموارد بطريقة اقتصادية وكفاءة وفاعلية.

والثانية محكمة القضاء الإداري: والتي أنشأت محكمة القضاء الإداري نفاذا لما رسمه النظام الأساسي للدولة وما تضمنه قانون السلطة القضائية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم (99/90) الذي جاء في مادته رقم (4) " يصدر بإنشاء كل من محكمة القضاء الإداري وإصدار قانونها، وإنشاء الادعاء العام وإصدار قانونه مرسوم سلطاني، " فصدر على ضوءهما ذلك المرسوم السلطاني رقم (99/91) بإنشاء محكمة القضاء الإداري وإصدار قانونها.

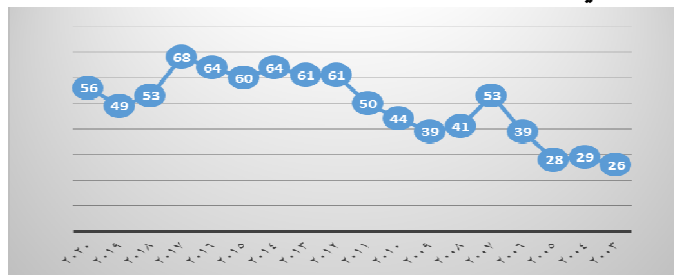
وقد أوردت التقارير تمتع سلطنة عمان باقل مستوى فساد؛ إذ أفادت منظمة الشفافية الدولية في التقرير الصادر في 2003 بان سلطنة عمان تعد من الدول الأقل فسادا من بين 103 دولة، حيث كانت مرتبتها (26) بنتيجة بلغت 6.3 على مؤشر مدركات الفساد، بينما احزرت فنلندا المرتبة الأولى بنتيجة 9.7، أما المرتبة الأخيرة (145) فكان من نصيب بنجلاديش بنتيجة 1.3 (منظمة الشفافية الدولية، 2003) بينما تقرير 2004 اقر بحصول سلطنة عمان على المرتبة (29) مع دولة الامارات العربية المتحدة بنتيجة بلغت 6.1 بينما حافظت فنلندا على مرتبتها الأولى بنتيجة 9.7 أما في المرتبة الأخيرة فقد

حصلت هاييتي على المرتبة (145) بنتيجة 1.5، وعلى أساس المعطيات المستقاة من مصادر استُعملت في مؤشري سنة 2003 و 2004، لوحظ ارتفاع في مستوى إدراك الفساد في البحرين وبيليز وقبرص وجمهورية الدومينكان وجاميكا والكويت ولكسمبورغ وجزر موريشيوس وسلطنة عمان وبولندا والمملكة العربية السعودية والسنغال وترينيداد وتوباغو (منظمة الشفافية الدولية، 2004).

كما أفادت منظمة الشفافية الدولية في تقريرها الذي اصدرته في العام 2005، بأن أكثر من ثلثي دول العالم، تعاني من فساد خطير في القطاع الحكومي. وقالت متحدثة باسم المنظمة غير إن أداء الدول العربية لم يتغير كثيراً عنه في العام 2004، الامر الذي يعني ان عليها ان تفعل الكثير على صعيد مكافحة الفساد. ونوهت المتحدثة بالتحسن الذي طرأ على وضع الاردن، مؤكدة ان هذا البلد «احرز 5.7 (من اصل 10 نقاط) اي أكثر بكثير من النقاط الاربع التي حققتها في العام 2004، مما يدل الى انه قام بجهد حثيث لجهة محاربة الفساد وترشيد اسلوب الحكم»، غير انها لفتت الى ان الاردن يكاد يكون البلد العربي الوحيد الذي نجح هذا العام في معالجة اخطاء سجلت عليه العام الماضي، وازدادت موضحة ان «موقع سورية ومصر لم يتغير عما كان عليه العام الماضي (صحيفة الشرق الأوسط، 2005) واذ اوضحت ان معظم الدول العربية احزرت اقل من خمس نقاط (مما يدل على انها تعاني من الفساد) فإن عمان والامارات العربية المتحدة وقطر والبحرين والاردن ايضاً حققت معدلات اعلى من هذا الحد.

