

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences



كلية الدراسات العليا  
قسم العلوم الإدارية

# الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته « نحو بناء نموذج تنظيمي »

دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته  
في المملكة العربية السعودية

أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة  
في العلوم الأمنية

إعداد

خالد بن عبدالرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ

إشراف

أ.د. حزام بن مطر المطيري

الرياض

١٤٢٨ هـ - ٢٠٠٧ م



# الإهداء

أهدي هذه الرسالة

إلى من غرسا في نفسي مخافة الله في السر والعلن

وحببا إلى قلبي العلم والفضيلة والإيمان

إلى من رباني صغيراً ورعياني كبيراً

إلى رمز المحبة والعطاء . . والدي ووالدي

بارك الله فيهما . . . وبارك عليهما . . ومتعهما بالصحة والعافية

وإلى ابني تذكري سائلاً المولى عز وجل أن يقيه الفساد وشروره

الباحث

# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين . . وبعد :

يسرني ويشرفني أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير لصاحب السمو الملكي الأمير / نايف بن عبد العزيز وزير الداخلية للاهتمام الكبير واللا محدود الذي تلقاه جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية من لدن سموه الكريم ، لرفع المستوى الأكاديمي للباحثين والدارسين في الجامعة ، حتى وصلت إلى ما وصلت إليه من مكانة تضاوي أعرق الجامعات العربية والعالمية كافة .

كما أتقدم بوافر الشكر لصاحب السمو الملكي الأمير / أحمد بن عبد العزيز نائب وزير الداخلية لما لسموه من أفضال كثيرة على الباحثين والدارسين في الجامعة ، وما تلقاه الجامعة من متابعة واهتمام من سموه الكريم .

وأتقدم بالشكر لصاحب السمو الملكي الأمير / محمد بن نايف بن عبد العزيز ، لما تلقاه الجامعة والدارسين بها من رعاية واهتمام من لدن سموه الكريم .

وأتقدم بوافر الشكر والعرفان لمعالي الأستاذ / صالح بن طه خصيفان المستشار بالديوان الملكي ، لاهتمامه بي وتسهيل كافة العقبات التي واجهتني فكان لتشجيعه ودعمه الفضل بعد الله في إنجاز هذه الرسالة .

وأتقدم بالشكر لسعادة الفريق عبد العزيز بن محمد الهويريني مدير عام الباحث العامة لتشجيعه الباحثين وتنمية قدراتهم ومواهبهم ، وتسخيرها لخدمة الوطن ، كما يطيب لي أن أتوجه بالشكر لسعادة اللواء ثنيان عبد الله الثنيان وسعادة اللواء عبد الله بن محمد السحبياني لاهتمامهما ودعمهما وتشجيعهما اللامحدود حتى تم إنجاز هذا العمل .

وأتوجه بخالص الشكر لمعالي الأستاذ الدكتور / عبد العزيز بن صقر الغامدي رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الذي كان له الفضل في تطوير برامج الدراسات العليا ومناهجها ، والشكر لسعادة الدكتور / جمعان بن رشيد بن رقوش مساعد رئيس الجامعة والذي كان له الفضل في متابعة الباحثين والدارسين وتشجيعهم على مواصلة دراساتهم العليا ، وأتوجه

بخالص الشكر لسعادة الأستاذ الدكتور / عبد العاطي أحمد الصياد عميد كلية الدراسات العليا ، والأستاذ الدكتور / عامر خضير الكبيسي رئيس قسم العلوم الإدارية ، لما لهما من أفضال كثيرة على المتدربين والدارسين ، ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر لأساتذة الجامعة كافة وبصفة خاصة أساتذة قسم العلوم الإدارية .

ووافر الشكر والتقدير للجنة العلمية للفحص على هذه الأطروحة المكونة من سعادة الأستاذ الدكتور / عامر خضير الكبيسي و سعادة الأستاذ الدكتور / عبدالحفيظ سعيد مقدم وسعادة اللواء الدكتور / سعد بن علي الشهراني ، لما أبدوه من آراء نيرة وملاحظات قيمة كان لها أعظم الأثر بالارتقاء بمستوى هذه الرسالة .

والشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة سعادة الأستاذ الدكتور / عبدالرحمن أحمد هيجان ، وسعادة اللواء الدكتور / فهد بن أحمد الشعلان ، لتفضلهما بقبول الدعوة لمناقشة الرسالة والحكم عليها ، وعلى توجيهاتهما السديدة التي كان لها الفضل في إثراء هذا العمل الأكاديمي . والشكر والتقدير لسعادة الأستاذ الدكتور / حزام بن ماطر المطيري أستاذ الإدارة العامة بجامعة الملك سعود والمشرف العلمي على الرسالة ، الذي كان له الفضل بعد الله في تشجيعي لإنجاز هذه الرسالة ، والذي أعطاني الكثير والكثير من وقته برحابة صدر وتواضع جم .

وأتقدم بالشكر والتقدير للقضاة والمراقبين والمحققين في ديوان المظالم وديوان المراقبة العامة وهيئة الرقابة والتحقيق ، والشكر والتقدير لضباط المباحث الإدارية وإدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات وشعبة غسل الأموال بالإدارة العامة لمكافحة المخدرات وشعبة التزييف والتزوير والتحقيقات بشرطة منطقة الرياض ، والشكر أيضاً للسجناء السعوديين في قضايا الفساد الإداري ؛ على ما قدموه من تعاون كان له الفضل في الحصول على المعلومات الصادقة والبيانات الصحيحة ما أدى إلى إنجاز هذه الدراسة ، فلجميع خالص الشكر والتقدير .

وأتقدم بالشكر لزوجتي التي سطرت أروع أنواع التضحيات وأنبل معاني الوفاء حيث يسرت لي كافة سبل الراحة ، وأعانتني على القيام بهذه الدراسة بدون كلل أو ملل ما أسهم في تخطي العقبات وإنجاز هذه الدراسة سائلاً المولى عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان أعمالها .

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأشقائي وأصدقائي وزملائي ؛ لما لقيته منهم من تعاون كامل  
ومودة صادقة وتشجيع دائم .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ، ، ،

الباحث

خالد بن عبدالرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ



قسم: العلوم الإدارية

تخصص: علوم إدارية

نموذج رقم (٢٢)

خلاصة أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية

**عنوان الأطروحة:** أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته «نحو بناء نموذج تنظيمي» دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية

**إعداد الطالب:** خالد بن عبدالرحمن بن حسن آل الشيخ

**إشراف:** أ. د. حزام بن مطر المطيري

**لجنة مناقشة الرسالة:**

مشرفاً ومقرراً

١- أ. د. حزام بن مطر المطيري

عضواً

٢- أ. د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان

عضواً

٣- اللواء د. فهد بن أحمد الشعلان

**تاريخ المناقشة:** ٢٩/٢/١٤٢٨ هـ الموافق ١٩/٣/٢٠٠٧ م.

**الخلاصة:** هدفت هذه الأطروحة إلى الوقوف على حقيقة الفساد الإداري وأنماطه وأسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة وبناء نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري، وقد تم استخلاص النتائج من مصادر متنوعة من أهمها المعنيون بمكافحة الفساد الإداري، والمدانون بممارسته، والإحصاءات الصادرة من الجهات الرسمية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن الفساد الإداري نتاج مجموعة من العوامل (اقتصادية، اجتماعية، إدارية، سياسية، تنظيمية) ولا يمكن تحييد أي من هذه العوامل، كما أن هناك العديد من السبل التي ينبغي تطبيقها لمكافحة الفساد والحد منه سواء قبل وقوع جريمة الفساد الإداري (وقائية) أو أثناء وقوعها (دفاعية) أو بعد وقوعها (علاجية).



College of Graduate Studies

نموذج رقم (٢٥)

DEPARTMENT: Administrative Sciences

SPECIALIZATION: Administrative Sciences

Ph.D. DISSERTATION ABSTRACT IN  
SECURITY SCIENCES

DISSERTATION TITLE:

Administrative Corruption and its Patterns, Causes and Counter Measures: \_The Construct of an Organizational Model\_: an Applied Study on its Convicted Practitioners and Anticorruption Officials in the Kingdom of Saudi Arabia.

PREPARED BY: Khaled Bin Abdul Rahman Bin Hassan Al-Asheikh

SUPERVISOR: Prof. Hazzam Bin Matir al-Mutairi

THESIS DEFENCE COMMITTEE:

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Prof. Hazzam Bin Matir al-Mutairi      | (Supervisor) |
| 2. Prof. Abdul Rahman Bin Ahmad Bin Hijan | (Member)     |
| 3. Maj. Gen. Dr. Fahd Bin Ahmad Al-Shilan | (Member)     |

DEFENCE DATE: 29/2/1428 A. H. \_\_\_\_ 19/3/2007 A. D.

ABSTRACT:

The purpose of this dissertation is to shed light on the reality of administrative corruption, its patterns, causes, and its counter measures. In addition, it aims at identifying the obstacles facing the efforts of combating corruption, and creating an organizational model to fight this corruption. The results were reached through various sources, including the administrative anti-corruption officials, the convicted practitioners, and the statistics obtained from official bodies. The study came to several conclusions: the administrative corruption is a result of a number of factors (economic, social, administrative, political, and organizational) which cannot be separated from each other. In addition, there are numerous measures that should be taken to fight the administrative corruption before it takes place (preventive measures), during its occurrence (defensive measures), or after its occurrence (treatment measures).



# الكلمات (المفاتيح)

## Key Words

* Corruption	* الفساد
* Administrative Corruption	* الفساد الإداري
* Administrative Corruption Patterns	* أنماط الفساد الإداري
* Administrative Corruption Causes	* أسباب الفساد الإداري
* Administrative Corruption Counter Measures	* سبل مكافحة الفساد الإداري
* The Convicted Practitioners	* المدانون بممارسته
* Prisoners	* السجناء
* Anti-corruption Officials	* المعنيون بمكافحته
* Administrative Anti-corruption Bodies	* الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري
* Civil Bodies	* الأجهزة المدنية
* Security Bodies	* الأجهزة الأمنية
* Model	* النموذج



### كلية الدراسات العليا

نموذج رقم (٢١)

قسم: العلوم الإدارية

تخصص: علوم إدارية

ملخص أطروحة دكتوراه

عنوان الأطروحة: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته «نحو بناء نموذج تنظيمي» دراسة تطبيقية على

المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: خالد بن عبدالرحمن بن حسن آل الشيخ

إشراف: أ. د. حزام بن مطر المطيري

لجنة مناقشة الرسالة:

مشرفاً ومقرراً

١- أ. د. حزام بن مطر المطيري

عضواً

٢- أ. د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان

عضواً

٣- اللواء د. فهد بن أحمد الشعلان

تاريخ المناقشة: ٢٩/٢/١٤٢٨ هـ الموافق ١٩/٣/٢٠٠٧ م.

مشكلة البحث: دلت الإحصاءات الصادرة من الجهات الرسمية بالمملكة العربية السعودية على وجود

ظاهرة الفساد الإداري بأنماطها وأشكالها المختلفة، كما أن الواقع المعيش يؤكد على

حقيقة ذلك، وجاء خطاب خادم الحرمين الشريفين في أعمال السنة الثانية من الدورة

الرابعة لمجلس الشورى لعام ١٤٢٧ هـ ليؤكد حقيقة وجود الفساد الإداري في المملكة

والاعتراف بها كظاهرة، وليؤكد أيضاً الإرادة السياسية ومن أعلى سلطة في الدولة على

مكافحة الفساد الإداري والتصدي له. وفي ضوء ذلك تكمن مشكلة الدراسة في السؤال

الرئيس التالي: ما أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته من وجهة نظر المدانين

بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية؟

أهمية البحث: أهمية البحث: يمكن النظر إلى أهمية هذه الأطروحة من جانبين:

١- الجانب النظري: حيث تناولت مفهوم الفساد الإداري وأنماطه وأسبابه وآثاره وسبل

مكافحته والجهود العربية والدولية في مكافحة الفساد الإداري وجهود المملكة العربية

السعودية في ذلك.

٢- الجانب العملي : الوقوف على أنماط الفساد الإداري في المملكة والكشف عن أسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود مكافحته وبناء نموذج تنظيمي يساهم في الحد من ظاهرة الفساد الإداري بالمملكة وإمداد المسؤولين ببيانات وتوصيات صادقة مستمدة من دراسة ميدانية .

**أهداف الأطروحة:** تمكن أهداف هذه الأطروحة في :

- ١- التعرف على أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية .
- ٢- التعرف على أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
- ٣- التعرف على سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
- ٤- التعرف على المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
- ٥- وضع نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

**تساؤلات الأطروحة:** تسعى الأطروحة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ١- ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية ؟
- ٢- ما أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٣- ما سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٤- ما المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٥- ما النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

**منهج الأطروحة:** تم استخدام الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي والمسح الاجتماعي .

**أهم النتائج:** ١- أكثر أنماط الفساد الإداري شيوعاً في المملكة الواسطات ، إهدار الوقت العام ، استخدام

الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية .

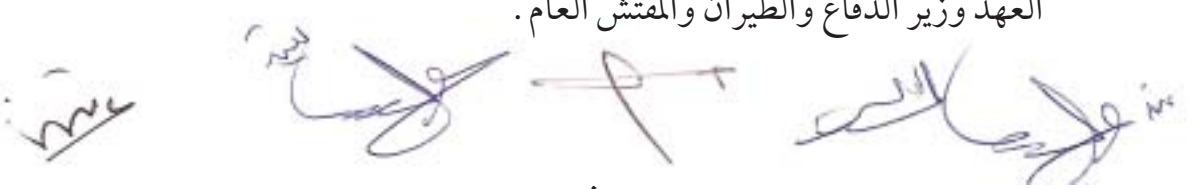
٢- الفساد الإداري نتاج مجموعة من العوامل والأسباب ولا يمكن تحييد أحد من هذه العوامل ، إلا أن العوامل الاقتصادية أكثر العوامل المسببة للفساد الإداري يليها الاجتماعية ، الإدارية ، السياسية ، التنظيمية على التوالي .

٣- أكثر الأساليب التي يتم من خلالها اكتشاف حالات الفساد الإداري البلاغات يليها المراجعة والحسابات المالية .

٤- أهم المعوقات أمام جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بمخاطر الفساد الإداري يليه ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية .

٥- التوصل إلى نموذج تنظيمي مقترح يساهم في مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية يستند إلى إنشاء مجلس أعلى لمكافحة الفساد الإداري برئاسة صاحب السمو الملكي ولي

العهد وزير الدفاع والطيران والمفتش العام .





College of Graduate Studies

نموذج رقم (٢٤)

DEPARTMENT: Administrative Sciences

SPECIALIZATION: Administrative Sciences

Ph.D. DISSERTATION SUMMARY

DISSERTATION TITLE:

Administrative Corruption and its Patterns, Causes and Counter Measures: \_The Construct of an Organizational Model\_: an Applied Study on its Convicted Practitioners and Anticorruption Officials in the Kingdom of Saudi Arabia.

PREPARED BY: Khaled Bin Abdul Rahman Bin Hassan Al-Asheikh

SUPERVISOR: Prof. Hazzam Bin Matir al-Mutairi

THESIS DEFENCE COMMITTEE:

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Prof. Hazzam Bin Matir al-Mutairi      | (Supervisor) |
| 2. Prof. Abdul Rahman Bin Ahmad Bin Hijan | (Member)     |
| 3. Maj. Gen. Dr. Fahd Bin Ahmad Al-Shilan | (Member)     |

DEFENCE DATE: 29/2/1428 A. H. \_\_\_\_ 19/3/2007 A. D.

RESEARCH PROBLEM:

Incoming statistical data from official sources confirm the tangible existence of administrative corruption in various forms at the Kingdom of Saudi Arabia. A declaration by the Custodian of the Two Holy Mosques, outlining the annual activities, reiterated in its Fourth Session of the Shoura Council in 1427A.H., openly admits the growing prevalence of administrative corruption. The declaration also affirmed a resolute determination to meet this challenge.

The above generalization lead this researcher to sum up the main question addressed in the present dissertation. To rephrase, it states: "What are the various patterns of administrative corruption and its causes and counter measures from the standpoints of both its convicted practitioners and anticorruption officials in the Kingdom of Saudi Arabia?"

RESEARCH IMPORTANCE: The importance of the present dissertation is comprehensible in its bi-dimensional context.

- A. Theoretical Dimension: It expresses a concept of administrative corruption. Linked with this concept are multiple segments- patterns; causes, repercussions, counter measures, Arab-global strides on combating administrative corruption, and pertinent endeavors of the Kingdom of Saudi Arabia.

B. Applied Dimension: It seeks to identify the patterns of administrative corruption, as well as its causes, counter measures and obstacles that hamper the success of combat. In addition, it sheds light on the construct of an organizational model that will reinforce control of administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia. Finally, it will provide to the pertinent officials data and gainful findings of the present research.

RESEARCH OBJECTIVES: The present dissertation seeks to accomplish the following objectives:

1. Identification on patterns of administrative corruption prevalent in the Kingdom of Saudi Arabia;
2. Identification on the causes leading to the administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia;
3. Identification on the measures for combating administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia;
4. Identification on obstacles that hamper the endeavors of combating administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia; and
5. Constructing an organizational model on suggestive combating of administrative corruption at the Kingdom of Saudi Arabia.

RESEARCH QUESTIONS: The present dissertation strives to address the following questions:

1. What patterns of administrative corruption are prevalent in the Kingdom of Saudi Arabia?
2. What are the causes that lead to generate administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia?
3. What measures should be employed to combat administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia?
4. What are the obstacles that hamper the endeavors of combating administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia?
5. What is the envisaged suggestive organizational model on combating administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia?

RESEARCH METHODOLOGY:

The present researcher has used descriptive approach. Pursuant to this approach, he has employed both documentary and social survey techniques.

MAIN RESULTS: The present dissertation offers following findings of salience:

1. Patterns of administrative corruption are widely rampant in the Kingdom of Saudi Arabia. Its various manifestations include intercessions, wastage of duty houses and use of office equipments for personal benefits.
2. Administrative corruption is the outgrowth of multiple factors. The most decisive is, however, the economic factor. On its part, it affects other factors- social, administrative, political and organizational, etc.
3. Most techniques that aid to express cases of administrative corruption involve follow-up approaches and financial clearness.
4. Among the significant obstacles that hamper the endeavors of combating administrative corruption in the Kingdom of Saudi Arabia are ill-equipped media on transmitting awareness programs related to the dangers of administrative corruptions as well as inadequate supervision over administrative and financial spheres.
5. The construct of suggestive organizational model will contribute positively towards countering administrative corruption. It will rely on the establishment of \_Higher Council on Combating Administrative Corruption\_ under the Chairmanship of H.R. H. Crown Prince, Minister of Defense and Aviation and Inspector General.

## المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	إهداء .....
ب	شكر وتقدير .....
ج	خلاصة الأطروحة باللغة العربية .....
ح	Dissertation Abstract .....
خ	الكلمات (المفاتيح) Key Word .....
د	ملخص الأطروحة باللغة العربية .....
ر	ملخص الأطروحة باللغة الإنجليزية .....
س	المحتويات .....
ض	محتويات الجداول .....
غ	محتويات الأشكال .....
١	الفصل الأول: مدخل الدراسة .....
٢	١ . ١ مقدمة الدراسة .....
٦	١ . ٢ مشكلة الدراسة .....
١٠	١ . ٣ تساؤلات الدراسة .....
١٠	١ . ٤ أهداف الدراسة .....
١١	١ . ٥ أهمية الدراسة .....
١٢	١ . ٦ المفاهيم والمصطلحات .....
١٦	الفصل الثاني: الإطار النظري .....
١٧	١ . ٢ مفهوم الفساد الإداري .....
٢٦	٢ . ٢ أنماط الفساد الإداري .....

الصفحة	الموضوع
٥٠	٢ . ٣ خصائص الفساد الإداري
٥٣	٢ . ٤ أسباب الفساد الإداري
٦٤	٢ . ٥ آثار الفساد الإداري
٧١	٢ . ٦ سبل مكافحة الفساد الإداري
٨٢	٢ . ٧ الجهود الدولية والعربية وتجارب الدول المتقدمة في مكافحة الفساد الإداري
٩٣	٢ . ٨ جهود المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد الإداري
١٣١	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
١٣٢	٣ . ١ عرض الدراسات السابقة
١٦٦	٣ . ٢ التعقيب على الدراسات السابقة
١٧٤	الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة
١٧٥	٤ . ١ منهج الدراسة
١٧٦	٤ . ٢ حدود الدراسة
١٧٧	٤ . ٣ مجتمع الدراسة
١٧٩	٤ . ٤ عينة الدراسة
١٨٢	٤ . ٥ أدوات الدراسة
١٩١	٤ . ٦ تطبيق الدراسة
١٩٢	٤ . ٧ أساليب المعالجة الإحصائية
١٩٥	الفصل الخامس: عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها
١٩٧	٥ . ١ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين
٢٠٦	٥ . ٢ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري

الصفحة	الموضوع
٢١٠	٥ . ٣ أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية .....
٢٢٢	٥ . ٤ أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .....
٢٤١	٥ . ٥ سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .....
٢٥٧	٥ . ٦ المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية
	٥ . ٧ الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية .....
٢٧٣	٥ . ٨ النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .....
٢٩٢	٥ . ٩
٣١٠	الفصل السادس : خلاصة الدراسة ونتائجها وتوصياتها .....
٣١١	٦ . ١ خلاصة الدراسة .....
٣١٥	٦ . ٢ نتائج الدراسة .....
٣٢١	٦ . ٣ توصيات الدراسة .....
٣٢٧	المراجع .....
٣٤٢	الملاحق .....



## محتويات الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٨٨	الدول الأقل فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) .....	١
٨٩	الدول الأكثر فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) .....	٢
٩٢	الدول العربية الأقل فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI)	٣
٩٢	الدول العربية الأكثر فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI)	٤
١٧٠	ملخص الدراسات السابقة وما تضمنته من موضوعات لها علاقة بدراسة الباحث	٥
١٧٨	توزيع مجتمع الدراسة .....	٦
١٨٠	توزيع عينة الدراسة .....	٧
١٨٠	توزيع عينة الدراسة من الأمنيين تبعاً للجهة .....	٨
١٨١	توزيع عينة الدراسة من المدنيين تبعاً للجهة .....	٩
١٨١	توزيع عينة الدراسة من السجناء تبعاً لنمط الفساد الإداري .....	١٠
١٨٦	معاملات الفاكور ونباخ للمحاور والأبعاد .....	١١
١٨٧	معاملات الاستقرار للمحاور والأبعاد .....	١٢
١٨٨	معاملات ثبات وصدق عناصر الاستبانة .....	١٣
١٩٧	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للعمر .....	١٤
١٩٨	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للحالة الاجتماعية .....	١٥
١٩٨	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمستوى التعليمي .....	١٦
١٩٩	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لجهة العمل .....	١٧
٢٠٠	توزيع أفراد عينة الدراسة من الأمنيين تبعاً للرتبة .....	١٨

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٠١	توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين تبعاً للمرتبة .....	١٩
٢٠٢	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة .....	٢٠
٢٠٣	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لعدد الدورات التدريبية التي شارك فيها في مجال مكافحة الفساد الإداري .....	٢١
٢٠٤	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لعدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري ...	٢٢
٢٠٥	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لعدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري ...	٢٣
٢٠٦	توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للعمر .....	٢٤
٢٠٧	توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للمستوى التعليمي .....	٢٥
٢٠٨	توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للحالة الاجتماعية .....	٢٦
٢٠٨	توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً لجهة العمل السابق .....	٢٧
٢٠٩	كيفية التحاق السجناء في قضايا الفساد الإداري في وظائفهم السابقة .....	٢٨
٢١٠	القضايا الجنائية الواردة لهيئة الرقابة والتحقيق .....	٢٩
٢١١	القضايا التأديبية الواردة لهيئة الرقابة والتحقيق .....	٣٠
٢١٣	حالات عدم التزام موظفي بعض الجهات الحكومية بأوقات الدوام الرسمي التي قامت هيئة الرقابة والتحقيق برصدها .....	٣١
٢١٥	استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أنماط الفساد الإداري السائدة .....	٣٢

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٢٣	استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أسباب الفساد الإداري .....	٣٣
٢٣٠	أسباب الفساد الإداري (المحاور الفرعية) .....	٣٤
٢٣٢	استجابات السجناء للأسباب التي تدفع الموظف للوقوع في الفساد الإداري	٣٥
٢٣٥	استجابات السجناء حول مدى الصعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري .....	٣٦
٢٣٦	استجابات السجناء حول أسباب عدم وجود صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري .....	٣٧
٢٣٨	استجابات السجناء على ما إذا كان هناك من يدفع الموظف إلى القيام بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري .....	٣٨
٢٣٨	استجابات السجناء حول الأشخاص الذين يدفعون الموظف إلى ارتكاب جرائم الفساد الإداري .....	٣٩
٢٤٢	استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات سبل مكافحة الفساد الإداري .....	٤٠
٢٥٠	سبل مكافحة الفساد الإداري (المحاور الفرعية) .....	٤١
٢٥١	استجابات السجناء حول أساليب مكافحة الفساد الإداري والحد منه .....	٤٢
٢٥٤	استجابات السجناء حول التوعية بأضرار الفساد الإداري داخل السجن	٤٣
٢٥٥	استجابات السجناء حول نوع التوعية التي تقوم بها إدارة السجن .....	٤٤
٢٥٦	استجابات السجناء للطرق والأساليب التي يتم من خلالها اكتشاف الموظف الذي يقوم بارتكاب جرائم الفساد الإداري .....	٤٥

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٥٨	استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري	٤٦
٢٦٦	استجابات السجناء لاحتمالية اكتشاف جرائم الفساد الإداري من قبل أجهزة مكافحة .....	٤٧
٢٦٧	استجابات السجناء للمعوقات التي تحول دون اكتشاف حالات الفساد الإداري	٤٨
٢٦٩	استجابات السجناء حيال عود السجين لجريمته بعد خروجه من السجن .	٤٩
٢٧٠	استجابات السجناء لأسباب عود بعض السجناء في قضايا الفساد الإداري لجرائمهم بعد خروجهم من السجن .....	٥٠
٢٧٤	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف العمر	٥١
٢٧٦	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف الحالة الاجتماعية .....	٥٢
٢٧٨	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف المستوى التعليمي .....	٥٣
٢٨٠	مصادر الفروق في متوسطات سبل مكافحة الفساد الإداري تبعاً لاختلاف المستوى التعليمي .....	٥٤
٢٨١	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف الخبرة العملية في جهة العمل الحالي .....	٥٥
٢٨٣	مصادر الفروق في متوسطات سبل مكافحة الفساد الإداري تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة .....	٥٦
٢٨٤	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف الجهة الحكومية (مدنية - أمنية) .....	٥٧

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٨٦	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري .....	٥٨
٢٨٨	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري .....	٥٩
٢٩٠	الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري .....	٦٠

### محتويات الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٢٩٣	النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية	١
٣٠٦	آلية عمل المجلس الأعلى لمكافحة الفساد الإداري .....	٢

# الفصل الأول

## مدخل الدراسة

١ . ١ مقدمة الدراسة.

١ . ٢ مشكلة الدراسة.

١ . ٣ تساؤلات الدراسة.

١ . ٤ أهداف الدراسة.

١ . ٥ أهمية الدراسة.

١ . ٦ المفاهيم والمصطلحات.

# الفصل الأول

## مدخل الدراسة

### ١ . ١ مقدمة الدراسة

منذ أن قامت على الأرض الحياة ، عرف الفساد طريقه إلى البشر ، متخذاً لنفسه دروباً شتى ومتوسلاً بأساليب متباينة ، ومؤدياً إلى آثار تفاوتت نتائجها باختلاف صورته وميادينه وتباين أحجامه ، قال تعالى ﴿ وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴾ (سورة البقرة) .

واستحوذت ظاهرة الفساد الإداري ومواجهته على اهتمام دول العالم قاطبة واهتمام المنظمات والهيئات الدولية والحكومية وغير الحكومية خصوصاً في السنوات الأخيرة وأصبحت حديث الساعة على كافة الأجهزة والمستويات ، كما حظيت ظاهرة الفساد الإداري باهتمام الكثيرين من أساتذة الإدارة بعد أن كان جل الاهتمام منصباً على التنمية الإدارية والتطوير الإداري ومن ثم الثورة الإدارية ، وعلى الرغم من الاعتراف بوجود ظاهرة الفساد الإداري إلا أن الاهتمام بمواجهة هذه الظاهرة على نطاق المنظمات العالمية لم يأت إلا متأخراً جداً وذلك في عام ١٩٧٥ م بالتوصية التي اتخذتها الجمعية العامة لهيئة الأمم المتحدة بإدانة الممارسات الفاسدة ( الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ١٠٤ ) ، وتزايد الاهتمام العالمي بهذه الظاهرة الخطرة بشكل واضح في بداية التسعينيات من القرن الماضي ، ففي عام ١٩٩٢ م قام المجلس الأوروبي بإنشاء فريق متعدد التخصصات معني بالفساد وفي عام ١٩٩٣ م تم إنشاء منظمة الشفافية الدولية وهي منظمة غير حكومية تعنى بمكافحة الفساد ، وفي عام ١٩٩٦ م أقرت الدول المنظمة للاتحاد الأوروبي بروتوكول معالجة الفساد العالمي ، وفي عام ١٩٩٧ م صدر إعلان هيئة الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والرشوة في المعاملات الدولية ، وفي عام ١٩٩٨ م أعلن صندوق النقد الدولي والبنك الدولي أن محاربة الفساد تمثل أحد معاييرها الجديدة للإدارة الاقتصادية الجيدة (لاكوم ،

٢٠٠٣ م ، ص ٥) ، وفي عام ١٩٩٩ م عقد المنتدى العالمي الأول لمكافحة الفساد في الولايات المتحدة الذي كان الغرض منه تعزيز جهود مكافحة الفساد وضمان توافر النزاهة في أوساط الموظفين الحكوميين وبخاصة موظفو العدالة والأمن . ولعل من أهم أعمال الأمم المتحدة «البرنامج العالمي لمكافحة الفساد : دليل مكافحة الفساد» الذي اشترك في إصداره عام ٢٠٠١ م مكتب الأمم المتحدة لمكافحة المخدرات ومنع الجريمة وجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (الخثران ، ١٤٢٤ هـ ، ص ٥٧) .

هذا الاهتمام العالمي يعني أن المجتمعات كافة تحتوي على قدر معين من الفساد الإداري وبدرجات متفاوتة وأن الفساد ظاهرة موجودة في جميع دول العالم ؛ إذ لا يوجد على وجه البسيطة ذلك المجتمع الفاضل الذي يخلو من الفساد والمفسدين ، فالفساد الإداري يوجد في الدول النامية والدول المتقدمة ، فهو ليس حكراً على الدول النامية دون المتقدمة كما يدعي البعض ، فجرائم الفساد في أمريكا وبريطانيا وفرنسا ليست خافية على أحد ، فهذه شركة آرثر أندرسون اعترفت بتدمير وثائق مهمة في انهيار شركة الطاقة آنرون التي تسترت بدورها على حوالي ( ٩,٣ ) مليار دولار ، وفي بريطانيا كوّن أحد الوزراء وهو اللورد سابستري ثروته من تطوير منتجات الأغذية المعدلة جينياً الذي يعارض عدد كبير من العلماء وأنصار البيئة في بريطانيا استخدامها ، وفي كندا كان الفساد المالي والإداري وراء العديد من التعديلات الوزارية عام ٢٠٠٢ م التي راح ضحيتها وزير الدفاع ووزير الأشغال (الاقتصاد ، ٢٠٠٢ م ، ص ص ٧٢-٧٣) ، وقامت الولايات المتحدة برشوة بعض الدول الأعضاء في اللجنة الأولمبية الدولية وهي : الإكوادور ، ليبيا ، الكونغو ، شيلي ، هولندا ، وفنلندا ، وتراوحت الرشاوى بين تقديم منح دراسية أو الحصول على رشاوى عينية ، وذلك مقابل حصول مدينة «سولت ليك» الأمريكية على حق تنظيم دورة الألعاب الأولمبية الشتوية لعام ٢٠٠٢ م ، وفي سبتمبر ١٩٩٦ جاء في تقرير أصدرته وزارة التجارة الأمريكية أن الولايات المتحدة خسرت خلال عامين عقوداً قيمتها ١١ مليار دولار ، وفي فرنسا وألمانيا يُمكن للشركات خصم الرشاوى التي دفعتها لمسؤولين في دول أجنبية من الضرائب التي يدفعونها ، أي أن دافعي الضرائب في فرنسا وألمانيا يمولون



الرشاوى التي تدفعها الشركات لكبار المسؤولين في آسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط (مظلوم وعبدالمعزم، ٢٠٠٠ م، ص ص ٣-٤).

ولقد ازدهر نشر القصص المتعلقة بالفساد في وسائل الإعلام الدولية ، إذ بين بحث قام به نكسيس أن عدد المقالات الإدارية التي ذكرت فيها كلمة «الفساد» في مجلة الإكونومست وصحيفة الفاينانشال تايمز- قد تراوحت في المتوسط بين (٢٢٩) مقالة سنوية على مدار الفترة من عام ١٩٨٢م-١٩٨٧م ، وبين (٥٠٢) مقالة سنوياً على مدار الفترة من عام ١٩٨٨م-١٩٨٩م وارتفع إلى (١٠٧٦) في عام ١٩٩٣م وإلى (١٠٩٩) في عام ١٩٩٤م ، وإلى (١٢٤٦) في عام ١٩٩٥م (هيجان ، ٢٠٠٣ م ، ص ص ٥٤١-٥٤٧) .

إن الفساد الإداري بجميع أنماطه من رشاوى واختلاس وتزوير وتزييف واستغلال للسلطة والنفوذ وعمولات أصبح ينظر إليه على أنه مشكلة عالمية فهي لم تعد اليوم مشكلة داخلية خاصة بالدولة على المستوى الوطني بل أصبحت ظاهرة معولة ، ذلك أن أشكال وأنماط الفساد الإداري أصبحت معقدة لدرجة يصعب التعرف عليها أحياناً ، واستشرت في كل المجتمعات وأصبحت القاعدة للتعامل لدى العديد من الأعوان (عبد الله ، ٢٠٠٣ م ، ٥٨١) ، وهذا ما أكدته وثائق الأمم المتحدة التي قدمها الأمين العام إلى لجنة منع الجريمة والعدالة الجنائية (١٩٩٧م) بأن الفساد الإداري أصبح ظاهرة تتجاوز الحدود الوطنية ؛ نتيجة لتزايد العولمة وتحرير التجارة ، ولم يعد من الممكن التعامل مع هذه الظاهرة من خلال الإجراءات الوطنية فقط (عيد ، ٢٠٠٣ م، ص ٧١٥) .

والفساد الإداري من بين أهم القضايا والمشكلات التي أجمعت تقارير الخبراء الدوليين على ضرورة معالجتها في الأقطار النامية إذا أريد للتنمية أن تتحقق فهذه الأقطار مهياة لأسباب تاريخية وحضارية لاحتضان الفساد (على حد تعبيرهم) ، ويؤكد (الكبيسي) في هذا الصدد أن العديد من جرائم الفساد الإداري التي كشف عنها النقاب في الأقطار النامية خلال العقدين المنصرمين كانت تصدر لها من الأقطار المتقدمة عبر الشركات المتعددة الجنسية وأجهزة مخابراتها ، وهكذا يصبح التقدم مصدراً من مصادر الفساد بعد أن كان الفساد من سمات الفقر والتخلف ، ولم تتردد الأدبيات الإدارية في اعتبار الفساد من نتائج التمدن والتقدم (الكبيسي ، ٢٠٠٠ م ، ص ص ٨٥-٨٦) .

إن من أسباب عدم تحقيق ما تصبو إليه الأجهزة الإدارية في ظل المتغيرات والمستجدات على الساحة العالمية الآن يعود إلى اتساع دائرة الفساد الإداري وتشابك حلقاته وترابط آلياته بدليل غموض نقاط التماس بين العام والخاص ، وانحياز الإنفاق العام لجوانب أو مناطق أو مصالح أو ربما في اتجاه انحياز إيرادات الدولة ، حيث توجه عبر الضرائب أو الجمارك لفئات دون الأخرى . . الرشوة ، الاختلاس ، التزوير ، التزييف ، المعاملة المميّزة لبعض فئات الجمهور ، تبادل المنافع بين أفراد الجهاز الإداري والجمهور ، واستغلال النفوذ . . وللفساد الإداري نتائج خطيرة للغاية ، فهي تؤدي إلى هدر الموارد وبالتالي ضعف النمو الاقتصادي وقد يؤدي هذا إلى انهيار النظام السياسي ، ولعل انهيار الاتحاد السوفيتي كان من أهم أسبابه تفشي وباء الفساد الإداري في مؤسساته الحكومية (المطيري وآخرون ، ١٤٢٣هـ ، ص ١٨) .

وعلى الرغم من الإقرار بالحقيقة السابقة بأن الفساد الإداري لا يعترف بالحدود الزمنية والمكانية ، حيث وجد في الماضي كما يوجد في الحاضر ، وقد يوجد في المستقبل ، كما أن وجوده لا يقتصر على مجتمع ما أو دولة دون الأخرى ، إلا أن هناك محطات تمثل مرتعاً للفساد الإداري في أكثر مجتمعات اليوم ألا وهي الجهاز الحكومي الذي يمثل في الغالب المرتع الأول للفساد الإداري ، ويرى (هيجان) أن انتشار الفساد الإداري في الجهاز الحكومي يعود إلى عوامل وأسباب منها :

- ١- انفراد الجهاز الحكومي بخدمات لا يقدمها سواه لقطاعات المجتمع .
- ٢- تنامي الخبرة لدى العاملين في الجهاز الحكومي فيما يتصل بالخدمات التي يقدمونها للمجتمع ما أكسبهم قوة على طالبي هذه الخدمات .
- ٣- ضمان الاستمرارية الوظيفية في الجهاز الحكومي .
- ٤- افتقار التنسيق بين الأجهزة الحكومية في مجالات مكافحة الفساد (هيجان ، ٢٠٠٣م ، ص ص ٥٤٦-٥٥٢) .

إن محاربة الفساد الإداري وعلاجه والحد منه لا يتم من خلال الشعارات والدعايات الإعلامية أو البرامج الصورية ، بل إن الأمر يحتاج إلى العديد من الإجراءات الشاملة والمتعددة

التي تعتمد على دراسات وأبحاث تشخص المشكلة بشكل متكامل في جميع جوانبها وتضع العلاج المناسب لها بعيداً عن العلاج المؤقت ، ومن ثم مراقبة ومتابعة هذه الإجراءات بما يضمن تحقيقها لأهدافها .

وعلى هذا فإن وضع نموذج متكامل وفعال لمكافحة الفساد الإداري أصبح ضرورة حتمية وذلك للحد من الفساد الإداري ، فالقضاء التام عليه قد يكون مطلب مستحيل التحقيق ، ومن الضروري أن تكون الأهداف واقعية بأن تكون المطالبة بقدرة النموذج على الحد من آثار الفساد الإداري بقدر المستطاع ، وحتى يتحقق هذا فلا بد من تضافر الجهود ، والإرادة السياسية ، والقيادة الواعية ، والنية الصادقة وترجمة هذه النية إلى عمل إجرائي يتمثل في إصلاح البنية السياسية والأمنية والإدارية والاقتصادية والإعلامية والقضائية .

ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة العلمية تحاول تقصي موضوع الفساد الإداري من خلال الوقوف على أنماط الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية والتعرف على الأسباب الدافعة له وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ، ومن ثم بناء نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة ذلك الفساد الإداري .

## ١ . ٢ مشكلة الدراسة

إن البشر عموماً ينشدون الإصلاح والوصول بالأُمم إلى مراتب الرقي والتقدم ، ومن مقتضيات الإصلاح والمحافظة على مكتسبات الأُمم والشعوب وتحقيق التنمية الشاملة ، مكافحة الفساد الإداري بكل صورته وجميع أنماطه (الخضير ، ٢٠٠٣م ، ص ٧٩١) ، إذ إن الإصلاح لن يحمل مضموناً أكثر أهمية من مكافحة الفساد الإداري وهذا يتطلب المعالجة ومباشرة القضاء على بواعثه ومواطنه وعلاقاته ، وهذا ما أكدته أكثر من ١٥٠ من المسؤولين رفيعي المستوى في أكثر من ٦٠ دولة من دول العالم الثالث إذ أكدوا من خلال استبيان أجراه البنك الدولي في نهاية العقد الأخير من القرن الماضي أن الفساد الإداري يمثل عقبة تحد بشكل كبير من عملية التنمية والإصلاح ويضعف قدرة الدولة على دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الجهني ، ٢٠٠٣م ، ص ٩٥٥) .

إن الحديث عن الإصلاح والتطوير الإداري يصبح كلاماً لا معنى له ما لم يكن هناك نسق معترف به ويحظى بالحماية لمعالجة هذا الخلل المتمثل في الفساد الإداري ، وفي مرحلة ترفع فيها شعارات الإصلاح الإداري وتنتشر المعلومات إلكترونياً ، لن يكون الحديث عن الإصلاح ذا معنى إذا لم يكن هناك تعاطٍ حقيقي وذي مضمون فاعل يكشف عن أنماط الفساد الإداري وأسبابه ، ويجعل القضاء المستقل والنزيه هو الفيصل في اتخاذ أي إجراء يضمن حق الجميع في تضييق الخناق على هذا الوجه القبيح الذي كان ولا يزال يشكل العنصر المسكوت عنه في عملية إدارية كبرى تنتهك الأخلاق الوظيفية ويتسرب منها المال العام لتحقيق المصالح الشخصية ما يؤدي إلى الإضرار بمصلحة المجتمع ويقضي على المشروعات التنموية الشاملة (حسن ، ٢٠٠٦م ، ص ١٧٠).

إن الفساد الإداري له آثاره السلبية الضارة على الاقتصاد والقيم الوظيفية والأخلاقية وانخفاض كفاءة الأجهزة الإدارية وإعاقة برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، بسبب اتجار كبار الموظفين وصغارهم بوظائفهم حيث ترك الفساد الإداري آثاره السلبية على جهازي الدولة الإداري والمالي (الجهني ، ٢٠٠٣م ، ص ٩٥٣) . ولقد أدى ما توارثته مجتمعات الدول النامية- عبر معاناة طويلة الأمد من التخلف عن ركب التطور الحضاري ، واستعمار استنزف ثرواتها ، وأضعف من قيمها وأخلاقياتها- إلى اصطبغ البيروقراطيات النامية بالفساد الإداري ، بل وانعدام الخلق الإداري في بعض الحالات .

ومن هنا كانت الرشوة ، وعدم المسؤولية ، والإهمال ، والاتجار بالوظيفة العامة ، وتحقيق أوجه كسب غير مشروع على حساب الوظيفة العامة ؛ بل وعلى حساب المصالح العامة للشعب ككل . وتعد عملية الرشوة بجميع أشكالها وصورها اتجاراً سيئاً للغاية بالوظيفة العامة وبالمصلحة العامة أيضاً ، سواء تم ذلك مباشرة عن طريق الموظف شخصياً ، أو عن طريق تدخل غير مباشر في أعمال المزايدات والمناقصات والمشتريات الحكومية . لذا ، حرصت كثير من الدول على تحريم الكسب غير المشروع بالنسبة للموظف العام ، وكذلك تحريم أية صورة من صور الرشوة ، والتوسع في تجريمها وتشديد العقوبة عليها (محمود ، ١٩٩٧م ، ص ٣١٣).

إن الفساد الإداري له العديد من الأشكال والأنماط ، فالرشوة نمط ، وإساءة استخدام السلطة

نمط ، والتزوير نمط ، والاختلاس نمط ، والتزيف نمط ، وليس النمط المالي في الفساد هو الأكثر ضرراً دائماً ، إذ قد يترتب على تعيين غير الكفاء في وظيفة قيادية أضرار أكبر بكثير من مجرد الرشوة (محمود ، ١٩٩٧ م ، ص ٣١٤) . لهذا فإن محاربة الفساد الإداري يجب أن تكون هدفاً أو برنامجاً عملياً يمكن من خلاله محاربة الفساد على المستوى الفردي والوطني والدولي .