يُشار الى أن ايسلندا وفنلندا جاءتا في أول مرتبتين بين الدول التي شملها التقرير، محققتين بذلك أقل مستوى فساد في القطاع الحكومي، وأنت بنغلاديش وتشاد في أدنى مرتبة إذ اشتركتا في المرتبة 158. وأعطى التقرير سلطنة عُمان ارفع مرتبة بين الدول العربية في قلة الفساد، وقد جاءت في المركز الثامن والعشرين من الترتيب العام (متعادلة بذلك مع إسرائيل)، تليها الامارات في المرتبة الثلاثين ثم قطر في الثاني والثلاثين فالبحرين في السادس والثلاثين والاردن في السابع والثلاثين، وجميع هذه الدول العربية سجلت أكثر من 5 نقاط، وذكر التقرير أن السودان والعراق احتلا ذيل القائمة العربية حيث جاء السودان في الترتيب رقم 144 بالاشتراك مع دول أخرى من بينها جمهورية الكونغو الديمقراطية، وكينيا، وباكستان، وباراغواي، والصومال، وطاجيكستان، اما العراق فاحتل المرتبة 137 (منظمة الشفافية الدولية، 2005). اما في تقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2006 فقد حصلت سلطنة عمان على المرتبة (39) بنتيجة 5.4 ، بينما حافظت فنلندا على المرتبة الاولى بنتيجة 9.6 بينما العراق في المرتبة الاخيرة (163) بنتيجة 1.9 (منظمة الشفافية الدولية، 2006). اما في تقرير 2012 فقد جاءت سلطنة عمان في المرتبة الحادية والستين من الترتيب العام بمعدل 74 وذلك بعد قطر والإمارات العربية المتحدة واللبنان جاءتا في المرتبة السابعة والعشرين بمعدل 68 على المقياس العالمي المؤلف من 0-100 (منظمة الشفافية الدولية، 2012). والجدول (1) يوضح ترتيب سلطنة عمان في مؤشر مدركات الفساد الصادر من منظمة الشفافية الدولية من العام 2003-2020.

جدول (1): ترتيب سلطنة عمان في مؤشر مدركات الفساد الصادر من منظمة الشفافية الدولية من العام 2003-2020.



يتضح من الجدول السابق تذبذب في ترتيب مؤشر مدركات الفساد الصادر من منظمة الشفافية الدولية خلال الأعوام من (2003-2020) حيث يلاحظ انخفاض ترتيب مؤشر مدركات الفساد في الأعوام من (2003-2005) ثم ارتفاع ترتيبه في الأعوام 2006 و2007 إلى أن بلغ 53 درجة ثم انخفض ترتيبه في العامين (2008-2009) ثم واصل صعوده بدءاً من العام (2010) حتى العام (2017) ثم انخفض ترتيبه في الأعوام (2018-2020).

ولقد واصلت سلطنة عمان حملتها لمحاربة الفساد الإداري في الحكومة، من خلال إصدار المحكمة الجزائية الابتدائية بمسقط حكمها في قضية إساءة استعمال الوظيفة حيث أدانت مدير عام بنك التنمية العماني بإساءة استعمال الوظيفة، والإهمال في القيام بواجبات وظيفته، ومخالفة الأنظمة الإدارية مما سبب أضراراً بالأموال العامة العائدة لبنك التنمية العماني (صحيفة الشرق الأوسط، 2001).

كذلك قضية اختلاسات وزارة التربية والتعليم والتي أصدرت جنایات مسقط في العام 2019 حكمها بالسجن لـ 10 متهمين وعزلاً من الوظيفة العمومية وغرامات مالية ورد مبالغ، ومصادرة أي أملاك أخرى مسجلة باسم المتهمين تعادل قيمة المبالغ التي قاموا بغسلها وفق قرار الإحالة الوارد من الادعاء العام.