وإن كان هناك فساد إداري واضح ومفصوح فهناك فساد إداري مستتر بالأنظمة ، وهنا تكمن الصعوبة والخطورة في آن واحد فالأول يظهر من خلال اختلاسات ورشاوى وانتهاك واضح للنظام ، أما الآخر المستتر فيكون من خلال العبث بمحتوى النظام ، ويعطل الأحقية ويأخذ غطاءه من خلال قرارات ومراسيم إدارية ذات طابع مصلحي أو ذي نزعة ولائية لذوي القربى (القفاري ، ٢٠٠٤ م) . ومهما تعددت أنماط الفساد الإداري فإنه يجمعها تأثيرها السيئ والمتمثل في الخرق الكبير في مفهوم المواطنة وإضعاف روح المسؤولية وعدم تماسك الوطن والعبث بمقدراته ، فهدر المال العام والتحايل لاستقطاع ما يمكن استقطاعه منه ، واستئثار البعض به دون الآخرين من غير وجه حق ، والتعدي على المصلحة العامة لصالح المصالح الشخصية ، واحتكار المناصب ، وتقريب أهل الولاء على حساب أهل الكفاءة ، كل هذا من أنماط الفساد الإداري التي لا يتحدث عنها الكثيرون حتى وصل الأمر لاعتبارها أمراً من الواقع المسلم به ، لدرجة لم تعد تثير استشكالاً أو توقفاً .

وفيما يتعلق بواقع الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية فإن الواقع المعيش يؤكد حقيقة وجود الفساد الإداري بأنماطه وأشكاله المختلفة ، وهذا ما أشارت إليه دراسة القحطاني والشمري (١٤١٩ هـ) إلى أن الظواهر الإدارية السلبية الأكثر انتشاراً في الأجهزة الحكومية بالمملكة هي : إساءة استخدام السلطة ، عدم الانتظام في العمل ، والواسطة ، أما الظواهر الإدارية السلبية الأقل انتشاراً بالمملكة هي : الرشوة ، الاختلاس ، التزوير ، والتبذير . كما أشارت دراسة الخثران (١٤٢٤ هـ) إلى أن ظاهرة الرشوة التي عالجتها المباحث الإدارية بالمملكة بازدياد إذ بلغت عام ١٤١١ هـ (٩٣) قضية ووصلت في عام ١٤٢٢ هـ إلى (٣٦٦) قضية .

ومن خلال التتبع للإحصاءات ذات الصلة بظاهرة الفساد الإداري والصادرة من الجهات المعنية بمكافحته نجد وجود هذه الظاهرة في المملكة بأنماطها وأشكالها المختلفة إذ بلغ عدد القضايا

المنجز التحقيق فيها خلال خمس سنوات للفترة من (١٤١٩-١٤٢٤هـ) من قبل هيئة الرقابة والتحقيق في مناطق المملكة العربية السعودية ، وهي الجهة المنوط بها التحقيق والادعاء في الجرائم الجنائية المتعلقة بالوظيفة العامة (٢٣٠٤٦) قضية ، مابين تزوير ورشوة وتزييف واختلاس ، وغيرها من أنماط الفساد الإداري المختلفة ، وبلغت عدد القضايا التأديبية التي قامت الهيئة بالتحقيق فيها خلال نفس الفترة (١٤١٩-١٤٢٤هـ) (٣٥٣٤) قضية ما بين مخالفات إدارية- مالية- مسلكية (هيئة الرقابة والتحقيق ، ١٤٢٦هـ، ص ٧) . أما فيما يتعلق بتقارير المنظمات الدولية فقد جاء في تقرير عن الفساد لمنظمة الشفافية الدولية ، وهي أكبر المنظمات غير الحكومية في مجال إعداد الدراسات والإحصاءات والجداول الخاصة بترتيب الدول في مجال الالتزام بمكافحة الفساد ، أن المملكة العربية السعودية في عام ٢٠٠٣م جاءت في المرتبة السادسة والأربعين بين مائة وثلاثة وثلاثين دولة ، أما في عام ٢٠٠٤م فقد جاءت المملكة العربية السعودية في المرتبة الحادية والسبعين من بين مائة وخمس وأربعين دولة ، وجاءت في المرتبة السبعين من بين مائة وتسعة وخمسين دولة عام ٢٠٠٥ (منظمة الشفافية الدولية ، التقرير السنوي عن الفساد العالمي) . هذا رغم الجهود التي تبذلها المملكة العربية السعودية وعبر العديد من أجهزتها لمكافحة الفساد الإداري والتصدي له بأشكاله وأنماطه المختلفة . لذا جاء خطاب خادم الحرمين الشريفين في افتتاح أعمال السنة الثانية من الدورة الرابعة لمجلس الشورى في الثالث من شهر ربيع الأول لعام ١٤٢٧هـ ليؤكد حقيقة وجود الفساد الإداري في المملكة والاعتراف بها كظاهرة وليؤكد أيضا الإرادة السياسية ومن أعلى سلطة في الدولة لمحاربة الفساد الإداري ورفع كفاءة العمل الحكومي وتحقيق العدل والمساواة والعيش الكريم لكل مواطن (فقيه ، ١٤٢٧هـ، ص ٣) . من هنا فإن الأمر يتطلب إجراء المزيد من الدراسات العلمية والميدانية عن الفساد الإداري لإلقاء الضوء عليه وكشف حقيقته أمام المجتمع وإمداد المسؤولين ببيانات وتوصيات صادقة في محاولة للحد من تفشي هذه الظاهرة الخطرة ومواجهتها .

وهذه الدراسة هي محاولة للوقوف على حقيقة هذه الظاهرة وأسبابها وسبل مكافحتها والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ، للانطلاق نحو بناء نموذج تنظيمي ملائم لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

وبناء عليه ، فهذه الدراسة تحاول الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي :  
ما أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين  
بمكافحته في المملكة العربية السعودية؟

## ١ . ٣ تساؤلات الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيس : ما أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل  
مكافحته من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية ؟ من  
خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

- ١- ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية ؟
- ٢- ما أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٣- ما سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٤- ما المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟
- ٥- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري  
لأبعاد الاستبانة وفقا لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية ؟
- ٦- ما النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟

## ١ . ٤ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط وأسباب الفساد الإداري في المملكة العربية  
السعودية وسبل مكافحته ، ويتحقق هذا من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- ١- التعرف على أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية .
- ٢- التعرف على أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
- ٣- التعرف على سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
- ٤- التعرف على المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

٥- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقا لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية .

٦- وضع نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

## ١ . ٥ أهمية الدراسة

يمكن النظر إلى أهمية هذه الدراسة من جانبين :

### ١ . ٥ . ١ الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من محاولتها تناول مفهوم الفساد الإداري وأنماطه وأسبابه وخصائصه وآثاره وسبل مكافحته وتجارب بعض الدول في ذلك والجهود العربية والدولية في مكافحة الفساد الإداري إضافة إلى جهود المملكة العربية السعودية في ذلك ، كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من خلال ما يبدو للباحث من فجوة خصوصا في الدراسات العربية حول ممارسات الفساد الإداري ، ومن ثم فإن هذه الدراسة سوف تحاول سد الفجوة وذلك من خلال إتباع الباحث منهجاً علمياً يثري المعرفة العلمية حول ممارسات الفساد الإداري وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ، كما تبرز أهمية الدراسة من حيث كونها تفتح الباب لمزيد من الدراسات والأبحاث حول موضوع الفساد الإداري وأساليبه وممارساته المختلفة ووسائل الحد منه وأساليب مكافحته .

### ١ . ٥ . ٢ الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال الوقوف على أنماط الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية والكشف عن أسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود مكافحته ، ذلك أن هذه الظاهرة أصبحت تهدد الدول والمجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء ، حيث يعد الفساد الإداري من أهم المعوقات أمام الإصلاح الإداري والتنمية الشاملة فلا يمكن تحقيق الإصلاح الإداري دون وضع آليات للحد من هذا الفساد ، إضافة إلى خطورة الفساد الإداري وتأثيراته على سائر أشكال الجرائم وخصوصا الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية



حيث أنها تلحق ضرراً كبيراً بموارد البلدان وباستقرارها السياسي وتطورها الاقتصادي والاجتماعي وينال من القيم الأخلاقية والعدالة الاجتماعية وزيادة تكلفة الخدمات العامة، كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها العملية من خلال إمداد المسؤولين ببيانات وتوصيات صادقة مستمدة من دراسة ميدانية، وبناء نموذج تنظيمي مقترح يساعد على الحد من ظاهرة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.

## ٦. ١ المفاهيم والمصطلحات

### ١. ٦. ١ الفساد

اشتقاق الفساد في اللغة من فسد الشيء بمعنى أنه لم يعد صالحاً ، وغالباً ما يأتي فساد الشيء من ذاته ، أما لفظة الإفساد فتدل على تحقيقه بفعل خارجي (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٨) . والمفسدة خلاف المصلحة ، وهو مأخوذ من الفعل يفسد إذا ذهب صلاح الشيء ، وهو نقيض الصلاح ، وخروج الشيء عن الاعتدال ، قليلاً كان الخروج أم كثيراً ( الجريش ، ١٤٢٤هـ ، ص ١١٠ ) .

ويوصف لاسويل (Lasswell) الفساد بأنه واحد من أكثر خصائص التمرد في الحياة العامة والخاصة بالأمس أو اليوم ، وفي أي مكان في المجتمعات الإنسانية (الأمم المتحدة ، ١٩٩٠ م ، ص ٤٨) .

وقد عرف رونالد ريث وإدجار سينبكنز (R. Wraith and E. Sinipkins) الفساد بأنه ، «أي فعل يعد فاسداً إذا حكم عليه المجتمع بأنه كذلك وإذا ما شعر فاعله بالذنب وهو يقترفه» (المطيري وآخرون ، ١٤٢٣هـ ، ص ١٧) .

### ٢. ٦. ١ الفساد الإداري

تراوحت تعريفات الفساد الإداري بين تعريفات متشددة وأخرى متساهلة حيث يعرف الفساد الإداري عند المحافظين بأنه «سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية» ، أما الفساد الإداري عند فئة المتساهلين «سلوك إداري غير رسمي بديل

للسلوك الإداري الرسمي ، تحتمه ظروف واقعية ويقتضيه ظروف التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات» (الكبيسي ، ٢٠٠٥م ، ص ٨) .

ويعرف الفساد الإداري بأنه « تصرف وسلوك وظيفي سيء وفساد خلافاً للإصلاح ، هدفه الانحراف والكسب الحرام والخروج على النظام لمصلحة شخصية» (رشيد ، ١٩٧٦ م ، ص ١٦) .

وفي تعريف آخر للفساد الإداري «سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة» (هيجان ، ٢٠٠٣م ، ص ٥٤٤) .

ويقصد بالفساد الإداري في هذه الدراسة : تلك السلوكيات المخالفة للأنظمة والقوانين النافذة التي تتعارض مع القيم والأخلاقيات المجتمعية والوظيفية لتحقيق مصالح مادية أو معنوية على حساب المصلحة العامة وبشكل متعمد ومقصود سواء تم ذلك بصورة سرية أو علنية .

### ١ . ٦ . ٣ أنماط الفساد الإداري

النمط هو الطريقة . يقال : الزم هذا النمط أي هذا الطريق . والنمط أيضا : الضرب من الضروب والنوع من الأنواع يقال : ليس هذا من ذلك النمط أي من ذلك النوع والضرب ، والأنمط : الطريقة والجمع من ذلك كله أنماط . (ابن منظور ، ٢٠٠٠م ، ص ٣٦١)

ويقصد بها في هذه الدراسة : الأنواع والأشكال المختلفة للفساد الإداري وهي أنواع وأشكال مدانة لمخالفتها الأنظمة والقوانين النافذة التي تشكل إخلالا بالقيم المجتمعية والأخلاق الوظيفية .

### ١ . ٦ . ٤ سبل مكافحة الفساد الإداري

يقصد بها في هذه الدراسة تلك الوسائل والآليات التي يمكن اتخاذها للحد من الفساد الإداري ومكافحته وهذه السبل قد تكون وقائية أي قبل وقوع جريمة الفساد الإداري ، أو دفاعية أي أثناء وقوع جريمة الفساد الإداري ، أو علاجية أي بعد وقوع جريمة الفساد الإداري .

## ١ . ٦ . ٥ المدانون بممارسته

ويقصد بهم في هذه الدراسة السجناء الذين أدينوا بجرائم الفساد الإداري وصدر حكم بحقهم ويقضون فترة العقوبة خلال المجال الزمني لهذه الدراسة في سجن حائر بالرياض .

## ١ . ٦ . ٦ المعنيون بمكافحته

يقصد بهم في هذه الدراسة من يتولى مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية وهم : - القضاة في ديوان المظالم ، والموظفون في ديوان المراقبة العامة وهيئة الرقابة والتحقيق ، والضباط في : إدارة المباحث الإدارية ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات ، شعبة غسل الأموال بالإدارة العامة لمكافحة المخدرات ، شعبة التحقيقات وشعبة التزييف والتزوير بشرطة منطقة الرياض .

## ١ . ٦ . ٧ الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري

هي الأجهزة التي تقوم بعملية الضبط في قضايا الفساد الإداري والتحقيق والنظر والحكم فيها ، ويقصد بها في هذه الدراسة : أجهزة الضبط (ديوان المراقبة العامة : - الإدارة العامة للرقابة على أداء المؤسسات والشركات - الإدارة العامة للرقابة على أداء الوزارات والمصالح الحكومية ، هيئة الرقابة والتحقيق - وكالة الهيئة لشؤون الرقابة ، إدارة المباحث الإدارية ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات ، شعبة غسل الأموال بالإدارة العامة لمكافحة المخدرات ، شعبة التزييف والتزوير وشعبة التحقيقات بشرطة منطقة الرياض) ، وجهاز التحقيق (هيئة الرقابة والتحقيق - وكالة الهيئة لشؤون التحقيق) ، وجهاز النظر والحكم (ديوان المظالم) .

## ١ . ٦ . ٨ الأجهزة المدنية

هي تلك الوزارات والمؤسسات والمصالح التي تقدم خدماتها للمجتمع في مختلف نواحي الحياة ويخضع منسوبوها لنظام الخدمة المدنية أو نظام القضاة أو نظام المنظمة نفسها .

ويقصد بها في هذه الدراسة : ديوان المراقبة العامة ، هيئة الرقابة والتحقيق ، ديوان المظالم .

## ١ . ٦ . ٩ الأجهزة الأمنية

تلك المؤسسات المنوطة بالعمل على سيادة النظام وفرض هيئته في المجتمع (أبو شامة ، ١٤١٢ هـ ، ص ١٠١) ، الذي يخضع الغالبية من منسوبيها لنظام الخدمة العسكرية .  
ويقصد بها في هذه الدراسة إدارة المباحث الإدارية ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات ، شعبة غسل الأموال بالإدارة العامة لمكافحة المخدرات ، شعبة التزييف والتزوير وشعبة التحقيقات بشرطة منطقة الرياض .

## ١ . ٦ . ١٠ النموذج

النموذج هو «تعريف تجريبي أولي يساعد في توظيف المعلومات والبيانات المتاحة لفهم موضوع ما أو تفسير ظاهرة معينة ، والنموذج ليس تعريفاً ثابتاً أو نهائياً كبقية التعريفات الشائعة بل هو تقريبي ومرن يمكن تكيفه ومراجعتة تبعاً للموضوع والظرف» (الكبيسي ، ١٩٩٨ م ، ص ص ٧٠-٧١)

ويعرف الشرقاوي النموذج بأنه «تمثيل مبسط لمكونات المنهج يساعد على فهم طبيعته والعوامل المؤثرة فيه ، والعلاقات بينها ، كما يقدم وصفاً للإجراءات والعمليات اللازمة لبناء المنهج في إطار الفكر التربوي» (الشرقاوي ، ١٩٨٩ م ، ص ١١) .

ويرى عميرة أن النموذج عبارة عن «تمثيل يلخص معلومات أو بيانات أو ظواهر أو عمليات ويكون عوناً على الفهم ، وهو من المنشآت العقلية التي تعين في بناء النظريات ، وتصلح دليلاً للفكر في العمل واتخاذ القرار» (عميرة ، ١٩٨٧ م ، ص ٥٦) .

ويقصد بالنموذج المقترح في هذه الدراسة : تمثيل مبسط للجهات المسؤولة عن مكافحة الفساد الإداري والآليات والعمليات التي تهدف إلى الحد من أسباب الفساد الإداري ومكافحته وإزالة معوقات مكافحته .

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

- ١ . ٢ مفهوم الفساد الإداري
- ٢ . ٢ . أنماط الفساد الإداري
- ٣ . ٢ خصائص الفساد الإداري
- ٤ . ٢ أسباب الفساد الإداري
- ٥ . ٢ آثار الفساد الإداري
- ٦ . ٢ سبل مكافحة الفساد الإداري
- ٧ . ٢ الجهود الدولية والعربية وتجارب الدول المتقدمة في مكافحة الفساد الإداري
- ٨ . ٢ جهود المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد الإداري

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

يختص هذا الفصل بالإطار النظري للدراسة ، حيث يتناول فيه الباحث مفهوم الفساد الإداري وأنماطه وأسبابه وآثاره وسبل مكافحته ومن ثم التطرق إلى الجهود الدولية والعربية وتجارب بعض الدول المتقدمة في مكافحة الفساد الإداري ، إضافة إلى تناول جهود المملكة العربية السعودية في ذلك .

#### ٢ . ١ مفهوم الفساد الإداري

ظاهرة الفساد الإداري بشكل عام رغم قدمها لم ترق إلى ما تستحقه من الاهتمام من قبل المنظرين والباحثين وكذلك السياسيين والإداريين ، هذا رغم أضرارها وآثارها الخطرة والمدمرة ، إلا أن الاهتمام بهذه الظاهرة تزايد في السنوات الأخيرة ، وأصبح الحديث عن الفساد الإداري محور الاهتمام ليس على مستوى رجال الفكر والسياسة والإدارة فحسب بل حتى على مستوى المواطن العادي ، والفساد الإداري ظاهرة لا ترتبط بفترة تاريخية معينة أو بقطر معين فهي تأخذ أشكالاً متغيرة بتغير الفترات التاريخية ومتنوعة بتنوع الأمم ، فهي إذاً ليست من الأمراض التي استحدثتها هذا العصر بل هي ظاهرة اجتماعية تدب في المجتمعات التي تبلغ نضجها الحضاري وينذر بانهيائها ، ولقد عانت منه كل الحضارات السابقة منذ حثب في مصر القديمة إلى عصر بريكليس في أثينا وأيام كانو في روما مروراً بأسرة تانغ في الصين وعهد الرشيد والمأمون في العصر العباسي مروراً بعصرنا هذا ، إلا أن ما يميز الفساد في هذا العصر القدرة المذهلة على التدمير الشامل بالمقارنة بالفساد في الماضي (غندور ، ١٩٩٤ م ، ص ٤١) .

والفساد الإداري ظاهرة تستشري في اتساق السلطة والأحزاب الحكومية والتنظيمات ، كما أنها ترتبط بالتغيرات التي تحدث في بناء القوى السياسية والاجتماعية والإدارية . ويفرق إكرام بدرالدين بين فساد المجتمعات والمجتمع الفاسد ، إذ إن فساد المجتمعات

استثناء عن الأصل أو انحراف عن المؤلف ، أما المجتمع الفاسد ، فإن الفساد هو القاعدة العامة وهو المؤلف ، والوسيلة للنفوذ السياسي والثروة وتحقيق المكانة في المجتمع ويتغلغل في جميع جوانب الحياة وعلى جميع المستويات (بدرالدين ، ١٩٩٢ م ، ص ٢٢) .

ويؤكد حسن على وجوب التفرقة بين مصطلح الفساد والإفساد ، فالفساد ظاهرة طبيعية طالما كانت في بدايتها إذ يمكن مواجهتها إذا ظهرت الإرادة السياسية واتخذت الإجراءات لمواجهتها ، أما الإفساد فهي سياسة تهدف إلى نشر الفساد بين أناس غير ملوثين به بهدف تشويه المجتمع حتى يصبح فاسداً (حسن ، ٢٠٠٦ م ، ص ص ١٧١-١٧٢) .

ويستمد الفساد بشكل عام معانيه في الشريعة الإسلامية من القرآن الكريم الذي تناوله في آيات كثيرة حيث وردت مادة (فسد) في خمسين موضعاً في القرآن الكريم ، منها أحد عشر موضعاً ذكرت فيها كلمة فساد حيث جاءت الكلمة معرفة بالألف واللام في ستة مواضع هي :

١- قوله تعالى : ﴿ وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ  
الْفَسَادَ ﴾ (سورة البقرة) .

٢- وقوله تعالى : ﴿ فَلَوْلَا كَانَ مِنَ الْقُرُونِ مِنْ قَبْلِكُمْ أُولُوا بَقِيَّةٍ يَنْهَوْنَ عَنِ الْفَسَادِ فِي  
الْأَرْضِ ... ﴾ (سورة هود) .

٣- وقوله تعالى : ﴿ ... وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ... ﴾ (سورة القصص) .

٤- وقوله تعالى : ﴿ ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ ... ﴾ (سورة الروم) .

٥- وقوله تعالى : ﴿ ... إِنِّي أَخَافُ أَنْ يُبَدِّلَ دِينَكُمْ أَوْ أَنْ يُظْهِرَ فِي الْأَرْضِ الْفَسَادَ ﴾ (سورة غافر) .

٦- وقوله تعالى : ﴿ فَأَكْثَرُوا فِيهَا الْفَسَادَ ﴾ (سورة الفجر) .

كما جاءت مجردة من الألف واللام في خمسة مواضع هي :

١- قوله تعالى : ﴿... مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا...﴾ (سورة المائدة).

٢- وقوله تعالى : ﴿إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا...﴾ (سورة المائدة).

٣- وقوله سبحانه : ﴿... وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ (سورة المائدة).

٤- وقوله سبحانه : ﴿... إِلَّا تَفْعَلُوهُ تَكُنْ فِتْنَةٌ فِي الْأَرْضِ وَفَسَادٌ كَبِيرٌ﴾ (سورة الأنفال).

٥- وقوله تعالى : ﴿تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ﴾ (٨٣) سورة القصص

وكلها تحذر وتنهى عنه ، وهناك آيات تحدد صراحة جزاء المفسدين ، قال تعالى : ﴿إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا أَوْ يُصَلَّبُوا أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُمْ مِنْ خَلْفٍ أَوْ يُنْفَوْا مِنَ الْأَرْضِ ذَلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي الدُّنْيَا وَلَهُمْ فِي الْآخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ﴾ (سورة المائدة).

فالمقصود ما خالف أوامر المشرع في الأقوال والأعمال والاعتقاد ، ومنه قوله تعالى : ﴿... وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ (سورة المائدة) (علي ، ٢٠٠٣ ، ص ٤٩) .

وبقدر تعلق الأمر بالفساد الإداري ومفهومه فإننا نجد الاختلاف واضحاً بين الكتاب والباحثين ومرد هذا الاختلاف يرجع في الغالب إلى تباين خلفيات المعرفين وتخصصاتهم العلمية والفلسفية وإلى تباين المعايير المجتمعية والحضارية التي تستخدم في فرز ما هو فاسد من الممارسات والسلوكيات وما هو مبرر ومقبول منها ، إضافة إلى ذلك فإن من المشكلات الرئيسة التي تعوق مسألة التوصل إلى تعريف للفساد الإداري يحظى بقول الباحثين إنه يظل عملاً مستتراً ويتم عادة في إطار من السرية والخوف وإن الكشف عن حالات الفساد الإداري لا يؤدي عادة إلا إلى الكشف عن جزء من الحقيقة إذ إنه نادراً ما تتم عملية الفساد بشكل ظاهر .



وعلى الرغم من الاتفاق بأن الفساد الإداري شكل من أشكال العلاقات الاجتماعية إلا أنه ليس هناك تعريف مقبول له سواء بين البيروقراطيين وبين الذين يتعاملون مع الجهاز البيروقراطي ولا بين الأكاديميين الذين يتناولون قضية الفساد بالدراسة والتحليل ( الأمم المتحدة ، ١٩٩٠م ، ص ٤٩-٥٠ ) ، ومن ثم فإنه من الصعب الوصول إلى تعريف شامل ودقيق للفساد الإداري .

لذلك فقد أعطيت للفساد الإداري تعريفات عديدة في نظرتها وطابعها وفلسفتها فمنها من يوسع مضمونه ليربطه بالبعد الحضاري وما فيه من قيم وتقاليد ونظم عقائدية وسياسية وبيئية أخرى ، ومنها تعريفات أحادية النظرة تجعل الفساد الإداري نتاج التسيب والفوضى ، واستجابة للحاجة والعوز أو ردة فعل لأوضاع سياسية أو نفسية أو اجتماعية محددة ( المالك وآخرون ، ١٤٢٥هـ ، ص ١١ ) .

وجاء تعريف الفساد الإداري في معجم وبستر بأنه « إقناع شخص مسئول عن طريق وسائل خاطئة كالرشوة مثلاً بانتهاك الواجب الملحق على عاتقه » ( كليتجارد ، ١٩٩٤م ، ص ٤٤ ) .  
وينصرف مفهوم الفساد الإداري في الحياة العامة إلى استخدام السلطة العامة أو المنصب من أجل تحقيق مكاسب أو أرباح شخصية أو من أجل تحقيق هيبة أو مكانة اجتماعية ، أو من أجل تحقيق منفعة بالطريقة التي يترتب عليها مخالفة القانون أو مخالفة التشريع ومعايير السلوك الأخلاقي وتتضمن صور الفساد الشائعة التي تمثل انتهاكاً للواجب العام وانحرافاً عن المعايير الأخلاقية في التعامل ( عبدالله ، ٢٠٠٣م ، ص ٥٨٥ ) .

ويشير نجم إلى ثلاثة مداخل رئيسة للفساد الإداري :

١- المدخل التقليدي : الذي يقوم على أساس أن الفساد هو مشكلة انحراف الأفراد عن النظام القيمي السائد والمعتمد في المؤسسات الحكومية ما يدفع الأفراد إلى ممارسة سلوكيات منحرفة .

٢- المدخل الوظيفي : الذي يقوم على أساس أن الفساد هو مشكلة الانحراف عن قواعد العمل الرسمية المعتمدة وليس النظام القيمي .

٣- المدخل بعد الوظيفي : ووفق هذا المدخل يمكن أن يأخذ الفساد طابعاً تنظيمياً فالتطور الكبير أخذ يظهر أن الفساد ظاهرة متعددة الأسباب والأبعاد ( نجم ، ٢٠٠٠م ، ص ٢١٧-٢٢١ ) .

وقد عرف البنك الدولي الفساد الإداري بأنه إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص ، فالفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول أو طلب ، أو ابتزاز أو رشوة ، لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة ، كما يتم عندما يعرض وكلاء أو وسطاء لشركات أو أعمال خاصة ، تقديم رشوة للاستفادة من سياسات ، أو إجراءات عامة للتغلب على المنافسين وتحقيق أرباح خارج إطار القوانين المرعية ، كما يمكن للفساد أن يحصل عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة ، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة (القيوتي ، ٢٠٠١م ، ص ٣٣) .

وورد تعريف الفساد الإداري في موسوعة العلوم الاجتماعية بأنه «سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح أو منافع خاصة» (الذهبي ، ٢٠٠٥م ، ص ٢٠) .

وعرف ويلسن ودامينيا (Wilson and Damania) الفساد الإداري بأنه «استخدام الوظيفة العامة لتحقيق مصالح شخصية» (Wilson and Damania, 2004, P. 518) ، وهذا التعريف يعني ببساطة وجود تمايز بين دور الشخص ضمن عمله في القطاع العام وبين دوره الشخصي ، ويرى هنتجتون (Huntington) أن مفهوم الفساد الإداري يشير إلى سلوك للموظف العام ينحرف عن المعايير المتفق عليها لتحقيق أهداف وغايات خاصة (Huntington, 1968, p.450) .

أما روبرت تلمان (R.Telman) فقد ذكر أن الفساد الإداري هو الذي يسود في بيئة تساند فيه السياسة العامة للحكومة نظاماً بيروقراطياً ، وتتم معظم معاملاته في سرية نسبية ولا تفرض عليها جزاءات رسمية كالرشوة وتوظيف الأقارب من غير ذوي المؤهلات والخبرات وما إلى ذلك (محمود ، ١٩٩٤م ، ص ٣٩) .

وعرف أوسترفيلد (Osterfeld) الفساد الإداري بأنه :

١- الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الحكومي وتعود بالفائدة على الموظف العام لإغرائه للسماح لهم بما يلي :

أ - التهرب من القوانين والسياسات المعمول بها .

ب - إجراء تغيير في القوانين والسياسات ، سواء باستحداث قوانين جديدة أو بإلغاء قوانين قائمة لتمكينهم من تحقيق مكاسب مباشرة وفورية .

٢ - الأعمال التي يقوم بها العاملون في الجهاز الحكومي ، بهدف الحصول على مكاسب لهم ولعائلاتهم وأصدقائهم ، وذلك من خلال استخدام مواقعهم ل :

أ - طلب أو قبول منافع لهم من الأفراد مقابل تقديم خدمات مباشرة وفورية .

ب - استحداث أو إلغاء قوانين أو سياسات تتحقق عن طريقها مكاسب مباشرة لهم .

(هيجان ، ١٤١٨ هـ ، ص ص ٢٠٧-٢٠٨)

ويعرف الدباغ وزيدان الفساد الإداري بأنه «سلوك منحرف يترتب عليه ارتكاب مخالفات ضد القوانين والتعليمات النافذة داخل الجهاز الإداري الحكومي لتحقيق أهداف خاصة كالأطماع المالية والمكاسب الاجتماعية ، تسبب في عدم تحقيق الجهاز الإداري أهدافه بتقديم خدمات للجمهور بكفاءة وفاعلية» (الدباغ وزيدان ، ٢٠٠٢ م ، ص ٣٩٨) .

ويؤكد نور أنه يجب عدم النظر إلى أن الفساد الإداري مجرد خروج عن القواعد القانونية السائدة في المجتمع ، ذلك أنه من الممكن أن النظام القانوني نفسه يكون ذا طابع فاسد يسمح بممارسات هذا الفساد لكون هذه القواعد من صنع الطبقة المسيطرة (نور ، ٢٠٠٤ م ، ص ١٣١) .

أما رشيد فيعرف الفساد الإداري بأنه «تصرف وسلوك وظيفي سيء وفساد ، خلاف الإصلاح هدفه الانحراف والكسب الحرام والخروج على النظام لمصلحة شخصية» (رشيد ، ١٩٧٦ م ، ص ١٦) .

ويعرف الشيخلي الفساد الإداري بأنه «المتاجرة بالوظيفة وامتيازاتها واستغلال النفوذ لغير الأغراض القانونية الموجودة لأجلها» (الشيخلي ، ١٩٩٩ م ، ص ٧٣) .

أما الجويبر فيرى الفساد الإداري بأنه «انحراف العملية الإدارية وانحراف المديرين باتجاه الخطأ بشكل متعمد ومقصود وذلك لتحقيق مآرب ومقاصد خبيثة» (الجويبر ، ١٤١٧ هـ ، ص ٢٠) .

وفي ظل هذه الاختلافات وتباعد المفاهيم في تعريف الفساد الإداري ، قام سيفتل (Szeftel) بجمع تعريفات الفساد وتصنيفها من خلال خمسة محاور هي :

- ١- محور المصلحة العامة : « يعد الفساد تدميراً للمصلحة العامة » .
- ٢- محور السوق : « مقترحاً أن المعايير التي تحكم ممارسات المكاتب الحكومية قد تحول من نمط ثبات السعر إلى نمط السوق الحرة » .
- ٣- محور المكاتب الحكومية : « مؤكداً أن المكتب الحكومي قد أسيء استخدامه من قبل الموظفين في سبيل تحقيق مصالحهم الذاتية » .
- ٤- محور الرأي العام : « مركزاً على منطلقات وجهة النظر العامة أو جزء منها فيما يتعلق بممارسة الحكومة ونزاهة المسؤولين » .
- ٥- المحور القانوني : « وينظر إلى وجوب النظر إلى الفساد من خلال محدداته القانونية » ( Szeftel, 1983, p. 164 ) .

ويرى الكيسي أن تعريفات الفساد الإداري تراوحت بين تعريفات متشددة يطرحها رجال القانون والإدارة التقليديون والمحافظون ، وتعريفات أخرى متساهلة يطرحها أنصار الفلسفة الواقعية والذرائعية والميكافيلية .

حيث يعرف الفساد الإداري عند المحافظين والتقليديين بأنه :

«مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين والهادفة إلى التأثير بسير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها بهدف الاستفادة المادية المباشرة أو الانتفاع غير المباشر» .

والفساد الإداري عند فئة أقل تشدداً : « تصرف استثنائي أفرزته بعض الظروف » ، حيث يعرفون الفساد الإداري بأنه :

« طريقة بديلة لأداء الأشياء تغيّر الطريقة المألوفة أو الطريقة المحددة رسمياً » (الكيسي ، ٢٠٠٠ م ، ص ٨٨) .

إذاً فالفساد الإداري بإطاره التقليدي كان وما يزال يعرف بأنه انحراف عن القيم والأخلاق الاجتماعية والدينية المستقرة والشائعة لدى أغلبية السكان .

ويوضح رالف بريتانتي (Relph Britanti) أن الرؤية التقليدية تعزي الفساد الإداري إلى عوامل أخلاقية ودينية وشخصية ، فالفساد هنا ناتج عن التصدع في أخلاق المجتمع أو تشوه للإيمان الديني أو الحماس العقائدي والأيدلوجي والسياسي ومن ثمّ فإنه وفقاً لهذه الرؤية فإن مواجهة الفساد تكون من خلال الملاحقة الأمنية وإعادة بناء الإنسان وفق نموذج إيماني أو عقائدي معين . (نور، ٢٠٠٤ م، ص ص ١٢٨-١٢٩)

أما الفساد الإداري عند فئة المتساهلين بحجة تفهمهم لأسبابه وظروفه البيئية وفقاً لفلسفاتهم البراجماتية أو الوجودية وغيرها من التحليلات والتبريرات الجدلية فهم على قلتهم يثيرون العديد من التساؤلات والانتقادات لكل توجه أو سياسة تحرم الفساد أو تعاقب عليه أو تعدّه جريمة أو خيانة أو حتى جنحة ، فالفساد الإداري عند بعضهم هو :

«سلوك إداري غير رسمي ، بديل للسلوك الإداري الرسمي ، تحتمه ظروف واقعية ويقتضيه التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات» .

وهناك من يشبه الفساد الإداري بأنه «الزبدة التي توضع على القوانين» (الكبيسي، ٢٠٠٠ م، ص ٨٩) .

وهذا ما أكدته النظرية الوظيفية بأن الفساد الإداري يقوم بدور وظيفي فهو يمارس دوراً إيجابياً في تسيير الأمور وتبسيط الإجراءات وقد أكد كولين ليز (Colin Lyes) أنه من الخطأ الافتراض بأنه دوماً ما تكون نتائج الفساد سلبية ، ذلك أن له دوراً إيجابياً في القضاء على الروتين وتوفير الحوافز القوية للبيروقراطية ويتفق معه في ذلك كارل فريدريك (Carl J. Friedrick) بأن للفساد الإداري دوراً إيجابياً تحت شروط معينة ذلك أنه يخفف من حدة التوترات بطريقة غير قانونية إضافة إلى أن وظيفة الفساد لها السمات التالية : جعل الجهاز الحكومي صالحاً للعمل ، حسم الصراعات ، مساعدة السياسيين على العدل ، فضلاً على أن الفساد الإداري وفق هذه الرؤية يسهم في حماية النظام السياسي إذ إنه يكون بديلاً للعنف ومن ثمّ حل الصراعات الاجتماعية بالوسائل السلمية (نور، ٢٠٠٤ م، ص ص ١٢٧-١٢٨) .

ويؤكد الكبيسي أن تعريفات الفساد الإداري آنفة الذكر وما أثير حولها من خلافات وجدل لا يعني أن مضامينه ومعانيه لا تزال غامضة ومختلفة عليها ، ومن ثمّ فإن أمر محاربتة والتصدي

له لن يكون ممكناً أو يسيراً ، ولكن على العكس من ذلك فإن التعمق الأكاديمي والتنظير المنهجي ، والتفريق بين الفساد الإداري النابع من طبائع الأشياء أو من استعدادات البشر ، وبين الإفساد الذي تسببه الضغوط والمتغيرات البيئية ، كل ذلك سيمكن النظم السياسية والهيئات القضائية وكل المهتمين ببرامج الإصلاح الإداري من تبني الاستراتيجيات الوقائية الشاملة والمانعة كبديل للجهود القضائية والأمنية العلاجية التي تعنى بأساليب كشف الفساد والقبض على المفسدين وعلى إجراءات محاكمتهم وإصدار العقوبات بحقهم (الكيسي ، ٢٠٠٥م ، ص ص ٨٧-٨٩) .

من هنا نجد أنه وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بظاهرة الفساد الإداري في السنوات الأخيرة من قبل المفكرين والباحثين والسياسيين والإداريين إلا أنه لم يتسن لهم الوصول إلى تعريف شامل ومتفق عليه ، وهذا ما أكده جاردنر (Gardner) ووافق عليه هيدنهيمر (Heidenheimer) بأنه لا يوجد إجماع على تعريف الفساد الإداري وربما يعود ذلك إلى عمومية استخدامه وسعته في الحديث السياسي اليومي ، إضافة إلى كونه ظاهرة مركبة متعددة الأبعاد تظهر على المستوى الخارجي وهو الفساد الفردي الذي يظهر في التعاملات ما بين العمل والموظف العادي كالرشوة وعلى المستوى الداخلي وهو شكل من أشكال المؤامرات على مستوى المجموعة الذي يحول المنظمة إلى سوق داخلي منظم ومشارك لاقتسام نواتج الفساد ومتى ما كان الفساد الداخلي شائعاً فإن الفساد الخارجي سوف يكون كذلك ( Bac, 1998, P. 102 ) .

ونستطيع القول إن هذه التعاريف والمفاهيم حول الفساد الإداري التي طرحها العديد من الكتاب والباحثين أخذت ثلاثة جوانب حول الفساد الإداري وتأثيراته :

١ - يأخذ الجانب السلبي للفساد الإداري وتأثيرات الممارسات الفاسدة الخطيرة والمدمرة على الجوانب الإنسانية وتطور المجتمعات وتقدمها .

٢ - يقف مدافعاً عن الفساد الإداري ويتصدى للاتهامات الموجهة ضد الفساد ويعده وسيلة إدارية واقتصادية فاعلة ، وهؤلاء القلة من الميكافيليين والذرائعيين والعلمانيين الذين يحرفون مفهوم التنمية ويقصروه على النتائج السريعة التي تنجم عن عمليات الفساد .

٣ - أثر تجاهل هذا الموضوع وعدم الخوض فيه لقناعته بعدم أهميته .

وبناء على اختلاف الباحثين والمنظرين حول تعريفات الفساد الإداري والجدل المتعلق بمضامينه ومعانيه فإن الباحث يعرف الفساد الإداري بأنه : تلك السلوكيات المخالفة للأنظمة والقوانين النافذة التي تتعارض مع القيم والأخلاقيات المجتمعية والوظيفية لتحقيق مصالح مادية أو معنوية على حساب المصلحة العامة وبشكل متعمد ومقصود سواء تم ذلك بصورة سرية أو علنية .

## ٢ . ٢ أنماط الفساد الإداري

يعد عدم التوصل إلى تعريف شامل ومتفق عليه للفساد بصفة عامة و الفساد الإداري بصفة خاصة من المعضلات التي تواجه الباحثين في هذا المجال وذلك عائد إلى العديد من الأسباب في مقدمة ذلك وجود أنماط مختلفة ومتنوعة للفساد الإداري ، هذه الأنماط تتنوع بتنوع المؤسسات والقطاعات التي تشيع وتنتشر فيها ، واختلاف المتورطين بها ، إضافة إلى ما للأديان السماوية والقيم الأخلاقية والنصوص القانونية من تأثير كبير في تقرير ما يعد فاسداً ، وتباين أنماط الفساد الإداري في درجة خطورتها وعمق آثارها السلبية ، لذا فإن العقوبات المفروضة عليها تتباين أيضاً على مرتكبيها أو الأطراف المتورطة فيها ، ورغم تعدد وتنوع أنماط الفساد الإداري إلا أن هناك تداخلاً واضحاً فيما بينها ومن هذه الأنماط :

### ٢ . ٢ . ١ الرشوة

الرشوة في اللغة تأتي من الرشاء وهو رسن الدلو وقيل الرشاء الجعل والمراد بها الجعل والمصانعة والمحابة وسميت بالرطيل وهو حجر صلب مدور إذا ألقى في فم المرتشي يمنعه من التكلم ( ابن منظور ، ٢٠٠٠م ، ص ص ١١٧١-١١٧٢ ) ، وتعرف الرشوة في الاصطلاح على أنها «قيام الموظف بأخذ أو قبول أو طلب مقابل معين له قيمة مادية أو معنوية للقيام بعمل من اختصاصه بحكم وظيفته ، أو الامتناع عن عمل من اختصاصه كذلك ، أو للإخلال على أي نحو بمقتضيات واجبات الوظيفة» (خضر ، ١٤٠٨هـ ، ص ص ١٣٥-١٣٦) .

وتعرف الرشوة بأنها «اتجار الموظف بأعمال وظيفته» (الجريش ، ١٤٢٤هـ ، ص ١٤٤) ،

ويعرفها عوض بأنها «استغلال نفوذه لدى السلطات للحصول لصاحب الحاجة على قرار أو ميزة أو عمل بغير حق ، أو للإخلال بواجبات الوظيفة» (عوض ، ١٤١٩ هـ ، ص ٢٢) .

وتعد الرشوة من أخطر الجرائم ومن أسوأ أنماط الفساد الإداري التي يجب محاربتها والقضاء عليها لما تشكله من أخطار وتهديدات على المجتمعات ، فالرشوة بصفة خاصة سلوك مستهجن من كل الثقافات ولا يوجد أي مجتمع لا يتعامل مع الرشوة كسلوك إجرامي في كتبه القانونية (كليتجار ، ١٩٩٤ م ، ص ١١) ، ذلك أن الموظف المرتشي يعد خائناً لواجباته الوظيفية ؛ لكونه سلك مسلكاً غير مشروع لتحقيق مآربه ورغباته الخاصة وهذا السلوك لا يتفق مع العقيدة والدين ، لذا فقد حرم الإسلام الرشوة ، قال تعالى : ﴿ وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتَدُلُّوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴾ (سورة البقرة) ، والرشوة من أنواع السحت وهو الحرام الذي لا يحل كسبه ، قال تعالى : ﴿ سَمَاعُونَ لِلْكَذِبِ أَكَّالُونَ لِلسُّحْتِ ... ﴾ (سورة المائدة) .

وعن ابن جرير رضي الله عنه أن النبي ﷺ قال «كل لحم أنبته السحت فالنار أولى به» قيل يارسول الله وما السحت قال «الرشوة في الحكم» [أخرجه البخاري] وجريمة الرشوة لا تقتصر على المرتشي وهو الذي يتقاضى من غيره المال والمنفعة لقاء القيام بمصلحة ما ، بل يشمل الراشي وهو الذي يقدم المال أو المنفعة لتحقيق غرضه ، والرائش وهو الوسيط في طلب الرشوة . وتتعدد صور الأداء الوظيفي التي يقدمها الموظف المرتشي ومن هذه الصور :

أ - أداء عمل من أعمال الوظيفة سواء كان داخل ضمن اختصاصاته الوظيفية أو غير داخل وسواء كان هذا العمل المطلوب أدائه مشروعاً أم غير مشروع ، وقى الموظف بالعمل أم لم يف ، مادام أنه قد تقاضى مقابلاً لا يقره النظام من أجل القيام به .

ب - الامتناع عن أداء عمل من أعمال الوظيفة (الأداء السلبي) .

ج - الإخلال بواجبات الوظيفة ، وهو الظاهر من نصوص تحريم الرشوة في الوظيفة العامة (الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ١٥٢) .



ولجريمة الرشوة ثلاثة أركان هي :

### أ - الركن القانوني

ويتضح ذلك من خلال توفر نص يجرم الفعل ويقتضى العقاب لمن يقوم به على أن يكون نافذاً للمثول وقت ارتكاب الجريمة سارياً على الشخص الذي قام بارتكاب الجريمة ، والمكان الذي تم فيه ارتكاب الجريمة ( الطريقي ، ١٤١٤ هـ ، ص ص ١٦٤-١٦٦ ) .

### ب - الركن المادي

وهو طلب أخذ أو قبول عطية أو وعد بها كمقابل ، وقد أوضح نظام مكافحة الرشوة في المملكة العربية السعودية صورة الركن المادي وهو تلاؤم الأخذ أو القبول أو الطلب .

فالأخذ : يعني التسليم سواء كان عن طريق الراشي أم الوسيط .

والقبول : يعني وجود الإرادة لدى المرتشي في تلقي العطية أو المقابل لقاء القيام بالعمل في المستقبل .

والطلب : تعبير عن إرادة منفردة من الموظف ورغبة في الحصول على العطية مقابل القيام بالعمل وتتم الرشوة بالطلب على الرغم من عدم استجابة صاحب الحاجة له .

(العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٤٣)

### ج - الركن المعنوي

ويتمثل في توافر القصد الجنائي وذلك بعلم الموظف أن ما حصل عليه أو ما طلبه لقاء القيام بعمل أو الامتناع عن القيام به ، والعلم هنا يكون قبل قيامه بالعمل المطلوب منه ، وإن ما سوف يحصل عليه سيكون بغرض الرشوة ، وفي حالة قيامه بهذا العمل يعد عمله هذا رشوة أما الراشي والرائش فيتمثل القصد الجنائي في قصد الاشتراك في جريمة الرشوة (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٤٤) .

## ٢ . ٢ . ٢ التزوير والتزييف

التزوير في اللغة : تزوين الكذب ، وقيل التشبيه ، والتزوير إصلاح الشيء ، ومصدره زور وهو من الزور ، والزور الكذب والباطل ، وقيل شهادة الباطل وقول الكذب (ابن منظور ، ٢٠٠٠ م ، ص ٧٩) .

أما التزييف في اللغة فهو مأخوذ من الزيف والزيف من وصف الدراهم ، يقال زافت عليه دراهمه أي صارت مردودة لغشه فيها ، وقد زيفت إذا أردت ، وزيف الرجل : بهرجه ، وقيل : صغره وحقره مأخوذ من الدرهم الزائف وهو الرديء (ابن منظور ، ٢٠٠٠ م ، ص ٨٩) . ويعرف التزوير في الاصطلاح بأنه «تحسين الشيء ووصفه بخلاف صفته ، فهو تمويه بالباطل بما يوهم أنه حق» (الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ١٥٢) .

ويعرف خضر التزوير بأنه «تغيير الحقيقة بإحدى الطرق يترتب عليها ضرر للغير» (خضر ، ١٤٠٨ هـ ، ص ٢١٠) .

أما جارسون فقد عرف التزوير بأنه «تغيير الحقيقة في محرر بقصد الغش وإحدى الطرق التي عينها القانون تغييراً من شأنه أن يسبب ضرراً» (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٦٨) .

أما التزييف فيعرف بأنه «كل اصطناع لعملة تقليداً لعملة صحيحة ، وكل تلاعب في قيمة عملة صحيحة ، وكذلك كل ترويج أو إدخال من الخارج لعملة مزيفة إذا تمت هذه الأمور بقصد وضع العملة المزيفة في التداول أو الغش والإضرار» (عبيد ، ١٩٧٨ م ، ص ٩) .

ومن هنا يتبين الفرق بين التزوير والتزييف إذ إن التزييف خاص فقط بتقليد العملة الصحيحة والتلاعب بقيمتها ، أما التزوير فهو تغيير الحقيقة سواء كان هذا التغيير مادياً ، أم معنوياً .

وبذلك فإن التزوير يكون بإدخال التغيير على شيء صحيح في الأصل أما التقليد فهو اصطناع شيء غير صحيح (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٧١) ، وكلاهما في الفقه الإسلامي يعدان من الأعمال المحرمة ، وقد أمر الله سبحانه وتعالى باجتنب ذلك ، قال تعالى . .

﴿فاجتنبوا الرجس من الأوثان واجتنبوا قول الزور﴾ ﴿٣٠﴾ سورة الحج ، وقد عدّه النبي ﷺ

من الكبائر ، والنهي يقتضي التحريم سواء كان باللفظ أم الكتابة ، وحتى تتحقق جريمة التزوير والتزييف فلا بد من توافر ثلاثة أركان :

### أ - الركن المادي

ويتمثل في وقوع أحد الأفعال المادية كتقليد العملات أو الأختام أو التواقيع .

### ب - الركن المعنوي

ويتمثل في توافر القصد الجنائي .

### ج - الركن القانوني

ويتمثل بوجود نص للتجريم (الراجحي ، ١٤٢٠ هـ ، ص ٢٧) .

وهناك طريقتان للتزوير يمكن التمييز بينهما :

أ - طريقة التزوير المادي وهي تغير الحقيقة بطريقة مادية تترك أثراً .

ب - طريقة التزوير المعنوي وهو ما تغير به الحقيقة المعنى المحرر في مادته وشكله فلا يترك

أثراً مادياً يدل عليه ، وهنا تأتي الصعوبة إذ إن التزوير المادي يقع حال إنشائه أو بعده

بينما التزوير المعنوي لا يقع إلا حال إنشائه (الألفي ، ١٩٧٦ م ، ص ١٨٣ -

١٨٤) .

## ٢ . ٢ . ٣ الاختلاس

الاختلاس في اللغة يعرف على أنه من خلس الشيء خلساً إذا استلبه في نهزة ومخاتلة .

(المزيد ، ١٤٠٤ هـ ، ص ١٧٦)

والاختلاس هو تحويل الشيء عن وجهته وإضافته إلى ملك حائزه فهو يتحقق بكل فعل

يضيف به الجاني الشيء المسلم إليه إلى ملكه بتغيير حيازته من حيازة ناقصة إلى حيازة بنية

التملك . (فرحات ، ٢٠٠٤ م ، ص ١٨٢)

ويعرف الاختلاس بأنه : انتهاز الفرصة في غفلة الناس للظفر بما يريد مما هو ممنوع عنه ومحجوب منه ويعاقب على أخذه (المزيد، ١٤٠٤ هـ، ص ص ١٧٦-١٧٧).

ويعرف الاختلاس كذلك بأنه «عبث الموظف العام بما أوتمن عليه من مال عام بسبب سلطته الوظيفية» ويطلق عليه أحياناً (الغلول) وهو «خيانة الأمانة وأخذ الشيء في الخفاء» (الجريش، ١٤٢٤ هـ، ص ١٥٩).

قال ابن العربي «الغلول : الخيانة العامة : فإذا كانت في الغنيمة ونحوها فهو غلول» وقد حرم الإسلام الغلول حيث قال عز وجل . . ﴿ وَمَا كَانَ لِنَبِيٍّ أَنْ يَغُلَّ وَمَنْ يَغُلْ يَأْتِ بِمَا غَلَّ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴾ (سورة آل عمران) .

كما حذر الرسول عليه الصلاة والسلام من الغلول ، فعن عدي بن عميرة الكندي أن رسول الله ﷺ قال : « يا أيها الناس : من عمل منكم لنا على عمل فكتمنا منه مخيطاً فما فوقه ، فهو غل يأتي به يوم القيامة » ، فقام رجل من الأنصار أسود كأني أنظر إليه . فقال : يارسول الله اقبل عني ، قال : «وما ذلك ؟» . قال : سمعتك تقول كذا وكذا . قال : «وأنا أقول ذلك : من استعملناه على عمل فليات بقليله وكثيره فما أوتي منه أخذ وما نهى عنه انتهى» [ أخرجه مسلم وأبو داود ] ( العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٦٣ ) .

والذي يغري بعض النفوس الضعيفة للتورط في مثل هذه الممارسات أحياناً هو الظن السائد لدى بعض فئات المجتمع بأن المال العام ملكية سائبة وليس لشخص حقيقي أن يطالب به ، كما يلجأ بعض صغار الموظفين لهذه الممارسات بعد أن يلحظوا شيوعاً بين رؤسائهم وزملائهم الذين تتزايد ثرواتهم بسرعة كبيرة دون أن يتعرضوا للعقاب أو المساءلة (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ٣٠-٣١) .

ولجريمة الاختلاس ثلاثة أركان :

أ- صفة الجاني بحيث يكون موظفاً حكومياً أو من في حكمه .

ب- الفعل المادي ويتضمن النقاط التالية :

- صورة الفعل . - محل الفعل . - تسليم المال بسبب الوظيفة .

ج- الركن المعنوي ويتمثل في توافر القصد الجنائي (نية الجنائية) (العثيمين، ١٩٩٣م، ص ص ١٦٦، ١٦٧).

## ٢ . ٢ . ٤ الإضرار بالأموال والمصالح العامة

وهذا النمط من الفساد الإداري له أشكال متعددة منها :

### أ- الاستيلاء على المال العام

والمال الذي يقع عليه الاستيلاء هو كل ما يمكن حيازته أو الانتفاع به أياً كانت قيمته ، وسواءً كانت هذه القيمة مادية أم معنوية وسواء استولى عليها الموظف بنفسه أم سهل لغيره الاستيلاء عليها ، فالموظف العام يعد فاعلاً للجريمة ، في كلتا الحالتين ؛ لأن التسهيل صورة من صور الاشتراك في الجريمة ( الشاذلي ، ١٤١٠هـ ، ص ٣٨٦ ) .

### ب - تبديد المال العام

وهو إحدى صور الاعتداء على المال من خلال إضاعة المال العام الذي يجب المحافظة عليه وهو من خيانة الأمانة ؛ لأن ذلك مال أمه ، فلا يجوز الإسراف أو التبديد فيه .

### ج - التفريط في المال العام

وهو التهاون فيه وفي متطلباته بما يؤدي إلى إضاعته وعدم المحافظة عليه ؛ لأن ذلك يتعارض مع المصلحة العامة ، والموظف الذي يفرط في ما عهد إليه به يعد مخالفاً بأمانته ، ومضراً بالمصلحة العامة ( الجريش ، ١٤٢٤هـ ، ص ص ١٦٠-١٦١ ) .

## ٢ . ٢ . ٥ التربح من أعمال الوظيفة

وهي من أسوأ جرائم الاستغلال الوظيفي ، وتتشابه مع جريمة الرشوة إلا أن جريمة الرشوة في جوهرها اتجار في أعمال الوظيفة بينما التربح استغلال للوظيفة ذاتها للحصول على ربح أو فائدة من أعمالها وقد يلجأ الموظف إلى ذلك حتى لا يقع تحت طائلة النصوص المجرمة للرشوة ( الجريش ، ١٤٢٤هـ ، ص ١٦٤ ) ، ومثال على ذلك ما حدث في جامبيا إذ قام وزير السياحة

بتأسيس شركة نقل خاصة مستعملاً سيارات نقل كبيرة تبرعت بها ألمانيا لأطفال المدارس ، كما قام ببيع الأدوية التي تبرعت بها ألمانيا أيضاً إلى السلطات الصحية (الشيخلي ، ١٩٩٩ م ، ص ٧٦) .

## ٢ . ٢ . ٦ . العمولات مقابل الصفقات والعقود

والعمولة هي مقدار من المال يمثل نسبة مئوية من قيمة عقد أو صفقة تجارية يحصل عليها الموظف بالتوقيع عليها نيابة عن مؤسسته ، ويكون الطرف الثاني مقاولاً أو مورداً أو مصدراً أو من يقع في حكمهم ، ويتم دفع العمولة إما للظفر بالعقد والصفقة ، أو بتفضيل صاحب العمولة الأعلى على سواه ، أو للحصول على مزايا تزيد من الأرباح . وهكذا تصبح العمولة بمثابة ثمن الخيانة والتواطؤ وإعطاء الآخرين ما لا يستحقونه أو أكثر مما يستحقونه من مال الدولة العام الذي لا يملك مستلم العمولة حق التصرف فيه إلا بما يخدم المصلحة العامة . وقد تكون العمولة على شكل أسهم أو حصة من أرباح في حالة قيام الطرف الثاني بإنشاء شركة أو تنفيذ مشروع أو تصدير بضاعة ، وعندها تقدم أسماء أشخاص ينوبون عن الموظف الذي قدم التسهيلات إبعاداً للشبهة وتغطية للجريمة (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٢٩) .

## ٢ . ٢ . ٧ . قبول الموظفين للهدايا والإكراميات من أرباب المصالح

الهدية في اللغة : جمع هدايا وهداوى وهي لغة أهل المدينة ، ويقال أهدي العروس إلى بعلها : زفها ، وهادي فلان فلاناً ، أي أرسل كل منهما هدية لصاحبه (ابن منظور ، ٢٠٠٠ م ، ص ٧٨٨) .

و عرفت الهدية على أنها «دفع عين إلى شخص معين لحصول الألفة والثواب من غير طلب ولا شرط» (الطويل ، ١٤٠٦ هـ ، ص ١٩٩) .

ويشير الكبيسي إلى الفرق بين الرشوة النقدية وبين الهدية العينية التي يقدمها العملاء اعتماداً على العرف الاجتماعي السائد بين الأصدقاء والأقرباء ، ومستشهادين بالحديث الشريف القائل : « تهادوا تحابوا » [سنن البيهقي الكبرى] ، وأن النبي ﷺ كان يقبل الهدايا . في حين أن الهدايا التي نراها تقدم للموظفين لا يراد منها التعبير عن الود والتقدير الخالص ، وهو ما يقصده

الحديث الشريف ، ذلك أن الهدايا التي تشيع في وقتنا الحاضر التي تقدم للموظفين تبعاً لمقاماتهم ودرجاتهم قد حذر النبي ﷺ منها بقوله : «هدايا العمال غلول» [أخرجه أحمد] أي خيانة وسرقة .

وموقفه من ابن اللتبية الذي استعمله على جمع الصدقات في البحرين يؤكد ذلك ، حين قال هذا العامل للنبي ﷺ : «هذا لكم وهذا أهدى إلى» ، فرد عليه النبي ﷺ قائلاً : « ما بال الرجل نستعمله على العمل بما ولانا الله فيقول هذا لكم وهذا أهدى لي ، أفلا قعد في بيت أبيه وأمه فنظر أيهدى إليه أم لا ؟ » [أخرجه البخاري ومسلم] (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ٤٠ - ٤١) .

إذاً فالحديث الشريف الذي رواه أبو هريرة - رضي الله عنه - أن النبي ﷺ قال « تهادوا تحابوا » تختلف عن الهدايا الغلول فالهدية هنا تمثل السلوك الأخلاقي الحميد الذي حث عليه الإسلام وشجعه ، أما ما يمثل السلوك الأخلاقي غير الحميد الذي ترفضه القيم والأخلاق والمبادئ فهو الهدية التي قصد من ورائها تحقيق أغراض ومآرب وخاصة التي تهدي للقضاة وكبار المسؤولين والموظفين ، التي تهدف إلى المصانعة وإلى الاستمالة ، ذلك أن الهدية تضعف نفس الموظف ولا تجعله قوياً على الحق إذ إنها لن تقدم إليه لو لم يكن في هذه الوظيفة ، وهذا النوع من الهدايا يجب التحرز منها حيث يكون القصد منها ليس لوجه الله وليس لكسب المودة والألفة والمحبة ويتمثل هذا النوع من الهدايا في قول الله تعالى : ﴿ وَإِنِّي مُرْسَلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ ﴿٣٥﴾ فَلَمَّا جَاءَ سَلِيمَانَ قَالَ أَتُمَدُّونَ بِمَالٍ فَمَا آتَانِي اللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُمْ بَلْ أَنْتُمْ بِهَدِيَّتِكُمْ تَفْرَحُونَ ﴿٣٦﴾ (سورة النمل) (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٥٥) .

## ٢ . ٢ . ٨ الغش والتدليس

الغش نقيض النصح وهو مأخوذ من الغشش المشرب الكدر (ابن منظور ، ٢٠٠٠ م ، ص ٥٢) ويقع تحت الغش بالنسبة للموظفين عدم بيان الإجراءات وتوضيحها بالنسبة للمراجعين أو العاملين في المنظمة ، واستلام المعاملات وهي غير مكتملة ما يعوق إنجازها في موعدها (العديم ، ١٤٢٢ هـ ، ص ٤٤) .

وقد حرم الإسلام الغش حيث قال الرسول ﷺ «من غشنا فليس منا» [أخرجه مسلم]، وهذا حكم قاطع في عزل الفرد الذي يغش قومه أو جماعته ، أما القوانين المدنية فقد ميزت بين أنواع الغش المختلفة وأسهمت في تفصيلها ، فالغش التجاري والصناعي والصحي له تشريعات ولوائح غير تلك المتعلقة بالغش الأخطر وهو العلمي والمهني والفني ومع أنه أخطر من الفساد في الأشياء والمواد والسلع ، إلا أن بعض مجتمعاتنا تتشدد في معاقبة الغش التجاري والصناعي ، لكنها تتساهل في معاقبة الغش في إجراء البحوث وتأليف الكتب وغيرها من أعمال الفكر والروح والضمير . (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٣٢-٣٣)

## ٢ . ٢ . ٩ الوساطات

تعرف الوساطات بأنها «إدخال طرف ثالث له إمكانيات اجتماعية للتأثير في نتيجة العلاقات الاجتماعية بين طرفي علاقة اجتماعية في موقف معين» (الفيصل والملا ، ١٩٩٣ م ، ص ١٦٠). ويطلق عليها الشفاعة ، حيث يعرفها البعض بأنها «السعي في قضاء حاجات الناس ومصالحهم التي تكون عند الآخرين ، بطريق الشفاعة في قضائها ، وإيصالها إلى المشفوع لهم» (الطريقي ، ١٤١٤ هـ ، ص ٨٨) .

كما عرفت على أنها الشفاعة لدى مسؤول أو ولي أمر - لرفع مظلمة ، أو توصيل إلى حق أو جلب منفعة لا تضر بالآخرين ، وأن يتغني بها وجه الله تعالى ، على أنها باب من أبواب الخير ، بالنسبة لأصحاب الحاجات المباحة ، ولا سيما العاجزين والمحتاجين ، وكذلك الحث على أنواع البر والقربات كتفريج الكربات وسد حاجات المعوزين وسداد الديون (الطويل ، ١٤٠٦ هـ ، ص ١١٢) ، والأصل فيها قول الله تعالى : ﴿مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ مُّقْتَدِرًا﴾ (سورة النساء) .

ومن الآية يتضح أن هناك شفاعة حسنة على البر والطاعة تسهم في إحقاق الحق ورفع الظلم وشفاعة سيئة على المعاصي ، فالشفاعة الحسنة هي التي أمر بها الإسلام وحث عليها ، قال تعالى : ﴿وافعلوا الخير لعلكم تفلحون﴾ (سورة الحج ، أما الشفاعة الأخرى فهي الشفاعة المذمومة التي تتضح من قوله تعالى : ﴿... وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا...﴾ (سورة النساء) (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٥٨) .



وهناك من يفرق بين الوساطة والشفاعة ، فالوساطة تعني «طلب فرد من موظف عام إنجاز عمل مشروع أو غير مشروع لصالحه أو لصالح فرد آخر» ، أما الشفاعة فهي طلب رفع المضار عن الغير ممن هو أعلى رتبة منه لأجل طلبه .

ويرى الشقاوى أن هناك عوامل تدفع الفرد إلى اللجوء للوساطة يأتي في مقدمتها تقادم الأنظمة والقوانين ، وعدم وضوح الأنظمة والقوانين وعدم وجود اللوائح التفسيرية ، وطول الإجراءات الإدارية وتعقيدها ( الشقاوى ، ١٩٩٤ م ، ص ٨٩ ) .

والوساطة إذا هدفت إلى الحصول على نتيجة مشروعة فهي من الأمراض الإدارية لأن المرفق ( المنظمة ) يجب أن يقدم خدماته أو مزاياه لجميع الأفراد على قدم المساواة دون واسطة ، أما إذا هدفت الوساطة إلى الحصول على عمل غير مشروع فهذه من جملة الفساد الإداري والمالي ( الشيخلي ، ١٤٢٥ هـ ، ص ٢٤٣ ) .

## ٢ . ٢ . ١٠ الابتزاز

وهو صورة أخرى من صور أو أنماط الفساد الإداري ، فقد يسيء الموظف السلطة الممنوحة له في تكليف الموظفين الذين يعملون تحت إمرته بقضاء حوائجه الخاصة وخدمة أغراضه ، وقد يكون الموظف ذا منصب يحتاج إليه العامة ، فيسيء استعمال هذه السلطة واستغلالها لتسخير الناس وابتزازهم ، مستغلاً حاجة الناس إليه ( الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ٨٥ ) .

وقد يصل الأمر إلى تخويف المواطنين وتهديدهم في حالة عدم تحقيق مطالب الموظف من خلال دفع مبالغ أو أشياء عينية بتعريضهم للإيذاء الجسدي أو النفسي ، وقد يلتقي الابتزاز والرشوة في النهاية إلا أن الرشوة تقدم طواعية للحصول على منفعة أو دفع ضرر ، أما الابتزاز فينتوي عليه التهديد باستخدام الإيذاء الجسدي أو النفسي والإضرار بالسمعة والمكانة الاجتماعية ( الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ٣٥-٣٦ ) .

## ٢ . ٢ . ١١ إفشاء المعلومات السرية

يقصد بها عدم المحافظة على الأسرار الوظيفية وما تتضمنه من معلومات وبيانات ووثائق ، أتيح للموظف بحكم منصبه ووظيفته الاطلاع عليها ، ولم يكن بمقدوره تحقيق ذلك لولا المركز الوظيفي الذي يشغله .

وتهدف المحافظة على سرية العمل إلى تحقيق ما يلي :

أ- المحافظة على المصلحة العامة من خطورة إفشاء الأسرار ، أو نشر معلومات قد تلحق الضرر بمصالح المنظمة .

ب- المحافظة على المصلحة الخاصة بالمواطن ، خاصة تلك الأسرار التي من شأنها إلحاق الأذى به والإساءة إلى سمعته والتشهير به . (الغامدي والوزان ، ٢٠٠٥ م ، ص ٤٠) وقد يصل أمر الموظفين الضالعين في الفساد إلى مرحلة التكتّم على المعلومات والتي من غير الجائز التكتّم عليها ، كالكسوت على السرقات والاختلاسات سواء كان المقابل في ذلك مادياً أم معنوياً أم حتى بدون مقابل .

والعقوبات في ذلك تختلف باختلاف المعلومات المتكتم عليها أو تلك التي تم إفشائها (القريوتي ، ٢٠٠١ م ، ص ٤١) .

## ٢ . ٢ . ٢ شراء الأصوات والنفوذ السياسي

تتزامن فضائح الفساد في الدول الديمقراطية مع تمويل الحملات السياسية وبعض الدول التي على الرغم من قلة الفساد البيروقراطي لديها إلا أنها تعاني من وجود عمليات سياسية فاسدة ، وهذه أحد أشكال الفساد إذ يقبل السياسيون أخذ تبرعات غير قانونية لحملاتهم ومن ثم يستخدمونها لرشوة ناخبهم على أسس فردية ، مثل هذه الأنظمة تعد ديمقراطية بالاسم إذ إن الناخبين يرشحون من يقوم بالدفع لهم ، ومن ثم فهم لا يعترضون على أساليب السياسيين المالية في تسيير حملاتهم لأنهم ينتفعون من سخاء المرشحين (اكرمان ، ٢٠٠٣ م ، ص ٢٣٧-٢٤٦) .

ولم يتردد القادة السياسيون في عدد من الدول على التعاون مع العصابات والميليشيات وتجار المخدرات بقبول تبرعاتهم ورشاويهم لإسقاط منافسيهم مقابل تقديم الحماية والخدمات لهم (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٨٧) .

## ٢ . ٢ . ١٣ التحايل على النظام

وهو من الخداع والكذب وتمويه الحقائق من أجل الحصول على منفعة تؤدي إلى الإضرار بالمصلحة العامة والتعارض مع واجبات الوظيفة .

والتحايل على النظام باب واسع يدخل فيه تفسير النظم والتعليمات على غير وجهها الصحيح أو في غير موضعها بقصد الإضرار بالمصلحة العامة من أجل المصلحة الشخصية ، وقد تتحقق من خلال تحايل الموظف بتنفيذ أمر من الأوامر بصورة تحقق له منفعة ( الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ١٦٥ ) .

## ٢ . ٢ . ١٤ اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي

تحظر بعض الدول على موظفيها الجمع بين الوظيفة الحكومية والعمل في التجارة دون إذن بذلك ، وذلك حتى يتمكن موظفو الدولة من أداء واجباتهم المنوطة بهم دون تقصير وحتى لا يكون هناك مجال للحصول على مكاسب شخصية على حساب المصلحة العامة .

## ٢ . ٢ . ١٥ التهرب الضريبي

يتم التهرب الضريبي المحلي عن نوعين : الأول استغلال المكلفين بالضريبة للشغرات القانونية ولجوئهم للحيل التي تمكنهم من التخلص من الضرائب المستحقة دون أن يضعوا أنفسهم أمام المساءلة القانونية مثل الهبات الصورية للتهرب من الضرائب ، وعلى الرغم من ضررها على الاقتصاد الوطني إلا أنها تعد تهرباً مشروعاً عند بعض القانونيين من طائفة العقاب . الثاني وهو التهرب الضريبي غير المشروع وهي الممارسات التي يخالف فيها الخاضعون للضرائب الأحكام القانونية بوسائل الغش والتزوير والرشاوى للهروب من الضرائب المستحقة ( الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٨١ ) .

## ٢ . ٢ . ١٦ إساءة المعاملة

إن هذا النمط من الفساد الإداري لا يمكن حصره بجانب معين بل له العديد من الجوانب والأصل في الوظيفة العامة خدمة المجتمع ، ومن ثم فإن لهذه الوظيفة آداباً وقواعد يجب

مراعاتها والالتزام بها، وإساءة المعاملة من أسوء أنماط الفساد الإداري بل من أشنع الجرائم .  
ولهذا النمط من الفساد الإداري صور متعددة منها :

#### أ - التعذيب والإكراه

وقد يحصل هذا من بعض المحققين للحصول على الاعترافات من المتهمين والحقيقة أن هذه الصورة تحط من الكرامة الإنسانية وتلغي كافة الحقوق والحريات وهو إجراء غير قانوني وغير مشروع ، والشريعة الإسلامية تحظر ذلك ، قال تعالى : ﴿ وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ ... ﴾ ﴿٧٠﴾ (سورة الإسراء) ، وقال الرسول ﷺ « كل المسلم على المسلم حرام عرضه وماله ودمه » [أخرجه مسلم وأبو داود] .

وقد يكون الإكراه في حق موظف عام للحصول على مصالح شخصية .

وقد نصت الاتفاقية الصادرة عن الأمم المتحدة عام ١٩٨٤ م على (مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة) . (الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ١٧٠-١٧١)

وقد انضمت المملكة العربية السعودية إلى هذه الاتفاقية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١١) وتاريخ ٤/٤/١٤١٨ هـ مع تحفظها على المواد والفقرات التي تتعارض مع الشريعة الإسلامية .

#### ب - سلب الحريات الشخصية

المجتمعات المتقدمة هي التي تقدر الحريات وتصونها فحريات الأفراد هي أعز ما يملكون وإذا اهتزت هذه الحريات اهتزت ثقة الفرد في مجتمعه ، وسلب حريات الأفراد بالقبض ، أو السجن ، أو المنع من السفر أو غير ذلك من الصور، إلا لضرورة حماية أمن المجتمع .

#### ج - مصادرة الأموال والإكراه على البيع والشراء

متى ما أساء الموظف العام استعمال سلطته الوظيفية للحصول على أموال الناس بالباطل

أو إكراههم على البيع والشراء ، فقد أساء وخالف لواجباته الوظيفية ، ومن ثم فإنه ارتكب جرماً معاقب عليه .

#### د - تفتيش الأشخاص ودخول المنازل

متى ما كان التفتيش بغير الصورة المشروعة أو في غير الأحوال المجازة نظاماً فإنه يعد من صور إساءة المعاملة ويعرض مرتكبها للعقوبة ، على الرغم من كون التفتيش مسموح به في حالات معينة تقتضيها الظروف والأحوال وبشرط أن تكون في حدود السلطة المخولة (الجريش ، ١٤٢٤ هـ، ص ص ١٧١-١٧٥).

#### ٢ . ٢ . ١٧ . التقصير والإساءة المتعمدة للمنظمة

ويصدر هذا السلوك من بعض الموظفين لدوافع عبثية وعدائية حيث يقومون بذلك لينفسوا عن حقدهم أو ليعبروا عن عدم رضاهم عن الإدارة أو المنظمة أو النظام بوجه عام ، ويدخل في هذا النمط العديد من الصور كالإهمال المتعمد للأشياء والمعدات وللمواد الأولية ووسائل النقل ، بث الإشاعات المغرضة ، زرع الفرقة والعداوة بين العاملين ، التسبب في الحوادث والإصابات في محيط العمل . . . الخ .

ومن هنا تأتي أهمية تقارير الأداء الدورية ، وأهمية الموضوعية في معرفة هذه النوعية من الموظفين في مراحلها الأولى ، حتى يمكن تفهم هذه المشاكل والسيطرة عليها ومحاولة إعادة هؤلاء الموظفين إلى رشدهم قبل أن تصل الأمور إلى ما لا تحمد عقباه (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٣٩).

#### ٢ . ٢ . ١٨ . التسبب الوظيفي

التسبب لغة هو ترك الشيء يسير على رسله ، والسائبة هي الناقة التي كانت تسبب في الجاهلية لنذر ونحوه ، والتسبب في اللغة الدارجة هو الإهمال وانعدام الضوابط أو ضعف الالتزام بالأنظمة والسائب هو المهمل . ويعرف التسبب الإداري بأنه : تخلي العاملين عن عملهم وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئياً أو كلياً وعدم بذل المفترض والمتوقع منهم

من مجهود ما يؤدي إلى عدم انتظام العمل وإلى تدني مستويات الكفاءة والكفاية التنظيمية (الجعلي، ١٩٨٥ م، ص ١٣). والتسبب الوظيفي للعاملين هو « السلوك المنحرف في أداء الواجبات والالتزامات تجاه الإدارة والمجتمع ما ينجم عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية في تنفيذ السياسة العامة للدولة والخاصة بتأمين الخدمات الأساسية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية » (طلبة، ١٤١١ هـ، ص ١٥٠)، ويتمثل التسبب الوظيفي في مخالفة الأنظمة واللوائح ومن أمثلة ذلك هدر الوقت الرسمي وعدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة، والخروج قبل نهاية العمل، والقيام بأعمال غير رسمية وقت الدوام الرسمي، وهذه الأمور عادة ما تحدث في بيئة تساند فيها السياسة العامة للحكومة نظاماً بيروقراطياً (محمود، ١٩٩٤ م، ص ٤١).

وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب عديدة، ويأتي في مقدمة العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى تفشي التسبب الإداري أسلوب القيادة والإشراف، فإذا كانت القيادات الإدارية العليا على قدر كبير من الالتزام بالنظام واحترام الوقت، وأبدت انتماءً وحماساً للعمل، فإن ذلك سوف يجعلها قدوة يحتذى بسلوكها. فضلاً عن ذلك فإن هذه القيادات سوف يكون لديها الشجاعة في تطبيق النظام على الموظفين ودعوتهم لاحترام الوقت. وإلى جانب القيادات الإدارية العليا، فإن المشرفين الإداريين كل في مستواه إذا كانوا أيضاً قدوة في الالتزام بالنظام واحترام الوقت مع أداء دورهم في المتابعة والإشراف، فإن ذلك سوف يسهم في دفع موظفيهم إلى التقيد بمواعيد العمل وبذل الجهد لإنجازه (الشقاوي، ١٩٩٤ م، ص ٨٨).

ويلاحظ بوجه عام أن عدم الاكتراث بالوقت يسيطر على العقلية البيروقراطية الأمر الذي أدى إلى تراخي العاملين وعدم اهتمامهم وفقدانهم الحساسية لما يعنيه الوقت، ويشير محمد فتحي محمود إلى أن الأرقام تؤكد ارتفاع نسبة غياب الموظفين في كثير من الدول النامية الأمر الذي يمثل خطيراً في الجهاز الإداري والحكومي معاً، فهناك جهد ووقت ومال يضيعون بلا عوائد، ومن ثم فإن الأمر لا يمكن معالجته بقرارات إدارية، وإنما يقتضي الأمر إصلاحاً اجتماعياً وتربوياً شاملاً يمكن أن يغرس منذ البداية الانضباط، وحب العمل، وتقدير الوقت، وتحمل المسؤولية، والربط بين الناتج والجزاء (محمود، ١٩٩٧ م، ص ٣٠٣-٣٠٤).

## ٢ . ٢ . ١٩ التحيز والمحابة لجماعات وأفراد دون وجه حق :

المحابة في اللغة مصدر حابى ، يقال حاباه محاباة وحباء : اختصه ومال إليه ونصره ، ولا يخرج المعنى الاصطلاحي عن المعنى اللغوي حيث يكون فيها ميل متعمد ( الموسوعة الفقهية الكويتية ، ١٤١٤ هـ ، ص ١٥٧ ) .

والأصل أن الإدارة العامة خادمة لكل فئات المجتمع ، وأن الموظف العام ملزم بمعاملة الجميع على مقياس واحد ، فالتمييز بين المواطنين في التوظيف ، وفي التعامل هي أولى خطوات الفساد الإداري ، ذلك أنه يفترض أن يتم التوظيف على أساس الكفاءة والتأهيل والمنافسة بين المتقدمين على قاعدة المساواة ومتى ما حصل عكس ذلك فإن من تم تعيينه وفقاً لاعتبارات تتجاوز التأهيل في العمل يدرك أن قواعد اللعبة غير عادلة ومن ثم يتصرف على هواه ، أما من يستثني عن العمل رغم جدارته فيدرك أن هناك سياسة صريحة أو ضمنية تقوم على التمييز ضده ، الأمر الذي يؤدي إلى فقدانه الثقة بالنظام الإداري .

الصورة الأخرى لهذا النمط عندما يتخاطب العاملون في الجهاز أو المتعاملون معه بأسماء عائلاتهم بدلاً من أسمائهم الفردية ، أو أن يعرف الموظف أو المواطن أنه يعمل مع فلان أو مؤسسة فلان معنى ذلك أن الولاء ينتقل من الولاء للدولة إلى الولاء للعائلة أو الشخص المسؤول فتصبح دائرة الانتماء ضيقة بدلاً من الولاء للدولة ، وبذلك تصبح الدوائر والأجهزة الحكومية بمثابة مراكز تمثل مناطق جغرافية أو تقسيمات عائلية وهو أمر يبيح للعاملين فيها ، استغلال المال العام بالطريقة التي يقررونها ( القريوتي ، ٢٠٠١ م ، ص ص ٣٨-٣٩ ) .

والدعوة إلى عدم المحابة والمعاملة على حساب المصلحة العامة لا تعني التمرد على القبيلة أو الطائفة أو التنظيمات الأسرية ، ولكن عدم وضع هذه الانتماءات للتمييز بين الموظفين أو المحابة بسبب هذه الانتماءات ، وهذا ما تنص عليه شريعتنا الإسلامية وتؤكد له لوائح حقوق الإنسان الدولية وتنص عليه قوانين الخدمة المدنية لجميع أقطار العالم ( الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٣٧ ) .

إن الإسلام عني وأوجب اختيار القادة والموظفين على أساس الجدارة والكفاءة دون تفریق

بينهم لاعتبارات قبلية أو جغرافية أو شخصية فعن أبي ذر رضي الله عنه قال ، قلت يا رسول الله ألا تستعملني قال «فضرب بيده على منكبي ثم قال يا أبا ذر إنك ضعيف ، وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها» [أخرجه مسلم] .

كما قال ﷺ «إنه من استعمل رجلاً لمودة أو قرابة لا يحمله على استعمالها إلا ذلك ، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين» ، ولعل في ذلك دلالة على تحصين الإسلام للعمل والعامل للوقاية من الوقوع في الفساد الإداري باختيار القادة والعاملين على أساس الجدارة والكفاءة لا على اعتبارات أخرى كالتحيز أو المحاباة ( أبو الفضل ، ١٩٩٦ م ، ص ص ١٨٣-١٨٤ ) .

## ٢ . ٢ . ٢ ادعاء الشركات الوهمية لتوظيف الأموال

ظهر في العقدين الأخيرين في العديد من الأقطار المتقدمة والنامية منظمات تتولى إدارة أموال المدخرين ، مستقطبة أموالاً ضخمة نتيجة قلة القنوات الاستثمارية ومحدودية الخبرة الاقتصادية لدى الغالبية العظمى إضافة إلى الرغبة في الحصول على الأرباح السريعة ، وقد فشلت هذه التجارب في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء وأصبحت هذه المنظمات بؤراً للتواطؤ والفساد إضافة إلى فساد إدارتها والعاملين فيها ( الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٨٣ ) .

## ٢ . ٢ . ٢ تسهيل عمليات غسل الأموال

غسل الأموال من أشهر ممارسات الفساد الدولي الشائعة في العديد من الأقطار وهو مصطلح حديث نسبياً ، ولا يوجد تعريف عالمي متفق عليه لغسل الأموال وكلمة غسل هنا وردت من تشبيه عملية غسل الملابس حيث إن غسلها يخلصها من الأوساخ العالقة بها ، كما أن غسل الأموال عبارة عن إخفاء مصادرها غير المشروعة باعتبارها قدرة وإظهارها بمظهر نظامي مشروع وتعرف هيئة الأمم المتحدة غسل الأموال بأنه « إخفاء أو تمويه الطبيعة الحقيقية للأموال المكتسبة من الاتجار المحظور أو مصدرها أو التعرف بها أو حركتها أو تحويلها ويتضمن حركة الأموال أو تحويلها بالإرسال الإلكتروني بهدف جعلها تظهر بمظهر أموال متأتية من أنشطة مشروعة» . ( الزهراني ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ٣-٤ )



وهناك من يعرفها بأنها «جريمة دولية منظمة يقوم بمقتضاها أحد الأشخاص بإجراء سلسلة من العمليات المالية المتلاحقة على أموال غير مشروعة نتجت عن طريق ارتكابه جريمة معاقباً عليها في تشريع دولة هذا الشخص مستعيناً بوسطاء كواجهة للتعامل مستغلاً مناخ الفساد الإداري وسرية حسابات البنوك بهدف تأمين حصيلة أمواله القذرة من الملاحقة الرقابية والأمنية» (العيسى، ٢٠٠٣ م، ص ٣٢).

ويعرفها عيد بأنها «عملية من شأنها إخفاء المصدر غير المشروع الذي اكتسبت منه الأموال» (عيد، ١٩٩٩ م، ص ٢٨٠).

وتشكل هذه الظاهرة خطراً على الاقتصاد الوطني وعلى توزيع الثروات بين المواطنين وتزايد أخطار هذه الظاهرة عندما تكون الأموال التي يتم غسلها ناتجة عن أعمال غير مشروعة كأن تكون ناتجة عن تجارة المخدرات أو السلاح والصفقات غير المشروعة . وأشار أحد التقارير المنشورة إلى أن حجم حركة توظيف الأموال السنوية في الأسواق الدولية يصل إلى ٥٠٠ مليار دولار في السنة، وفي المؤتمر الدولي الثالث لغسل الأموال الذي عقد في البحرين عام ١٩٩٩ م قدر إجمالي الدخل من عمليات غسل الأموال في العالم بـ ٦٨٨ مليار دولار سنوياً (مظلوم وعبد المنعم، ٢٠٠٠ م، ص ٣). ولقد تصدى المجتمع الدولي لمكافحة هذه الظاهرة بعدة جهود أهمها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية عام ١٩٨٨ م، إعلان بازل عام ١٩٨٨ م، توصيات لجنة العمل الاقتصادي المتعلقة بغسل الأموال عام ١٩٩٠ م، إعلان كنجستون عام ١٩٩٢ م (العيسى، ٢٠٠٣ م، ص ٨٠).

وقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية قائمة تضم ٣٥ دولة تسمح بممارسة هذه الظاهرة ومن بينها بعض الدول العربية (الكبيسي، ٢٠٠٥ م، ص ٨٢).

## ٢ . ٢ . ٢٢ استغلال السلطة والنفوذ

إن استغلال السلطة لا يقتصر على المراتب العليا فقط بل يشمل جميع المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا، ويأتي استغلال السلطة من موظفين لهم نفوذ قد يستغلونها في تحقيق أغراض شخصية لهم أو لأقاربهم وهو استغلال لا يتفق مع المصلحة العامة، بل يتفق مع أغراض الموظفين وأهوائهم (العثيمين، ١٩٩٣ م، ص ١٣٠).

وتعرف السلطة بأنها : «الصلاحيات المرتبطة بوظيفة أو عمل ، التي تمكن شاغل تلك الوظيفة من ممارسة واجباته ومسؤولياته واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها» ، أما النفوذ «كل إمكانية لها تأثير لدى السلطة العامة بما يجعلها تستجيب لما هو مطلوب سواء أكان مرجعها مكانة رياضية أم سياسية أم اجتماعية» .

وعليه فاستغلال السلطة والنفوذ يعرف بمعنى عام : إنه استغلال للوظيفة كما هو في المصطلح الإنجليزي (Graft) ومن معانيها الدارجة : الحصول على منفعة بالتأثير في الموظفين الرسميين بالمال أو الجاه أو القرابة أو أية وسيلة أخرى لا يقرها النظام ( المزروع ، ١٤١٢ هـ ، ص ص ٣٩-٤٠ ) .

وقد يكون النفوذ مستمداً من المكانة الاجتماعية أو الأسرية للموظف أو من مكانته السياسية أو الحزبية أو النقابية ، وهي جميعاً مصادر لا رسمية مهمة لإضفاء الهيبة والجاه في الأوساط الرسمية وغير الرسمية ( الكيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٣٣ ) .

إن الوظيفة ما هي إلا تكليف للموظف وليست تشريفاً أو امتيازاً يحق للموظف أن يتصرف بها كيفما يشاء بحيث يقدم مصلحته الخاصة على المصلحة العامة ، ومن ثمّ فاستغلال السلطة والنفوذ أحد مظاهر الفساد الإداري بل من أبرزها ، والفساد الإداري يوجد في كل الدول المتقدمة والنامية ومرتعه الخصب الأجهزة الحكومية ويتستر باسم المصلحة العامة ، لذا نجد كثيراً من ذوي السلطات والنفوذ كونوا ثرواتهم بممارسات الفساد الإداري متناقضين في ذلك مع المصلحة العامة التي يتسترون بها ( عبد الرحمن ، ١٩٨٢ م ، ص ص ١٦١-١٦٤ ) .

وتتعدد وسائل السلطة والنفوذ في النظام ويوجزها المزروع في ثلاث وسائل وهي :

أ- استغلال السلطة والنفوذ في القرار الإداري وهي حالة التعسف والانحراف في استعمال السلطة .

ب- استغلال السلطة والنفوذ في العقود .

ج- استغلال السلطة والنفوذ بالأعمال المادية ( المزروع ، ١٤١٢ هـ ، ص ٤٣ ) .