وبناء على ما سبق؛ فإن الحكومة قد خصصت لأول مرة برامج لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، كبرنامج مكافحة الفساد والحد من الاعتداء على المال العام والتدابير الكفيلة بتعزيز مكافحة الفساد الإداري والمالي، والتصدي لحالات الاعتداء على المال العام والحد منها ومن إساءة استعمال السلطة. وتفعيل إجراءات الضبطية القضائية لأعضاء جهاز الرقابة المالية والإدارية للدولة، ووضع تشريع لنظام رقابي مستقل وموحد وشامل يضمن الرقابة على جميع الأموال العامة للدولة بما فيها الموارد الطبيعية، وبناء برنامج نظام حوكمة للموارد والمشاريع الوطنية الذي يستهدف وضع أسس وقواعد نظام للحكومة الرشيدة للموارد العامة المخصصة للمشاريع الوطنية متضمناً قواعد الإفصاح والشفافية والمساءلة والمسؤولية لرفع جودة وكفاءة تنفيذ المشاريع الوطنية. وبرنامج رقابة إعلامية ومجتمعية لحماية المال العام» يستهدف توعية أجهزة الإعلام والمجتمع بأهمية دور الإعلام كسلطة رابعة، وكأداة رقابية مهمة للغاية تسلط الضوء وترصد التعديات المالية والمخالفات الإدارية التي قد تحدث وتستوجب اتخاذ اللازم من قبل الجهات المعنية، وتوعية المجتمع بأهمية دوره الرقابي في الحفاظ على المال العام وتحقيق مفهوم الرقابة الذاتية وقيم النزاهة لدى الناشئة تجاه المال العام بمختلف أشكاله (جريدة الشبيبة، 22 سبتمبر 2021).

كما أقر مجلس الوزراء دراسة تعديل قانون حماية المال العام وتجنب تضارب المصالح الصادر بالمرسوم السلطاني السامي رقم 2011/112 بهدف تعزيز الشفافية والإجراءات الحكومية المتخذة لمكافحة الفساد، وبحيث يقوم جهاز الرقابة المالية والإدارية للدولة بالتنسيق مع الجهات المختصة حول مشروع التعديلات التي سيتم إدخالها على القانون الساري تحقيقاً للمزيد من الحماية للمال العام (موقع أثير، 12 ديسمبر 2021).

10. المحور الثامن: مؤشرات قياس الظواهر الإدارية السلبية الشائعة

ويورد الباحث بعضاً من مؤشرات قياس الظواهر الإدارية السلبية الشائعة كما ورد في الاستبانة المعدة في العام 2012، من خلال تصنيفها إلى ظواهر إدارية تنظيمية تتمثل مؤشراتهما في عدم احترام أوقات ومواعيد العمل في الحضور والانصراف، إهدار الوقت المخصص للمراجعين في قراءة الصحف واستقبال الزوار والتنقل من مكتب لآخر، الامتناع عن

أداء العمل أو التراخي والتكاسل وعدم تحمل المسؤولية، إفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي، شغل الوظائف في المؤسسة يتم وفق العلاقات والمصالح والمحسوبية، تطبيق القانون على أشخاص دون غيرهم واستخدام العقوبات وتطبيقها على فئات معينة، قصور في المحافظة على سرية المكاتبات والقرارات، قصور في الانصياع للأوامر والتعليمات المكتوبة، الإهمال في تقديم وتوفير الخدمات للمراجعين، نقص في تطبيق نظام المساءلة والعقاب بشكل حازم، التباطؤ في إنجاز المعاملات وخاصة المهمة والمستعجلة، اقتصر الورش والمشغل والدورات التدريبية على أشخاص دون غيرهم لحضورها، يتم التعاقد رسمياً لتنفيذ مشاريع معينة بمواصفات ومعايير دولية وذات جودة عالية إلا أن التنفيذ الفعلي يكون بمواصفات ضعيفة وسيئة، وجود شخصيات إدارية بالمديرية تتحكم بصدور القرارات بعيدة عن القيادة العليا.