وأشكال الفساد الإداري متعددة ومتغيرة باستمرار لتواكب ما يحدث في العالم من تغير

وتطور، ذلك أن هناك أنماطاً وأشكالاً أخرى تعد حديثة نسبياً منها إقامة مشاريع وهمية، إساءة استخدام أموال المساعدات، والقروض الخارجية، وإساءة توجيه الأموال الناجمة عن الخصخصة (نجم، ٢٠٠٠م، ص ٢١٥)، وعلى الرغم من التعدد والتنوع الكبير لأنماط الفساد الإداري، إلا أنه لا يقف عند شكل أو نمط معين، بل هو في سباق مستمر مع الزمن ومواكب لكل تطور ولكل جديد، كما يلاحظ أن هذه الأنماط متداخلة ومتشابكة فيما بينها ومن الصعوبة في أوقات كثيرة التفرقة بين نمط ونمط آخر ما دعا الكثير من الكتاب والباحثين إلى وضع تقسيمات أخرى للفساد طبقاً ووفقاً لرؤى معينة، وذلك عائد للتداخل بين أنواع الفساد نفسها بشكل عام وصعوبة التمييز بينها في كثير من الحالات، فقد صنف عبدالله الفساد إلى أربعة أنواع:

#### ١ - طبقاً للمجال الذي نشأ فيه

إلى أربعة أنواع:

- أ - الفساد السياسي .
- ب - الفساد الاجتماعي .
- ج - الفساد الاقتصادي والإداري .
- د - الفساد الثقافي .

#### ٢ - طبقاً للمعيار القانوني

إلى نوعين:

- أ - الفساد في المبادلات المشروطة .
- ب - الفساد في المبادلات المفيدة بشرط .

#### ٣ - الفساد حسب انتماء الأفراد المنخرطين فيه

إلى نوعين:

- أ - فساد القطاع الخاص .
- ب - فساد القطاع العام .

#### ٤ - الفساد حسب درجته

إلى نوعين:

- أ - الفساد العادي .
- ب - الفساد الشامل . (عبد الله، ٢٠٠٣م، ص ص ٥٨٦-٥٨٧) .

أما الخثران فقد قسم الفساد إلى نوعين :

## ١ - الفساد طبقاً للمجال الذي ينتشر فيه

- أ - الفساد العقائدي : ويتمثل في التحريف ، والدس ، والتشكيك في أوامر الدين .
- ب - الفساد السياسي : وهو الفساد الذي يرتكب من قبل الأشخاص الذين يعملون في السلطة السياسية .
- ج - الفساد الاقتصادي : وهو الفساد الذي يرتكب ضد أموال الدولة .
- د - الفساد الأخلاقي : وهو الفساد المنافي للأخلاق الحميدة .
- هـ - الفساد الثقافي : ويتمثل في الإضرار بالوسائل الثقافية لتحقيق مصلحة خاصة .
- و - الفساد الاجتماعي : ويتمثل في قلة الولاء الوظيفي ، وعدم احترام الرؤساء ، وعدم تنفيذ الأوامر .

## ٢ - الفساد طبقاً لأثره

- أ - الفساد الأكبر : وهو الفساد الذي يرتكبه الوزراء ، والحكومات ورؤساء الدول .
- ب - الفساد الأصغر : وهو فساد الموظفين الصغار وأساسه الحاجة ( الخثران ، ١٤٢٤ هـ ، ص ص ٢٦-٢٧ ) .

وذهب كل من ميلر (Miller) عام ١٩٧٠م ، وجاردنر (Gardner) عام ١٩٧٤م إلى تقسيم الفساد إلى قسمين رئيسيين : الأول الفساد الرفيع (Honest Corruption) ويقصد به استفادة المسؤول من موقعه لتحقيق الثراء دون الإضرار بالآخرين (الإضرار هنا يكون بالمصلحة العامة دون الإضرار بفرد بعينه أو مجموعة معينة من الأفراد) ، والثاني الفساد الوضيع Dishonest Corruption ويقصد به إضرار القائم به كل من مصلحة الأفراد والمصلحة العامة (الخياط ، ١٩٩٣م ، ص ٢٠٨) .

ويضع كليتجارد (Klitgard) تصنيفاً مختلفاً إذ يقسم الفساد إلى :

## ١ - فساد خارجي

وهو بدوره إلى قسمين :

أ - الدفع مقابل الخدمة المشروعة : الخدمة في أصلها مشروعة ، ولكن المواطن يقوم بالدفع حتى يتمكن من الحصول على هذه الخدمة .

ب - الدفع مقابل الخدمة غير المشروعة : الخدمة غير مشروعة ، والمواطن يقوم بالدفع للحصول على خدمة غير مشروعة .

## ٢ - فساد داخلي

وقسم هذا النوع من الفساد إلى خمسة أنواع :

أ - الاختلاس عن طريق تزيف السجلات .

ب - الإفراط في إصدار الطوابع الرسمية .

ج - فضائح تعيين الموظفين .

د - تأخير دفع الحوالات .

هـ - فساد أنظمة البحث والتحري الداخلية ( كليت جارد ١٩٩٤ م ، ص ص ٤٢-٤٣ ) .

ويصنف أيدلهرتز ( Edelhertz ) جرائم الفساد الإداري إلى :

١ - الجرائم الشخصية : وهي جرائم يرتكبها شخص بمفرده مثل مخالفة الضرائب أو الاحتيال على شركات التأمين .

٢ - جرائم استغلال الثقة : وهي الجرائم المخالفة للواجب والأمانة مثل الرشاوي والاختلاس .

٣ - جرائم الأعمال : وهي التي تحدث مصادفة ولا تمثل جزءاً من النشاط الأساسي مثل مخالفة قواعد البناء .

٤ - جرائم الاحتيال : وهي الجرائم التي تشكل النشاط المركزي للعمل مثل الاحتيال في مجال الأسهم والسندات ( الثاقب ، ١٩٨٥ م ، ص ٦٥ ) .

وباستعراض تصنيفات الفساد فيما سبق نجد أنه يعاب على بعضها أنها لم تراعى إلا الجانب القانوني فقط وبعضها لا يعدو أن يكون تصنيفاً منهجياً والبعض الآخر تصنيفات سطحية ، لذا فإن الباحث يأخذ بالتصنيف الذي وضعه الكبيسي للفساد (٢٠٠٥م)، وذلك لحدائته وشموله لأنواع الفساد مع الإيمان بوجود تداخل بين هذه الأنواع ، وكان تقسيم الكبيسي للفساد كما يلي :

## ١ - الفساد وفقاً للسلطات الحاكمة والمشاركة في الحكم

- أ- فساد رأس الدولة وأفراد أسرته .
- ب- فساد أعضاء السلطة التشريعية .
- ج- فساد أعضاء السلطة القضائية .
- د- فساد أعضاء السلطة الدينية .
- هـ- فساد أعضاء السلطة المحلية .

## ٢ - الفساد وفقاً للمجالات والأنشطة النوعية

- أ- الفساد السياسي .
- ب- الفساد الإداري .
- ج- الفساد الاقتصادي .
- د- الفساد الأمني والعسكري .

## ٣ - الفساد وفقاً للقطاعات الخدمية والترفيهية

- أ- فساد صحي وطني .
- ب- فساد اجتماعي .
- ج- فساد رياضي .
- د- فساد فني .

ج- فساد إعلامي .

(ويضيف الباحث لما سبق الفساد التعليمي لعدم ذكره ضمن هذا التقسيم الذي لا يقل خطراً وضرراً عن الفساد في القطاعات أعلاه)

#### ٤ - الفساد وفقاً لمداخله وأدواته

أ- الفساد الموجه للمال العام .

ب- الفساد القاتل للوقت العام .

ج- الفساد الواقع على الأراضي العامة .

د- الفساد المنصب على المباني العامة .

هـ- الفساد المنصب على المرافق العامة .

و- الفساد المنصب على المعدات والأجهزة العامة .

ز- الفساد المنصب على البيئة العامة .

#### ٥ - أنواع الفساد وفقاً لنطاقه الجغرافي

أ- الفساد المحلي .

ب- الفساد الإقليمي .

ج- الفساد الدولي ( الكبيسي ، ٢٠٠٥م ، ص ص ٧٨-٨٠ ) .

#### ٢ . ٣ خصائص الفساد الإداري

تعد دراسة الفساد الإداري وتصنيف أنماطه وإخضاعها للدراسة والتحليل هي خطوة تمهيدية ، لما ينبغي فعله للحد من آثاره والتصدي لأخطاره ، ومهما تعددت أنماط الفساد وأنواعه إلا أن للفساد علائم وخصائص وأعراضاً تميزه عن غيره من الظواهر ، إذ بينت وثائق الأمم المتحدة التي قدمها الأمين العام إلى لجنة منع الجريمة والعدالة الجنائية في ثينينا عام ١٩٩٧م أن الفساد أصبح ظاهرة تتجاوز الحدود الوطنية ؛ وذلك نتيجة لتحرير التجارة وتزايد العولمة ولم

يعد من الممكن التعامل مع هذه الظاهرة من خلال الإجراءات الوطنية فقط ، كما بينت الوثائق أن جرائم الفساد من أكثر الجرائم إدراكاً للمال وأنها غالباً ما ترتبط بجرائم غسل الأموال ، وأن المتورطين في الفساد يسلكون القنوات نفسها التي يسلكها مرتكبو الجرائم الخطرة ويتصرفون بنفس الأسلوب (عيد ، ٢٠٠٣ م ، ص ٧١٥).

ويرى أحد الخبراء أن الفساد الإداري يزدهر في البيئة غير المنظمة وفي غياب العلاقات الثابتة بين المجموعات وفي غياب أنماط السلطة المعترف بها (كليتجارد ، ١٩٩٤ م ، ص ١١٢).  
ويضيف الشبخلي إلى وجود علامات يستدل منها على وجود الفساد الإداري في أي مجتمع ومن هذه العلامات :

١- رفع الشعارات الإدارية الجوفاء التي تشير إلى الأرباح الكبيرة والإنجازات المتواصلة والعديد من الوعود التي تهدف إلى تخدير الأعصاب والتستر على تفشي ظاهرة الفساد الإداري .

٢- فتح أبواب التوظيف أمام الجميع دون وجود معايير دقيقة وواضحة للاختيار ، ومن ثم تصبح الوظيفة مرتعاً لكل متقاعس وفاقد الضمير ، ومصدراً للأجور دون إنتاج حقيقي ، فأصبح الطريق ممهداً للمتاجرة بالوظيفة دون وجود ضمير أو رادع .

٣- تحويل المنظمات إلى حلبة للصراعات الشخصية ، تتاح فيها للبعض المغام والامتيازات والبعض الآخر الفتات والجمود الوظيفي (الشبخلي ، ١٩٩٩ م ، ص ٧٥).

ويبرز الكبيسي أهم خصائص الفساد الإداري في :

١- الفساد الإداري في مراحل الأولى ظاهرة مرضية غير مرئية ولكن سرعان ما يتفشى ويتشر إلى باقي الأجهزة الأخرى على الرغم من عامل السرية .

٢- تباين واختلاف الوسائل والأساليب التي يتستر خلفها الفساد الإداري ، حسب موقع الوظيفة في الهرم الوظيفي وحسب الجهة التي تمارسه .

٣- يتفاعل الفساد الإداري مع الظروف والتغيرات المحيطة به ليجعلها مناخاً وبيئة مشجعة له .



٤ - للفساد الإداري أنماط وأساليب مختلفة باختلاف الجهة التي تمارسه والجهات التي تتعامل معه .

٥ - أخطر ممارسات الفساد الإداري تلك التي تتم عبر وكلاء أو وسطاء التي يتمثل دورهم في التوفيق بين أطراف الفساد دون معرفة كل منهم للآخر .

٦ - يتميز أطراف جرائم الفساد الإداري بالخبرة والحنكة ما يجعلهم غالباً خارج دائرة الاتهام والقدرة على الإفلات من يد العدالة .

٧ - إذا كانت ممارسات الفساد الإداري في المجتمعات المتخلفة إدارياً وحضارياً أكثر شيوعاً منها في المجتمعات المتقدمة والمتطورة ، فإن المجتمعات المتقدمة تعد بحق بيئة منتجة ومصدرة للفساد عبر حدودها .

٨ - تعد الحروب والكوارث الطبيعية والأزمات الاقتصادية ظروفاً مشجعة ومواتية لتفشي الفساد الإداري وانتعاشه نتيجة لتدني مستوى المعيشة وارتفاع الأسعار ومن ثمّ تضعف المقاومة لذوي الدخل المحدود (الكبيسي ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ٤٢-٤٥) .

ويضيف الجريش إلى ما سبق أن ضعف الوازع الديني وانعدام المثل الأخلاقية يحوّل الوظيفة إلى مشروع استثماري بدلاً من كونها تقدم الخدمة للجميع (الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ١٩٣) . ويشير الخياط إلى وجود خصائص وعلامات واضحة للفساد الإداري وهذه العلامات والخصائص هي :

١ - يشترط في الفساد أكثر من شخص واحد (وهذا لا يتضمن بعض أنماط الفساد الإداري كالتزوير والاختلاس) .

٢ - يتضمن الفساد عموماً السرية ( ما لم يكن أو يصبح سلوكاً محمياً من قبل السلطة ) .

٣ - على الرغم من قدرتهم على التأثير في القرارات ، يرغب ممارسو الفساد بوجود قرارات محددة .

٤ - يتضمن أي نشاط فاسد في العادة الغش للجماهير أو المجتمع عموماً .

٥ - تعد الممارسات الفاسدة مخالفة لقواعد العمل والمسؤولية (الخياط ، ١٩٩٣ م ، ص ١٩٦) .

ويضيف بلوناس إلى ما سبق مجموعة من الخصائص يتميز بها الفساد وهي :

- ١ - يتضمن الفساد عامل الالتزام المتبادل والمصلحة المتبادلة .
- ٢ - تمويه المفسدين على الأنشطة التي يقومون بها .
- ٣ - الخديعة والتحايل دائماً تنطوي عن الفساد .
- ٤ - يعد البوح بأي شكل من أشكال الفساد خيانة للثقة .
- ٥ - أنماط الفساد تشكل خرقاً وانتهاكاً لأنماط الواجب والمسؤولية ( بلوناس ، ٢٠٠٢ م ، ص ص ٢٨٦-٢٨٧ ) .

## ٢ . ٤ أسباب الفساد الإداري

تشير خصائص وعلامات الفساد الإداري إلى وجوده أو إمكانية حدوثه إلا أن هذا النوع من الفساد له أسباب وراء ظهوره ، وهذه الأسباب والبواعث الكامنة حظيت باهتمام الباحثين سواء من تناول مشكلة الفساد عامة أو الفساد الإداري خاصة ذلك أن الجهاز الإداري هو الذي يلقي عليه تبعات تنفيذ السياسة العامة للدولة في مختلف المجالات ، ولما كانت الدول سواء المتقدمة أو النامية في حالة تطور مستمر فقد اقتضى الحال تطوير الجهاز الإداري ، بالقدر الذي يتعادل مع التطور الذي تمر به المجتمعات في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وإذا لم يتحقق التطوير الذاتي لمطالبات التغيير ، يترتب على ذلك التفاوت انتشار الفساد الإداري ، وتعددت الأسباب المؤدية إلى الفساد الإداري والعوامل التي تؤدي إلى ظهوره ، فقد كتب عبد الرحمن بن خلدون في القرن الرابع عشر ميلادي قائلاً : «إن أساس الفساد هو الولع بالحياة المترفة بين أفراد الجماعة الحاكمة . وقد لجأ أفراد الجماعة الحاكمة إلى الممارسات الفاسدة لتغطية النفقات التي يتطلبها الترف » (كليتجارد ، ١٩٩٤ م ، ص ٢٦) .

ويرى هنتينجتون (Huntington) في دراسته التي أجراها بعنوان «التحديث والفساد» أن

انتشار الفساد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعمليات التحديث الاقتصادي والاجتماعي السريع ، وأضاف أن المدنية خلقت مناخاً مساعداً على ظهور الفساد وانتشاره وذلك بثلاثة عوامل هي :

١ - أن المدنية تتضمن تغييراً في قيم المجتمع الأساسية .

٢ - جماعات السلطة في المجتمع لم تستوعب بعد المعايير الجديدة .

٣ - المدنية تشجع الفساد من خلال التغييرات التي تحدثها في السياسة (Huntington, 1968, P.492 - 494) .

ويشير ريجز (Riggs) إلى أن عمليات التحول التي تتبناها العديد من المجتمعات تؤثر بصورة ملموسة في عمليات البناء الاجتماعي ما ينعكس بصورة واضحة على مجريات النظام والتنظيم الاجتماعي (سليمان ، ٢٠٠٥ م ، ص ١٤٩) .

ويؤكد بالمر (Palmer) أن القادة السياسيين مستعدون للتضحية بكفاءة الجهاز الإداري للرفاهية الاجتماعية أو بناء التأييد السياسي حتى ولو كان على حساب فئات أخرى وأولويات يكون الجهاز الإداري قد وضعها لتقديم الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ، ويضيف أن قرارات السياسة العامة التي تصدرها الصفوة الحاكمة غير واضحة وأن كثيراً من الدول يعتمد القادة السياسيون فيها إلى إذكاء الصراعات وعدم الثقة بين رؤساء الأجهزة فيها الأمر الذي يؤدي إلى خلق حالة من عدم التنسيق وعدم التعاون بين الأجهزة ، إضافة إلى تغيير مواقع الموظفين بدعوى حرمانهم من بناء إمبراطوريات ومتجاهلين ثمن هذا على استمرارية القيادات والخبرة والروح المعنوية (Palmer, 1973, P. 19) .

وذهب كولن ليز (Colin Leys) إلى أن من الأسباب التي تؤدي إلى الفساد الإداري :

١ - ضعف فكرة المصلحة العامة ، وما يرتبط بها من أهداف رسمية .

٢ - الباعث للفساد الإداري يتمثل أيضاً فيما يعانيه المسؤولون بالإدارة من حاجة من ناحية وضغط الأقارب عليهم من ناحية أخرى .

٣ - غياب وعي الأشخاص بالقواعد وحتى لو توفر الوعي بين بعضهم فإنهم لا يلتزمون بالقوانين . (شتا ، ١٩٩٩ م ، ص ٥٢)

وهذا ما ذهب إليه أحد أعضاء الكونجرس الأمريكي حيث أكد أن مشكلة الفساد الإداري ستبقى إلى أن يتوقف المواطن بشكل تام عن ممارسة الفساد وذلك بطلب المعاملة الخاصة من الموظف الحكومي (كيرنغهان ، ١٩٨٤ م ، ص ٣٩)

ويشير إكرام بدر الدين إلى ما يسمى بالفساد المؤسسي الذي يحدث عندما تستطيع منظمة فاسدة تحقيق مكاسب جديدة فإنها تغري منظمات أخرى باتباع نفس الأسلوب ومن ثم فإنه من المتوقع قيام تحالفات بين العناصر الفاسدة التي تنتمي إلى منظمات مختلفة داخل النظام السياسي . (بدرالدين ، ١٩٩٢ م ، ص ص ١٤-١٥)

ويذهب محمود إلى أن من أكثر العوامل والاعتبارات التي تؤدي إلى ظهور الفساد والانحراف الإداري :

- ١- تصميم هياكل بيروقراطية بطريقة لا تستند إلى الأسس والمقومات التنظيمية السليمة .
- ٢- تخلف القيادات الإدارية وضعف تأثيرها على مجموعات التابعين .
- ٣- سوء التربية الاجتماعية والقومية وتخلف المناخ الاجتماعي العام .
- ٤- ضعف المستوى المادي للوظيفة الحكومية .
- ٥- عدم كفاية نظم الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها .
- ٦- سيطرة الشعور بالقلق النفسي وعدم الأمان .
- ٧- إحساس العاملين في الأجهزة البيروقراطية بأن هذه الأجهزة أداة للسيطرة والتسلط وليست أداة لخدمة المجتمع ( محمود ، ١٩٩٧ م ، ص ص ٢٩٦-٣٠٠ ) .

ويشير تقرير الندوة الإقليمية التي عقدتها دائرة التعاون الفني للتنمية بالأمم المتحدة في لاهاي إلى أن من أسباب الفساد الإداري :

- ١- الأوضاع السياسية : وتأتي في المقدمة وهي السبب الرئيس ، ذلك أن الاستبداد يولد الفساد .
- ٢- الأوضاع الاقتصادية : فالفقر والهوة بين الأغنياء والفقراء وتدني الأجور ، كل هذه العوامل تغذي الميول نحو الفساد .

٣- الأوضاع الإدارية : فانعدام أو ضعف أخلاقيات الوظيفة ، وغياب مفهوم المساءلة العامة والمسؤولية يسهم في تفشي الفساد الإداري .

٤- كبر حجم القطاع العام واتساع مجالاته ، وهذا يؤدي إلى بيروقراطية ذات توجهات تعنى بالتوزيع لا بالإنتاج .

٥- بروز أهمية العلاقات الشخصية في الحياة الاجتماعية .

٦- الأقليات العرقية والثقافية التي ترى نفسها مظلومة ، واعتقادها أن ممارسة أساليب الفساد هي الوسيلة الوحيدة للحصول على الحقوق .

٧- الحقبة الاستعمارية وما قام به المستعمرون في الدول المستعمرة من أساليب وطرق أسهمت في انتشار الفساد في تلك الدول ( الأمم المتحدة ، ١٩٩٠ م ، ص ص ٥٦-٥٨ ) .

ويضع منصور المالك رئيس ديوان المظالم سابقاً في المملكة العربية السعودية عدداً من الأسباب التي يرى أن الفساد الإداري ينمو في مناخها وتتكاثر أنماطه من خلالها ، ويمكن إجمالها في : ضعف الوازع الديني أو عدمه في النفوس ، عدم تربية النشء تربية سليمة وغرس الإيمان في قلوبهم ، انقياد الإنسان للشيطان وتوغل الجشع والطمع في نفسه ، غياب المحاسبة والردع ، وغياب القدوة ودعاة الخير والإصلاح (المالك وآخرون ، ١٤٢٥ هـ ، ص ص ١٦-١٧) .

وتوصل تريزمان (Treisman) عام ٢٠٠٠ م في دراسته إلى أن الأفراد ذوي التوجهات الدينية دائماً ما يرتبطون بمنظومة من القواعد الأخلاقية الدينية التي تجعلهم يشعرون بمتابعة ضميرهم الديني لسلوكهم ومن ثم مقاومة الفساد أو المفسدين (سليمان ، ٢٠٠٥ م ، ص ١٥١) .

ويؤكد الجويبر أهمية الوازع الديني والرقابة الذاتية إذ إن البعد عن التعاليم السماوية الصحيحة وعدم الاحتكام للشريعة الإسلامية في الممارسات الإدارية هي السبب الرئيس في انتشار الفساد الإداري (الجويبر ، ١٤١٧ هـ ، ص ١٢٠) . ويتفق كل من مظلوم وعبدالمنعم مع الجويبر بأن تراجع العامل الديني والأخلاقي كعامل رقابي ذاتي من أهم أسباب الفساد الإداري

ويضيفان أن اتساع دائرة الشبهات واختلاط الأمور وضعف المؤسسات الدينية في اتخاذ القرار الحاسم في بعض المشكلات التي يواجهها المجتمع ، كما أن تراجع دور الأسرة الرقابي والفجوة بين جيل الآباء والأبناء وتراجع الدور التربوي والرقابي للمدرسة والجامعة كل تلك الأسباب أسهمت في تفشي الفساد وخصوصا في الدول النامية (مظلوم وعبد المنعم ، ٢٠٠٠ م ، ص ١٢-١٤).

ويرى اللواء محمد ألطف مدير المباحث الإدارية بالمملكة سابقا أن أسباب الفساد الإداري عديدة ومتنوعة ، ومن أهمها :

- ١- أسباب نفسية واجتماعية وظروف خاصة ، وحب الثراء السريع دون بذل الجهد .
- ٢- ضعف الوازع الديني لدى الفرد وعدم قدرته على استيعاب التوجيه الديني كمنهج وسلوك له .
- ٣- تطور متطلبات الحياة شجع بعض الموظفين من ضعاف النفوس إلى اللجوء إلى الرشوة .
- ٤- وجود نسبة كبيرة من الأجانب في المملكة العربية السعودية من غير المسلمين الذين سهلوا تبادل الرشوة .
- ٥- سوء تطبيق الأنظمة وخاصة في الإدارات التي لها علاقة مباشرة بالخدمات العامة ، مع غياب الرقابة المستمرة واللاحقة من أجهزة الرقابة الحكومية أو الرقابة داخل الإدارات نفسها ( ألطف ، ١٤١٠ هـ ، ص ص ٤٣-٤٤ ) .

كما يرى أسامة فقيه رئيس ديوان المراقبة في المملكة العربية السعودية أسباب الفساد الإداري من وجهة نظره تكمن في عدم سن الأنظمة والقوانين والتشريعات الصارمة ، المصحوبة بالإجراءات الوقائية للحد من ظاهرة الفساد وتجريم كل صوره وأشكاله ، ومتابعة تنفيذ هذه الأنظمة إن وجدت لتلافي جوانب القصور والنقص وسد الثغرات فيها بما يوازي التحولات والتغيرات في المجتمع ويواكب التطور في أساليب الإدارة الحديثة ، وكذلك عدم الجدية في تطبيق الأنظمة العقابية بحزم أو تطبيقها بشكل انتقائي أو عدم تطبيقها مطلقاً ، ما يساعد في

استشراء الظاهرة ويوفر لضعاف النفوس الطمأنينة للعبث بمقدرات الدولة وأموالها . إضافة إلى ضعف الرقابة على الأجهزة الحكومية . وضعف الوازع الديني والأخلاقي لدى البعض ، وإيثار المصلحة الخاصة على المصلحة العامة ( المالك وآخرون ، ١٤٢٥ هـ ، ص ص ١٨ - ٢٠ ) .

ويرى إسماعيل أن تفشي الفساد الإداري وتفاقم كافة أشكال الاستغلال الوظيفي يعود لعدة أسباب منها :

١ - غياب المثل وفساد الضمائر واعتبار أن المنصب الإداري لخدمة المصالح الشخصية لا لخدمة المجتمع .

٢ - ضعف الأجور والمراتب .

٣ - ازدياد تدخلات الدولة .

٤ - الارتفاع الكبير والمستمر للمشتريات العامة .

٥ - الروتين وتعقيد الإجراءات .

٦ - ضعف الرقابة من خلال عدم قيام الأجهزة الرقابية بأدواتها المطلوبة .

٧ - جهل المواطنين والعاملين في الأجهزة الإدارية ( إسماعيل ، ١٩٨٥ م ، ص ٩ ) .

ويؤكد كل من أندفيج وموين (Andvig and Moene) في دراستهما عام ١٩٩٩ م وجود علاقة طردية بين الفساد وغياب التوازن والعدل الاجتماعي في المجتمع ما يولد الظلم وعدم المساواة لدى قطاعات مختلفة في المجتمع ومن ثم الحقد والكراهية تجاه الفاسدين الذين يمثلون واقع الظلم الاجتماعي ، وقد أكدت نظرية الضغط الاجتماعي (General Strain Theory) أن التفاوت الاجتماعي الناتج عن الفساد وعدم العدل يزيد من حجم الهوة الاجتماعية بين الموسرين الفاسدين والمحرومين ، وما يترتب على ذلك من مشاعر الحقد والغضب وخيبة الأمل لدى المحرومين ، ومن ثم تفجر الضغوط المتباينة التي يعاني منها المعاشون لهذا الواقع المؤلم في صور متباينة من الانخراط في جرائم وانحرافات لتقليل مشاعر الضغط والقنوط . ( سليمان ، ٢٠٠٥ م ، ص ص ١٥١ - ١٥٣ )

ويرجع حسن أسباب الفساد الإداري إلى قيام بعض الموظفين كباراً أو صغاراً بتحويل الوظيفة العامة التي يشغلونها إلى وظيفة قطاع خاص حيث يقومون بتحويلها إلى مشروع استثماري يوظف صلاحياته واختصاصاته الإدارية أياً كان مستواها في الهيكل الإداري للمصلحة الشخصية أو لمصلحة تشكيلات تعمل معه أو لأولاده وأقاربه (حسن، ٢٠٠٦ م، ص ٢٠٨).

ويرى عيد أن جذور الفساد ترجع إلى تدني مستوى المساءلة والشفافية وضعف المجتمع المدني وعجز الموظفين العاملين بما فيهم السياسيين عن فهم وإدراك الأهمية الأساسية لسيادة القانون (عيد، ٢٠٠٣ م، ص ٧١٢).

ويشدد ديك و بسكاليا (Dijk and Buscaglia) على العلاقة بين الفساد والديموقراطية ذلك أن نمو أحدهما يؤثر سلباً في نمو الآخر، فالفساد ينخفض في البلدان الديموقراطية التي تتمتع فيها الصحافة بمزيد من الحرية والجمعيات الأهلية بمزيد من القوة ومن ثم فإن ضعف التنافس في القطاع العام يعزز من انتشار الفساد، كما أن هناك علاقة ايجابية بين ارتفاع نسبة وسائل الإعلام المملوكة للدولة وارتفاع مستويات الفساد، ويؤكدان العلاقة بين الوقت والفساد ذلك أنه كلما زاد الوقت اللازم زاد الفساد بمعنى أن الإفراط في الروتين يرتبط بارتفاع مستوى الفساد (ديك و بسكاليا، ٢٠٠٣ م، ص ص ١٧-٢٠).

أما فحلته فيرى أن الدوافع التي تدفع الفرد إلى القيام بالممارسات الفاسدة هي :

- ١- دوافع ضرورية كدافع الحاجة لكسب متطلبات الحياة والمعيشة بسبب ارتفاع الأسعار.
- ٢- دوافع سيئة لتحقيق أغراض شخصية ومكاسب خاصة .
- ٣- الانحراف في النظم والمبادئ التي تتحكم في المجتمع ( فحلته ، ١٩٩٢ م ، ص ص ٨٩-٩٠ ) .

وحدد صلاح الرحيم أسباب الفساد الإداري بالآتي :

- ١- وجود فرص ومجال يمكن من الفساد .
- ٢- بروز علاقات اجتماعية قائمة داخل وخارج المنظمة .



٣- ضعف التفتيش والرقابة والمتابعة في أجهزة الدولة .

٤- التوسعات الكبيرة في أجهزة الدولة قد تؤدي إلى ضعف تبني الأفراد للقواعد المقررة (الذهبي ، ٢٠٠٥ م ، ص ٦) .

ويرى الجهني أن من أسباب تفشي الفساد الإداري تدني مستوى الرقابة وعدم وضوح الاختصاصات الوظيفية وتضارب القوانين والأنظمة واللوائح وغموضها وسوء التنظيم في الجهاز الإداري والمالي وضعف التنسيق في العمل وشيوع البيروقراطية وتدني رواتب رجال الرقابة (الجهني ، ٢٠٠٣ م ، ص ٩٦٦) .

ويؤكد محمود أن من أهم أسباب الفساد الإداري ضعف التنسيق بين الأجهزة الحكومية وضعف دور وسائل الإعلام في التوعية ، إضافة إلى توظيف الانتماءات العشائرية والطائفية والجغرافية (محمود ، ١٩٩٤ م ، ص ص ١٠١-١١٠) .

وتشير إحدى الدراسات إلى أن أهم أسباب انتشار الفساد الإداري في الدول النامية ما يلي :

- ١- سرعة دوران القيادات ما يولد رغبة في استغلال المنصب بشكل سريع .
- ٢- التباين الطبقي واختلال معدلات الدخل .
- ٣- عدم تأهيل القيادات وتطوير القدرات .
- ٤- الثنائية في تطبيق النصوص القانونية وتفسيرها بحيث يحابي البعض ويتم التعسف بحق البعض .
- ٥- الاعتماد على الأساليب البدائية في التحقيق وإثبات التهم .
- ٦- توظيف الانتماءات العشائرية والقبلية في التعامل الرسمي .
- ٧- الثقافة المجتمعية التي تؤدي لانتشار الفساد .
- ٨- انتشار اللامركزية دون إخضاع للرقابة والمتابعة .
- ٩- شيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين السلطات الهرمية .

١٠- تغلغل بعض العناصر المحترفة والمتمرسنة في الفساد الإداري ووصولها إلى المستويات العليا ولمواقع اتخاذ القرارات ( حلواني ، ٢٠٠٢م ، ص ص ٤٣٤-٤٣٦ ) .

ويحدد سليمان مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى وجود الفساد في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وهي :

١- غياب الشفافية : المجتمعات غير الديمقراطية بيئات مغلقة تسيطر الحكومات فيها على إعلامها ولا تسمح بنشر إلا ما يصب في صالحها .

٢- ضعف السلطة القضائية وسيادة القانون : السلطة القضائية المستقلة مفهوم غريب في هذه المناطق حيث تعمل السلطة القضائية تحت إشراف الحكومة ، فالقضاة موظفون ويخضعون لسلطة وزير العدل الذي بدوره يشغل منصبا تنفيذياً في مجلس الوزراء .

٣- الهيكل الاجتماعي : المجتمعات في هذه المناطق غير منصفة فهي تنحاز إلى الطبقة الحاكمة وإلى النخبة والصفوة ضد بقية الشعب .

٤- حوكمة الشركات : يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى «مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لشركاتهم» وعادة ما يترأس مجالس الإدارة في هذه المناطق النخب وتشعر الحكومات بالتهديد لمجرد التفكير بأن الجمهور يراقب أعمالها ، لذا ترى علاقتها مع النخبة ضرورية لبقائها والعكس صحيح .

٥- التحديات السياسية لمحاربة الفساد : لا بد من وجود الإرادة السياسية الحقيقية والدعم الشعبي القوي لمحاربة الفساد وبدون ذلك ستتحول كل هذه الإجراءات إلى ستار دخاني تؤدي إلى تعميق انعدام الثقة وتوسيع نطاق الاستياء الشعبي .

٦- القوانين والحواجز المبالغ فيها : تتسبب الحكومات غير الديمقراطية في خلق نظم بيروقراطية بالغة التعقيد لتوسيع القاعدة المؤيدة لها والتوسع في التوظيف تحت مظلة الحكومة الواسعة الأمر الذي يؤدي إلى ظهور بيئة يتكاثر فيها الفساد (سليمان ، ٢٠٠٦م ، ص ص ٣٤-٣٨) .

ويؤكد وارن بنيس ( Warren Bennis ) أن التنظيمات البيروقراطية قد أسهمت في ظهور كثير من الأمراض التي أدت إلى الفساد الإداري والمالي والتفكك الأسري وضعف الخلق الإداري والإهمال ، والاتجار بالوظيفة العامة ، واستنزاف الموارد الطبيعية والمادية (محمود ، ١٩٩٧م ، ص ص ١٩٥-١٩٦) .

ويرى نور أن هناك رؤيتين لأسباب الفساد الإداري تربطه بالسياق الاجتماعي والاقتصادي الذي يتم فيه ، الرؤية الأولى : تنسب الفساد إلى الديكتاتورية وتتركز في الحاكم المستبد الذي يحوز على السلطة ويجهض المشاركة الشعبية ، فالفساد الإداري وفق هذه الرؤية نتاج للفساد السياسي والفساد السياسي نتاج الفساد الاقتصادي ومظاهر الفساد هنا لا تقف عند الممارسات الفاسدة للطبقة الحاكمة بل تتجاوز ذلك إلى التحالفات أو ما يسمى لعبة المصالح .

الرؤية الثانية : تعزي الفساد إلى التبعية والأنشطة الطفيلية في النظام الرأسمالي المرتبط بالسوق الرأسمالية العالمية ذلك أن الفساد جزء أصيل من الحضارة الغربية المعاصرة ؛ لكون النظام في الغرب يقوم على التنافس من أجل المصلحة الفردية والسعي وراء المادة دون اعتبار للقيم ، وتتناول هذه الرؤية العلاقة بين الدولة والقطاع الخاص فالدولة تمنح القطاع الخاص التراخيص وتنظم الأسعار وتفرض الضرائب والرسوم في المقابل يمتلك القطاع الخاص المال ويستطيع شراء القرارات الوزارية والحكومية الأمر الذي قد يؤدي إلى قيام حلف بين الحكومة والقطاع الخاص ، وما يقدمه القطاع الخاص للعاملين في الحكومة من ذوي السلطة والنفوذ من رشاوى أو عمولات (نور، ٢٠٠٤م، ص ص ١٢٩-١٣٤) .

ويضع كليتجار ( Klitgard ) معادلة للفساد تتمثل هذه المعادلة من المكونات الأساسية للفساد : الفساد = الاحتيال + القدرة على التصرف - المساءلة ( كليتجار ، ١٩٩٤م ، ص ١٠٨) .

ويرى بيتر ايجن (Peter Eigen) رئيس منظمة الشفافية الدولية أن الثراء النفطي هو الأرض الخصبة للفساد فأغلب الدول الغنية نفطياً هي أكثر الدول فساداً (Eigen, 2006) .

أما الكيسي فقد وضع تصورات ورؤى المعنيين بالفساد بين القديم والحديث للتعرف على أسباب الفساد :

١- المعنيون بالفساد التقليدي ينظرون له كظاهرة بشرية قديمة تهدد المجتمعات وهؤلاء يرجعون الفساد إلى خصائص شخصية ومواصفات ذاتية تميز الفاسدين من غيرهم من خلال انحرافهم عن معتقداتهم الدينية والاجتماعية وتدني مستوى القيم والأخلاق لديهم .

٢- التفسير الأيكولوجي وهؤلاء يرجعون الفساد للعوامل المحلية والظروف البيئية المجتمعية التي تحيط بالمنظمات والعاملين فيها ، فالفقر والعوز وتدني الأجور وجمود القوانين والتشدد في الإجراءات يدفع بعض الأفراد إلى ممارسات الأساليب الإدارية الفاسدة .

٣- الرؤية التوفيقية التي تعطي الخصائص الشخصية والمتغيرات الأيكولوجية تأثيرها في تفسير الممارسات الفاسدة ، والفساد عند هؤلاء مرتبط بمرحلة التطور وبحركة المجتمعات وليس حكراً ووقفاً على المجتمعات الفقيرة والنامية .

٤- الرؤية العصرية المفسرة لأسباب الفساد العالمي الجديد فهي تضيف لما تقدم من الأسباب بعداً آخر تعده الأكثر أهمية والأشد تأثيراً ويتمثل هذا البعد في العوامل الخارجية الدولية التي تحيط بالدول والمجتمعات وتفرض عليها أنماطاً من النظم والسياسات والإجراءات ، ويذهب هؤلاء للقول إن العولمة قد جعلت من الفساد ظاهرة دولية يمارسها الكبار والسادة تحت شعارات ومسميات جديدة .

كما أن لثورة التكنولوجيا والمعلومات وشبكات الاتصال والإنترنت والأقمار الاصطناعية دوراً كبيراً في جعل الفساد ينتقل بين أرجاء العالم بسرعة هائلة ، إضافة إلى سياسات الانفتاح الاقتصادي وخصخصة المؤسسات والمشروعات العامة وتعظيم دور القطاع الخاص تحت شعار المصالح المشتركة والمتبادلة جعل المجتمعات غير محصنة وأصبح التفاوت بين المجتمعات في الأشد والأدنى فساداً (الكبيسي ، ٢٠٠٥م ، ص ص ٦٧-٧٢) .

وهكذا نجد أن المتطلبات والعوامل والمنافذ التي تهيئ للفساد الإداري تمثل مزيجاً من تلك العوامل جميعها وليس بمقدور أحد أن يقطع أن العوامل السياسية أو الاقتصادية أو التنظيمية أو الأخلاقيات العامة ، وغير ذلك من العوامل هي السبب المباشر للفساد الإداري ، ذلك أن الفساد الإداري نتاج هذه العوامل مجتمعة ومن الصعوبة تحييد أي من هذه العوامل .

## ٢ . ٥ آثار الفساد الإداري

توحي كلمة الفساد الإداري عادة بالأضرار التي تلحق المجتمع وكذلك الأضرار التي تلحق بالأفراد، وعلى الرغم من ذلك هناك من يحاول تبرير الفساد الإداري حيث يسمونه فساداً منتجاً، ويشير هذا التفسير الإيجابي لظاهرة الفساد الإداري إلى القوة التي يتمتع بها أصحاب النفوذ، وقدرتهم على إسكات الأصوات سواء بالإغراء أو التهديد، وتكون النتيجة استمرار الداء، إذ يرى بعض الدارسين أن إحدى الفوائد المزعومة لظاهرة الفساد الإداري، هي تقوية الشعور لدى باقي فئات المجتمع وتحالفها لتمارس ضغطاً على الجماعات الفاسدة، إن شأن هذا التفسير هو شأن تفسير النظرية الماركسية للنواحي الإيجابية لاستغلال الفئات الرأسمالية للطبقة العاملة الذي يوصلها إلى درجة تجعلها تثور على الأوضاع وتقوم بالتغيير. وهناك من يرى أن الفساد الإداري قد يسهم في خلق مناخ للاستثمار؛ لأنه يمكن من الحصول على تراخيص لإنشاء المشاريع والصناعات التي لا يمكن تجاوز عقبات الروتين والتعقيد في إصدارها، إلا من خلال تقديم الرشاوى والمنافع لبعض أصحاب النفوذ القادرين على استصدارها بوسائلهم الخاصة (الكبيسي، ٢٠٠٥م، ص ١١١).

والحقيقة أنه يترتب على ممارسات الفساد الإداري خسائر جمة لا يشك أحد فيها، ولكن الآراء تتفاوت حول دقة تقدير التكاليف المترتبة عليها، وهي خسائر اقتصادية واجتماعية وسياسية (القيوتي، ٢٠٠١م، ص ص ٤٢-٤٣).

ذلك أن الإيجابيات التي يدعي البعض صلتها بالفساد الإداري، لا توجد إلا في عقول قلة من الميكافيليين والذرائعيين والعلمانيين الذين يحرفون مفهوم التنمية ويقصرونه على النتائج السريعة التي تنجم عن عمليات الفساد، ويتجاهلون الآثار والأخطار البعيدة المدى التي تلحق بالشعوب والمجتمعات والأنظمة التي تسلم أمرها للمفسدين (الكبيسي، ٢٠٠٥م، ص ١١٢).

ويعد تقي الدين أحمد بن علي المقريزي أول من حلل آثار الفساد الاقتصادية وكان ذلك في مطلع القرن الخامس عشر ميلادي حيث عد الفساد عاملاً من عوامل إحداث الأزمات الاقتصادية من خلال السياسات الاحتكارية التي تمارسها السلطة استناداً إلى ما لديها من مخزون للضرائب ونفوذ موظفيها على الأموال العامة (نور، ٢٠٠٤م، ص ١٢٧).

ويرى منصور المالك رئيس ديوان المظالم سابقاً في المملكة العربية السعودية أن أبرز آثار الفساد الإداري وأشنعها مخالفة حكم الله عز وجل وسنة رسوله ﷺ وإلحاق الضرر بالمصالح العامة وأكل أموال الناس بالباطل (المالك وآخرون ، ١٤٢٥هـ ، ص ١٣).

ويؤكد هيجان في هذا الصدد أن للفساد آثاره المدمرة على الجهاز الحكومي من خلال النقاط التالية :

١ - تحويل التخطيط إلى عملية صورية حتى أصبحت الأجهزة الحكومية بموظفيها وميزانياتها عبئاً على الدولة التي تقع فيها .

٢ - الحد من فاعلية نتائج جهود التنظيم الإداري لوجود أشخاص يستطيعون أن يقاوموا هذه الجهود وأن يحققوا في الوقت نفسه مصالحهم الذاتية أو مصالح الجماعات المرجعية المرتبطة بهم .

٣ - الإخلال بواجبات الموظف للوظيفة العامة ؛ حيث تنقلب هذه الواجبات إلى ممارسات سلبية مشروعة في كثير من الأحيان مقابل ما يحققه الموظف من مكاسب مادية ومعنوية نتيجة لهذا الفساد .

٤ - الانحراف بمقاصد القرار عن المصلحة العامة ؛ ذلك أن عملية اتخاذ القرار في الجهاز الحكومي ينبغي أن تصب في جانب المصلحة العامة .

هذا المطلب من الصعب تحقيقه إن لم يكن مستحيلاً في ظل مقاومة أولئك المستفيدين من انتشار الفساد ، إذ إنهم يحققون مكاسب ذاتية على حساب المصلحة العامة .

٥ - التأثير في أمن المجتمع واستقراره ؛ حيث أصبح الجهاز الحكومي نتيجة للأمراض المستعصية التي يعاني منها ، غير قادر على تلبية احتياجات المواطنين والحفاظ على مكانته كمؤسسة مرجعية للمواطن والمقيم . الأمر الذي أدى إلى دفع الكثير من أبناء المجتمع للبحث عن قنوات أخرى يستطيعون من خلالها تلبية متطلباتهم الشخصية واحتياجاتهم اليومية وتحقيق ذواتهم .

٦ - إعاقة جهود الرقابة ؛ وذلك من خلال عدم تزويد أجهزة الرقابة بالتقارير المطلوبة عن

سير الأجهزة الحكومية لتتمكن على ضوء هذه التقارير من مراقبة وتطوير أداء الجهاز بما يحقق الغاية النهائية لإنشائها وهو وجود حكومة آمنة ونزيهة ، وإن زودت بهذه التقارير فهي في الغالب تقارير قديمة يصعب إصلاح ما تتضمنه من أخطاء وملاحظات ويجعل تتبع هذه التقارير أمراً روتينياً لا يضيف للجهاز الحكومي أي قيمة فعلية . الأمر الآخر أن الرقابة كثيراً ما تكون موجهة نحو فئة محدودة من الموظفين أو المواطنين الذين هم في الواقع ضحايا الفساد وليسوا المحركين الأساسيين له والذين هم في الغالب من الموظفين الصغار .

والمشكلة الكبرى تورط كثير من العاملين في هذه الأجهزة في قضية الفساد ذاتها ، بحيث أصبح الحراس يحتاجون إلى حراس أيضاً للحيلولة دون فسادهم (هيجان ، ٢٠٠٣م ، ص ٥٥٥-٥٦٨) .

ويفرد أسامة جعفر فقيه رئيس ديوان المراقبة العامة في المملكة العربية السعودية عدداً من الأضرار الناجمة عن ظاهرة الفساد الإداري والمتمثلة في انحراف خطط التنمية عن مسارها وتعطيل تنفيذها وبلوغ أهدافها في الأوقات المحددة ، وتدني مستوى الخدمات والمشاريع الحكومية ، وانتشار البطالة الحقيقية والبطالة المقنعة ؛ وتسرب الكفاءات والأشخاص المخلصين من الأجهزة الحكومية نتيجة الإحباط وعدم الشعور بالعدالة ، فضلاً عن تفشي الرشاوى و (المحسوبيات) بين أفراد المجتمع ، وحدوث بعض الاضطرابات والزعازع السياسية والاجتماعية ، هذا بالإضافة إلى انعدام الثقة بين أفراد المجتمع والمسؤولين في الجهاز الحكومي ؛ وبطء أو توقف عجلة التقدم والنمو الاقتصادي والثقافي في المجتمع جراء عدم تكافؤ الفرص الوظيفية والاستثمارية بشكل عادل بين أبناء المجتمع الواحد (المالك وآخرون ، ص ١٣ ، ١٤٢٥هـ) .

ويؤدي التناقض بين أهداف الجهاز الإداري وأهداف الجماعة الفاسدة في حالات تصاعدها إلى المزيد من الفساد الذي قد يؤدي إلى انهيار الجهاز الإداري ، وكل ضعف في هذا الجهاز يؤدي إلى نمو المنظومة الفاسدة وإلى ظهور منظومات أخرى ، وقد يؤدي ذلك إلى هيمنة العناصر الفاسدة على الجهاز الإداري وتعطيل فعاليته وحلول المنظومات الفاسدة محله في صياغة أو اتخاذ القرارات (الأعرجي ، ١٩٩٥م ، ص ٣٠٦) .

ويضيف أكرمان (Ackerman) أن الفساد الذي يضرب في طبقات الموظفين العليا يمكن أن يؤدي إلى تشوهات خطيرة في طريقة عمل المجتمع والدولة، فالدولة تدفع الكثير مقابل تدابير ضخمة ولا تحصل إلا على القليل من الخصخصة ومن عوائد الامتيازات، والموظفون الفاسدون يدمرون خيارات القطاع العام مقابل الحصول على أجور كبيرة لهم، ووضع سياسات غير فعالة وغير مناسبة، كما أن الحكومة تطلق الكثير من المشاريع الخاطئة وتنفق أكثر مما يلزم حتى على المشاريع الجيدة، ويقوم الفساد بتقليص المكاسب المرجوة من الخصخصة ومن عوائد الامتيازات، أما الشركات التي تحتفظ بالقدرة على الاحتكار من خلال المحاباة والرشوة، فهي تحد بذلك من فعالية المكاسب التي قد تحققها الدولة من خلال نقل مؤسساتها العامة إلى مالكيين من القطاع الخاص. (أكرمان، ٢٠٠٣م، ص ٧٨)

وأكد جوزيف استنجلتيز (Joseph Stiglitz) عام ٢٠٠٢م أن أكثر ما يثير القلق في عملية الخصخصة هو الفساد الذي يمارس دائما إذ إنه ليس من الغريب أن تتم عملية الخصخصة بصعوبات بالغة، ذلك أنه تم تصميمها بشكل مقصود لتحقيق المبالغ التي يراها الوزراء مناسبة لهم وليست المبالغ التي ستجنيها خزينة الدولة فضلا عن الأداء الكلي للاقتصاد، وهذا ما ذهبت إليه العديد من الدراسات إذ أكد مانزيتي (Manzetti) عام ١٩٩٩م أن العديد من حالات الخصخصة في أمريكا الجنوبية قد نتجت عنها زيادة في التركيز على السوق، وبشكل مماثل قدم بنتلو (Puntillo) عام ١٩٩٦م وبلاك وآخرون (Black et. Al.) عام ٢٠٠٠م تقريراً بأن عملية الخصخصة السريعة في روسيا عام ١٩٩٠م قد نتج عنها تحسن طفيف جداً في الإنتاجية وعائدات حكومية لا تكاد تذكر، وأوضح تيرنوفز (Turnoves) عام ١٩٩٩م أن عملية الخصخصة في جمهورية التشيك كانت أقل نجاحاً مما أبرزتها الإحصاءات الرسمية في سياق تحويل أصول الدولة إلى القطاع الخاص وذلك يعود في بعض جوانبه إلى استثناء الفساد في عملية هذا التحول، وتعود تلك المشكلة في بيع أصول الدولة ذلك أنه من الصعب وضع أو تحديد قيمة لتلك الأصول، وليس من السهل لطرف ثالث الحكم إذا كانت الأسعار المعلنة مناسبة أو غير مناسبة بعد بيع تلك الأصول (Bjorvatn and soreide, 2005, P.2).

وهناك من يؤكد أن انتشار الفساد سيحرم الدولة من موردين رئيسيين هما: الكفاءات



المهنية المؤهلة التي ستضطر بداية إلى العزوف عن الخدمة العامة ، وقد يؤول بها الأمر إلى الهجرة خارج الوطن ؛ ويتمثل الآخر في الموارد المالية ، فاستفحال الفساد سيعمل على زيادة فرص هروب رؤوس الأموال إلى الخارج ؛ وإذا ما زادت مستويات الفساد بحيث أضحت أكثر من طاقات الناس على تحملها ، ستكون النتيجة هي ظهور حالات النفور والتمرد والمطالبة بإحداث التغيير ، خاصة في النظام السياسي ( الأمم المتحدة ، ١٩٩٠م ، ص ٦٠ ) .

أما الطويل فيرى أن انتشار الفساد الإداري له العديد من الجوانب السلبية فهو ضد معالجة الفقر وتقديم الخدمات على مستوى عال ، وضد التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وضد المصلحة الوطنية (الطويل ، ٢٠٠٤م ، ص ١٩) .

وتشير إحدى الدراسات المنشورة إلى أن العالم ممتلئ بالعديد من الطرق السريعة غير المطلوبة والفنادق الفاخرة والمشاريع الصناعية الفاشلة وغيرها من المشاريع التي أقيمت لمجرد دفع العمولات ووجود مصانع أيضا لا تنتج شيئا ، وعمارات إسكان إداري ظلت خالية لسنوات ، وأجهزة كمبيوتر لم تستخدم على الإطلاق ، وعندما تراها تشعر على الفور أن شخصا أراد اختلاس بعض المال باسم التنمية (مظلوم وعبد المنعم ، ٢٠٠٠م ، ص ٤) .

ويرى كليتجارد (Klitgard) أن آثار الفساد السلبية تتلخص في :

- ١- الإضرار بالتنمية الاقتصادية والسياسية والتنظيمية .
- ٢- إعادة توزيع الموارد ووضعها في أيدي الأغنياء والأقوياء الذين يملكون السلطة والقدرة على الاحتكار .
- ٣- نزع سلطة القانون والثقة والاطمئنان في النفوس .
- ٤- تبديل الطاقات الكامنة والسعي وراء الطرق الملتوية والفاصلة للحصول على المادة .
- ٥- إثارة غضب المواطنين الذين يقعون ضحية للفساد .
- ٦- يخلق الأخطار ويحفز على الإجراءات الوقائية غير المنتجة .
- ٧- تشويه العمل وإبطاء الاستثمار ( كليتجارد ، ١٩٩٤م ، ص ص ٧٢-٧٥ ) .

ويؤكد نور أن خطورة الفساد تكمن في أنها غالباً ما تأتي من الصفوة التي تنادي باحترام القانون ما يؤدي إلى فقدان أفراد المجتمع المبادئ والمعايير، الأمر الذي يؤدي إلى سلوكيات مدمرة، إضافة إلى أن معايير الحراك الاجتماعي تصبح أكثر استناداً إلى الحظوة والقرابة والمحسوبية منها إلى الإنجاز والكفاءة والقدرات الوظيفية (نور، ٢٠٠٤ م، ص ١٥٢ - ١٥٣). وهذا ما يؤكد كل من ديك وبسكاليا (Dijk and Buscaglia) ذلك أن انتشار الفساد في المراتب العليا يمثل شكلاً أكثر تطوراً وضرراً وكثيراً ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات حكومية تحدث انحرافاً في تصميم وتنفيذ السياسة العامة (ديك وبسكاليا، ٢٠٠٣ م، ص ٩). ويشير كل من مظلوم وعبد المنعم إلى أن انتشار الفساد له تداعيات سياسية خطيرة منها اهتزاز الصورة السياسية للنظام الحاكم محلياً ودولياً وزعزعة مصداقية الدولة ومصداقية النظام السياسي إقليمياً ودولياً وتراجع المكانة الإقليمية والدولية والإحراج السياسي الشخصي محلياً وعالمياً للدولة وللشخصيات السياسية التي تمثل الدولة، إضافة إلى تردد أو توقف المجتمع الدولي عن تقديم الإعانات أو القروض وغيرها من صور الدعم المختلفة فضلاً عن أن الفساد يضرب قاعدة المساواة بين المواطنين وتدمير احترام القوانين واللوائح والنظم في الدولة (مظلوم وعبد المنعم، ٢٠٠٠ م، ص ٢٢-٢٣).

ويشير جافيريا (Gaviria) إلى أن الفساد لا يؤثر فقط على مستوى الاستثمارات الخارجية وإنما على تركيبها أيضاً فإذا انتشر الفساد فإن المستثمرين الأجانب سيتجنبون التعاون مع الدولة المضيفة كلياً ويضيف أن غالبية الدراسات أكدت أن هناك علاقة عكسية بين الفساد والنمو الاقتصادي (Gaviria, 2002, P. 249).

ويرى قيس المؤمن وآخرون أن الفساد يحمل في طياته أخطاراً كثيرة منها:

- ١ - فقدان المواطن الثقة بالدولة ومصداقيتها .
- ٢ - غياب العدالة ودخول اليأس في نفوس المواطنين .
- ٣ - انتشار الانحلال الخلقي والنفاق الاجتماعي .
- ٤ - تغليب المصالح الخاصة على المصالح العامة .

٥ - افتقار القرار الإداري استقلاليته وضياح موازين الرقابة والإشراف .

٦ - ضياح الأموال العامة عن طريق الاستغلال ( المؤمن وآخرون ، ١٩٩٧م ، ص ص ٦٩-٧٠ ) .

ويضيف الخثران أن من آثار الفساد الإداري العشوائية في التعيين والترقيات دون النظر للحاجة والمصلحة العامة وما لذلك من تبعات على الموظف الشريف الذي يصاب بالإحباط لعدم وجود معايير وأسس واضحة للترقيات والمكافآت، ويشير أيضا إلى جانب آخر بالغ في الحساسية قد يفضي إليه الفساد الإداري وهو انتشار أخطار البيئة من خلال قبول المسؤولين العمولات مقابل دفن النفايات الصناعية السامة في أراضيهم (الخثران، ١٤٢٤هـ، ص ص ٣٥-٤٠) .

ويرى العلي أن الفساد الإداري يؤدي إلى عدم العدالة وذلك بحصول الأفراد على حقوق الآخرين بطرق غير شرعية وعلى حساب المصلحة العامة، كما يؤدي إلى الاستهانة بالملكية العامة وانعدام الحس الوطني تجاه المال العام وعدم المبالاة في العمل والحرص عليه .  
وتلخص إحدى الدراسات المتخصصة الصادرة عن منظمة الشفافية الدولية بعنوان الفساد أزمة عالمية، الآثار السلبية للفساد الإداري في النقاط التالية :

- ١ - زيادة ثراء الأثرياء غير المشروع .
- ٢ - توسيع دائرة الفقر .
- ٣ - هروب رؤوس الأموال الوطنية .
- ٤ - عدم المساواة في تطبيق القانون .
- ٥ - غياب الحس الوطني بشكل عام .
- ٦ - بروز التمييز على أسس اجتماعية ومالية .
- ٧ - انتهاك الأجهزة الأمنية والتنفيذية للقانون المنوط بها تطبيقه .
- ٨ - انتشار الفوضى في المجتمع (المطيري وآخرون ، ١٤٢٣هـ ، ص ٢١) .

## ٢ . ٦ سبل مكافحة الفساد الإداري

الفساد الإداري شأنه شأن المرض ، سيظل دائماً بين ظهرانينا ، ولكن وكما أن هذه هي الحقيقة التي لا تحول بيننا وبين الحد من المرض ، كذلك فإنه لا ينبغي أن تشل الجهود التي تبذل للحد منه ، لذا فإن التصدي للفساد الإداري ومكافحته حظي باهتمام من قبل المنظرين والباحثين وذلك في محاولة للتصدي لهذه الظاهرة والحد منها خصوصاً في العقدين الأخيرين على الرغم من تصدي بعض الكتاب والفلاسفة لذلك منذ زمن بعيد ، حيث يذكر أفلاطون أن على خدمة الأمة أن يقدموا خدماتهم بدون أن يقوموا بقبول أي هدايا والذين يخالفون ذلك منهم إذا ما صدرت بذلك أحكام ضدهم سيموتون بدون أي مراسم للدفن (كليتجار، ١٩٩٤ م ، ١١٢).

وقد ظهر مصطلح نفخ الصافرات (Whistle-Blownig) في المجتمعات الغربية منذ عقود عديدة وبدء يتصاعد في الوطن العربي وهو أحد أنماط السلوك الذاتي والإداري اللارسمي الذي يصدر من بعض الموظفين الذين يستطيعون بدوافع نزيهة وأخلاقية أو لوعي وطني وحب للصالح العام أو وفاء لقسم اليمين ، فيبادرون للكشف عما يرونه ويعايشونه من ممارسات غير مشروعة وتصرفات غير أخلاقية تضر بمنظمتهم وتسيء لسمعتها أو تضر بالعاملين أو المتعاملين معها ، ومن ثم فإنها تستوجب المراجعة والتصحيح قبل فوات الأوان (الكبيسي ، ١٤٢٦ هـ ، ص ١٠).

ويقترح دسبلاند (Despland) ثلاثة حلول للفرد متى ما واجهه فساد :

١- أن يتذكر أن الفساد لا يتم إلا بوجود شخصين ، وأن الشخص الذي يقع ضحية لفساد يعد شريكاً فيه إذا لم يواجهه أو يحاربه .

٢- الفساد داء أخلاقي ومن ثم ليس له سوى حل أخلاقي ومتى ما تعاطى شخص ما مع الكذب على سبيل المثال فليس له الحق في مطالب أخلاقية ، وأن الشخص الصالح يعرف ما يعد صالحاً من فاسد ولا يعد فساد الآخرين عذراً لفساده .

٣- الاستمتاع أثناء مكافحة الموظفين الفاسدين ولكن يجب اختيار الخصم بحذر وأن

يكون حالة متقدمة في الفساد لكي تستحق العناية كما يجب الحذر من الأشخاص الذين يدعون المثل الأخلاقية ذلك أن الشخص ذا الخلق يفضح الفساد ولا يكتفي باستنكاره (Despland, 1972, P.P. 62-64).

ويضع أندري شليفير A.Shleifer (١٩٩٤ م) ثلاث استراتيجيات لمكافحة الفساد الإداري، هي:

١- منح البيروقراطيين والأطراف الأخرى ذات الصلاحية درجة من العدالة والمساواة.

٢- إصلاح نظام الخدمة المدنية.

٣- الحد من سلطة البيروقراطية من خلال تطبيق استراتيجية التخصيص (هيجان، ١٤١٨هـ، ص ٢٣٥).

وهناك من يرى أن الحكمانية (Governance) وهو المصطلح الذي ظهر في بداية عقد الثمانينيات يسهم في الحد من الفساد، وذلك من خلال تخفيف أعباء الحكومة ونقل الكثير من مهامها للقطاع الخاص ليكون مشاركاً ومنافساً للقطاع العام والحكومي، ومن شأن الحكمانية التي تقوم على الشراكة بين القطاع الحكومي والخاص والمدني إلى تفعيل المساءلة والمراقبة والتنافس وتقليل الاحتكار وسيطرة الحكومة والبيروقراط على القرارات الكبيرة الأمر الذي يؤدي إلى تنافس القطاعات الثلاثة في تقديم أفضل الخدمات للعملاء دون الحاجة إلى تقديم الرشاوى والهدايا والبحث عن الوساطات والعلاقات طالما أن هناك بدائل متعددة ووجود الإعلام الخاص الذي يوصل شكواه وتظلماته إن تعرض للابتزاز والاستغلال، وفي ظل الحكمانية يشعر المواطن والموظف بمسؤولياته الاجتماعية وبانتمائه لوطنه لتصاعد الميل للنقد وكشف ما هو غامض وخفي (الكبيسي، ١٤٢٧هـ، ص ص ٩-١١).

ويؤكد رئيس ديوان المظالم سابقاً في المملكة العربية السعودية أن أهم الخطوات لمواجهة الفساد الإداري هو غرس الإيمان في النفوس وتربية النشء على الأخلاق الإسلامية، واختيار القوي الأمين، وتعريف الناس بأخطار الفساد ونهاية المفسدين (المالك وآخرون، ١٤٢٥هـ، ص ١٠)، ذلك أن ما يميز الشريعة الإسلامية عن غيرها من النظم والقوانين الوضعية هو العقوبات الدنيوية التي تقررها لجرائم الفساد إضافة إلى العقوبات الأخروية التي تعد بمثابة

السياسة المانعة والواقية إضافة إلى أن الشريعة الإسلامية دعت الأفراد والجماعات إلى تحمل مسؤولياتهم إزاء تغيير المنكر ودفع المفاصد بالقلب واللسان واليد (الكبيسي، ١٤٢٧، ص ١٨).

ويرى الكبيسي أن أول خطوة لمواجهة الفساد والتصدي له هو البدء بالنفس من خلال المحاسبة الذاتية والنقد الذاتي ومراجعة النفس والأنماط السلوكية وتوعية الأبناء والمحيطين والحذر من الغزو الفكري الذي تتعرض له المجتمعات خصوصاً النامية، ويؤكد كذلك أهمية القصاص العادل من المفسدين (الكبيسي، ٢٠٠٥ م، ص ص ٤٦-٥٢).

ويتفق القريوتي في أهمية دور القانون والقضاء في الحد من الفساد وأنهما كفيلا بالحد من الفساد وتقليل عدد المفسدين من خلال تطبيق القوانين وعدم التستر على الفاسدين (القريوتي، ٢٠٠١ م، ص ٤٤).

أما فحله فيرى أن علاج الفساد لا يتم بثورة عارمة تقوم في لحظة من الزمن وذلك بتغيير المبادئ والأحكام؛ لأن الأفراد بعدها لم يتغيروا وطباعهم وأهواؤهم لم يجرى عليها التعديل والإصلاح؛ لذا فإن علاج هذه الظاهرة يأخذ محورين هما:

المحور الأول: يتمثل في تلقيح الناس بلقاح المثل العليا والمبادئ النبيلة.

المحور الثاني: تحليل عناصر الفساد لمعرفة العوامل المؤدية إليه واتخاذ الطرق الملتوية بدلاً من الطرق السوية. (فحله، ١٩٩٢ م، ص ص ٨٨-٨٩)

ويرى المطيري أن الاستراتيجيات المطلوبة لمكافحة الفساد الإداري بشكل عام تقوم على الآتي:

١- القدوة الحسنة من قبل القيادات في المستويات المختلفة، وذلك بالاقتران بالرسول

ﷺ والخلفاء الراشدين والسلف الصالح.

٢- تربية النشء المسلم على الإيمان والرقابة الذاتية.

٣- أن تتضمن الدورات التدريبية على أخلاقيات الخدمة العامة وعدم الاقتصار على

مجرد سرد النظريات الإدارية الوضعية الغربية.

٤- تفعيل وسائل الإعلام المختلفة في توضيح ضرر الفساد الإداري على الفرد والمجتمع وتجريمه في الشريعة الإسلامية .

٥- تفعيل دور المساءلة الإدارية من قبل الرقابة الرئاسية الإدارية والإشرافية ومن قبل المؤسسات الرقابية الخارجية على غرار مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر (المطيري وآخرون، ١٤٢٣هـ، ص ٢١) .

ويضع رئيس ديوان المراقبة العامة في المملكة العربية السعودية عدد من النقاط المشتملة على تدابير دقيقة من شأنها القضاء على ظاهرة الفساد الإداري أو الحد منها على أقل تقدير :

١- الاهتمام بترسيخ أخلاقيات الوظيفة العامة من خلال تنمية الوازع الديني لدى الموظفين وغرس المفاهيم الدينية والأخلاقية وفقاً لما جاءت به الأوامر الشرعية والأنظمة المقررة .

٢- تكثيف الجهود الخاصة بالتوعية الإدارية من خلال الرقابة على أعمال الإدارة وتلمس جوانب الخلل فيها للحيلولة دون الانحراف الإداري .

٣- حث الجهات العلمية ومراكز البحوث المتخصصة على إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث في مجال حماية النزاهة الوظيفية والوقوف على الأسباب والدوافع التي تؤدي إلى الفساد .

٤- تفعيل مبدأ الجدارة في شغل الوظيفة العامة من خلال إجراءات دقيقة تعتمد على الكفاءة والاستحقاق ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

٥- تحسين الأوضاع الوظيفية والمعيشية للمواطنين بما يساعدهم على الاستقرار ويغنيهم عن اللجوء إلى وسائل منحرفة للكسب .

٦- تفعيل دور الرقابة من خلال الاهتمام بتقويم الأداء الوظيفي ، ومساعدة الإدارة في تصحيح أخطائها وتحقيق أهدافها؛ لحمايتها من العبث والتلاعب وتحقيق المنفعة الشخصية تحت مسمى التطوير أو تحقيق المصلحة العامة .

٧- تطوير وضبط وسائل العقاب والجزاء دون التشدد فيها إلى الحد الذي يؤدي إلى عدم توقيعها أو التهاون الذي يؤدي إلى استسهال مخالفتها .

٨- أهمية وضع استراتيجية شاملة لمحاربة الفساد وحماية النزاهة الوظيفية وتنسيق التدابير اللازمة في القطاعين العام والخاص ، وإيجاد مؤسسات تكافح مظاهر الفساد مع التوعية بمضاره وأخطاره .

٩- الاستفادة من خبرات الدول والمنظمات الإقليمية والدولية ، الحكومية وغير الحكومية ، في مجال مكافحة الفساد والجرائم المتصلة به (المالك وآخرون ، ١٤٢٥ هـ ، ص ١٠) . ويرى شتا ضرورة فهم ظروف المجتمع والتغيرات التي تطرأ عليها في مختلف الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والشخصية والتنظيمية ، وتحديد مكان التوتر والتعرف على الظروف المهنية لتفشي الفساد باعتبارها مظاهر تعبيرية للسلوك المنحرف ويكون ذلك من خلال رؤية واضحة بطبيعة الواقع والتنظيمات الإدارية وأن يتم ذلك على أسس علمية ومنهجية محددة ، إضافة إلى إدراج خطوط الدفاع الاجتماعي في إطار خطط التنمية العامة في المجتمع وأن تعد جزءاً مكماً لخطط التنمية الشاملة على المستوى الاجتماعي (شتا ، ١٩٩٩ م ، ص ص ١٨٤-١٨٦) .

ويؤكد عيد أهمية مشاركة المجتمع المدني وتضامنه وتعاونه بصورة نشطة وذلك يتطلب العمل على تغيير مواقف الناس وفهمهم لحقيقة الفساد حتى يسهل إحباط ما للفساد من طابع رضائي (عيد ، ٢٠٠٣ م ، ص ٧٣٩) .

ويضع كل من ديك وبسكاليا (Dijk and Buscaglia) أساليب مواجهة الفساد الإداري والحد منه ، حيث يؤكدان أن ارتفاع مستوى الإيرادات والتنمية ترتبط بانخفاض مستويات الفساد على مستوى المواطن العادي والمسئول على حد سواء ، وأن الحرية الاقتصادية تؤدي إلى مزيد من التنافس وانخفاض العقوبات المفروضة ما يؤدي إلى انخفاض مستويات الفساد ، كما أن تطبيق اللوائح المالية والنظم المصرفية والأمنية بشكل صارم يسهم في الحد من الفساد ، ويشيران إلى انخفاض معدلات الفساد في النظم التي ترتفع فيها معدلات مقاضاة الحكومة وزيادة التعويض بسبب التدخل الحكومي ، كما أن ارتفاع مستويات الرواتب يجذب مزيداً من العاملين المؤهلين ما يحد من احتمالات حدوث ممارسات الفساد الإداري ويشددان على أهمية إنشاء هيئات للمجتمع المدني وتفعيل دورها في المجتمع وأهمية فصل السلطات واستقلالية



القضاء في أرض الواقع ذلك أنه من السذاجة الاعتقاد بأن الأحكام الدستورية التي تنص على فصل السلطات ستكون كافية لضمان استقلالية القضاء (ديك وبسكاليا، ٢٠٠٣ م، ص ص ٢٧-٢٨).

وجاء في الورقة التي قدمتها هيئة الرقابة والتحقيق لندوة أخلاقيات العمل التي نظمها معهد الإدارة العامة في الرياض بتاريخ ٢٠ / ١ / ١٤٢٦ هـ عدد من التوصيات لمكافحة الفساد الإداري وتعزيز أخلاقيات العمل منها :

- ١- تنمية الوازع الديني والأخلاقي من خلال الندوات والدورات .
- ٢- رفع مستوى الرقابة الداخلية الإدارية والمالية في الجهاز الحكومي .
- ٣- النهوض بالمستوى التعليمي والتدريب للموظفين .
- ٤- تسهيل الإجراءات والبعد عن التعقيدات الإدارية .
- ٥- عدم استمرار مزاوله المسؤولين لبعض وظائفهم على سبيل التكاليف لفترات طويلة دون تثبيت .
- ٦- تشجيع الموظفين الملتزمين بأخلاقيات العمل مادياً ومعنوياً .
- ٧- إحداث وظائف جديدة تستوعب من يستحق الترقية .
- ٨- تغليظ العقوبات الرادعة وتلافي ضعف بعض الأحكام التي تصدرها المحاكم العامة أو ديوان المظالم في قضايا الفساد الإداري .
- ٩- حث جهات التنفيذ على المبادرة بتنفيذ ما يصدر من أحكام وضعية .
- ١٠- عدم إسناد مهام ووظائف قيادية لموظفين يحملون مؤهلات متوسطة ومعينون على مراتب صغيرة .
- ١١- مراجعة اللوائح والتعليمات بصفة مستمرة .
- ١٢- تطبيق أسلوب اللامركزية وتفويض القادة في المستويات الإدارية الأدنى لاتخاذ قرارات التحسين والتطوير ( هيئة الرقابة والتحقيق، ١٤٢٦ هـ، ص ٨).

ويرى الشيخلي أن الفساد الإداري ظاهرة سياسية قبل أن تتبلور إلى ظاهرة إدارية ، فالسياسيون أول من يفسد وحينئذ يجد الإداريون أنفسهم أن الباب مشرع لهم للانحراف ؛ لذا فإن معالجة الفساد الإداري تتم بقرار سياسي يتمثل في تشريع قانون الكسب غير المشروع أو قانون من أين لك هذا؟ والتحري عن أوجه الإثراء الفاحش بدون جهد ملموس ( الشيخلي ، ١٩٩٩ م ، ص ٩٥ ) .

أما محمد فتحي محمود فيرى أن وسائل التصدي للفساد والانحراف الإداري :

- ١- إصلاح الأساس المادي للوظيفة العامة لتلبية الاحتياجات .
- ٢- مراجعة السياسات والإجراءات الرقابية المعمول بها .
- ٣- الحاجة إلى زرع القيم لتكون أكثر اتفاقاً وتعبيراً مع ظروف الواقع الاجتماعي .
- ٤- حسن اختيار القيادات الإدارية من النواحي العملية والعلمية .
- ٥- إصلاح الأوضاع التنظيمية لتلافي العيوب كالتوازن بين السلطة والمسئولة ونطاق الإشراف وإعادة النظر في معدلات الأداء المقررة .
- ٦- إقامة برامج تدريبية قادرة على أن تنقل للعاملين أحدث المفاهيم في مجال الممارسة الإدارية .
- ٧- ردع الانحرافات كالرشوة والغش والمحسوبية .
- ٨- القيام بالزيارات التفتيشية المفاجئة من كبار المسؤولين .
- ٩- إعطاء شكاوى الجماهير الأهمية التي تستحقها .
- ١٠- تنمية آفاق العمل الإداري والشعور أن محاربة الفساد مسؤولية جماعية لكل أفراد المجتمع ( محمود ، ١٩٩٧ م ، ص ص ٣٢٢-٣٢٥ ) .

ويؤكد الجوير أن التخلص من الفساد الإداري يتم بتشريع نظام للإصلاح الإداري في أفراد القوى العاملة في الجهاز الإداري وفي الأنظمة الإدارية ، ويرى أهمية إنشاء وزارة خاصة بالإصلاح الإداري في كل دولة ، تعهد هذه الوزارة إلى نخبة من المتخصصين يساندهم في

ذلك نظام إداري قوي وصلحيات واسعة للإصلاح الإداري ، وهذا الأمر يتطلب إرادة سياسية من قمة الهرم الإداري في الدولة (الجويبر ، ١٤١٢ هـ ، ص ١٢١) .

ويرى البعض أن سبل مواجهة الفساد تتمثل في أربعة مفاتيح رئيسية :

- ١- استكمال مناهضة التضخم عبر سياسة مالية واقتصادية عقلانية .
- ٢- التحول إلى اقتصاد سوق حقيقي لا مكان فيه لمظاهر الاحتكار والمضاربة .
- ٣- تسريع التحول الديمقراطي الذي يضمن المشاركة والمحاسبة والمساءلة .
- ٤- التعليم الديني والأخلاقي الحقيقي المقرون بإجراءات سياسية علمية وحديثة حقاً (الشيخلي ، ٢٠٠٢ م ، ص ٣٦٤) .

أما العلي فيرى أنه يمكن مكافحة الفساد الإداري عن طريق ما يلي : -

- ١- التوعية بمضار وأخطار الفساد الإداري الأخلاقية والاقتصادية والدينية والاجتماعية .
- ٢- رفع مستوى الرواتب في الأجهزة الحكومية لكي تتلاءم مع مستوى المعيشة .
- ٣- تبسيط الإجراءات في الأجهزة الحكومية وعدم تعقيدها والعمل على تطويرها بشكل دوري .
- ٤- مراقبة وتنظيم عملية اتخاذ القرارات وتوزيع العمل على الموظفين بشكل مدروس .
- ٥- تفعيل دور الأجهزة الرقابية في الإدارات كافة وتكثيف نشاطها وتخويلها صلاحيات واسعة لمحاسبة المقصرين .
- ٦- التركيز على تدريب الموظف على أخلاقيات العمل والمسؤولية العامة .
- ٧- اعتماد سياسة التدوير الوظيفي في الأجهزة الحكومية التي تعاني من ارتفاع في معدلات الفساد .
- ٨- وجود قانون عقوبات لقضايا الفساد الإداري على كافة المستويات .
- ٩- إنشاء جهاز في الدول يتقبل الشكاوى والاتصالات بشأن الفساد الإداري .
- ١٠- إنشاء لجان مستقلة في قضايا الفساد الإداري .

١١ - إنشاء المحاكم الإدارية المستقلة للنظر في قضايا الفساد الإداري بكل صورته وأشكاله ( العلي ، ٢٠٠٢ م ، ص ٦١ ) .

ويشير عبدالسلام إلى أن الفترة القادمة تتطلب جهوداً أكثر جدية لمواجهة الفساد من خلال مرتكزات أساسية تتمثل في إصدار تشريعات لمحاربة الفساد الإداري وأن تكون هذه التشريعات موضع الاحترام والتنفيذ والتطبيق ، استقلالية القضاء استقلالية تامة ، تخفيف البيروقراطية وتطوير الأجهزة الإدارية ، ميكنة الجهاز الإداري والتوسع في استخدام الكمبيوتر مع ربط رقابي مركزي (عبدالسلام ، ٢٠٠٤ م ، ص ٤٢) .

ويؤكد الطويل دور الحكومة الإلكترونية في شفافية العمل الحكومي ومكافحة الفساد الإداري ويشير إلى التقرير السنوي لمنظمة الشفافية الدولية لعام ٢٠٠٣م الذي أشار إلى دور الحكومة الإلكترونية في التخفيف من أعمال الفساد وتؤدي إلى دور كبير من الشفافية والمحاسبة ، ذلك أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يحقق عدداً من المزايا في هذا المجال منها : سهولة الدخول على المعلومات ، ميكنة الملفات ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، التعرف على متخذي القرارات ومحاسبتهم ( الطويل ، ٢٠٠٤ م ، ص ٢١ ) .

ويرى السناني أن الفساد الإداري له عواقبه الوخيمة ويمكن السيطرة عليه وتطويره من خلال عدة معالجات أهمها الرقابة الذاتية ، ثم الرقابة الداخلية ، وتطوير النظم الإدارية ، وإحداث التغيرات القيمية في النظام الاجتماعي ، وتغيير المفاهيم السائدة إيجابياً إلى جانب التوعية ( السناني ، ٢٠٠٢ م ، ص ١٦ ) .

ويؤكد مظلوم وعبدالمنعم مبدأ المصارحة والشفافية لتوعية المواطنين بالمصاعب الاقتصادية وصور الخلل التي تواجه المجتمع حتى يمكن توفير المناخ الملائم للإصلاح والحد من حالات الفساد في المجتمع (مظلوم وعبدالمنعم ، ٢٠٠٠ م ، ص ٣٠) ، والديموقراطية من وجهة نظر نور كنظام سياسي مسألة أساسية في مواجهة الفساد الإداري ، لاعتماد الرقابة والمساءلة والشفافية واحترام حقوق الإنسان إضافة إلى أن النظام الديموقراطي يسمح بحرية الرأي والنشر وفضح الفساد دون أن يستلزم ذلك بالضرورة تقديم دليل ؛ لأن الأدلة في جرائم الفساد الإداري عادة ما تكون مستحيلة (نور ، ٢٠٠٤ م ، ص ١٣٥) ، كما أن السلطات في الدولة الديموقراطية

موزعة ومتوازنة، والقضاء سلطة مستقلة لا تدخل في قراراتها واختيار القيادات يكون من ذوي الكفاءات بصفة عامة (مظلوم وعبد المنعم، ٢٠٠٠ م، ص ٣٨).

وهناك من يؤكد أهمية إعادة النظر في حق اللجوء السياسي بحق أشخاص ارتكبوا جرائم الفساد في بلادهم من خلال إنشاء محاكم دولية خاصة تحت رعاية الأمم المتحدة للتعامل مع مثل هذه القضايا (الأمم المتحدة، ١٩٩٠ م، ص ١٣٦).

ويشير أبينك (Abbink) إلى أن السياسات التي تهدف إلى مواجهة الفساد والتصدي له من الممكن أن تتوجه إلى التأثير على السلوك من خلال العقوبات وحملات التوعية وإجراءات ونهج المنظمة (Abbink, 2004, p. 887).

ويرى كليتجارد أن طرق معالجة الفساد في الدول النامية تتمثل في :

- ١- الوقت الذي يحولّ الولاء من القبيلة إلى الدولة .
- ٢- التعليم الذي سيمكّن المواطنين من فهم ماهية السياسة بدلاً من اعتبارها صورة من صور الآثار السلبية .
- ٣- التربية وذلك بخلق الرأي العام الذي يرفض الفساد .
- ٤- نمو التجارة والصناعة التي من شأنها تعزيز موقف الطبقة المتوسطة التي عادة ما تكون مناهضة للفساد .
- ٥- زيادة تنمية الطبيعة المهنية ومن ثمّ توزيع المكانة الاجتماعية بدلاً من حكرها على السياسيين .
- ٦- الاعتراف بحقيقة وأهمية الديمقراطية .
- ٧- زيادة عدد المحاسبين والمدققين المهرة .
- ٨- التطبيق الصارم للقوانين الخاصة بالتفتيش .
- ٩- الاستماع إلى الشهادات الشخصية للأفراد المناهضين للفساد (كليتجارد ، ١٩٩٤ م ، ص ص ١٠١-١٠٢) .

ويؤكد بيتر ايجن (Peter Eigen) أن الشركات النفطية تستطيع المساهمة في مكافحة الفساد والتقليل من فرصه وذلك بإعلان تفاصيل العقود والصفقات النفطية للحكومات والمؤسسات النفطية المحلية؛ لكون تلك المعلومات الحيوية تقلل من فرص إخفاء المبالغ المتحصلة (Eigen, 2006).

والحقيقة أنه يمكن القضاء على الفساد الإداري عندما يشعر السياسيون أن آثار الفساد غير محتمله وأنه تم بذل الجهود لمحاربتة، فعندما يكون هناك تساهل من قبل القيادة السياسية فإن الأفراد يشعرون بالتمرد للالتزام بالقوانين التي تكون عائقاً أمام تحقيق مصالحهم الشخصية، ومن ثم فإن العبء يقع على السياسيين الذين يمتلكون بمفردهم سلطة تعظيم إخلاص وولاء الجمهور للدولة والتزامه بالمصالح الوطنية (الأمم المتحدة، ١٩٩٠م، ص ٦١)، وهذه السبل والطرق لمكافحة الفساد والحد منه تقف أمامها عدد من المعوقات والمشاكل حيث يشير كل من مظلوم وعبد المنعم إلى أن هناك العديد من المشاكل والمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري، منها:

١- عزوف المبلغين عن الإبلاغ عن جرائم الفساد الإداري لخوفهم من الانتقام منهم أو التعرض لمصالحهم الشخصية.

٢- عدم التزام المواطنين بالأنظمة واللوائح وعدم دقة البيانات والمعلومات التي يقدمونها للأجهزة الحكومية.

٣- ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الأجهزة الحكومية وعدم قيامها بدورها بالشكل المطلوب.

٤- بطء إجراءات التقاضي وعدم تحقيق الردع للمفسدين.

٥- سرية الحسابات بالبنوك وما يمثله ذلك من عائق أمام الكشف عن بعض الحالات.

٦- عدم وجود نصوص قانونية صريحة ومحددة تجرم بعض أنماط الفساد الإداري.

٧- استخدام المنحرفين لأساليب التقنية الحديثة في جرائم الفساد الإداري.

٨- هروب المتهمين قبل ضبطهم إلى خارج البلاد. (مظلوم وعبد المنعم، ٢٠٠٠م، ص

ص ٣١-٣٢)

## ٢. ٧. الجهود الدولية والعربية وتجارب الدول المتقدمة في مكافحة الفساد الإداري

تسعى العديد من الدول والمنظمات الحكومية وغير الحكومية لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري التي تزايد خطرها وفي الوقت نفسه تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة ، حتى وصل الأمر في بعض الدول إلى إنشاء وزارات متخصصة مهمتها الأساسية التصدي للفساد الإداري فضلاً عن مؤسسات غير حكومية ذات جهود تطوعية وتنطلق من دوافع إنسانية ، وتعد منظمة الشفافية الدولية (Transparency International) وهي منظمة دولية غير حكومية ومقرها برلين متخصصة في متابعة ممارسات الفساد وكشف صفقاته والوقوف على مدى انتشاره وتورط المسؤولين في مختلف دول العالم بصفقاته ، وقد أنشئت تلك المنظمة من خلال تعاون كبار المسؤولين التنفيذيين السابقين في البنك الدولي وعدد من المعنيين بشؤون التنمية والإصلاح وحقوق الإنسان ، وذلك عام ١٩٩٣ م ، وهي أكبر المنظمات غير الحكومية في مجال إعداد الدراسات والإحصاءات والجداول الخاصة بترتيب الدول في مجال الالتزام بمكافحة الفساد ، وقد أصدرت المنظمة أول تقرير لها عام ١٩٩٥ م يتضمن ترتيباً تنازلياً لـ ٤١ دولة وفقاً لدرجة الفساد فيها .

وقد عقدت منظمة الشفافية الدولية عدة مؤتمرات دولية لمكافحة الفساد كان أهمها المؤتمر التاسع لمكافحة الفساد الذي عقد في دوربان بجنوب إفريقيا عام ١٩٩٩ م وكان موضوعه النزاهة الدولية عام ٢٠٠٠ م ( عيد ، ٢٠٠٣ م ، ص ٧١٣) . أما منظمة التجارة العالمية (WTO) وفي ظل نظام العوامة الجديد الذي فتح الحدود بين الدول بحث أعضائها السماح بتدقيق وفحص مناقضاتهم ومشترياتهم للتأكد من أنها لم تقع في براثن الفساد ( الجهنني ، ٢٠٠٣ م ، ص ٩٦٢) .

والمنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (انتوساي) وهي منظمة ذاتية الحكم ، مستقلة مهنية ، وغير سياسية ، أنشئت لتوفير الدعم المتبادل والتشجيع على تبادل الآراء والمعرفة والتجارب والعمل كصوت معترف به للأجهزة الرقابية ضمن المجموعة الدولية وللدعم التحسين المتواصل لدى مجموعة متنوعة من الأجهزة الرقابية ، وتعد انتوساي أكبر تجمع دولي للأجهزة الرقابية فهي تضم أكثر من ١٨٠ عضواً من الأجهزة الرقابية ويقع مقرها في العاصمة النمساوية

فبينما ، وباعتبارها الرائد الدولي المعترف به في مجال الرقابة المالية على القطاع العام تقوم الانتوساي بإصدار توجيهات وإرشادات للأجهزة الأعضاء بخصوص التصرف المالي والممارسات والمنهجيات ذات العلاقة ، وتستخدم الانتوساي في عملها خمس لغات رسمية إحداها اللغة العربية (الفهيد، ١٤٢٧ هـ، ص ٤).

ويشدد البنك الدولي على ضرورة تكامل الجهود الوطنية والدولية في مجال مكافحة الفساد حيث وضع عام ١٩٩٧ م استراتيجية تتكون من أربعة محاور أساسية تهدف إلى منع كافة أشكال الاحتيال والفساد ، وتقديم العون للدول النامية التي تعتمد مكافحة الفساد ، واعتبار مكافحة الفساد شرطاً لتقديم خدمات البنك الدولي ، وتقديم العون والدعم للجهود الدولية لمحاربة الفساد(شحاته، ٢٠٠١ م، ص ٣).

واعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة المدونة الدولية لقواعد سلوك الموظفين العموميين باعتبارها إدارة لتوجيه الدول الأعضاء في جهودها الرامية لمكافحة الفساد من خلال مجموعة من التوصيات الأساسية التي ينبغي للموظفين العموميين اتباعها في أداء واجباتهم (الخثران ، ١٤٢٤ هـ ، ص ص ٦٥-٦٦).