بينما تكمن مؤشرات الظواهر الإدارية الأخلاقية السلبية الشائعة في الاعتماد على المعارف لتسهيل الإجراءات الحكومية، المحاباة والمحسوبية في التعيينات الوظيفية، الجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية دون إذن إدارته، ممارسة المحسوبية الشخصية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة، المحسوبية في اختيار الحافلات المدرسية وشركات التغذية، المحسوبية والمحاباة عند الاختيار لتكريم المتميزين في الأداء الوظيفي، يتم انتقاء فئة معينة معروفة من قبل المديرية لحضور المناسبات التربوية، تغيير المسمى الوظيفي لا يتم بناء على الكفاءة وإنما لاعتبارات شخصية، خضوع البعض لشروط محددة لإكمال الدراسات العليا بينما البعض لديهم استثناءات من قبل أصحاب القرار، تخضع الترقيات الوظيفية لعامل المحاباة والمصالح الشخصية، تدخل المحسوبية والمعارف في استئجار مساكن المعلمين الوافدين، العجز بالحافلات المدرسية بسبب تسجيل عقود حافلات وهمية.

وتكمن مؤشرات الظواهر الإدارية المالية السلبية الشائعة في استغلال السلطة لتحقيق مآرب شخصية له على حساب المصلحة العامة، تخصيص المكافآت والحوافز المادية والمعنوية لفئة دون غيرها، تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث والمعدات غير الضرورية، الحصول على عمولات من شركات بصورة غير رسمية، رصد مبالغ هائلة لصيانة المدارس مع أن تكلفة الصيانة لا تتعدى نصفها، المبالغ المخصصة لإصلاح أجهزة التكييف والأبواب والنوافذ وباقي الأثاث المدرسي كبيرة جداً، احتكار ترسية عقود المشاريع على شركات لها صلة بأصحاب النفوذ والجاه، استخدام وسائل النقل الحكومية للأغراض الشخصية كالتنقلات الأسرية أو نقل الأمتعة الخاصة.

11. المحور التاسع: صعوبات دراسة الفساد الإداري

هناك صعوبات وإشكاليات عديدة تواجه عملية قياس الفساد وتحليل عوامله وتقييم آثاره وأهم هذه الإشكاليات تتعلق بكون الفساد ظاهرة مستترة يحرص أطرافها في أغلب الحالات على إخفاء معالمها، والإحجام عن الإفصاح عنها، ففي أغلب ممارسات الفساد تحرص الأطراف المستفيدة على الحفاظ على سرية وقائعه، تجنباً للمساءلة والعقاب، وتحسباً لقيام الأطراف غير المباشرة المتضررة منه باستخدام هذه الوقائع ضدها حتى أن الطرف المباشر المتواطئ الذي قد يقع تحت ضغط يضطره إلى الدخول طرفاً في معاملة فساد مثل اضطراره إلى دفع رشوة لتيسير معاملته (المشروعة أصلاً)، قد يتردد في الإفصاح عن واقعة الفساد تجنباً للمتاعب التي قد تلاحقه مستقبلاً في التعامل مع الجهة التي تغلغت فيها ممارسات الفساد. هناك إذن حالة من الكتمان والسرية تحيط بممارسات الفساد لحماية أطرافه ما المساءلة والملاحقة القضائية، ومن هنا تنبع صعوبة قياس الظاهرة وانعكاساتها (مرسي، 2017، 663).

وتعترض الباحثين الذين يودون دراسة الفساد الإداري خاصة في الدول النامية مجموعة من المصاعب من أهمها عدم تشجيع الأبحاث الأكاديمية الجادة لدراسة هذه الظاهرة بطريقة شمولية، وعدم توفير الدعم المالي والأدبي لمثل هذه الأبحاث؛ وفي حالة توفر بعض المعلومات فإنها بحالة كبيرة من السرية، ولا يطلع عليها الباحثين بسهولة إذ يتطلب الأمر موافقة جهات عليا في الجهاز الحكومي؛ ومن الصعوبات المضايقات التي قد يتعرض لها الباحثون عند تناولهم لموضوع الفساد الإداري، وخاصة أن الموضوع شائك ومتعدد الجوانب، وقد تؤدي الدراسات إلى كشف بعض أوجه القصور، والتسبب في بعض الجهات الحكومية الأمر الذي لا يرضي المسؤولين في تلك الجهات؛ ناهيك أن بعض المعلومات المتوفرة من مصادر خارجية كالصحف الأجنبية وتقارير بعض المنظمات الدولية تفتقر للدقة والتحديث في بعض الأحيان حيث يكون قد مضى عليها بضع سنوات؛ كذلك ضعف الوعي العام لدى الموظفين وتدني الشعور بالمسؤولية، وعدم إسهامهم بطريقة فعالة في الجهود البحثية المتعلقة بدراسة الفساد الإداري (السالم، 2003).