وقد أطلق مركز الأمم المتحدة المعني بالإجرام الدولي في عام ١٩٩٩ م بالتعاون مع مركز الأمم المتحدة الإقليمي البرنامج العالمي لمكافحة الفساد بالاشتراك مع معهد الأمم المتحدة الإقليمي لأبحاث الجريمة والعدالة ( عيد ، ٢٠٠٣ م، ص ٧١٤).

ومن جهود الأمم المتحدة في مجال مكافحة الفساد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية التي دخلت حيز التنفيذ في سبتمبر عام ٢٠٠٣ م ، أما الإعلان العالمي لمواجهة التحديات الجديدة في القرن الحادي والعشرين الذي صدر عام ٢٠٠١ م فقد ركز على ضرورة مواجهة الفساد والحد منه ، ومن أهم أعمال هذا البرنامج العالمي (دليل مكافحة الفساد) الذي أصدره مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات وجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (الخثران ، ١٤٢٤ هـ ، ص ٥٧).

ووقعت دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) عام ١٩٩٧ م على اتفاقية للحد من ظاهرة الفساد ، وقد دخلت حيز التنفيذ عام ١٩٩٨ م وركزت على تعامل الشركات التي



تحمل جنسية هذه الدول مع الدول الأخرى كما نصت على أن تقوم الدول الأعضاء باتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الممارسات غير السليمة في شركاتها والمتعلقة برشوة المسؤولين الأجانب أو إخفاء عملية الرشوة (الجهني ، ٢٠٠٣م ، ص ٩٦٢) .

ومن الجهود الدولية قانون المبادئ الصادر عن لجنة بازل عام ١٩٨٨م المختصة بالإشراف على البنوك ، الذي يحظر استخدام البنوك في النشاط المتعلق بالجرائم المختلفة (بلوناس ، ٢٠٠٢م ، ص ٣٠٩) .

وانعقدت حلقة دراسية في لاهاي عام ١٩٨٩م لمناقشة الإجراءات الوظيفية للتصدي للفساد من قبل شعبة إدارة التنمية التابعة لإدارة التعاون التقني لأغراض التنمية بالاشتراك مع فرع منع الجريمة والعدالة الجنائية التابع للأمانة العامة للأمم المتحدة (الأمم المتحدة ، ١٩٩٠م) . وفي عام ١٩٩٤م أنشئت منظمة بروباداد (Probidad) في السلفادور وهي منظمة غير ربحية (غير حكومية) للمساعدة في مكافحة الفساد في أمريكا اللاتينية وكانت أنشطتها مقصورة على السلفادور في بداياتها إلا أنه في عام ١٩٩٩م توسعت نشاطاتها لتغطي جميع أنحاء أمريكا اللاتينية (Probidad, 2006) .

وعقدت مجموعة الدول الأمريكية (COAS) اتفاقية لمكافحة الفساد في مارس من عام ١٩٩٦م تنص على تجريم أفعال الفساد المختلفة في الدول الأعضاء ثم عقد أول اجتماع في بونيس ايرس عام ٢٠٠١م لوضع آليات التطبيق والمتابعة (الكبيسي ، ٢٠٠٥م ، ص ص ١٠٧-١٠٨) .

وفي أوروبا اعتمد مجلس الاتحاد الأوروبي في مايو ١٩٩٧م اتفاقية مكافحة الفساد بين موظفي الجماعات الأوروبية وموظفي الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي واعتمدت لجنة وزراء أوروبا نص اتفاقية القانون الجنائي بشأن الفساد (اتفاقية القانون الجنائي لمجلس أوروبا) وكان ذلك عام ١٩٩٨م وكانت اتفاقية القانون المدني لمجلس أوروبا التي اعتمدها اللجنة الوزارية لمجلس أوروبا في نوفمبر من عام ١٩٩٩م أول محاولة لوضع قواعد دولية موحدة في مجال القانون المدني والفساد ، كما طور المجلس الأوروبي نموذجاً لقانون قواعد السلوك للموظفين العموميين لعام ٢٠٠٠م لتنظيم سلوكيات الموظفين في الدول التابعة لهذا الاتحاد .

وفي عام ١٩٩٨م عقد في رحاب جامعة السوربون مؤتمر دولي حول ظاهرة الفساد .  
كذلك من الجهود الدولية في مكافحة الفساد التحالف العالمي من أجل إفريقيا ؛ حيث  
اجتمع ممثلو عدد من البلدان الإفريقية في واشنطن عام ١٩٩٩م لمناقشة الأطر التعاونية لمكافحة  
الفساد وعلى أثر تلك المناقشات اتفق ممثلو إحدى عشرة دولة إفريقية على خمسة وعشرين  
مبدأ لمكافحة الفساد واتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومحاربتة التي اعتمدها رؤساء دول  
وحكومات الاتحاد الإفريقي في يوليو ٢٠٠٣م .

وانعقد في عام ١٩٩٩م المنتدى العالمي الأول لمكافحة الفساد في واشنطن بالولايات المتحدة  
الأمريكية ، وكان الغرض من المنتدى تعزيز جهود مكافحة الفساد وضمان توافر النزاهة في  
أوساط الموظفين الحكوميين وبخاصة موظفو العدالة والأمن .

وفي عام ٢٠٠١م انعقد المنتدى العالمي الثاني لمكافحة الفساد في لاهاي بهولندا وكان  
الهدف من المنتدى بذل الجهود الدولية المشتركة بواسطة المنظمات غير الحكومية في العالم للحد  
من انتشار الفساد .

وفي عام ٢٠٠٣م انعقد المنتدى العالمي الثالث في مدينة سيؤول في كوريا الجنوبية وهدف  
المنتدى إلى تبادل الخبرات والبحث على أساليب جديدة لمكافحة الفساد وقد شاركت المملكة  
العربية السعودية في هذا المنتدى بوفد رسمي يرأسه معالي وزير العدل السعودي ( الخثران ،  
١٤٢٤ هـ ، ص ص ٦٧ — ٧١ ) .

وفي عام ٢٠٠٥م انعقد المنتدى العالمي الرابع في مدينة برازيليا في البرازيل الذي ركز على  
الشفافية والحكومة الالكترونية ودور المجتمع الدولي في ذلك وكان شعاره «من القول إلى  
الفعل» ، وقد أكد المنتدى أهمية الدقة في تطبيق ميثاق الأمم المتحدة لمكافحة الفساد واتخاذ التدابير  
والإجراءات لمناهضة الفساد وللحكم الرشيد ( International Information programs, 2005 ) ،  
وقد شاركت المملكة العربية السعودية في هذا المنتدى بوفد رسمي يرأسه معالي رئيس هيئة  
الرقابة والتحقيق .

وأحدث مؤتمر دولي عقدته هيئة الأمم المتحدة حول مكافحة الفساد في شهر أكتوبر لعام

٢٠٠٦ في بكين ليعلن إقامة الاتحاد الدولي لهيئات ومنظمات مكافحة الفساد في العالم وقد تم انتخاب اللجنة التنفيذية للاتحاد، وخطة عمله المستقبلية لمكافحة الفساد (الكيسي، ١٤٢٧هـ، ص ٢٣).

هذا فيما يتعلق ببعض الجهود الدولية لمكافحة الفساد، أما الجهود العربية فقد نبه مجلس وزراء الداخلية العرب في العديد من دوراته إلى أخطار الفساد وآثاره السلبية وأكدوا صبغته العالمية والدولية ووجوب تضافر الجهود الدولية والتعاون الدولي للحد من آثاره وقد عقدت في جامعة القاهرة عام ١٩٩٩م ندوات متخصصة حول الفساد بإشراف مركز دراسات وبحوث الدول النامية.

وانطلاقاً من الدور القومي الذي تقوم به المنظمة العربية للتنمية الإدارية في مجال التنمية الإدارية والإصلاح الإداري وباعتبار أن الفساد الإداري هو العدو الأول للتنمية الإدارية فقد عقدت المنظمة العربية للتنمية الإدارية مؤتمرها العلمي الأول في القاهرة عام ١٩٩٩م، تحت شعار آفاق جديدة لتقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية من منظور استراتيجي ومؤسسي (الشربيني، ٢٠٠١م، ص ٩).

وعقد المؤتمر العربي الثالث في الإدارة الذي نظمته المنظمة العربية للتنمية الإدارية في بيروت عام ٢٠٠٢م، تحت شعار القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية في محاولات جادة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري والحد من آثاره السلبية.

وفي الرياض عقد عام ٢٠٠٣م المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد الذي نظمته جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالتعاون مع إدارة المخدرات والجريمة التابعة لهيئة الأمم المتحدة الذي حضره ٢٠٠ مشارك، وقدمت فيه أكثر من ٤٠ ورقة علمية.

كما أن هناك العديد من الجهود المباشرة لمجلس وزراء الداخلية العرب في مكافحة الفساد والتصدي له منها مشروع الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد ومشروع القانون العربي النموذجي لمكافحة الفساد، والمدونة العربية لقواعد سلوك الموظفين العموميين، كما أن هناك جهوداً عربية غير مباشرة في مكافحة الفساد يأتي أهمها:

١ - جهود مجلس وزراء الداخلية العرب في إعداد : «القانون العربي النموذجي الاسترشادي لمكافحة غسل الأموال» .

٢ - جهود جامعة الدول العربية في إعداد : «مشروع الاتفاقية العربية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الحدود العربية» .

٣ - جهود جامعة الدول العربية والدول الأعضاء في المشاركة الدولية في صياغة :

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة .

- مشروع اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المنظمة عبر الوطنية (قحطان ، ٢٠٠٣م ، ص ١٠٣٤) .

هذا الاهتمام العالمي في مواجهة الفساد الإداري والتصدي له يؤكد لنا حقيقتين ، الأولى : عظم ضرر وخطر الفساد الإداري ، الثانية : أن دول العالم قاطبة وبلا استثناء تعاني من هذا الخطر ولكن بدرجات متفاوتة ، إذ إنه يتزايد في دول شرق أوروبا وأواسط آسيا وإفريقيا التي تعرف بالاقتصاديات المتحوّلة وتقترب من الصفر إشارة إلى ارتفاع درجة الفساد فيها ، وذلك بحسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) التي تشير إلى مستويات الفساد الإجمالية السائدة في البلدان التي تصدر سنوياً منذ عام ١٩٩٥م من منظمة الشفافية الدولية (Transparency International) التي تشترط ثلاثة مصادر على الأقل لإدراج بلد ما في المؤشر ، ويتم ترتيب الدول حسب مدى وجود فساد مدرك في صفوف موظفي الدولة وبين السياسيين فيها ويركز المؤشر على الفساد في القطاع العام ، ويعرّفه بسوء استعمال الوظيفة العامة من أجل تحقيق مكاسب خاصة ، والمؤشر من حيث مدركات الفساد أداة صلبة للقياس ، أما درجة الثقة فتختلف من بلد لآخر فالبلدان القليلة المصادر والكثيرة التباين في القيم التي توفرها المصادر توحى بمعدل أدنى لجهة علاماتها ومرتبها ، وتتراوح نتيجة مؤشرات إدراك الفساد بين (١٠) نظيفاً جداً و (٠) فاسد جداً ، وإذا كانت المؤشرات في أواسط آسيا وشرق أوروبا وإفريقيا منخفضة وتقترب من الصفر إشارة إلى ارتفاع درجة الفساد فيها فإن العكس من ذلك في الدول الاسكندنافية التي يزيد فيها المؤشر ويقترب من (١٠) درجات وذلك يدل على انخفاض الفساد فيها .

أما دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) فإن هناك تفاوتاً في تلك الدول إذ يقل في بعضها عن (٦) درجات ويزيد على (٩) درجات في دول أخرى (منظمة الشفافية الدولية، التقرير السنوي عن الفساد العالمي).

ويوضح الجدول رقم (١) الدول الأقل فساداً في العالم حسب مؤشر مدركات الفساد والصادر من منظمة الشفافية الدولية للأعوام ٢٠٠٣ م، ٢٠٠٤ م، ٢٠٠٥ م.

### الجدول رقم (١)

#### الدول الأقل فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) (\*)

ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٣ م	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٤ م	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٥ م
١	فنلندا	٩,٧	فنلندا	٩,٧	أيسلندا	٩,٧
٢	أيسلندا	٩,٧	نيوزلندا	٩,٦	فنلندا	٩,٦
٣	الدنمارك	٩,٥	الدنمارك	٩,٥	نيوزلندا	٩,٦
٤	نيوزلندا	٩,٥	أيسلندا	٩,٥	الدنمارك	٩,٥
٥	سنغافورا	٩,٤	سنغافورا	٩,٣	سنغافورا	٩,٤

(\*) المصدر: موقع منظمة الشفافية الدولية [WWW.Transparency.org](http://WWW.Transparency.org).

ويوضح الجدول رقم (٢) الدول الأكثر فساداً في العالم حسب مؤشر مدركات الفساد والصادر من منظمة الشفافية الدولية للأعوام ٢٠٠٣ م، ٢٠٠٤ م، ٢٠٠٥ م.

## الجدول رقم (٢)

### الدول الأكثر فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) (\*)

ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٣م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٤م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٥م
١٢٩	مانيمار	١,٦	١٤٢	تشاد	١,٧	١٥٥	هايتي	١,٨
١٢٩	البارغواي	١,٦	١٤٢	مانيمار	١,٧	١٥٥	مانيمار	١,٨
١٣١	هايتي	١,٥	١٤٤	نيجيريا	١,٦	١٥٥	تركمنستان	١,٨
١٣٢	نيجيريا	١,٤	١٤٥	بنجلاديش	١,٥	١٥٨	بنجلاديش	١,٧
١٣٣	بنجلاديش	١,٣	١٤٥	هايتي	١,٥	١٥٨	تشاد	١,٧

(\*) المصدر : موقع منظمة الشفافية الدولية [WWW.Transparency.org](http://WWW.Transparency.org).

ولو نظرنا إلى الدول الأقل فساداً في العالم والأسباب التي جعلت مستويات الفساد فيها أقل لتبين أن فنلندا التي تعد حسب مؤشرات منظمة الشفافية الدولية أقل دول العالم فساداً لا يوجد فيها تفرقة طبقية فالناس سواسية ويسيطر على المجتمع الديمقراطي وحكم القانون وذلك منذ بداية القرن العشرين ، ويرى المجتمع الفنلندي من ذلك الوقت أن التعليم من أقوى الأسلحة الاجتماعية ذلك أنهم أمة مكونة من ٤-٥ مليون غالبيتهم يتحدثون لغة محلية ، الأمر الذي يعني أهمية مهارات وقدرات كل شخص في بناء دولتهم ، كما أن فنلندا تعد أول دولة في أوروبا تعطي المرأة حق التصويت وكان ذلك في عام ١٩٠٦م ويحظى الشعب الفنلندي بتعلم ابتدائي وجامعي ورعاية طبية مجانية إضافة إلى اهتمام الدولة بالأفراد غير الحاصلين على عمل أو غير القادرين على العمل ( العاجزين ) وذلك بتأمين حياة مناسبة لهم . والنماذج والأنظمة القانونية في فنلندا تتميز بالثبات إذ هي تقريباً منذ مئة عام ، ومبادئ الحكم الجيد ( Good Governance ) تتركز على أربعة مبادئ رئيسية هي :

المساواة - الموضوعية - التناسب - تلائم العمل مع الهدف منه .

والفساد في فنلندا يعد جزءاً من الإجرام والسياسة والحكم الفاسد ، كما أنهم لا يعدون الفساد ظاهرة منفصلة لها قوانين ومراقبين منفصلين .

ولتفادي الفساد فإنهم يعملون لخلق نماذج أخلاقية للسلوك وزيادة الشفافية والإجراءات الوقائية ، أما فيما يخص موظفي الخدمة المدنية فإنهم يتمتعون برواتب مناسبة تحقق لهم الأمن الوظيفي ، كما أنهم يعمدون إلى تدريب مركّز للموظف قبل الالتحاق بالعمل خصوصاً إذا كان ميدان العمل قد يشكل خطر الوقوع في الفساد أكثر من غيره حيث يشددون على الموظف ويقدمون له نماذج فيها احتمالية الوقوع في خطر الفساد ، كما يركزون أثناء التدريب على القيم والأخلاق .

وأعضاء مجلس الوزراء في فنلندا لا يحق لهم العمل في أي مجال يعوق عمله كوزير أو يعرض الثقة التي طرحت فيه للخطر .

كما أن لكل مواطن الحق في التعبير عن آرائه وأن يسمع وأن يحصل على أحكام ومحاكمة عادلة وحكم جيد ، كما أن له الحق في إعلان الدعوى متى ما رأى حاجة في ذلك .

وتتميز فنلندا بدرجة عالية من الشفافية إذ إن السجلات العامة مفتوحة ، كما أن انفتاح الإدارة العامة المبدأ الأساسي في فنلندا فالقرارات عامة وفيها مجال للانتقاد من قبل الموظفين ، والمواطنين ، والإعلام أيضاً الذي يلعب دوراً مهماً في الوقاية من الفساد حيث بالإمكان مناقشة أي موضوع حول الفساد أو الشفافية والتعامل مع الحلول المختلفة عبر وسائله المختلفة ، وذلك بحرية كاملة ودون أي قيود .

والموظفون في فنلندا يعملون باستقلالية من غير تدخل من رؤسائهم ؛ لذا فهم مسؤولون عن أفعالهم ؛ ومن ثمّ رصد أي موقع ممكن للفساد ، كما أن قاضي العدل أو الرقيب الإداري Parliamentary Ombudsman ( الذي يقوم باستلام شكاوى المواطنين ضد الحكومة والحكم وإيجاد الحلول لها ) يراقبون تنفيذ القانون وإنجاز المهمات ومن ثمّ رصد أي موقع ممكن للفساد .

ولكون الفساد غالباً ما يتزايد متى ما كانت القرارات بيد شخص واحد لسهولة الإقناع والاستمالة بعكس إذا ما كانت القرارات بيد أكثر من شخص لذا فإن في فنلندا ركن أساسي في الإدارة وهو أن الموظف يدرس الموضوع ويقدم آراءه واقتراحاته والخيارات الأخرى . ومن ثم يضع تصوره ورأيه النهائي وبعد ذلك يرفعه لصاحب القرار (الأعلى منه مرتبة) مع إمكانية احتفاظه برأي مختلف عن صاحب القرار ولا يمكن لذلك المسؤول أن يجبره أن يوقع دون

اقتناع كامل ومن ثمّ تتحقق وجهة النظر في صعوبة الوقوع في الفساد ذلك أن الراشي يتطلب منه جهد أكبر لإقناع صاحب القرار ومستشاريه (Koskinen, 2003, PP.204-220).

أما سنغافورا التي احتلت مراتب متقدمة جداً كأقل دول العالم فساداً ، فقد كانت إلى عام ١٩٥٩م تشكل مجتمعاً يتصف بالفساد وقررت الحكومة في تلك السنة محاربة الفساد وركزت الإستراتيجية السنغافورية على ضرورة إزالة كل فرص الفساد ، وفي الوقت نفسه زيادة تكلفة الفساد على الفرد ومن أجل ذلك قامت بوضع إستراتيجية تعتمد على عنصرين أساسيين هما قانون محاربة الفساد وإنشاء مكتب للتحقيق في ممارسات الفساد وصاحب هذا الإجراء إيجاد سياسة تهدف إلى زيادة رواتب الموظفين العاملين وتحسين ظروف أدائهم في الخدمة .

وقد فسر رئيس الوزراء لي كوان (Lee Kuanyew) نجاح حكومته في حربها ضد الفساد بما يلي : أولاً القانون الخاص بمكافحة الفساد ، وثانياً وعي الجمهور في الإبلاغ عن جميع أشكال الفساد المشتبهة ، ثالثاً مكتب التحقيق في ممارسات الفساد ، الذي يجري تحقيقاته وتحرياته بشكل حازم ودون تخوف ، وحتى يتحقق ذلك كان لا بد أن يحظى ذلك بالدعم الكامل من قبل رئيس الوزراء والأهم من ذلك موقف الرأي العام من الفساد الذي يراقب الأشخاص الفاسدين رافضاً ومنكراً للفساد ( الأمم المتحدة ، ١٩٩٠م ، ص ص ٦٧-٦٨ ) .

أما الدول العربية فإن هناك تفاوتاً ملحوظاً بين هذه الدول في مستويات الفساد حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) إذ يزيد المؤشر عن ( ٦ ) في بعض الدول ويقترب من ( ٢ ) في دول أخرى .

ويوضح الجدول رقم (٣) أقل الدول العربية فساداً حسب مؤشر مدركات الفساد الصادر من منظمة الشفافية الدولية للأعوام ٢٠٠٣م ، ٢٠٠٤م ، ٢٠٠٥م



### الجدول رقم (٣)

الدول العربية الأقل فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) (\*)

ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٣م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٤م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٥م
٢٦	عمان	٦,٣	٢٩	عمان	٦,١	٢٨	عمان	٦,٣
٢٧	البحرين	٦,١	٢٩	الإمارات	٦,١	٣٠	الإمارات	٦,٢
٣٢	قطر	٥,٦	٣٤	البحرين	٥,٨	٣٢	قطر	٥,٩
٣٥	الكويت	٥,٣	٣٧	الأردن	٥,٣	٣٦	البحرين	٥,٨
٣٧	الإمارات	٥,٢	٣٨	قطر	٥,٢	٣٧	الأردن	٥,٧

(\*) المصدر : موقع منظمة الشفافية الدولية [WWW.Transparency.org](http://WWW.Transparency.org).

ويوضح الجدول رقم (٤) أكثر الدول العربية فساداً حسب مؤشرات مدركات الفساد والصادر من منظمة الشفافية الدولية للأعوام ٢٠٠٣م ، ٢٠٠٤م ، ٢٠٠٥م .

### الجدول رقم (٤)

الدول العربية الأكثر فساداً في العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) (\*)

ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٣م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٤م	ترتيب الدول	الدولة	مؤشر مدركات الفساد ٢٠٠٥م
٨٨	الجزائر	٢,٦	٩٧	لبنان	٢,٧	١٠٧	فلسطين	٢,٦
٨٨	اليمن	٢,٦	١٠٨	ليبيا	٢,٥	١١٧	ليبيا	٢,٥
١٠٦	السودان	٢,٣	١١٢	اليمن	٢,٤	١٣٧	العراق	٢,٢
١١٣	العراق	٢,٢	١٢٢	السودان	٢,٢	١٤٤	الصومال	٢,١
١١٨	ليبيا	٢,١	١٢٩	العراق	٢,١	١٤٤	السودان	٢,١

(\*) المصدر : موقع منظمة الشفافية الدولية [WWW.Transparency.org](http://WWW.Transparency.org).

أما المملكة العربية السعودية فقد جاءت في المراكز المتوسطة بين دول العالم إذ جاءت في عام ٢٠٠٣م في المركز (٤٦) من بين (١٣٣) دولة وكانت نتيجة المؤشر (٥, ٤) . أما في عام ٢٠٠٤م فقد جاءت في المركز (٧١) من بين (١٤٦) دولة ، وكانت نتيجة المؤشر (٤, ٣) ، وجاءت في عام ٢٠٠٥م في المركز (٧٠) من بين (١٥٩) دولة ، وكانت نتيجة المؤشر (٤, ٣) .

## ٢. ٨. جهود المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد الإداري

تبذل المملكة العربية السعودية جهوداً لمكافحة الفساد الإداري والتصدي له انطلاقاً من تمسكها بالدين الإسلامي والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر في كل مجالات الحياة إذ نصت المادة الأولى من النظام الأساسي للحكم «أن المملكة العربية السعودية دولة عربية إسلامية ذات سيادة تامة دينها الإسلام ودستورها كتاب الله تعالى وسنة رسوله ﷺ» ، كما نصت المادة السابعة من نظام الحكم أنه «يستمد الحكم في المملكة العربية السعودية سلطته من كتاب الله تعالى وسنة رسوله ﷺ . وهما الحاكمان على هذا النظام وجميع أنظمة الدولة» ونصت المادة الثامنة من نفس النظام أنه «يقوم الحكم في المملكة العربية السعودية على أساس العدل والشورى والمساواة وفق الشريعة الإسلامية» ، كما نصت المادة الثالثة والعشرين «تحمي الدولة عقيدة الإسلام وتطبيق شريعته وتأمراً بالمعروف وتنهي عن المنكر وتقوم بواجب الدعوة إلى الله» وقد أفرد النظام الأساسي للحكم باباً خاصاً بأجهزة الرقابة (الباب الثامن) وهي من الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري (النظام الأساسي للحكم ، ١٤١٢هـ) .

وتتمثل الأجهزة الرقابية المركزية في المملكة العربية السعودية في :

١ - وزارة الداخلية - المباحث الإدارية (رقابة إدارية ومالية) .

٢ - وزارة الخدمة المدنية (رقابة إدارية) .

٣ - وزارة المالية (رقابة مالية) .

٤ - هيئة الرقابة والتحقيق (رقابة إدارية ومالية) .

٥ - ديوان المراقبة العامة (رقابة مالية) .

إضافة إلى رقابة مجلس الوزراء ومجلس الشورى ومجالس المناطق والمجالس البلدية والرقابة الداخلية في كل جهاز حكومي وكل تلك الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري ومواجهته ، ولا تقف مواجهة الفساد الإداري والتصدي له في المملكة العربية السعودية عند تلك الأجهزة فقط ، بل إن هناك العديد من الجهات المعنية بشكل مباشر أو غير مباشر في مكافحة الفساد الإداري ، نذكر منها : هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، هيئة سوق المال ، مؤسسة النقد العربي السعودي ، هيئة المواصفات والمقاييس ، أقسام ومراكز الشرطة في محافظات مناطق المملكة ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات .

ومن خلال تتبع جهود المملكة العربية السعودية في مكافحة الفساد الإداري ومن وجهة نظر الباحث فإن هذه الجهود تمر عبر ثلاث مراحل :

المرحلة الأولى : جهود ما قبل وقوع جريمة الفساد الإداري ( الوقائية ) التي تعد أكثر فعالية ويجب أن تكون مفضلة ، لأنها أقل تكلفة وإهداراً للموارد .

المرحلة الثانية : الجهود أثناء وقوع جريمة الفساد الإداري ( الدفاعية ) .

المرحلة الثالثة : جهود ما بعد وقوع جريمة الفساد الإداري (العلاجية) .

ومن خلال تتبع جهود ما قبل وقوع جريمة الفساد الإداري (الوقائية) نجد أن هذه الجهود على كافة المستويات والمجالات ، فالحكم بكتاب الله وسنة رسوله وعلى أساس العدل والشورى والمساواة ، كما نصت المادة الأولى والسابعة والثامنة من نظام الحكم . كما حرصت الدولة على تحصين الأسرة باعتبارها نواة المجتمع إذ نصت المادة التاسعة من نظام الحكم «الأسرة ، هي نواة المجتمع السعودي ، ويربى أفرادها على أساس العقيدة الإسلامية وما تقتضيه من الولاء والطاعة لله ولرسوله ولأولى الأمر ، واحترام النظام وتنفيذه» ، كما نصت المادة العاشرة «تحرص الدولة على توثيق أواصر الأسرة والحفاظ على قيمها العربية والإسلامية ، ورعاية جميع أفرادها ، وتوفير الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم وقدراتهم» وفي سبيل المجتمع وحمايته فقد سن النظام المادة الحادية عشرة التي تنص « يقوم المجتمع السعودي على أساس من اعتصام أفراده بحبل الله وتعاونهم على البر والتقوى والتكافل فيما بينهم وعدم تفرقهم » وباعتبار النشء هم عماد المستقبل والركيزة الأساسية لأي تطور فقد نصت المادة الثالثة عشرة

من نفس النظام «يهدف التعليم إلى غرس العقيدة الإسلامية في نفوس النشء وإكسابهم المعارف والمهارات وتهيئتهم ليكونوا أعضاء نافعين في بناء مجتمعهم محبين لوطنهم معتزين بتاريخهم». وحرصت الدولة على حقوق الأفراد وملكياتهم إذ نصت المادة التاسعة عشرة «تحظر المصادرة العامة للأموال ، ولا تكون عقوبة المصادرة الخاصة إلا بحكم قضائي» . وقد نصت المادة العشرون «لا تفرض الضرائب والرسوم إلا عند الحاجة وعلى أساس من العدل ولا يجوز فرضها أو تعديلها أو إلغاؤها أو الإعفاء منها إلا بموجب النظام» . كما نصت المادة السادسة والعشرون «تحمي الدولة حقوق الإنسان وفق الشريعة الإسلامية» .

وحرصت الدولة على حقوق المواطن وأسرته في حالة العجز إذ نصت المادة السابعة والعشرون من نظام المملكة «تكفل الدولة حق المواطن وأسرته ، في حالة الطوارئ أو المرض والعجز والشيخوخة ، وتدعيم نظام الضمان الاجتماعي ، وتشجيع المؤسسات والأفراد على الإسهام في الأعمال الخيرية» (النظام الأساسي للحكم ، ١٤١٢ هـ) . ومن خلال استعراض بعض المواد من النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية يتبين أن هناك حرصاً من الدولة على توفير الحياة الكريمة وتحسين الأفراد والمجتمع السعودي من أي انحرافات أو تجاوزات وذلك من خلال الحكم بكتاب الله وسنة رسوله والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، والشورى ، والعدل ، والمساواة ، وغرس العقيدة الإسلامية في نفوس النشء ، وحماية حقوق الأفراد وصيانة ممتلكاتهم ، وكل ذلك يدخل ضمن الجهود المبذولة لتحسين المجتمع السعودي من الوقوع في الفساد ، كما تقوم المملكة العربية السعودية بجهود لتوعية المجتمع من أخطار الفساد وعظم ضرره من خلال التوعية الإعلامية عبر وسائل الإعلام المختلفة المسموعة والمرئية والمقروءة ، كما تقوم المدارس بتوعية النشء بأخطار الفساد الإداري من خلال الأنشطة المنهجية واللامنهجية ، وتلعب الجامعات والمعاهد والكليات السعودية من خلال المؤتمرات والندوات والحلقات دوراً في التوعية بما يشكله الفساد من ضرر على المجتمع وعلى أمنه واستقراره وأنه معوق أمام كل عملية للتنمية أو الإصلاح ، وتقوم وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد وهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بدور كبير في ذلك من خلال قيام الدعاة

ورجال الحسبة والخطباء وأئمة المساجد بالكشف عن حقيقة الفساد الإداري وآثاره السيئة على الأمة وسوء عاقبته في الدنيا والآخرة وحث أفراد المجتمع على سلك دروب الخير والفضيلة إضافة إلى قيام تلك الجهات بتنظيم المحاضرات وتوزيع الكتب والنشرات على أفراد المجتمع لتوعيتهم بأخطار الفساد الإداري وعظم ضرره، ومن الجهود الوقائية أيضاً ما ينشر في الصحف المحلية أو ما يذاع في التلفاز أو الإذاعة السعودية بين فترة وأخرى عن العقوبات الصادرة بحق مرتكبي جرائم الفساد الإداري المختلفة وذلك لزرع وردع من قد تسول له نفسه القيام بذلك بأن هذا المصير الذي سيؤول إليه. وانطلاقاً من القاعدة الفقهية «لا عقوبة ولا جريمة إلا بنص» وامثالاً لقول الله تعالى ﴿... وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّى نَبْعَثَ رَسُولًا ﴿١٥﴾﴾ (سورة الإسراء). فقد صدرت بالمملكة العربية السعودية المراسيم والأنظمة والقرارات التي تهدف إلى مكافحة الفساد الإداري.

ومن هذه المراسيم والأنظمة والقرارات ما يلي :

- ١- نظام الإقامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم ١٧ / ٢ / ٢٥ / ١٣٣٧ في ١١ / ٩ / ١٣٧١ هـ.
- ٢- المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧ هـ .
- ٣- المرسوم الملكي رقم (١٢) في ٢٠ / ٧ / ١٣٧٩ هـ لضمان تداول العملات بالنقود السليمة ولحماية مصالح الجمهور وحماية للنقد داخل المملكة وخارجها .
- ٤- نظام محاكمة الوزراء الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م / ٨٨) في ٢٢ / ٩ / ١٣٨٠ هـ .
- ٥- نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١١٤) في ٢٦ / ١١ / ١٣٨٠ هـ .
- ٦- المرسوم الملكي الخاص بمساءلة الموظفين ومحاسبتهم عن مصادر ثرواتهم المشكوك فيها رقم (م / ١٦) في ٧ / ٣ / ١٣٨٢ هـ .
- ٧- نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٥) في ٧ / ٣ / ١٣٨٢ هـ.
- ٨- نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٥٣) في ٥ / ١١ / ١٣٨٢ هـ.
- ٩- المرسوم الملكي رقم (م / ٣٠) في ٤ / ١٢ / ١٣٨٤ هـ الخاص بكيفية محاكمة الضباط .
- ١٠- نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م / ١٧) في ٢ / ٢ / ١٣٩١ هـ .

- ١١- نظام وظائف مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٧٧) في ٢٣/١٠/١٣٩٥ هـ .
- ١٢- نظام تأمين مشتريات الحكومة وتنفيذ المشروعات الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١٤) في ٧/٤/١٣٩٧ هـ .
- ١٣- المرسوم الملكي رقم (م/٥) في ١٤/٤/١٤٠٠ هـ بشأن تعديل بعض المواد والفقرات من المرسوم الملكي رقم (م/٧٧) في ٢٣/١٠/١٣٩٥ هـ .
- ١٤- نظام الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤٨) في ١٠/٧/١٣٩٧ هـ .
- ١٥- الأمر السامي رقم (٩٧٥١) في ٢٦/٤/١٤٠٣ هـ الذي يوجب على ديوان المراقبة العامة وهيئة الرقابة والتحقيق ووزارة المالية ملاحظة عدم قصر تعامل الجهات الحكومية على عدد محدود من المقاولين والشركات والمؤسسات .
- ١٦- نظام الإقامة المعدل بالمرسوم الملكي رقم (م/٢٧) في ٩/١١/١٤٠٦ هـ .
- ١٧- نظام البريد الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤) وتاريخ ٢١/٢/١٤٠٦ هـ .
- ١٨- نظام الدفاتر التجارية الصادر بالأمر السامي رقم ٦١ في ٧/١٢/١٤٠٩ هـ .
- ١٩- المرسوم الملكي رقم (م/٣) في ١٨/٢/١٤١٢ هـ بشأن إضافة نص إلى نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١٥) لعام ١٣٨٢ هـ . وإضافة نص إلى نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١١٤) لعام ١٣٨٠ هـ .
- ٢٠- النظام الأساسي للحكم الصادر بالأمر الملكي رقم (أ/٩٠) في ٢٧/٨/١٤١٢ هـ .
- ٢١- نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) في ٢٩/١٢/١٤١٢ هـ .
- ٢٢- قرار مجلس الوزراء رقم (١٥) في ١٧/١/١٤٢٠ هـ بتطبيق التوصيات الأربعين لمكافحة غسل الأموال الصادرة من لجنة العمال المالي (FATF) .
- ٢٣- نظام المرافعات الشرعية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٢١) في ٢٠/٥/١٤٢١ هـ .
- ٢٤- نظام المحاماة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٨) في ٢٨/٧/١٤٢٢ هـ .

٢٥- نظام الإجراءات الجزائية الصادرة بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٩) في ٢٨/٧/١٤٢٢هـ.

٢٦- تعميم المقام السامي رقم ١٧٦٨٧ في ٤/٩/١٤٢٢هـ بالتأكيد على الجهات الحكومية بالالتزام بأحكام النظام وتطبيقه بكل دقة بحق الموظفين غير الملتزمين بالدوام سواء بالغياب أو الحضور والانصراف .

٢٧- نظام مكافحة غسل الأموال الصادرة بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٩) في ٢٥/٦/١٤٢٤هـ.

٢٨- وقعت المملكة العربية السعودية في ٩/١/٢٠٠٤م اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام ٢٠٠٣م وشارك وفد سعودي في إعداد هذه الاتفاقية وصادق عليها مجلس الشورى في ٢٦/١/١٤٢٦هـ .

٢٩- في ١٣/٣/١٤٢٥هـ أنجز مجلس الشورى الإستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد والرشوة تمهيداً لرفعها لخادم الحرمين الشريفين .

٣٠- أصدر خادم الحرمين الشريفين قراراً يقضي بتأسيس وحدات للرقابة الداخلية في كافة الجهات المسئولة برقابة ديوان المراقبة العامة وذلك لتوفير مقومات الرقابة الذاتية والحماية الوقائية للمال العام وترشيد استخداماته والإسهام في رفع كفاية الإدارة في الأجهزة الحكومية، إضافة إلى الإسراع في تبني استخدام أنظمة الحاسب الآلي في جميع العمليات المالية والمحاسبية والتحول من الوسائل التقليدية في مسك السجلات وإعداد البيانات والحسابات المالية إلى الوسائل الإلكترونية وتقديم بياناتها للمراجعة على أقراص مدمجة بدلاً من المستندات الورقية ( القحطاني ، ١٤٢٦هـ ، ص ١ ) .

٣١- وبتاريخ ٢٤/٢/١٤٢٦هـ صوت مجلس الشورى على نظام مكافحة الاعتداء على المال العام وإساءة استخدام السلطة ؛ وعند إقرار هذا النظام من مجلس الوزراء ومن ثم إصدار مرسوم ملكي بذلك فإنه يلغي المرسوم الملكي رقم (٤٣) تاريخ ٢٩/١١/١٣٧٧هـ .

وبالنظر إلى هذه المراسيم والأنظمة والقرارات ودراساتها، يتضح أن المنظم السعودي قد عالج العديد من أنماط الفساد الإداري من خلال تجريمها وفرض العقوبات على مرتكبيها ووضع الوسائل والآليات للتصدي لهذه الظاهرة والحد منها، ويتضح أيضاً أن هناك عدة أنظمة قد تم

تعديلها لتواكب ما طرأ من تطور وتغيير في الفساد الإداري وأنماطه سواء على المستوى المحلي أم على المستوى الدولي ولتتناسب أيضاً مع ظروف الزمان والمكان، إلا أن هناك الكثير من الأنظمة مضي عليها العديد من العقود دون تغيير، الأمر الذي يستدعي إعادة النظر فيها حتى تتواكب مع المستجدات الحديثة في العالم ومع تطور الفكر الإجرامي لدى الفاسدين والمفسدين، وبالتمعن في هذه المراسيم والأنظمة نجد أنها تصدت للعديد من أنماط الفساد الإداري التي تناولتها أدبيات الدراسة التي سبق ذكرها، وذلك على النحو التالي:

## — الرشوة

تعد الرشوة من الجرائم الكبيرة بالمملكة العربية السعودية حسب نص المادة العاشرة من لائحة أصول الاستيقاف والقبض والتوقيف الاحتياطي لسنة ١٤٠٤ هـ، الصادرة بناء على نظام السجن والتوقيف لسنة ١٣٩٨ هـ، وهي أيضاً من الجرائم المخلة بالشرف والأمانة طبقاً للمادة ٣٠/١٦ من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية الصادر بها قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (١) في ٢٧/٧/١٣٩٧ هـ.

وقد أوضح نظام مكافحة الرشوة السعودي المتوج بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) وتاريخ ٢٩/١٢/١٤١٢ هـ عقوبات جريمة الرشوة وهي ثلاث عقوبات:

- ١ - أصلية
- ٢ - تبعية
- ٣ - تكميلية .

إذ بينت المادة الأولى والثانية والثالثة من نظام مكافحة الرشوة أن كل موظف عام طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعداً أو عطية لأداء عمل أو لامتناع عن عمل من أعمال وظيفته ولو كان هذا العمل مشروعاً أو الإخلال بواجبات وظيفته يعاقب بالسجن لمدة لا تتجاوز عشر سنوات وبغرامة لا تزيد على مليون ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين .

كما بينت المادة التاسعة من النظام نفسه أن من عرض رشوة ولم تقبل منه يعاقب بالسجن مدة لا تتجاوز عشر سنوات وبغرامة لا تزيد عن مليون ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين .

كما نصت المادة الحادية عشرة على أن «كل شخص عينه المرشحي أو الراشي لأخذ الرشوة وقبل ذلك مع علمه بالسبب يعاقب بالسجن مدة لا تتجاوز سنتين وبغرامة لا تزيد على خمسين



ألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين» ، ونصت المادة الثالثة عشرة أنه «يترتب على الحكم بإدانة موظف عام أو من في حكمه بارتكاب إحدى الجرائم المنصوص عليها في النظام العزل من الوظيفة العامة وحرمانه من تولي الوظائف العامة أو القيام بالأعمال التي يعد القائمون بها في حكم الموظفين العامين» ، أما المادة السادسة عشرة فقد نصت «بإعفاء الراشي أو الوسيط من العقوبة الأصلية والتبعية إذا أخبر السلطات بالجريمة قبل اكتشافها» وللتشجيع على الإبلاغ على جرائم الرشوة فقد نصت المادة السابعة عشرة أنه «كل من أرشد إلى جريمة من الجرائم المنصوص عليها في النظام وأدت معلوماته إلى ثبوت الجريمة ولم يكن راشياً أو شريكاً أو وسيطاً يمنح مكافأة لا تقل عن خمسة آلاف ريال ولا تزيد على نصف قيمة المال المصادر وتقدر المكافأة الجهة التي تحكم في الجريمة ، ويجوز لوزارة الداخلية صرف مكافأة أعلى من المبلغ الذي يحدد بمقتضى هذه المادة وذلك بعد موافقة رئيس مجلس الوزراء عليها» (نظام مكافحة الرشوة ، ١٤١٢ هـ) ، ونظام مكافحة الرشوة في المملكة العربية السعودية يطبق على الجهات العامة وعلى الجهات الخاصة التي تشرف عليها الدولة أو تسهم في رأس مالها ، ولكن الجهات الخاصة التي لا تشرف عليها الدولة ولا تسهم فيها وتكون خالصة للأفراد فلا يطبق عليها أحكام نظام الرشوة (المزيني ، ١٤٢١ هـ ، ص ١٨) .

وبصدور نظام مكافحة الرشوة الجديد المتوج بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) وتاريخ ٢٩/١٢/١٤١٢ هـ فقد ألغى نظام مكافحة الرشوة القديم الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٥) في ٧/٣/١٣٨٢ هـ ، لكون النظام القديم لم يبين الصور المختلفة لجريمة الرشوة وخلا من تحديد دقيق لما يعد رشوة ، ولم يتعقب كل الصور التي أثبتت التجارب العملية ضرورة وضع عقاب لها والنظام القديم كان يتكون من سبعة عشرة مادة وظل هذا النظام معمولاً به لمدة ثلاثين عاماً تقريباً حتى صدور نظام مكافحة الرشوة الجديد الذي يشتمل على ثلاثة وعشرين مادة وتم العمل به بعد نشره بجريدة أم القرى (الجريدة الرسمية) بعدد رقم (٣٤١٤) وتاريخ ٣/٣/١٤١٣ هـ .

## — التزوير والتزييف

عالج المشرع السعودي جرمي التزوير والتزييف ، حيث عالج نظام مكافحة التزوير في المملكة العربية السعودية المتوج بالمرسوم الملكي رقم (١١٤) وتاريخ ٢٦/١١/١٣٨٠ هـ والمعدل

بالمرسوم الملكي رقم (٥٣) وتاريخ ١٣٨٢ / ١١ / ٥ هـ ما يتعلق بالتزوير ، إذ نصت المادة الأولى على الآتي : « من قلد بقصد التزوير الأختام والتواقيع الملكية الكريمة ، أو أختام المملكة العربية السعودية ، أو توقيع أو خاتم رئيس مجلس الوزراء ، وكذلك من استعمل أو سهل استعمال تلك الأختام والتواقيع مع علمه بأنها مزورة ، عوقب بالسجن من خمس إلى عشر سنوات وبغرامة مالية من خمسة آلاف ريال إلى خمسة عشر ألف ريال » .

أما المادة الثانية فقد نصت على أنه « من زور أو قلد خاتماً أو ميسماً أو علامة عائدة لإحدى الدوائر العامة في المملكة العربية السعودية أو للممثلات السعودية في البلاد الأجنبية ، أو خاصة بدول أجنبية أو بدوائرها العامة ، أو استعمل أو سهل استعمال التواقيع أو العلامات أو الأختام المذكورة ، عوقب بالسجن من ثلاث إلى خمس سنوات ، وبغرامة من ثلاثة آلاف ريال إلى عشرة آلاف ريال » .

ويشدد النظام العقوبة على مرتكب جريمة التزوير في حالة كونه موظفاً عاماً لكونه قد خان أمانة الوظيفة العامة التي يشغلها وأساء استغلالها حيث نصت المادة الثالثة على أنه إذا كان مرتكب الأفعال الواردة في المادتين الأولى والثانية من هذا النظام موظفاً عاماً أو ممن يتقاضون مرتباً من خزينة الدولة العامة حكم عليه بأقصى عقوبة (نظام مكافحة التزوير ، ١٣٨٢ هـ) .

وقد نصت المادة الأولى الصادرة من المرسوم الملكي رقم (٥٣) في ١٥ / ١١ / ١٣٨٢ هـ بأنه يستبدل بنص المادة الرابعة من نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم ١١٤ في ٢٦ / ١١ / ١٣٨٠ هـ النص الآتي : « من قلد أو زور الأوراق الخاصة بالمصارف أو سندات الشركات سواء كانت المصارف أم الشركات سعودية أو أجنبية أو قلد أو زور الطوابع البريدية والأميرية السعودية وإسناد الصرف على الخزينة وإيصالات بيوت المال والدوائر المالية أو صنع أو اقتنى الأدوات العائدة لتزوير السندات والطوابع المذكورة بقصد استعمالها لنفسه أو لغيره عوقب بالسجن من ثلاثة إلى عشر سنوات وبغرامة تتراوح من ثلاثة إلى عشرة آلاف ريال » ، ونصت المادة الثانية من المرسوم نفسه « بأنه يعاقب على تزيف العملة المتداولة وكافة الجرائم المتعلقة بها وفقاً لأحكام النظام الجزائي على تزوير وتقليد النقود الصادر بالمرسوم رقم (١٢) وتاريخ ٢٠ / ٧ / ١٣٧٩ م » .

كما نصت المادة الثالثة من نفس المرسوم كذلك «على أنه تضبط وتصادر جميع النقود المزيفة والمقلدة وكافة الأدوات والمواد المستعملة في الجريمة ، أو المتحصلة عنها وتسلم إلى مؤسسة النقد العربي السعودي ، ولا يدفع مقابل لها أي تعويض عنها بأية حال من الأحوال» .  
(نظام مكافحة التزوير ، ١٣٨٢ هـ)

وقد نصت المادة الثانية من أحكام النظام الجزائي وتقليد النقود الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٢) في ٢٠ / ٧ / ١٣٧٩ هـ بأنه «كل من زيف أو قلد نقوداً متداوله نظاماً في المملكة العربية السعودية أو خارجها أو قام بجلب نقود متداولة تكون مزيفة أو مقلدة أو أصدرها أو اشتغل بالتعامل بها أو الترويج لها بأية وسيلة أو أي سبيل أو صنع أو اقتنى أو امتلك بدون مسوغ كل أو بعض الآلات وأدوات ووسائل التزييف بسوء نية يعاقب بالسجن مع الأشغال الشاقة لمدة تتراوح بين خمس سنوات وخمس عشرة سنة مع غرامة لا تقل عن ثلاثين ألف ريال ولا تتجاوز مائة ألف ريال» (المرسوم الملكي رقم ١٢ ، ١٣٧٩ هـ)

ثم صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٢٣٥) وتاريخ ٢٠ / ١٠ / ١٤٢١ هـ المصادق عليه بالمرسوم الملكي رقم (٥٣) وتاريخ ٢٣ / ١٠ / ١٤٢١ هـ بتعديل المادة الثانية من النظام الجزائي الخاص بتزييف وتقليد النقود الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٢) في ٢٠ / ٧ / ١٣٧٩ هـ المعدل بالمرسوم الملكي رقم (٥٣) وتاريخ ٥ / ١١ / ١٣٨٢ هـ بحيث تكون العقوبة السجن مدة لا تقل عن خمس سنوات ولا تزيد على خمس وعشرين سنة وبغرامة لا تقل عن ثلاثين ألف ريال ولا تزيد على خمس مئة ألف ريال .

وفي ١٨ / ٢ / ١٤١٢ هـ صدر المرسوم الملكي رقم (٣) القاضي بإضافة النص التالي إلى نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١١٤) وتاريخ ٢٦ / ١١ / ١٣٨٠ هـ لتكون المادة (١٢) من هذا النظام «على الجهة المختصة بالحكم في جرائم التزوير الحكم بغرامة لا تتجاوز عشرة ملايين ريال أو بالحرمان من الدخول للوزارات أو المصالح الحكومية أو الأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة في عقود لتأمين مشترياتها وتنفيذ مشروعاتها وأعمالها أو بهاتين العقوبتين على أية شركة أو مؤسسة خاصة وطنية أو أجنبية أدين مديرها أو أحد منسوبيها في جريمة من الجرائم المنصوص عليها في هذا النظام إذا ثبت أن الجريمة ارتكبت لمصلحتها ، ولمجلس

الوزراء إعادة النظر في عقوبة الحرمان المشار إليها بعد مضي خمس سنوات على الأقل من صدور الحكم» (المرسوم الملكي رقم ٣ ، ١٤١٢ هـ).

وفي ٣/٧/١٤٢٦ هـ صدر قرار مجلس الوزراء بالموافقة على إضافة مادتين جديدتين إلى نظام مكافحة التزوير الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١١٤) وتاريخ ٢٦/١١/١٣٨٠ هـ وذلك وفق النصين الآتيين :

#### ١ - المادة الثالثة عشرة

كل من زور بطاقة وفاء أو سحب مما تصدره البنوك أو المؤسسات المالية المرخصة بأن اصطنعها أو قلدها أو غير بياناتها أو غير في الصورة التي عليها أو استبدل فيها صورة شخص بآخر أو اشترك في ذلك بطريق التحريض أو الاتفاق أو المساعدة أو استعمل البطاقة المزورة مع علمه بذلك في الغرض الذي أعدت من أجله بالاحتجاج بها لدى الغير أو استخدامها آلياً ولو لم يتحقق الغرض من الاستخدام يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على خمسين ألف ريال أو بهما معاً .

#### ٢ - المادة الرابعة عشرة

أ - تعد صور المحررات التي تبدو أنها أصل بذاتها محررات أصلية في تطبيق أحكام هذا النظام .

ب - كل من زور الصور الضوئية أو المستندات المعالجة آلياً أو البيانات المخزنة في ذاكرة الحاسب الآلي أو على شريط أو اسطوانة ممغنطة أو غيرها من وسائط أو استعملها وهو عالم بتزويرها يعاقب بالعقوبات الواردة في هذا النظام ( جريدة الرياض ، ١٤٢٦ هـ ، ص ٢ ) .

والمطلع على أنظمة المملكة العربية السعودية يلاحظ وجود نصوص أخرى تتناول جريمة التزوير غير نصوص نظام مكافحة التزوير ، كالمادة (٥٩) من نظام الإقامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم ١٧/٢/١٣٣٧ وتاريخ ١١/٩/١٣٧١ هـ التي تنص على الآتي : «أي كشط أو تزوير في البطاقات أو الرخصة أو ما شاكلها مما يزود به الأجنبي أو أية وثيقة إثبات هويته

يجازى مرتكبه بحرمانه من حق الإقامة ، وبالسجن إلى أن يجري إبعاده عن البلاد» والمادة (٦٠) من نظام الإقامة المعدل بالمرسوم الملكي رقم (م/٢٧) وتاريخ ٩/١١/١٤٠٦ هـ التي تنص على الآتي : « مع عدم الإخلال بأية عقوبة أشد يقضي بها أي نظام آخر ، يعاقب بالحبس مدة لا تزيد على سنة وبغرامة مالية لا تزيد على خمسة عشر ألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من يقوم بنفسه أو يساعد شخصاً آخر في الحصول على إقامة أو تأشيرة دخول أو خروج أو يقوم بتمكين نفسه أو أي شخص آخر من العمل على أساس التزوير أو التديس أو الغش أو الرشوة ويشمل ذلك من يقوم بتزويد أو طمس أو تبديل أو تغيير في وثائق السفر الأجنبية أو تصريحات الإقامة أو ترويج تلك الوثائق أو التصريحات وكذلك كل من يقوم بتقديم أوراق أو مستندات غير صحيحة أو يفيد بأقوال كاذبة لدى أي سلطة سعودية مختصة في الداخل أو الخارج بقصد الحصول لنفسه أو لشخص آخر على سمة الدخول أو الإقامة أو أية تأشيرة رسمية ويجري إبعاد المخالف عن البلاد إن لم يكن سعودياً وتتعدد الغرامات بتعدد المخالفات والأشخاص ويسري هذا الحكم على الفاعل الأصلي والشريك والمساهم وتتم مصادرة المبالغ التي دفعت بسبب هذه المخالفات» (الراجحي، ١٤٢٠هـ، ص ٧).

## — الاختلاس

عالج المنظم السعودي جريمة الاختلاس إذ نصت الفقرة السابعة من المادة الثانية من المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧ هـ أنه يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال كل موظف ثبت ارتكابه لجريمة الاختلاس ، والتبديد أو التفريط في الأموال العامة صرفاً أو صيانة (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ) ونظام وظائف مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٧٧) وتاريخ ٢٣/١٠/١٣٩٥ هـ الذي نصت المادة التاسعة منه على ما يلي : « استثناء من أحكام المرسوم الملكي رقم (٤٣) وتاريخ ٢٩/١١/١٣٧٧ هـ يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على مائة ألف ريال أو بكليهما معاً ، كل موظف يشمل هذا النظام ويثبت ارتكابه لجرم الاختلاس أو التبديد أو التصرف بغير وجه شرعي في أموال الدولة العامة ، أو الأعيان ، أو الطوابع أو الأوراق ذات القيمة المسلمة إليه ، كما يعاقب بنفس العقوبة من اشترك أو تواطأ معه على

ارتكاب إحدى تلك الجرائم سواء كان موظفاً أم غير موظف بالإضافة إلى إلزامهم بإعادة الأموال أو الأعيان ، أو الطوابع أو الأوراق ذات القيمة المختلصة أو المبددة ، أو المفقودة ، أو ما يعادل قيمتها ويتم الفصل في هذه الجرائم طبقاً لنظام تأديب الموظفين « (نظام وظائف مباشرة الأموال العامة ، ١٣٩٥ هـ).

وحيث إن قرار مجلس الوزراء رقم (٦٧٧) وتاريخ ٢/٦/١٣٩٥ هـ الموافق عليه من قبل جلالة الملك ، الصادر استناداً إلى المادة (٤٩) من نظام تأديب الموظفين ينص على أن تتولى هيئة التأديب مهام النظر في قضايا الاختلاس الواقعة من الموظفين والمستخدمين بناء على الادعاء الذي يرفع من هيئة الرقابة والتحقيق ، لهذا نصت تلك المادة على أنه «يجوز بأمر جلالة الملك أن يعهد إلى هيئة الرقابة والتحقيق أو هيئة التأديب بتطبيق الأنظمة الجزائية الأخرى ذات العلاقة بالموظفين» (العثيمين ، ١٩٩٣ م ، ص ١٦٥) ، كما نصت المادة السادسة عشرة من النظام الأساسي للحكم «لأموال العامة حرمتها وعلى الدولة حمايتها ، وعلى المواطنين والمقيمين المحافظة عليها» (النظام الأساسي للحكم ، ١٤١٢ هـ).

وزيادة في الحرص على القضاء على جميع صور استغلال النفوذ من قبل موظفي الدولة ولجوئهم إلى الكسب غير المشروع تشكلت هيئة بموجب المرسوم الملكي رقم ١٦ وتاريخ ٧/٣/١٣٨٢ هـ برئاسة رئيس (ديوان المراقبة العامة) ومحققين من (ديوان المظالم) يكون مهمتها محاسبة الموظفين عن مصادر ثرواتهم المشكوك في شرعيتها و ثروات أولادهم القصر أو البالغين الذين لم يعرف عنهم التكسب ، و ثروات زوجاتهم ، وفي حالة عجز الموظف عن إثبات مصدر ثروته و ثروة عائلته يحق لمجلس الوزراء بناء على توجيه الهيئة المذكورة أن يصادر نصف تلك الأموال المشكوك في مصدرها وأن يتم عزله من وظيفته .

### – الإضرار بالأموال والمصالح (الاستيلاء - تبديد - التفريط في المال العام)

عالج المنظم السعودي ذلك بموجب المادة الثانية الفقرة السابعة من المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧ هـ بالسجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال كل موظف قام بالتبديد أو التفريط بالأموال العامة صرفاً أو صيانة (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ).

كما نصت المادة السادسة عشرة من نظام الحكم الصادر بالمرسوم الملكي رقم (أ/ ٩٠) في ٢٧/٨/١٤١٢ هـ « للأموال العامة حرمتها وعلى الدولة حمايتها ، وعلى المواطنين والمقيمين المحافظة عليها » (النظام الأساسي للحكم، ١٤١٢ هـ).

## – التبرج من أعمال الوظيفة

عالج النظام السعودي هذا النمط من خلال المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧ هـ المادة الثانية الفقرة السادسة بعقوبة السجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال لكل من قام باستغلال العقود بما في ذلك عقود المزايدات والمناقصات عن طريق مباشر أو غير مباشر لمصلحة شخصية والعبث بأمر الصرف وتأخيرها عن وقتها المحدد لها أو حجز كل أو بعض ما يستحقه الموظفون والعمال من رواتب وأجور وتأخير دفعها إليهم ، بقصد الانتفاع بها شخصياً واستغلال جهود الأفراد والموظفين بأجور أو رواتب صورية أو مفتعلة لفائدة شخصية بعضاً أو كلاً ، واستعمال معلوماته السرية لاستغلال العملة في ارتفاعها أو هبوطها صرفاً وتبديلاً (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ).

كما نصت المادة السادسة من نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٣٦ في ٢٩/١٢/١٤١٢ هـ «كل موظف عام طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعداً أو عطية بسبب وظيفته لمتابعة معاملة في جهة حكومية ولم تنطبق عليه النصوص الأخرى في هذا النظام يعاقب بالسجن مدة لا تتجاوز سنتين وبغرامة لا تزيد على خمسين ألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين ، ويعاقب بالعقوبة نفسها من أعطى أو عرض العطية أو وعد بها للغرض المشار إليه وكذلك الوسيط في أية حالة من هذه الحالات» (نظام مكافحة الرشوة، ١٤١٢ هـ).

## – العمولات مقابل الصفقات والعقود

عالج المنظم السعودي هذا النمط من خلال نظام مكافحة الرشوة المتوج بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) في عام ١٤١٢ هـ بالعقوبة لمدة عشر سنوات وبغرامة لا تزيد على المليون ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من قام بذلك (نظام مكافحة الرشوة، ١٤١٢ هـ).

## – قبول الموظفين للهدايا والإكراميات من أرباب المصالح

حرّمت المملكة العربية السعودية الهدايا والإكراميات لموظفيها بموجب نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٣٦ لعام ١٤١٢ هـ، كما نصت المادة (١٢) من نظام الخدمة المدنية الفقرة (د) أنه يحظر على الموظف خاصة قبول الهدايا والإكراميات أو خلافه بالذات أو بالواسطة بقصد الإغراء من أرباب المصالح .

## – الغش والتدليس

عالج المنظم السعودي مكافحة الغش التجاري من خلال المرسوم الملكي رقم (م/١١) بتاريخ ٢٩/٥/١٤٠٥ هـ بعقوبات مالية تصل إلى مئة ألف ريال سعودي أو السجن لمدة تصل إلى ثلاثة أشهر أو بهما معاً .

وقد وافق مجلس الشورى السعودي في ٢٣/١١/١٤٢٦ هـ على قانون جديد لمكافحة الغش التجاري وأنط بوزارتي التجارة والصناعة والشؤون البلدية والقروية والهيئة العامة للغذاء والدواء مهام ضبط المخالفات وقرر منح مكافأة تشجيعية (٢٥٪) من الغرامة المستحصلة لكل من يساعد في حالات الكشف عن الغش التجاري وفرض غرامة لا تزيد على مليون ريال وسجن ثلاث سنوات للموازن والمكاييل المزيفة والتعويض للمتضرر (الجزيرة ، ٢٠٠٥ م ، ص ١) .

## – الوساطات

عالج المنظم السعودي ذلك بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٣٦) في ٢٩/١٢/١٤١٢ هـ، إذ نصت المادة الرابعة بالعقوبة لمدة ثلاثة سنوات وبغرامة لا تزيد على مئة ألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من أحل بواجبات الوظيفة بأن قام بعمل أو امتنع عن عمل من أعمال تلك الوظيفة نتيجة الرجاء أو توصية أو وساطة (نظام مكافحة الرشوة، ١٤١٢ هـ).



## — الأبتـزاز —

عالج المنظم السعودي ذلك بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧هـ إذ نصت المادة الثانية من الفقرة الثانية بالسجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال كل موظف قام بالتحكم بأفراد الرعية والافتئات على حق من حقوقهم الشخصية بصورة من الصور أو تكليفهم بما لا يجب عليهم نظاماً . (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ) كما نصت المادة السابعة من نظام مكافحة الرشوة «أنه يعاقب بالعقوبة المنصوص عليها في المادة الأولى من هذا النظام من يستعمل القوة أو العنف أو التهديد في حق موظف عام ليحصل منه على قضاء أمر غير مشروع أو ليحمله على اجتناب أداء عمل من الأعمال المكلف بها نظاماً» (نظام مكافحة الرشوة ، ١٤١٢ هـ).

## — إفشاء المعلومات السرية —

نصت المادة (١٢) الفقرة هـ من نظام الخدمة المدنية «أنه يحظر على الموظف خاصة إفشاء الأسرار التي يطلع عليها بحكم وظيفته ولو بعد تركه الخدمة» .

## — التحايل على النظام —

عالج المنظم السعودي ذلك من خلال المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧هـ إذ نصت المادة الثانية الفقرة الخامسة بأنه «يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على عشر سنوات وغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال كل موظف قام بالعبث بالأنظمة والأوامر والتعليمات وبطريقة تنفيذها امتناعاً أو تأخيراً ينشأ عنه ضرر عام أو خاص . . . بقصد الإضرار بمصلحة حكومية لقاء مصلحة شخصية» (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ).

## — اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي —

نصت المادة الأولى الفقرة الأولى من المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧هـ على فرض غرامة مالية لا تقل على ألف ريال ولا تزيد على عشرة آلاف ريال كل موظف رسمي يشتغل بالتجارة ، وكذلك الذين يشتغلون بالمهن الحرة دون إذن نظامي (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ،

١٣٧٧هـ) ، كما نص نظام الخدمة المدنية السعودية مادة ١٣/ أ «بأنه يجب على الموظف أن يمتنع عن الاشتغال بالتجارة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة» ، كما يحظر نظام الخدمة المدنية على الموظف الجمع بين وظيفته وممارسته مهنة أخرى وفقاً للمادة (١٤) من نظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية باستثناء ممارسة شاغلي الوظائف الفنية والمساعدة والحرفية لحرفهم خارج وقت الدوام الرسمي وكذلك المستخدمون وعمال بند الأجور الذين أجاز لهم العمل لدى الغير بما لا يتعارض مع عملهم وذلك بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٢٢) في ٣/ ٢/ ١٤٠٤هـ.

## — التعذيب والإكراه

عالج المنظم السعودي ذلك بموجب نظام مكافحة الرشوة المتوج بالمرسوم الملكي رقم (م/ ٣٦) لعام ١٤١٢هـ المادة السابعة التي تنص «يعاقب بالعقوبة المنصوص عليها في المادة الأولى من هذا النظام من يستعمل القوة أو العنف أو التهديد في حق موظف عام ليحصل منه على قضاء أمر غير مشروع أو ليحمله على اجتناب أداء عمل من الأعمال المكلف بها نظاماً» (نظام مكافحة الرشوة، ١٤١٢هـ).

## — سلب الحريات الشخصية

في المملكة العربية السعودية هناك قواعد وأسس تحكم هذه الإجراءات ، فقد نصت المادة (٢٦) من النظام الأساسي للحكم «أن الدولة تحمي حقوق الإنسان وفق الشريعة الإسلامية»، وتنص المادة (٣٦) من نفس النظام «أن الدولة توفر الأمن لجميع مواطنيها والمقيمين على إقليمها ولا يجوز تقييد تصرفات أحد أو توقيفه أو حبسه إلا بموجب أحكام النظام» ( النظام الأساسي للحكم ، ١٤١٢هـ) ، كما أكدت المادة الثانية من نظام الإجراءات الجزائية لعام ١٤٢٢هـ أنه «لا يجوز القبض على أي إنسان أو تفتيشه أو توقيفه أو سجنه إلا في الأحوال المنصوص عليها نظاماً» .

كما تنص المادة الخامسة والثلاثون من النظام نفسه «في غير حالات التلبس ، لا يجوز القبض على أي إنسان أو توقيفه إلا بأمر من السلطة المختصة بذلك ، ويجب معاملته بما يحفظ كرامته ، ولا يجوز إيذاؤه جسدياً أو معنوياً ، ويجب إخباره بأسباب إيقافه ، ويكون له الحق في الاتصال بمن يرى إبلاغه» .

كذلك نصت المادة (٢١٧) من النظام نفسه على أن « . . . لكل من أصابه ضرر نتيجة اتهامه كيداً أو نتيجة إطالة مدة سجنه أو توقيفه أكثر من المدة المقررة الحق في طلب التعويض » (نظام الإجراءات الجزائية، ١٤٢٢هـ).

## — مصادرة الأموال والإكراه على البيع والشراء

عالج المنظم السعودي ذلك بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧هـ المادة الثانية الفقرة الثامنة التي تتضمن العقوبة بالسجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال كل موظف قام «بإساءة المعاملة أو الإكراه باسم الوظيفة كالتعذيب أو القسوة أو مصادرة الأموال وسلب الحريات الشخصية ويدخل ضمن ذلك التنكيل والتغريم والسجن والنفي والإقامة الإجبارية في جهة معينة ودخول المنازل بغير الطرق النظامية المشروعة والإكراه على الإعارة أو الإجازة أو البيع أو الشراء وتحصيل ضرائب تزيد على المقادير المستحقة أو المفروضة نظاماً» (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧هـ)، كما نصت المادة التاسعة عشرة من النظام الأساسي للحكم «تحظر المصادرة العامة للأموال ولا تكون عقوبة المصادرة الخاصة إلا بحكم قضائي» (النظام الأساسي للحكم، ١٤١٢هـ).

## — تفتيش الأشخاص ودخول المنازل

عالج المنظم السعودي ذلك حيث نصت المادة (٣٧) من النظام الأساسي للحكم «للمساكن حرمتها ، ولا يجوز دخولها بغير إذن صاحبها ، ولا تفتيشها إلا في الحالات التي يبينها النظام» (النظام الأساسي للحكم، ١٤١٢هـ).

كما فرض المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧هـ المادة الثانية الفقرة الثامنة عقوبة السجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف ريال ، كل موظف قام بدخول المنازل بغير الطرق النظامية المشروعة ، كما نصت الفقرة العاشرة من تعميم وزير الداخلية رقم ٣٧٧٨ / ١٦ في ١٨ / ٩ / ١٤١١هـ على أنه « تعد حرمة السيارة كحرمة المساكن فلا يجوز تفتيشها إلا بسبب مشروع وفقاً لقواعد محددة » .

كما نصت المادة الأربعون من نظام الإجراءات الجزائية لعام ١٤٢٢هـ « للأشخاص

ومساكنهم ومكاتبهم ومراكبهم حرمة تجب صيانتها؛ وحرمة الشخص تحمي جسده وملابسه وماله وما يوجد معه من أمتعة . وتشمل حرمة المسكن كل مكان مسور أو محاط بأي حاجز ، أو معد لاستعماله مأوى « (نظام الإجراءات الجزائية ، ١٤٢٢ هـ) .

### — التقصير والإساءة المتعمدة للمنظمة

نصت المادة ١١ / ١ من نظام الخدمة المدنية أنه «يحظر على الموظف توجيه النقد أو اللوم إلى الحكومة بأي وسيلة من وسائل الإعلام المحلية والخارجية»

### — التسبب الوظيفي

جاء تعميم المقام السامي رقم (١٧٦٨٧) في ٤ / ٩ / ١٤٢٢ هـ ليؤكد على الجهات الحكومية بالالتزام بأحكام النظام وتطبيقه بكل دقة بحق الموظفين غير المتزمين بالدوام سواءً بالغياب أو الحضور والانصراف ، كما نصت الفقرة الثالثة من المادة (١١) من نظام الخدمة المدنية أنه «يجب على الموظف خاصة أن يخصص وقت العمل لأداء واجباته الوظيفية وأن ينفذ الأوامر الصادرة إليه بدقة وأمانة في حدود النظم والتعليمات» .

### — تسهيل عمليات غسل الأموال

سنت المملكة العربية السعودية الأنظمة والتشريعات لمكافحة هذا النمط ، فقد صدر عن مجلس الوزراء السعودي القرار رقم (١٥) في ١٧ / ١ / ١٤٢٠ هـ بتطبيق التوصيات الأربعين لمكافحة غسل الأموال الصادرة من لجنة العمل الاقتصادي (FATF) Financial Action Task Force . وفي ٢٥ / ٦ / ١٤٢٤ هـ صدر المرسوم الملكي رقم (م / ٣٩) الخاص بنظام مكافحة غسل الأموال ، وتعد جرائم غسل الأموال في المملكة العربية السعودية من الجرائم التعزيرية التي ترك أمر تقديرها لولي الأمر والذي أناب المحكمة الكبرى في تقدير عقوبتها بموجب الأمر السامي رقم ٤ / ب / ١٢٧٢٩ في ٢٤ / ٩ / ١٤١٩ هـ وتتراوح العقوبة بين السجن أو الجلد أو بهما معاً (العيسى ، ٢٠٠٣ م ، ص ٩٨) .

## — استغلال السلطة والنفوذ

عالج المنظم السعودي هذا النمط من خلال المرسوم الملكي رقم (٤٣) لعام ١٣٧٧ هـ ؛ إذ نصت المادة الثانية الفقرة الأولى أنه يعاقب بالسجن لمدة لا تزيد على عشر سنوات أو بغرامة لا تزيد على عشرين ألف كل موظف قام باستغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة شخصية في داخل الدائرة أو خارجها (المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، ١٣٧٧ هـ). ونصت المادة الخامسة من نظام مكافحة الرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٦) «أن كل موظف عام طلب لنفسه أو لغيره أو قبل أو أخذ وعداً أو عطية باستعمال نفوذ حقيقي أو مزعوم يعاقب بالعقوبة المنصوص عليها في المادة الأولى من هذا النظام».

كما تنص المادة السابعة من نفس النظام على أنه «يعاقب بالعقوبة المنصوص عليها من هذا النظام من يستعمل القوة والعنف أو التهديد في حق موظف عام ليحصل منه على قضاء أمر غير مشروع أو ليحمله على اجتناب أداء عمل من الأعمال المكلف بها نظاماً» (نظام مكافحة الرشوة، ١٤١٢ هـ).

ونظام الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية أحد الأنظمة التي تعرضت لموضوع استغلال النفوذ كأحد المحظورات على الموظف العام فنجد المادة (١٢/ب) منه تنص على «أنه يحظر على الموظف خاصة : استغلال النفوذ» .

كما جاء في الفصل الثاني من الباب الثاني من لوائح الخدمة المدنية في الفقرة (١٢) منه بأنه «يحظر على الموظف استعمال سلطة وظيفته ونفوذها لمصالحه الخاصة وعليه استعمال الرفق مع أصحاب المصالح المتصلة بعمله ، وإجراء التسهيلات والمعاملات المطلوبة لهم في دائرة اختصاصه وفي حدود النظام» .

هذا فيما يتعلق بالجهود ما قبل وقوع جريمة الفساد الإداري (الوقائية) أما الجهود أثناء وقوع جريمة الفساد الإداري (الدفاعية) فتتمثل في هذه المرحلة بجهات الضبط وهي بالإضافة إلى أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية ، أجهزة الرقابة الخارجية وهي جهات مستقلة مسئولة عن ضبط جرائم ووقائع الفساد الإداري .

وتختلف هذه الجهات بحسب اختلاف نمط الفساد الإداري ، ولكننا نستطيع حصر أهم تلك الجهات في :

## ١ - وزارة الخدمة المدنية

تقوم وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية بدور رقابي إداري على الوزارات والمصالح الحكومية ، وقد صدر نظام الخدمة المدنية ليحقق مزيداً من التنظيم الشامل لأحكام الوظائف العامة والموظفين وذلك بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٨) في ١٠ / ٧ / ١٣٩٧ هـ ، كما صدر نظام مجلس الخدمة المدنية متضمناً إنشاء مجلس يتولى تخطيط وتنظيم شؤون الخدمة المدنية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات العامة بما يؤمن تطور مستوى الخدمة المدنية وقد أشتمل النظام على تعديل مسمى ديوان الموظفين العام إلى الديوان العام للخدمة المدنية ، وقد حددت المادة العاشرة من نظام مجلس الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٨) في ١٠ / ٧ / ١٣٩٧ هـ اختصاصات الديوان العام للخدمة المدنية :

- ١ - مراقبة تنفيذ أنظمة الخدمة المدنية واللوائح والقرارات المتعلقة بها .
- ٢ - إجراء الدراسات والبحوث المتعلقة بالخدمة المدنية .
- ٣ - إبداء الرأي في المسائل المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية .
- ٤ - اقتراح الأنظمة واللوائح المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية .
- ٥ - وضع القواعد والإجراءات الخاصة باختيار أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة .
- ٦ - تصنيف الوظائف واقتراح الرواتب والأجور والبدلات والتعويضات .
- ٧ - وضع القواعد والإجراءات الخاصة بحفظ سجلات الموظفين .
- ٨ - التعاون مع إدارات شؤون الموظفين وتوجيهها إلى أفضل الطرق لتنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات المتعلقة بشؤون الموظفين .
- ٩ - فحص تظلمات الموظفين المحالة إليها من الجهات المختصة وإبداء الرأي فيها .
- ١٠ - الاختصاصات الأخرى التي تسندها إليه الأنظمة واللوائح وقرارات مجلس الخدمة المدنية .

وصدر في ١/٣/١٤٢٠ هـ الأمر الملكي رقم أ/٢٨ القاضي بإنشاء وزارة الخدمة المدنية للإشراف على شؤون الخدمة المدنية في الوزارات والمصالح الحكومية .

وتضمنت كلمة خادم الحرمين الشريفين التي افتتح بها أعمال السنة الثالثة لمجلس الشورى بدورته الثانية إشارة إلى إنشاء وزارة الخدمة المدنية لتضطلع بجانب اختصاصات الديوان سابقا باختصاصات جديدة وهي : العمل على رفع كفاءة أداء الوظيفة العامة ، تطوير الخدمة المدنية ، إعادة تنظيم الفرص الوظيفية .

وتمارس الوزارة مهامها الرقابية من خلال الإدارات التالية : الإدارة العامة للمراجعة ، الإدارة العامة للتوظيف ، فروع الوزارة .

وتستمد الوزارة مهامها الرقابية من نظام مجلس الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤٨) وتاريخ ١٠/٧/١٣٩٧ هـ ، المبني على قرار مجلس الوزراء رقم (٩٥٠) في ٢٧/٦/١٣٩٧ هـ .

وتستند الوزارة في تنفيذ مهامها الرقابية على عدد من الأنظمة واللوائح والقرارات ، منها : نظام التقاعد المدني ، نظام تأديب الموظفين ، نظام مباشرة الأموال العامة ، نظام مكافحة الرشوة ، نظام التزوير ، لائحة التكليف ، لائحة الإعارة ، لائحة الترقيات ، قرارات مجلس الخدمة المدنية ، قرارات مجلس الوزراء ذات العلاقة بالخدمة المدنية ، نظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية ، دليل وسياسة إجراءات التوظيف (وزارة الخدمة المدنية ، ١٤٢١ هـ ، ص ص ٢-١٨) .

## ٢ - وزارة المالية

أنشئت في ٢٠ ربيع الثاني ١٣٥١ هـ بعد أن كانت تمارس عملها تحت مسمى (إدارة المالية العامة) ثم (وكالة المالية العامة) ، ونصت المادة الأولى من هذا النظام على أن الوزارة مسؤولة عن تنظيم وحفظ أموال الدولة وجبايتها وتأمين طرق وارداتها ومصروفاتها وهي المرجع العام لعموم المالية العامة في المملكة ، ونصت المادة السابعة على أن الوزارة تتألف من أربع شعب هي : شعبة الإدارة ، وشعبة المحاسبات العمومية ، ومفتشو المالية ، والصندوق العمومي ، واختصت شعبة المحاسبات العمومية بالإشراف على فحص وتدقيق جميع الدوائر المالية

والجباية ، كما تشرف على ضبط وترتيب سجلاتها وتراقب إيرادات ومصروفات الدولة وتعمل على تأمين حقوق الخزينة وتلاحظ أي زيادة أو نقص في الواردات أو المصروفات ، وتبين أسبابها ، كما ترفع تقارير شهرية تضمنها ملاحظاتها عن التحصيلات ، وتقوم بالرقابة السابقة من خلال ممثلين تابعين لها يعملون بمقار الجهات الحكومية ، مع قرار الدولة بأن تقوم كل وزارة بالصرف من ميزانيتها ، وتنظم العلاقة بين الممثل المالي والجهة التي يزاول الإشراف عليها بنظام الممثلين الماليين المتوج بالمرسوم الملكي رقم (٣٠) وتاريخ ٢٣ جمادى الآخرة ١٣٧٧هـ الذي نصت المادة الثانية منه على أن «يلحق الممثلون الماليون القائمون فعلاً بمهمة التمثيل المالي بوزارة المالية وتدرج وظائفهم واعتماداتهم المقررة في موازنة ديوان المراقبة العامة ضمن موازنة وزارة المالية وهي المسؤولة عن تعيينهم ونقلهم وفصلهم وإصدار التعليمات إليهم مؤمناً لمصلحة العمل وطبقاً لمقتضيات النظام» ، ونصت المادة الثانية من قرار مجلس الوزراء رقم (٤٧١) وتاريخ ١٧ / ٩ / ١٣٨٠هـ «نظراً لوجود بعض الموظفين بديوان المراقبة العامة معينين على وظائف التمثيل المالي ولكنهم يتولون فعلاً مناصب إدارية بالديوان ، فإن المجلس يوافق على إبقاء هؤلاء الموظفين بذلك الديوان وإبقاء مراتبهم ضمن ميزانيته على أن يراعي الديوان المذكور تعديل أسماء وظائفهم في ميزانيته للسنة القادمة بما يتفق ووضعهم الحالي» ، ومهمة المراقب المالي هي الإشراف على عمليات الإيراد والصرف والتثبت من أنها تسير طبقاً للنظم المقررة ، وأنه ليس فيها ما يخالف التعليمات واللوائح القائمة (الخثران ، ١٤٢٤ هـ ، ص ص ٨٦-٨٧) .

### ٣ - ديوان المراقبة العامة

يختص ديوان المراقبة العامة وفقاً لما نصت عليه المادة (٧) من نظامه الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٩) وتاريخ ١١ / ٢ / ١٣٩١هـ «بالرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها وكذلك مراقبة كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة ومراقبة حسن استعمال هذه الأموال واستغلالها والمحافظة عليها» .

ويدخل ضمن ذلك ما يلي :

١ - التحقق من أن جميع إيرادات الدولة ومستحققاتها من أموال وأعيان وخدمات قد تم



تحصيلها وفقاً للنظم السارية ، وأن كافة نفقاتها صرفت في أغراضها طبقاً لأحكام الميزانية السنوية والنظم واللوائح الإدارية والمالية والحسابية النافذة .

٢- التحقق من أن كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة تستغل في الأغراض التي خصصت من أجلها ، وأن لدى هذه الجهات من الإجراءات ما يكفل سلامة هذه الأموال وحسن استعمالها واستغلالها ويضمن عدم إساءة استعمالها أو استخدامها في غير الأغراض التي خصصت من أجلها .

٣- التحقق من أن كل جهة من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان تقوم بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية التي تخضع لها وفقاً لنظامها الخاص ، وأنه ليس في تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة .

٤- متابعة الأنظمة واللوائح المالية والحسابية النافذة للتحقق من تطبيقها وكفايتها وملاءمتها للتطورات التي تستجد على الإدارة العامة بالمملكة ، وتوجيه النظر إلى أوجه القصور وتقديم المقترحات المناسبة لتطوير هذه الأنظمة أو تغييرها .

ومن ذلك يتبين أن اختصاصات ديوان المراقبة العامة واسعة ذلك أن دور الديوان يتجاوز المفهوم الضيق للرقابة المالية اللاحقة ورصد الأخطاء والمخالفات اللاحقة فقط لتشمل الرقابة المستمرة على أموال الدولة الثابتة والمنقولة ، وكذا الرقابة السابقة واللاحقة على العقود التي تبرمها الجهات الحكومية تمشياً مع نظامه .

## الجهات الخاضعة لرقابة الديوان

تخضع لرقابة الديوان طبقاً لما يقضي به نظامه الجهات التالية : -

١- جميع الوزارات والإدارات الحكومية وفروعها .

٢- البلديات وإدارات العيون ومصالح المياه .

٣- المؤسسات العامة والإدارات الأخرى ذات الميزانيات المستقلة التي تخرج لها الحكومة جزءاً من مال الدولة إما بطريق الإعانة أو لغرض الاستثمار .

٤ - كل مؤسسة خاصة أو شركة تسهم الدولة في رأسمالها أو تضمن لها حداً أدنى من الأرباح .

٥ - كل هيئة يكلف الديوان بمراقبة حساباتها بأمر من خادم الحرمين الشريفين أو بقرار من مجلس الوزراء .

أما أنواع الرقابة التي يمارسها ديوان المراقبة العامة :

١ - الرقابة المالية بشقيها المحاسبي والقانوني .

٢ - الرقابة على الأفراد .

٣ - الرقابة على أنظمة الرقابة الداخلية في ظل الأنظمة الآلية ( تدقيق الحاسب الآلي ) .

٤ - الرقابة الشاملة .

٥ - اللجان والمهام التي يشارك فيها الديوان .

ويرفع الديوان تقريراً سنوياً عن كل عام مالي لخادم الحرمين الشريفين وصورة منه لمجلس الوزراء وأخرى لوزارة المالية ، ويتضمن التقرير نتائج مراجعة الحسابات الختامية وتقييماً للإدارة المالية للدولة بصفة عامة وتقييماً للإدارة المالية لكل جهة من الجهات الخاضعة لرقابته وبياناً عن الحساب الختامي لتلك السنة مع بيان موجز عن أعمال الديوان خلال السنة ، ويتضمن التقرير توصيات مناسبة تهدف إلى تحسين الأداء وتطوير الإدارة المالية على مستوى الدولة .

وبالإضافة إلى التقرير السنوي ، يمكن للديوان أن يرفع تقارير أخرى وهي إما أن تكون تقارير عامة ، أو تقارير خاصة بموضوع معين أو قضية معينة .

وتعد التقارير السنوية والعامة والخاصة ذات طبيعة سرية ، ولا يجوز نشرها رسمياً ولا

يبلغ التقرير إلا للجهات المختصة . (ديوان المراقبة العامة، ١٩٩٩ م، ص ص ٥-٢٠)

#### ٤ - المباحث الإدارية

أنشئت عام ١٤٠٠هـ وفقاً للأمر السامي رقم ٢/٢١١١ في ١/١٢/١٤٠٠هـ، وهي إدارة ترتبط فنياً وإدارياً بالمديرية العامة للمباحث ، ولها فروع في العديد من مناطق المملكة إذ

يزيد عدد فروعها على (١٢) فرعاً (هيجان، ١٤١٨ هـ، ص ٢٤٩)، وقد حدد أمر إنشائها المهام المنوطة بها والمتمثلة في معرفة ومتابعة متعاطي جريمة الرشوة، كما قد تتولى المباحث الإدارية معرفة ومتابعة أنماط أخرى من الفساد الإداري حسب ما يوكل إليها من مهام وحسب طبيعة ونوع الجرم .

#### ٥ - شعبة غسل الأموال

وهي شعبة ترتبط فنياً وإدارياً بالإدارة العامة لمكافحة المخدرات ولها فروع في جميع مناطق المملكة وتقوم بمكافحة جرائم غسل الأموال .

#### ٦ - شعبة التزييف والتزوير

وهي ترتبط بمديريات الشرطة في جميع مناطق المملكة العربية السعودية ومختصة بمكافحة جرائم التزييف والتزوير .

#### ٧ - شعبة التحقيقات

وهي ترتبط بمديريات الشرطة في جميع مناطق المملكة العربية السعودية، ويدخل ضمن اختصاصاتها التحقيق في بعض جرائم الفساد الإداري .

#### ٨ - إدارة مكافحة التزوير

وهي ترتبط فنياً وإدارياً بالمديرية العامة للجوازات وتختص بمكافحة جرائم التزوير في وثائق السفر والمستندات الصادرة لتنظيم الإقامة .

أما المرحلة الثالثة فهي الجهود ما بعد وقوع جريمة الفساد الإداري (العلاجية) التي تبدأ من بعد ضبط المتهم من قبل أجهزة الضبط التي تقوم بضبط المتهم بالجرم وإجراء التحقيق الأولي معه، ومن ثم إحالته إلى هيئة الرقابة والتحقيق التي تقوم بالتحقيق والادعاء في المخالفات الإدارية وكذلك في الجرائم الجنائية المتعلقة بالوظيفة العامة كالرشوة والاختلاس واستغلال النفوذ إلى عدد آخر من الجرائم الجنائية التي أناط بها ولي الأمر أمر التحقيق فيها، وذلك بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٥١) في ١٧/٧/١٤٠٢ هـ الذي تنص المادة الثانية منه «تتولى هيئة

الرقابة والتحقيق بالإضافة إلى الاختصاصات المسندة إليها التحقيق في جرائم الرشوة والتزوير والجرائم المنصوص عليها في المرسوم الملكي رقم (٤٣) وتاريخ ١٩ / ١١ / ١٣٧٧ هـ .

كما أضيف للهيئة اختصاص التحقيق في الجرائم المنصوص عليها في نظام وظائف مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٧٧) وتاريخ ٢٣ / ١٠ / ١٣٩٥ هـ والجرائم المنصوص عليها في نظام البريد الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤) وتاريخ ٢١ / ٢ / ١٤٠٦ .

وأنشئت الهيئة بموجب نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٧) وتاريخ ١ / ٢ / ١٣٩١ هـ بمادته الأولى وهي هيئة مستقلة تتمتع بشخصية معنوية عامة ترتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء ، ما يحقق لها ضمان الحيادة والاستقلالية في جوانب الرقابة والتحقيق عن الجهات الحكومية الأخرى ، وطبيعة عملها هو الرقابة على الموظفين في أدائهم لواجباتهم ، والتحقيق مع من ينسب إليه تقصير منهم ، فالهدف هو التحقق من حسن الأداء الإداري في الجهاز الحكومي والمؤسسات العامة وسؤال من يسفر التحقيق عن إدانته . وللهيئة فضلاً عن الجهاز الرئيس في منطقة الرياض عدة فروع في كافة مناطق المملكة وبعض المحافظات ، أما عن اختصاصات الهيئة فقد قضت المادة الخامسة من نظام تأديب الموظفين بما نصه «مع عدم الإخلال بسلطة الجهة الإدارية المعنية في الرقابة وفحص الشكاوى والتحقيق تختص هذه الهيئة في حدود القواعد المنصوص عليها في هذا النظام بما يلي :

- ١- إجراء الرقابة اللازمة للكشف عن المخالفات المالية والإدارية .
  - ٢- فحص الشكاوى التي تحال إليها من الوزراء المختصين أو من أي جهة رسمية مختصة عن المخالفات المالية والإدارية .
  - ٣- إجراء التحقيق في المخالفات المالية والإدارية التي تكشف عنها الرقابة وفيما يحال إليها من الوزراء المختصين أو من أي جهة رسمية مختصة .
  - ٤- متابعة الدعوى التي تحال طبقاً لهذا النظام إلى ديوان المظالم .
- كما أضيف للهيئة بعض الاختصاصات الجنائية .