12. المحور العاشر: آليات مكافحة الفساد الإداري

مع أن الدول المتقدمة قد وضعت آليات للحد والوقاية من ظاهرة الفساد الإداري فإننا نجد ممارساته بأشكال مختلفة، قد تكون صعبة الاكتشاف والملاحقة. وفي الدول النامية فإن وطأة الفساد الإداري كبيرة جدا سواء على الصعيد الاقتصادي التنموي أو على الصعيد السياسي والاجتماعي، لذلك بادرت أغلب الدول في تشكيل هيئات لمكافحة الفساد ومتابعة آثاره الضارة (شرفي، 2018، 184).

وبما أن للفساد الإداري آثار كبيرة على الأفراد والمنظمات والمجتمع، وبما أن الممارسات المنحرفة والفاصلة تعرقل وتعيق جهود التنمية فإن هذه الظاهرة الخطيرة يجب أن ننفق إزاءها بكل حزم وأن تتضافر الجهود لغرض تحجيمها وتقليل آثارها السلبية، لذلك فإننا نرى أن الدعائم الأساسية للوقاية أو معالجة هذه الظاهرة يجب أن تركز على ضرورة البدء باجتثاث ومحاربة حالات الفساد السياسي باعتباره مظهرا من مظاهر الفساد الكبير الذي يخفي وراءه حالات فساد اقتصادي واجتماعي ومؤسسي، ولأن هناك تعدد في أشكال وأصناف الفساد الإداري وكثرة أسبابه وتنوع ممارسيه فإن الأمر يتطلب معرفة هذه الجوانب لغرض وضع معالجة ناجحة له، كما أن انتقال حالات الفساد الإداري والممارسات الإدارية المتلاحقة من الأساليب العشوائية المرتبكة إلى الأساليب العلمية المنهجية المدروسة والمنظمة، فإن هذه الحالة قد تعقد من طرق اكتشاف الفساد وملاحقتها قانونيا و من ثم القضاء عليها، وذلك لكون العصابات المنظمة للفساد الإداري يمكن أن تستفيد من الثغرات القانونية على الصعيد المحلي والدولي؛ وبما أن ظاهرة الفساد شمولية حيث أنها أصبحت ظاهرة تواجه مختلف الشعوب والأمم والدول لذلك ينبغي تفعيل آليات دولية لمحاربة هذه الظاهرة، وقد تكون منظمة الشفافية الدولية أحد الأذرع المهمة المساعدة في مكافحة الفساد الإداري على المستوى الدولي (الغالبى والعامري، 2010).

وبصفة عامة هناك العديد من الإجراءات والخطوات والسياسات التي يمكن من خلالها مكافحة الفساد الإداري، من أهمها تخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الإجراءات في كافة الوحدات الإدارية، ووضع عقوبة قاسية لمرتكبي الفساد بأشكاله المختلفة حتى يكون هناك رادع أمام باقي المفسدين، كذلك إعطاء دور أكبر لمؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد، أيضا اللجوء إلى الشفافية في كل الجهات الحكومية التي تتعامل مع الجمهور حتى لا يكون هناك مجالاً للرشوة، وتحسين مستوى الأجور والمداويل خاصة للفئات التي تتعامل مع الجمهور من الموظفين العموميين، وتفعيل قواعد الديمقراطية والبعث عن أسلوب الحكم المطلق، وتطوير نظم اختيار وتعيين وترقية الموظفين والتوصيف الدقيق والعلمي

للووظائف، والتركيز على الجانب الأخلاقي وتفعيل القيم الدينية والروحية المرتبطة بالاستقامة الأفراد والاتجاه نحو إعداد ميثاق أخلاقي لكل مهنة (بكر، 2009، 9-10).

13. الخاتمة

من خلال تناولنا لهذه الدراسة، تتضح لنا ان الظواهر الإدارية السلبية تُعد أنماطا للفساد الإداري؛ فهي المظاهر والسلوكيات والممارسات الوظيفية التي تنحرف أو تبتعد عن الأعمال الإدارية المحددة مما تتسبب في إرباك أو قصور سير العمل. وتعتبر العوامل الاقتصادية هي أحد العوامل الرئيسية المسببة للظواهر الإدارية السلبية، كذلك الأسباب الاجتماعية التي تتمثل في العادات والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع، ناهيك عن الأسباب السياسية التي تتمثل في تعيين القيايين الإداريين في المواقع المهمة بناء على الولاء السياسي بغض النظر عن الكفاءة الإدارية، وهناك الأسباب الإدارية والأسباب القانونية. وما تم تناوله من مظاهر للظواهر الإدارية السلبية وأنواعها وآثارها ومؤشراتها، وتقارير منظمة الشفافية الدولية حول سلطنة عمان، وصعوبات الظواهر الإدارية السلبية وآلياتها، والطموحات المتمثلة في كيفية الوقاية منها وعلاج المستفحل منها.

وبناء على ما سبق تم تقديم توصيات عامة تتمثل في نشر ثقافة مكافحة الفساد وتشجيع كل من يشارك في كشف الفساد والمفسدين، واستخدام وسائل الإعلام في الكشف عن الفساد والتشهير بالفسادين مما سيكون له أكبر الأثر في ردع الآخرين عن الفساد بسبب العقاب المادي والاجتماعي الذي سيتعرضون له في حال اكتشاف أعمالهم، وضرورة العمل على رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية والقضائية بمنحها الصلاحيات الكافية ودعمها بشريا وماديا، والاستفادة من التجارب الإقليمية والدولية المتميزة في كيفية الحد من ممارسات الفساد الإداري.

14. المراجع العربية والأجنبية :

- (1) أفندي، ندى عمر. (2007). نفخ الصافرة في بيئة الإدارة العامة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك عبد العزيز.
- (2) بقشيش، علي. (2013). إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق وآليات الحكم الرشيد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الجزائر. 38-46.
- (3) بكر، نجلاء محمد إبراهيم. (2009). الفساد الإداري وانعكاساته على الأداء الاقتصادي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (3)، 9-10.
- (4) بلخضر، عبد القادر. (2014). آليات قياس ومكافحة الفساد في ظل سيادة الحكم الرشيد حالة الجزائر. مجلة دراسات، (22).
- (5) البياتي، فارس رشيد. (2010). الفساد المالي والإداري في المؤسسات الإنتاجية والخدمية: معالجة نظرية وتطبيقية بطريقة الأنظمة التكاملية. دار أبله للنشر والتوزيع.
- (6) جريدة الشيبية. (22 سبتمبر 2021). في خطوة غير مسبوقة.. الحكومة عازمة على مكافحة الفساد عبر 5 برامج استراتيجية. <https://shabiba.com/article/164370>
- (7) الجمل، هشام مصطفى. (2015). الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي. مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا 30، (2)، 541.
- (8) الجهاني، عبد الناصر السيد. (2019). الالتزامات المفروضة على الدول لمكافحة الفساد في ضوء اتفاقية الأمم المتحدة لسنة 2003. مجلة الاجتهاد القضائي، 12(2).
- (9) الجني، عيد مسعود. (2009، مايو 23). العدالة تطيح بوزير العدل. صحيفة الحياة. (16850).
- (10) حامد، أنور. (2010). اللعب مع الفساد. مجلة وجهات نظر في الثقافة والسياسة والفكر، (141)، 28.
- (11) حسن، حسين محمود. (2011). دراسة تحليلية لأسباب الفساد في مصر قبل ثورة ٢٥ يناير. نحو رؤية مستقبلية لمنع ومكافحة الظاهرة. مركز العقد الاجتماعي التابع لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري. القاهرة.

- (12) حسن، شريهان ممدوح. (2018). جهود مكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة. المجلة القانونية، (4). 26.
- (13) خضر، عبد الفتاح. (1989). جرائم التزوير في المملكة العربية السعودية . مطبعة السفير. 233.
- (14) الخضير، محمد عبدالعزيز. (2003). دور أجهزة القضاء والتنفيذ في مكافحة الفساد. بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- (15) خليل، عطا الله. (2008). مدخل مقترح لمكافحة الفساد في الوطن العربي. ندوة حول المال العام ومكافحة الفساد الإداري المالي. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (16) دنون، مفيد يونس. (2010). أثر الفساد على الأداء الاقتصادي للحكومة. مجلة تنمية الرافدين. جامعة الموصل، 32(101). 245.
- (17) رشيد، أحمد. (1999). آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (18) زاهر، عبد الرحيم عاطف. (2009). الرقابة على الأعمال الإدارية. دار الراجحة. 154-161.
- (19) الزين، شريفة يوسف. ومناد، إشراق. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري. مجلة الدراسات الأكاديمية، 3(3). 147-148.
- (20) زين الدين، بيال أمين. (2009). ظواهر الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن مقارنة. دار الفكر الجماعي. 102.
- (21) سالم، حنان. (2003). ثقافة الفساد في مصر. دار المحروسة للنشر والتوزيع.
- (22) السالم، عبد الله بن عبد الكريم. (2003). الفساد الإداري في الدول النامية. مجلة البحوث الإدارية، 23(4). 16.
- (23) السبيعي، فارس بن علوش (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- (24) شامية، يسران محمد. (2008). دور مهنة المراجعة في مكافحة الفساد (دراسة تطبيقية) [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة دمشق.
- (25) شرفي، منصف. (2018). تجارب دولية في مكافحة الفساد الإداري. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 49(4). 184.
- (26) الشريف، طلال بن مسلط. (2004). ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 18(2). 42-43.
- (27) الشلقان، عادل بن أحمد. (2003). الفساد الإداري في المؤسسات العامة: المشكلة والحل. مجلة البحوث التجارية، 25(2). 335.
- (28) ال الشيخ، خالد عبدالرحمن. (2007). الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- (29) الشيخ، عبدالقادر. (1425هـ). الواسطة في الإدارة: الوقاية والمكافحة. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، 19(38).
- (30) صبيح، أحمد مصطفى. (2016). الرقابة الإدارية والمالية ودورها في الحد من الفساد الإداري. مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع.
- (31) صحيفة الشرق الأوسط. (2005، أكتوبر 19). تقرير عن فساد الدول: إيسلندا الأحسن عالمياً وسلطنة عمان الأفضل عربياً، (9822).
- (32) صحيفة الشرق الأوسط. (2001، يونيو 1). سلطنة عمان: السجن أربع سنوات لمدير بنك بتهمة إساءة استعمال وظيفته، (8221).
- (33) طلبه، عبد الله. (1411هـ). ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية. مجلة الأمن، (4).
- (34) عاشور، أحمد صقر. (2010). قياس ودراسة الفساد في الدول العربية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة.
- (35) عاشور، أحمد صقر. (1995). إصلاح الإدارة الحكومية. آفاق استراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية العربية في مواجهة التحديات العالمية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (36) العبد، جورج. (2004). العوامل والآثار في النمو الاقتصادي والتنمية. كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية. مركز دراسات الوحدة العربية. 224.
- (37) عبد الرحمن، عادل محمد. (2011). الفساد الإداري: دراسة ميدانية لتطبيق على محافظة أسيوط. مجلة مصر المعاصرة، 103(502). 362-363.
- (38) عبد العزيز، عمار طارق. (2006). الفساد الإداري وطرق معالجته. مجلة المستقبل العربي، (12).
- (39) عبد العظيم، حمدي. (2008). عولمة الفساد وفساد العولمة. الدار الجامعية. 64.
- (40) عبد الفضيل، محمود. (2000). العرب والتجربة الآسيوية. مركز دراسات الوحدة العربية. 6.
- (41) عبد اللطيف، أستاذ فخري. (2006). أثر أخلاقيات الوظيفة في تقليل الفساد الإداري في الوظائف الحكومية. مجلة العلوم الإنسانية، (29).

- (42) علي، عبد القادر. (2008). مؤشرات قياس الفساد الإداري. جسر التنمية، 7(70).3.
- (43) الغالي، طاهر والعامري، صالح. (2010). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع. 353-389.
- (44) غرابية، إبراهيم. (2004). الأردن القادم: الممكن والواجب نحو ثقافة وطنية للإصلاح والتنمية. أزمنة للنشر والتوزيع.
- (45) الغنام، فهد بن محمد. (2011). مدى فعالية الأساليب الحديثة لمكافحة الفساد الإداري في وجهن نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. 10، 133.
- (46) فتحي، عيد محمد. (1422). الاتفاقية الجديدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية وتجريم الفساد. الأمن والحياة، (230).
- (47) الفتلي، إيثار عبود كاظم. (2009). الفساد الإداري والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية في بلدان مختارة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كربلاء. 58.
- (48) قبانجي، يعقوب. (2004). العوامل والآثار في البنية الاجتماعية ونسق القيم. نشر في كتاب الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية. 265-267.
- (49) قبايلي، أمال. (2011). الفساد الإداري ودوره في تفشي البطالة. ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة. جامعة المسيلة. 16-15 نوفمبر 2011. 642-673.
- (50) القحطاني، سالم سعيد؛ الشمري، عبدالرحمن. (1419هـ). اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإدارية بالمملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود.
- (51) محمود، صلاح الدين فهد. (1414). الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية. المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب.
- (52) مرسى، منال جابر. (2017). أسباب الفساد في مصر دراسة قياسية خلال الفترة (2000-2017). المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 47(4).
- (53) معابرة، محمود محمد. (2010). الفساد الإداري وعلاجه في الإسلام: دراسة مقارنة بالقانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع. 45، 73.
- (54) المصرتي، عبد الله أحمد عبد الله. (2011). الفساد الإداري نحو نظرية اجتماعية في علم الاجتماع الانحراف والجريمة: دراسة ميدانية. المكتب العربي الحديث.
- (55) منظمة الشفافية الدولية. (2003-2020). بيان منظمة الشفافية الدولية. من موقع: www.transparency.org.
- (56) المهاييتي، محمد خالد. (2009). آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري. بحث مقدم للملتقى العربي الثالث حول آلية حماية المال العام والحد من الفساد الإداري. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (57) موقع أثير. (12 ديسمبر 2021). بيان لمجلس الوزراء حول تعديل قانون حماية المال العام وتجنب المصالح. <https://www.atheer.om/archives/578756>.
- (59) هيشور، محمد لمين وسقني، عبلة. (2020). ظاهرة الفساد في المجتمع الجزائري: دراسة في الأسباب وآليات مكافحة. المجلة الجزائرية للسياسة العامة، 8(1). 32-33.
- (60) الوادي، محمود حسين. (2010). تنظيم الإدارة المالية من أجل ترشيد الإنفاق الحكومي ومكافحة الفساد. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- (61) اليوسف، يوسف خليفة. (2002). الفساد الإداري والمالي: الأسباب والنتائج وطرق العلاج. مجلة العلوم الاجتماعية، (2).
- (62) Booth, C., Segon, M and O'Shannassy, T. (2010). *Managerial Perspectives of Bribery and Corruption in Vietnam*. International Review of Business Research Papers. 6 (1), pp. 574-589
- (63) Hanns Seidel Foundation. (2010). *Annual Report 2010 short version English*. From: https://www.hss.de/download/publications/AnnualReport_2010.pdf
- (64) Hodess, R. (2004). *Introduction in global corruption*. Germany: Transparency International. p. 11.
- (65) Wei, Shang-jin. (2001). "Corruption in Economic Development: Grease or Sand?" *Economic Survey of Europe*, United Nations Economic Commission for Europe, (2) pp. 101-112.
- (66) World Bank. (2003). *Better Governance for Development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability*, MENA Development Report, DC: Washington, p.2.