وعليه فإن اختصاص الهيئة ينقسم إلى قسمين رئيسيين هما :

## ١ - الرقابة

أ - الرقابة الإدارية      ب - الرقابة المالية

## ٢ - التحقيق :

أ - التحقق التأديبي .      ب - التحقيق الجنائي .      ج - الادعاء أمام ديوان المظالم .

ونلاحظ أن الهيئة جهة رقابة وتحقيق معاً، تحقيق بحكم ما تمارسه من تحقيق تأديبي وجنائي والادعاء أمام ديوان المظالم، ورقابي بحكم أنها تختص بالرقابة الإدارية والمالية (هيئة الرقابة والتحقيق، ١٤٢١هـ، ص ص ٧-٢٠). وتركز الهيئة من خلال عملها على الأخلاقيات التي يجب أن يكون عليها الموظف وتحارب سلوكيات الفساد الإداري، سواء أكان ذلك باستغلال نفوذ الوظيفة لمصلحة شخصية في داخل الجهة الحكومية أم خارجها، أم التحكم بأفراد الرعية، أو الافتئات على حق من حقوقهم الشخصية بأي صورة من الصور، أو تكليفهم بما لا يجب عليهم نظاماً، أو سوء الاستعمال الإداري كالعبث بالأنظمة والأوامر والتعليمات، أو استغلال النفوذ أياً كان نوعه واستغلال العقود والمناقصات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، والاختلاس من الأموال العامة، أو تبديدها، أو التفريط بها، أو إساءة المعاملة باسم الوظيفة، والعبث بالمواد البريدية، والتزوير في المحررات، وتزييف العملات، وأن تقيم الدعاوى على مرتكبيها من الفاسدين إدارياً لإحالتهم إلى القضاء المختص بطلب معاقبتهم وفق الأنظمة الجنائية المنظمة والمحاربة للفساد، ونشر صورهم بالصحف المحلية مع نبذة من الأحكام الصادرة بحقهم بعد الحكم عليهم بأحكام نهائية قطعية، كما تقوم الهيئة بضبط ومراقبة تفويض الصلاحيات والمسؤوليات ومراقبة دوام منسوبي الأجهزة الحكومية والقيام بجولات ميدانية لتفقد أوضاع الإعاشة المطهية في السجون العامة ودور التوقيف، وإدارات الترحيل . . . والرقابة المالية كذلك من خلال فحص ما يحال إليها من شكاوى أو إخباريات تتناول مخالفات مالية، وإجراء التفتيش على الدور المستأجرة للدوائر الحكومية وتقصي أسباب القصور في تنفيذ مشروعات التنمية بالتعاون مع وزارة التخطيط وملاحظة عدم قصر تعامل الجهات الحكومية على عدد محدود من المقاولين والشركات والمؤسسات (هيئة الرقابة والتحقيق، ١٤٢٦ هـ، ص ٦).

وبعد أن تقوم الهيئة بالتحقيق تحفظ الأوراق ويبرئ المتهم في حالة انتهاء التحقيق ببراءته ؛  
أما إذا توصل التحقيق إلى الإدانة ، فتحال القضية إلى ديوان المظالم للنظر والحكم فيها وتقوم  
الهيئة بالادعاء وذلك بموجب نظام ديوان المظالم الصادر بالمرسوم الملكي رقم ( م / ٥١ ) في  
١٧ / ٧ / ١٤٠٢ هـ ، إذ نصت المادة العاشرة منه «تتولى هيئة الرقابة والتحقيق الادعاء أمام الدائرة  
المختصة في الجرائم والمخالفات التي تتولى الهيئة التحقيق فيها» .

ونشأت ولاية المظالم في الإسلام كنوع من أنواع القضاء وفصل الخصومات ، فهي كسلطة  
قضائية تنظر في المظالم الواقعة على الأفراد من ذوي النفوذ والسلطات في الدولة . وقد أخذت  
المملكة العربية السعودية بديوان المظالم في أول نظام لمجلس الوزراء عام ١٣٧٣ هـ ؛ إلا أنه  
أصبح جهة قضاء مستقل بموجب المرسوم الملكي رقم ( م / ٥١ ) في ١٧ / ٧ / ١٤٠٢ هـ ؛ إذ نصت  
المادة الأولى من نظامه الصادر بالمرسوم الملكي أعلاه المنشورة بالجريدة الرسمية ( أم القرى )  
بالعدد ٢٩١٨ وتاريخ ٢٨ / ٧ / ١٤٠٢ هـ يعد ديوان المظالم «هيئة قضاء إداري مستقلة ترتبط  
مباشرة بجلالة الملك . ويكون مقره مدينة الرياض ويجوز بقرار من رئيس الديوان إنشاء فروع  
له حسب الحاجة» . وبذلك أصبحت المملكة تأخذ بنظام القضاء المزدوج .

كما نصت المادة الثامنة من نظامه على اختصاصات ديوان المظالم وهي :

أ - الدعاوى المتعلقة بالحقوق المقررة في نظم الخدمة المدنية والتقاعد لموظفي ومستخدمي  
الحكومة والأجهزة ذوات الشخصية المعنوية العامة المستقلة أو ورثتهم والمستحقين  
عنهم .

ب - الدعاوى المقدمة من ذوي الشأن بالطعن في القرارات الإدارية متى كان مرجع الطعن  
عدم الاختصاص أو وجود عيب في الشكل أو مخالفة النظم واللوائح أو الخطأ في  
تطبيقها أو تأويلها أو إساءة استعمال السلطة . ويعد في حكم القرار الإداري رفض  
السلطة الإدارية أو امتناعها عن اتخاذ قرار كان من الواجب عليها اتخاذه طبقاً للأنظمة  
واللوائح .

ج - دعاوى التعويض الموجهة من ذوي الشأن إلى الحكومة والأشخاص ذوي الشخصية  
العامة المستقلة بسبب أعمالها .

د - الدعاوى المقدمة من ذوي الشأن في المنازعات المتعلقة بالعقود التي تكون الحكومة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة طرفاً فيها .

هـ - الدعاوى التأديبية التي ترفع من هيئة الرقابة والتحقيق .

و - الدعاوى الجزائية الموجهة ضد المتهمين بارتكاب جرائم التزوير المنصوص عليها نظاماً، والجرائم المنصوص عليها في نظام مكافحة الرشوة ، والجرائم المنصوص عليها في المرسوم الملكي رقم (٤٣) وتاريخ ٢٩ / ١١ / ١٣٧٧ هـ ، والجرائم المنصوص عليها في نظام مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٧٧) وتاريخ ٢٣ / ١٠ / ١٣٩٥ هـ . كذلك الدعاوى الجزائية الموجهة ضد المتهمين بارتكاب الجرائم والمخالفات المنصوص عليها في الأنظمة إذا صدر أمر من رئيس مجلس الوزراء إلى الديوان بنظرها .

ز - طلبات تنفيذ الأحكام الأجنبية .

ح - الدعاوى التي من اختصاص الديوان بموجب نصوص نظامية خاصة .

مع مراعاة قواعد الاختصاص المقررة نظاماً يجوز لمجلس الوزراء إحالة ما يراه من مواضيع وقضايا إلى ديوان المظالم لنظرها . (وزارة المالية ، ١٤٢١ هـ ، ص ص ٩١-٩٨)

ومن ضمن الخطوات التي تم اتخاذها في المملكة العربية السعودية لمكافحة الفساد الإداري في هذه المرحلة (بعد وقوع جريمة الفساد الإداري) فتح حساب مصرفي لإيداع مبالغ من بعض موظفي الدولة لقاء تقصيرهم بالدوام وخلافه حيث صدرت موافقة المقام السامي بفتح حساب موحد رقم (١٢٦٦٠٨٠١٠٥١٠٠٠٥) لدى مصرف الراجحي حيث تشرف عليه وزارة المالية ويعود ريعه للأرامل والأيتام والمطلقات والشباب الراغبين في الزواج إضافة إلى المشاريع الخيرية الأخرى . (التويجري ، ١٤٢٧ هـ ، ص ٤٧) ويأتي هذا القرار نتيجة ما يحدث من بعض موظفي الدولة من تقصير بالدوام في أوقات العمل أو في الانتدابات أو العمل خارج وقت الدوام وغير ذلك ، ومن ثم فهذا الحساب فرصة لمن يؤنبه ضميره ويرجع إلى جادة الحق لإرجاع المال المأخوذ من غير وجه حق .

وللجهود في هذه المرحلة بعد وقوع جريمة الفساد الإداري هدف آخر إلى جانب الهدف العلاجي الذي يتمثل في ضبط المتهم والتحقيق معه والحكم عليه إذا ثبت ارتكابه للجريمة ،

ومن ثم محاولة إصلاحه لإعادته كعنصر صالح في المجتمع وهو الهدف الوقائي ويتحقق ذلك من خلال أمرين ، الأول : عزل العنصر الذي ثبت الجرم بحقه عن المجتمع (عند الحكم عليه بالسجن) حتى لا يقع في الجرم نفسه أو غيره مستقبلاً ، وحتى لا يتسبب في إفساد غيره من أفراد المجتمع . الثاني : الإعلان والتشهير في بعض الحالات عن جرائم الفساد الإداري من خلال وسائل الإعلام المختلفة ، هذا التشهير إضافة إلى كونه عقوبة في حق المدانين كذلك فإنه يحقق الزجر والردع لدى أفراد المجتمع بأن هذه العقوبات تنتظر كل من يقوم على ارتكاب هذا الفعل أو فعل مشابه له ، فضلاً عن إعطاء الثقة والطمأنينة في نفوس أفراد المجتمع على يقظة أجهزة العدالة الجنائية وقدرتها على ضبط المخالفين والمفسدين .

مما سبق نخلص إلى القول :

١ - عدم وجود تعريف شامل ومتفق عليه للفساد بصفة عامة والفساد الإداري بصفة خاصة ، ويعد ذلك من المعضلات التي تواجه الباحثين في هذا المجال ، ويعود هذا لعدد من الأسباب منها :

أ- اختلاف المناهج المتبعة في دراسة هذه الظاهرة ذلك أن معظم الهيئات والأشخاص المهتمين بدراسة الفساد ينتمون إلى حقول وتخصصات علمية وفلسفية مختلفة ومن ثم فإنهم يناقشون هذا الموضوع من خلال المناهج المرتبطة بتخصصاتهم .

ب- اختلاف القيم الثقافية من مجتمع لآخر ومن عصر إلى عصر ، ومن ثم تباين المعايير المجتمعية والحضارية التي تستخدم في فرز ما هو فاسد من الممارسات والسلوكيات وما هو مبرر ومقبول منها .

ج- أن الفساد يظل عادة أمراً مستتراً ويتم عادة في سرية وخوف ومن ثم فإن الكشف عنه لا يؤدي عادة إلا إلى الكشف عن جزء من الحقيقة إذ إنه نادراً ما تتم عملية الفساد بشكل ظاهر .

د- عمومية استخدام الفساد وسعته في الحديث اليومي ؛ لكونه ظاهرة مركبة ومتعددة الأبعاد وتظهر على المستوى الفردي وعلى مستوى المجموعات .



هـ- تعدد أنماط الفساد وتداخل هذه الأنماط فيما بينها فضلاً عن صعوبة الحصول على إحصاءات دقيقة لكافة ما يرتكب .

لذا فإن الباحث يعرف الفساد الإداري بأنه «تلك السلوكيات المخالفة للأنظمة والقوانين النافذة والتي تتعارض مع القيم والأخلاقيات المجتمعية والوظيفية لتحقيق مصالح مادية أم معنوية على حساب المصلحة العامة وبشكل متعمد ومقصود سواء تم ذلك بصورة سرية أم علنية» .

٢- وجود أنماط وأشكال مختلفة ومتنوعة للفساد الإداري تتنوع بتنوع المؤسسات والقطاعات التي تنتشر فيها واختلاف المتورطين بها ، وهذه الأنماط متعددة ومتغيرة باستمرار ولا تقف عند غمط معين بل هي في سباق مستمر مع الزمن ومواكبة لكل تطور ولكل جديد ، وعلى الرغم من التداخل فيما بين هذه الأنماط إلا أننا نستطيع القول ومن وجهة نظر الباحث أن هذه الأنماط تنطلق بصورة أو بأخرى من تحت عباءة سوء استخدام السلطة والنفوذ الوظيفي واستغلال ذلك لتحقيق مكاسب شخصية على حساب المصلحة العامة ، وقد قام الباحث بحصر الأنماط الأكثر شيوعاً بحسب ما تيسر له الإطلاع عليه من الكتب والدراسات النظرية والميدانية . وهذه الأنماط هي :

أ- الرشوة .

ب- التزوير في المستندات .

ج- التزييف في العملات .

د- الاختلاس من المال العام .

هـ- الإضرار بالأموال والمصالح .

و- التربح من أعمال الوظيفة .

ز- العمولات مقابل الصفقات والعقود .

ح- قبول الموظفين للهدايا والإكراميات من أرباب المصالح .

- ط - الغش .
- ي - الوساطات .
- ك - الابتزاز .
- ل - إفشاء المعلومات السرية .
- م - شراء الأصوات والنفوذ السياسي .
- ن - التحايل على النظام .
- س - اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي .
- ف - التهرب الضريبي .
- ص - إساءة المعاملة .
- ق - التقصير والإساءة المتعمدة للمنظمة .
- ر - التسبب الوظيفي .
- ش - التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق .
- ت - ادعاء الشركات الوهمية لتوظيف الأموال .
- ض - تسهيل عمليات غسل الأموال .
- ظ - استغلال السلطة والنفوذ .
- غ - إساءة استخدام أموال المساعدات والقروض الخارجية .
- ث - إساءة توجيه الأموال الناجمة عن الخصخصة .

٣- وجود خصائص وأعراض تميز الفساد الإداري عن غيره من الظواهر يستدل من خلالها على وجود الفساد الإداري في أي مجتمع ، كما أن المتورطين في جرائم الفساد يسلكون القنوات نفسها التي يسلكها مرتكبو الجرائم الخطرة ويتصرفون بالأسلوب نفسه ، والفساد الإداري الذي يعد أكثر الجرائم إدراكاً للمال ، لم يعد من الممكن

التعامل معه من خلال الإجراءات الوطنية فقط ذلك أنها ظاهرة تجاوزت الحدود الوطنية نتيجة لتحرير التجارة وتزايد العولمة .

٤ - تعدد الأسباب والبواعث الكامنة التي تقف خلف ظهور الفساد الإداري وشيوعه ، ولكننا نستطيع حصر أهم الأسباب التي تناولها المنظرون والباحثون في الفساد الإداري بما يلي :

أ- ضعف الوازع الديني والتنشئة الأسرية والمدرسية والبعد عن التعاليم الإسلامية وعدم تحكيم الشريعة في كل مجالات الحياة .

ب- تدني الأجور والمرتبات وعدم تحسين ظروف الوظيفة وتحقيق الأمن الوظيفي للموظف خصوصاً في ظل الارتفاع المستمر لتكاليف المعيشة الأمر الذي قد لا يمكن الموظف من إشباع حاجاته الضرورية .

ج- الرغبة المفرطة بالثراء السريع والولع بالحياة المترفة .

د- قلة الوعي وضعف فكرة المصلحة العامة والانتماء والحس الوظيفي .

هـ- الروتين وتعقيد الإجراءات وتعميق روح اللامبالاة .

و- تدني مستوى الرقابة الدقيقة والصارمة وغياب مفهوم المساءلة والشفافية وضعف منظمات المجتمع المدني .

ز- ضعف دور وسائل الإعلام في التوعية بأخطار الفساد وترسيخ أخلاقيات الوظيفة .

ح- ضعف التنسيق بين الأجهزة الحكومية وكثرة الأنظمة واللوائح وغموضها .

ط- الاحتكار والهيمنة وتحميل الإدارة العامة بأعباء وتركها دون محاسبة .

ي- شيوع القيم الاجتماعية السلبية وتوظيف الانتماءات العشائرية والطائفية والجغرافية .

ك- الحركة والتطور الذي يشهده العالم الحديث في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي والخصخصة والتكنولوجيا وشبكات الاتصال والإنترنت والأقمار الاصطناعية .

ل - عدم تطبيق الأنظمة واللوائح بدقة وعدالة .

م - عدم العدالة في توزيع الثروات وما ينتج عن ذلك من تفاوت اجتماعي وزيادة حجم الهوة الاجتماعية بين الأغنياء والفقراء الأمر الذي يؤدي إلى زيادة مشاعر الحقد والغضب .

ن - العوامل السياسية التي يأتي في مقدمتها غياب الديمقراطية والاستبداد وهيمنة الدول العظمى وتخلف القيادات وفساد الجماعة الحاكمة والحروب والاستعمار والانقلابات العسكرية .

ص - التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة .

٥ - عظم ضرر الفساد الإداري على المجتمع على الرغم أن هناك من يحاول إيجاد تبريرات له حتى وصل الأمر بالبعض أن يسمونه فساداً منتجاً وأن هناك حداً مثالياً ينبغي السماح به ذلك أن إيجابياته تفوق كثيراً سلبياته بل ذهب البعض إلى القول إن الفساد ظاهرة صحية رغم ما يقوله المعادون للفساد من سلبياته وأنه يسهم في خلق مناخ للاستثمار والحقيقة أن الفساد بصفة عامة والفساد الإداري بصفة خاصة أكبر عائق أمام أي نمو أو تقدم لما له من آثار خطيرة ومدمرة أهمها :

أ - ضياع الذم وفقدان الثقة والاطمئنان واهتزاز المثل العليا وانتشار الفوضى والانحرافات .

ب - توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء .

ج - العزلة الشعبية وعدم الاستقرار السياسي .

د - عدم العدالة في مختلف جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية .

هـ - الاستهانة بالملكية العامة وانعدام الحس الوطني تجاه المال العام .

و - عزوف الكفاءات المهنية المؤهلة عن الخدمة العامة .

- ز- وضع سياسات غير فعالة والإنفاق أكثر مما يلزم حتى على المشاريع الجيدة .
- ح- إعاقه عملية الرقابة وارتفاع تكاليفها وتحويل التخطيط إلى عملية صورية .
- ح- تدني مستوى الخدمات الحكومية .
- ط- الانحراف بمقاصد القرار عن المصلحة العامة وخضوع القرار السياسي للمؤثرات غير الرسمية .
- ي- انخفاض الاستثمار الأجنبي وهروب رؤوس الأموال الوطنية .
- ك- التأثير في أمن المجتمع واستقراره .
- ل- انتشار البطالة الحقيقية والبطالة المقنعة .
- م- اهتزاز الصورة السياسية للنظام الحاكم محلياً ودولياً وزعزعة مصداقية الدولة وتراجع المكانة الإقليمية والدولية لها .
- ٦- على الرغم من حقيقة قدم ظاهرة الفساد الإداري وأنها ستظل دائماً بين ظهرانينا وأن هناك العديد من المشاكل والمعوقات التي تقف أو تحد من جهود مكافحة الفساد الإداري إلا أن ذلك لا يعني أن تشل أو تتوقف الجهود لمكافحة هذه الظاهرة الخطرة ومواجهتها في محاولات للحد منها على أقل تقدير ، هذا الأمر حظي باهتمام وعلى جميع المستويات خصوصاً في العقدين الأخيرين سواء من السياسيين أو المنظرين أو الباحثين ومن أهم السبل التي طرحت لمكافحة الفساد الإداري :
- أ- غرس الإيمان في النفوس وتربية النشء على الأخلاق الإسلامية .
- ب- مراجعة النفس والمحاسبة والرقابة الذاتية .
- ج- تفعيل دور وسائل الإعلام لتوعية وتعريف الناس بأخطار الفساد الإداري ونهاية المفسدين وتصحيح بعض المفاهيم الاجتماعية الخاطئة .
- د- الاهتمام بترسيخ أخلاقيات الوظيفة العامة من خلال غرس الوازع الديني للموظف وعدم الاقتصار على سرد النظريات الإدارية الوضعية الغربية .

- هـ- تفعيل مبدأ الجدارة في شغل الوظيفة العامة من خلال معايير دقيقة تعتمد على الكفاءة والاستحقاق ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب .
- و- تحسين الأوضاع الوظيفية والمعيشية للموظفين .
- ز- حسن اختيار القيادات الإدارية من النواحي العلمية والعملية .
- ح- تفعيل دور الرقابة الإدارية من خلال مراجعة السياسات والإجراءات الرقابية المعمول بها وإصلاح الأوضاع التنظيمية لتلافي العيوب .
- ط- تسهيل الإجراءات والبعد عن التعقيدات الإدارية .
- ي- النهوض بالمستوى التعليمي والتدريبي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية .
- ك- القصاص العادل وتلافي ضعف بعض الأحكام التي تصدر من المحاكم العامة أو ديوان المظالم في قضايا الفساد الإداري وحث جهات التنفيذ على تنفيذ ما يصدر من أحكام قطعية بدقة ودون تساهل .
- ل- مشاركة المجتمع المدني وتضامنه وتعاونيه بصورة نشطة .
- م- العدالة والمساواة ورفع الظلم الاجتماعي عن أفراد المجتمع .
- ن- تشريع قانون الكسب غير المشروع أو قانون من أين لك هذا؟
- س- اعتماد سياسة التدوير الوظيفي في الأجهزة الحكومية التي تعاني من ارتفاع معدلات الفساد الإداري .
- ع- الاعتراف بحقيقة وأهمية الديمقراطية وأهمية فصل السلطات واستقلالية القضاء وأن يكون ذلك على أرض الواقع .
- ف- إعطاء شكاوى الجماهير الأهمية التي تستحقها وتفعيل دور المساءلة الإدارية .
- ص- القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين .
- ق- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة والمنظمات الحكومية وغير الحكومية في مجال مكافحة الفساد الإداري والجرائم المتصلة بها .

ر- الإرادة السياسية بمحاربة ومكافحة الفساد الإداري ومواجهته بحزم وقوة .

٧- رغم تباين الجهود والاهتمام بين دول العالم في مكافحة الفساد الإداري ومواجهته إلا أن الاهتمام بهذه الظاهرة والتصدي لها أخذ في التزايد في السنوات الأخيرة ، على مستوى الدول ومن خلال المنظمات الحكومية وغير الحكومية والهيئات الدولية ، لذا عقدت العديد من المنتديات والبرامج وشكلت لجان ووقعت العديد من الاتفاقات وعقدت المؤتمرات والندوات المحلية والإقليمية والدولية خصوصاً في السنوات الأخيرة لمحاربة الفساد الإداري والحد منه .

٨- حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) الذي يصدر منذ عام ١٩٩٥ م عن منظمة الشفافية الدولية (Transparency International) ، فإن الفساد يتزايد في دول شرق أوروبا وأواسط آسيا وإفريقيا ، في المقابل فإن الفساد ينخفض في الدول الاسكندنافية ، أما الدول العربية فإن هناك تفاوتاً ملحوظاً بينها ، إذ إن هناك دولاً في مراكز متقدمة نوعاً ما على مستوى العالم ، ودول في مراكز متوسطة ، ودول أخرى في مراكز متأخرة جداً ، أما المملكة العربية السعودية فإنها تأتي في مراكز متوسطة بين دول العالم حسب مؤشرات إدراك الفساد (CPI) .

٩- وجود العديد من المراسيم والأنظمة والقرارات المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ، والتي مضى عليها وقتاً طويلاً دون تطوير ، الأمر الذي يستدعي تطوير هذه الأنظمة لتتواءم مع المستجدات العالمية وما طرأ من تغيير في الفكر الإجرامي لدى الفاسدين والمفسدين .

## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

٣ . ١ عرض الدراسات السابقة.

٣ . ٢ التعقيب على الدراسات السابقة.



## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

حظي موضوع الفساد الإداري في السنوات القليلة الأخيرة باهتمام كبير وبالغ على جميع المستويات من قبل الباحثين وأساتذة الإدارة بعد أن كان الاهتمام منصباً على التنمية الإدارية والتطوير الإداري ومن ثم الثورة الإدارية ، وأجريت العديد من الدراسات التي تؤكد ضرورة الاهتمام بهذه الظاهرة الخطرة إلا أنه وبالرغم من الأهمية البالغة لهذا الموضوع يبدو للباحث أن هناك ندرة في الدراسات الميدانية التي تناولت الفساد الإداري وأنماطه المختلفة في الوطن العربي بصفة عامة ، وفي المملكة العربية السعودية بصفة خاصة .

#### ٣ . ١ عرض الدراسات السابقة

يعرض الباحث فيما يلي أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تمكن من التوصل إليها .

**الدراسة الأولى : دراسة عبد الله طلبه ( ١٤١١ هـ ) بعنوان « ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية »**

وقد هدفت الدراسة إلى دراسة مفاهيم وأشكال ظاهرة التسبب والعوامل والأسباب التي تقف وراء هذه الظاهرة ومحاولة وضع حلول لمعالجة أبعاد وآثار ظاهرة التسبب .

وقد عرّف الباحث ظاهرة التسبب بأنها « السلوك المنحرف في أداء الالتزامات والواجبات تجاه الإدارة والمجتمع ما ينجم عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية في تنفيذ السياسة العامة للدولة والخاصة بتأمين الخدمات الأساسية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية » .

وتسلط الدراسة الضوء على عدد من الأشكال التي تجسد سلوكيات العاملين في الدول النامية بصورة مخالفة للالتزامات المفروضة عليهم وفقاً لأنظمة الوظائف العامة ومن أهمها :

١ - عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي ، وتتجسد هذه في صور عديدة منها

- استغلال وقت الوظيفة للمصالح الخاصة ، التهرب من مسؤوليات ووظائفهم ، التأخير والغياب بدون عذر ، قراءة المجلات والجرائد أثناء وقت الدوام ، وعدم إنجاز المعاملات .
- ٢- عدم التزام الموظف باحترام الشرعية القانونية والإطاعة التسلسلية ، ذلك أنه يجب أن تكون عملية اتخاذ القرارات مستندة إلى أساس قانوني ، ويجب احترام قواعد الإجراءات الشكائية ، وإطاعة أوامر الرؤساء طالما أنها مطابقة للقوانين والأنظمة .
- ٣- عدم التزام الموظف بالنزاهة والتجرد والأمانة والاستقامة .
- ٤- عدم التزام الموظف بالمحافظة على كرامة وشرف الوظيفة وعدم المحافظة على أسرار المهنة .

وتتطرق الدراسة إلى أسباب انتشار الفساد والانحراف الإداري ومنها :

- ١- عدم جدوى وفاعلية أنظمة الرقابة .
- ٢- غياب الحد الأدنى من القيم والفضائل الاجتماعية .
- ٣- انخفاض الأجور والمرتبات وارتفاع مستويات المعيشة .
- ٤- ارتفاع نفقات المعيشة والحياة الكريمة .
- ٥- غياب سياسة الحوافز المادية والمعنوية .
- ٦- محاولة الموظف للوصول إلى مستوى عال من الرفاهية خصوصاً في ظل وجود الإغراءات في المجتمع .

وتشير الدراسة إلى أن هناك أسباباً تقف وراء ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية بالذات ومنها :

- ١- أسباب اجتماعية : تغيير السلوك الاجتماعي ، واتساع المسؤوليات ، وزيادة الأعباء المعيشية والهجرة للدول الغنية وخاصة النفطية ، والحقبة الاستعمارية ، كل ذلك أوجد عادات اجتماعية دخيلة ، ما أوجد خللاً في السلوك الاجتماعي والاقتصادي ، كل ذلك يعد أسباباً مباشرة في ظاهرة التسبب في الدول النامية .

٢- الأسباب الاقتصادية : ومنها فشل خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ؛ لكونها لم تركز على دراسة علمية موضوعية ، كما أنها لم تحقق أهدافها في حيز التنفيذ الفعلي ؛ نظراً لعدم وجود جهاز فني وإداري على مستوى عال من الخبرة والكفاءة ، الأمر الذي أدى إلى تردي أوضاع العاملين ، إضافة إلى ذلك المعاناة من الهجرة الداخلية من الأرياف للمدن ، وكان لذلك علاقة مباشرة بسلوكيات العاملين وخاصة الذين يلتحقون بوظائف رسمية .

٣- الأسباب الإدارية والتنظيمية : ومنها جمود وقصور بعض الأنظمة والقوانين ، تداخل الأعمال والاختصاصات بين الوزارات والوحدات الإدارية المركزية في تنفيذ الأعمال الإدارية ، عدم وضوح الأهداف على مستوى القيادات العليا التنفيذية ، المغالاة في إنشاء المؤسسات العامة ، نقص الهيئات الاستشارية العليا ، ضعف عملية الاتصال بين الأجهزة المختلفة للإدارة العامة ، عدم الاستفادة من التكنولوجيا في الإدارة ، عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، نقص الهيئات الاستشارية العليا إلى جانب الإدارة العليا .

٤- الأسباب السيكولوجية والنفسية : ومنها عدم الاستقرار الوظيفي سواء بنقل أو فصل الموظف دون ذكر مبررات لذلك ، عدم إشباع الحاجات الأساسية ، عدم الاستقرار الأمني في النفس والممتلكات والصحة ، عدم تحقيق التقدير المناسب ، الرغبة في الشهرة والمكانة والاعتراف والانتباه والأهمية .

أما أهم الآثار التي تترتب على ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية :

١- التهرب من المسؤولية والاستهتار والتهاون والسلبية .

٢- تدني مستوى الإنتاج كماً وكيفاً .

٣- تعقيد الإجراءات الإدارية والتسويق .

٤- سوء توزيع العمل وعدم مراعاة قواعد التخصص .

٥- تأخير إنجاز المعاملات .

٦- الإحباط والقنوط .

٧- تبديد أموال الدولة .

٨- تفشي ظاهرة الرشوة .

٩- فقدان التعاون والاحترام والطاعة بين الرؤساء والمرؤوسين .

١٠- عدم تقدير الرأي العام للأجهزة المختلفة للدولة .

١١- عدم الإقبال للتعليم والدراسات العليا .

وتشير الدراسة إلى أن علاج هذه الظاهرة يتطلب اتباع عدد من الإجراءات ، أهمها :

١- ضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري في الدولة على نحو يجعله متفقاً مع التنظيم الذي يقتضيه التغير الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع .

٢- ضرورة الاهتمام بطرق العمل وأساليبه .

٣- الاهتمام بالقضايا التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية من قبل القيادات الإدارية وترك القضايا التنفيذية والإجرائية إلى المرؤوسين .

٤- تطوير أنظمة الرقابة على نحو يجعل هدفها الأساسي إجراء تقييم موضوعي لمستويات الأداء .

٥- توجيه العناية إلى العنصر الإنساني للقيام بالأعباء الإدارية المختلفة من قبل أشخاص على درجة عالية من المهارة والكفاءة والأمانة ، وهم مقتنعون بأن المصالح التي كلفوا بها فوق كل مصلحة أخرى ومؤمنون بمسؤولياتهم حيال الأمة وفخورون بالانتماء إلى الوظيفة العامة .

الدراسة الثانية: دراسة محمد الخياط (١٩٩٣م) «الفساد السياسي : دراسة ميدانية لمعرفة اتجاهات طلبة جامعة صنعاء نحو الفساد المالي والإداري»

تهدف الدراسة إلى محاولة معرفة اتجاهات طلبة جامعة صنعاء نحو الفساد وذلك من خلال موقفهم من الموضوعات والأسئلة التالية :

١ - مدى انتشار الفساد في المجتمع اليمني؟

٢ - إذا كان الفساد منتشرًا ، فهل هناك ما يبرر السلوك الفاسد لموظفي الحكومة؟

٣ - مدى خطورة الفساد على نمو وتقدم المجتمع؟

٤ - مدى تعزيز الفساد للتفرقة بين المواطنين؟

٥ - هل ينبغي التساهل أو السكوت عن الفساد؟

وقد قام الباحث بإجراء دراسته على طلاب وطالبات جامعة صنعاء في كليتها الثمان في محافظة صنعاء من خلال استخدام الاستبانة كأداة للدراسة .

ويرى الباحث حول أسباب الفساد الإداري أنه يمكن تصنيف آراء الباحثين لهذه الظاهرة إلى فئتين : ترى الأولى أن العوامل الثقافية عملت على تجذير الفساد في واقع الإنسان المعاصر حيث إن هناك علاقة مباشرة بين ثقافة المجتمع وطبيعة الفساد ، وترى الفئة الثانية أن ما طرأ على الواقع الاجتماعي من تغيرات أسهم إسهاماً كبيراً في ظهور الممارسات الفاسدة فهو لا يعد بالتأثير الثقافي على الممارسات الفاسدة من قبل الحكام والموظفين بل يعتقد أن العلاقات الاجتماعية هي التي أفرزت مثل هذه الممارسات .

ويرى الباحث أن ثقافة المجتمع ، وإن لم تكن السبب المباشر للممارسات الفاسدة ، فإنها قد مهدت وساعدت على ظهورها ، أما ما يعد سبباً مباشراً للفساد وممارساته في مجتمعنا المعاصر فيكمن في مجمل التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وفي ظهور قيم جديدة فرضت على القيم التقليدية التراجع والاختفاء .

ويجمل الباحث أسباب الفساد الإداري في النقاط الآتية :

١ - غياب أو ضعف القيادة في المراكز الحساسة والقادرة على الإيعاز والتأثير في السلوك الذي يحد من الفساد .

٢ - ضعف التعاليم الدينية والأخلاقية .

٣ - الاستعمار .

٤ - قصور في التعليم .

٥ - الفقر .

٦ - غياب العقوبة الصارمة .

٧ - غياب البيئة المساعدة للسلوك الرافض للفساد .

٨ - حالة المجتمع ، يميل المجتمع عموماً نحو الفساد .

كما يؤكد أن الفساد وممارساته لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يكون إحدى الوسائل التي تخدم العملية التنموية للمجتمعات ؛ لأن الفساد لا يخدم إلا المصلحة الشخصية ولا يقيم اعتباراً للمصلحة العامة حتى وإن وقف البعض مدافعاً عنه ومتصدياً للاتهامات الموجهة للفساد وعدّه وسيلة اقتصادية وإدارية فاعلة .

وتشير الدراسة إلى أن أدبيات دراسة الفساد صنفته إلى قسمين رئيسين هما :

١ - الفساد الرفيع (Honest Corruption) ويقصد به استفادة المسئول من موقعه في السلطة في تحقيق ثراء واسع دون الإضرار بالآخرين (الإضرار بالمصلحة العامة وليس شخصاً بعينه) .

٢ - الفساد الوضيع (Dishonest Corruption) ويقصد به إضرار القائم به كل من مصلحة الأفراد والمصلحة العامة .

ويرى الباحث أن الفساد مهما تعددت أو اختلفت أنواعه وأشكاله ، فإن النتائج المترتبة عليه كفيلاً أن تظهر لنا خطورة كل منها على المجتمع . ولكي تبدأ حركة الإصلاح ومكافحة الفساد بداية موفقة فإنه لمن الضروري أن يتوفر المناخ الملائم لذلك . ويعد ضمان الحرية السياسية والصحفية من أهم الأسس الفاعلة في حركة الإصلاح ، إضافة إلى تعزيز الديمقراطية وإنشاء محاكم خاصة بالفساد .

وقد توصل الباحث في دراسته إلى عدد من النتائج ، أهمها :

١ - أن الطلاب والطالبات مجتمعون على أن الفساد السياسي مستشرٍ في كل قطاعات الدولة .

٢- الغالبية العظمى من الطلاب والطالبات يرون أن الفساد لا يؤدي إلى تقدم المجتمع ، بل إلى تخلفه .

٣- عدم قبول الطلاب والطالبات لمبررات السلوك الفاسد .

٤- إدراك الطلبة والطالبات ما يسببه الفساد من عرقلة وإعاقة لسير تقدم المجتمع .

وتضع الدراسة عدداً من التوصيات لمكافحة الفساد الإداري :

١- على الدولة القيام بحملة إعلامية ضد الفساد وممارسيه .

٢- استصدار تشريع يقضي باتهام ممارس الفساد بالخيانة الوطنية .

٣- إصدار قوانين صارمة لمكافحة الفساد .

٤- إنشاء جهاز يتبع مجلس النواب لمتابعة الثراء غير المشروع .

٥- إنشاء محكمة للقضاء الإداري .

٦- تعزيز دور الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة وعدم التهاون في قراراته وتوصياته .

### الدراسة الثالثة: دراسة أحمد إبراهيم أبو سن ( ١٧٤١ هـ ) بعنوان «استخدام أساليب الترغيب والترهيب لمكافحة الفساد الإداري»

تشير الدراسة إلى أن الموظف العام يعد فاسداً إذا قبل مالاً أو هدية ذات قيمة مالية (رشوة) مقابل أداء عمل هو ملزم بأدائه رسمياً بالمجان أو ممنوع عن أدائه رسمياً ، أو إذا مارس سلطاته التقديرية بطريقة غير مشروعة يشتم منها رائحة استغلال المنصب الإداري أو سوء استخدام السلطة الرسمية وترجيح المصلحة الشخصية له ولأصدقائه وأقربائه على المصلحة العامة . وقد ميزت الدراسة بين نوعين من أنواع الفساد الإداري الأول الفساد الإداري الناتج عن سوء نية وسوء قصد مع سبق الإصرار عليه ، وهو الأكثر صعوبة والأصعب علاجاً ومن أشكاله الرشوة والتزوير والاختلاسات واستغلال المناصب الحكومية .

أما النوع الثاني من الفساد الإداري فهو الناتج عن إهمال من جانب الموظف أو عدم الكفاءة أو عدم المبالاة وهو ليس ناتجاً عن سوء قصد وتعمد كما في النوع الأول وهو أقل خطورة

وقابل للعلاج ، ومن أشكاله التغيب عن العمل والتأخير في الحضور للعمل ، عدم احترام الوقت ، الاستهانة بالملكية العامة ، وعدم الانصياع لأوامر الرؤساء .

وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على أسباب الفساد الإداري ، وقد أوضحت الدراسة أن هناك أسباباً عديدة لذلك ، بعضها ناتج عن البيئة الاجتماعية والظروف المعيشية كنقص في التربية والسلوكيات والأسباب الاقتصادية الناتجة من نقص في الرواتب والامتيازات مقابل غلاء المعيشة والأسباب السياسية كعدم الاستقرار السياسي والتقلب ما بين أنظمة حكم ديمقراطية برلمانية إلى ديكتاتورية عسكرية ، وبعضها ناتج عن بيئة العمل الداخلية كانهدام الرقابة الإدارية وقصور القوانين واللوائح .

وتبرز الدراسة أثر استخدام أساليب الترغيب والترهيب لعلاج الفساد الإداري والمتمثلة في استخدام أساليب الترغيب ( التحفيز ) التي من شأنها أن تجعل الموظفين يقبلون على العمل بنفس راضية بعيدة عن مواطن الانحراف وذلك من خلال تطبيق الحافز المعنوي الذي يتم بالكلمة الطيبة والتقدير الحسن للعامل المجد والمجتهد والاعتراف بجهده والإشادة به ، وكذلك تطبيق الحافز المادي من خلال توفير ضرورات الحياة للموظف العام ما يجعله مستقراً في عمله قادراً على الوفاء بمتطلبات أسرته .

واستخدام كذلك أساليب الترغيب ( التخويف ) المتمثلة في مفهوم الرقابة بأنواعها المتدرجة على أداء العاملين ( الرقابة الذاتية ، الرقابة الإدارية والتنفيذية ، الرقابة التشريعية ، رقابة المجتمع الخارجي ) ، بهدف كشف الأخطاء وتصحيح المسار والتوجه بالعمل إلى الطريق المستقيم منذ وقت مبكر قبل أن يستفحل الفساد الإداري .

وتشير الدراسة إلى أن الرقابة الإدارية السليمة تركز على أمرين أساسيين :

١- وضع القوانين واللوائح والأساليب التي توضح الأخطاء الإدارية وتحدد العقوبات المناسبة لها .

٢- تطبيق هذه القوانين بعدل وحزم دون تفريط أو إفراط .

وتؤكد الدراسة أن إدارة رسول الله ﷺ تتسم باستخدام الترغيب والترهيب في إدارة



العاملين بالدولة الإسلامية ، وكان ﷺ يحب إلى العاملين فعل الخير ويوضح لهم جزاءه وينهاهم عن فعل الشر ويبين لهم جزاءه يوم الحساب ، وكان يحاسب العمال والولاة ويفتشهم ويسمع ما ينقل إليه من أخبارهم .

### الدراسة الرابعة: دراسة حنان بوقس ( ١٩٩٧ م ) بعنوان «أخلاقيات العمل الإداري»

هدفت الدراسة إلى مناقشة مدى تأثير غياب العوامل التنظيمية المختلفة على مدى التزام الموظف بالسلوكيات الأخلاقية والتأكد من وجود علاقة بينهما بغض النظر عن مستوى هذه العلاقة . وتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين في بعض الأجهزة الحكومية في محافظة جدة (الإدارات الوسطى لبعض المنظمات الصحية والتعليمية ) وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة ، وكانت عينة الدراسة ٢٣٨ موظفاً من أصل مجتمع البحث لكل من قطاعي الصحة والتعليم في محافظة جدة البالغ عددهم الكلي ١٩٨٣ موظفاً .

واشتملت الدراسة على جانبين : جانب نظري وجانب ميداني ؛ يركز الجانب النظري على توضيح ما يجب أن يكون عليه الموظف العام من خلال عرض موضوع الأخلاقيات من زاوية إسلامية وأهمية التمسك بواجبات الوظيفة كالتزام أخلاقي وتم توضيح العوامل المؤثرة في سلوك الموظف بصفة عامة والتركيز بصفة خاصة على العوامل الإدارية الداخلية للمنظمة .

أما الجانب الميداني فاستهدف التعرف على أهم العوامل الإدارية الداخلية للمنظمة تأثيراً في السلوك الأخلاقي للموظف .

وقد أوضحت الدراسة في الجانب النظري أن نظرة الإسلام إلى الخدمة العامة لكي يقي الإسلام الموظف العام من الوقوع في الفساد تقوم على :

- ١- أن الوظيفة العامة تكليف لا تشريف أي واجب وليست حقاً .
- ٢- أن الوظيفة العامة أمانة والأمانة في ميزان الله ثقيلة بلغ من ثقلها أن السموات والأرض والجبال ناءت جميعاً عن حملها .
- ٣- أن الوظيفة العامة مسؤولية لكل فرد أوكلت إليه هذه الوظيفة للقيام بواجباتها .
- ٤- أن الوظيفة العامة التزام خلقي .

كما أوضحت الدراسة شروط الإسلام للاختيار والتعيين في الوظيفة العامة :

- ١- عنصر القوة أي إنجاز العمل المراد القيام به .
- ٢- عنصر الأمانة ، الأمانة في العمل والتصرفات والسلوك وأن يراعي سلامة الأداء والتنفيذ .

٣- الحفظ والعلم لاستخدام الأموال والممتلكات الاستخدام السليم .

كما أوضحت الدراسة أن للفساد الإداري أسباباً عديدة ومختلفة ومن أهم تلك الأسباب :

- ١- ضعف الوازع الديني في نفوس بعض الموظفين .
- ٢- عدم الاستقرار السياسي والتدخل السياسي وفقدان المشاركة السياسية .
- ٣- الضغوط الخارجية الإقليمية والدولية .
- ٤- القيم والعادات الاجتماعية السلبية .
- ٥- نقص التربية والقيم الأخلاقية .
- ٦- انتشار الفقر والبطالة والامية والالتزامات العائلية الممتدة .
- ٧- انخفاض الأجور في ظل ارتفاع المعيشة .
- ٨- ضعف الرقابة داخل الجهاز الإداري وعدم وضوح التعليمات .
- ٩- عدم توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات بعدالة .
- ١٠- عدم كفاءة القيادات الإدارية ونزاهتها وتصرفها بصدق وأمانة .

وقد فرقت الدراسة بين الانحراف الإداري والفساد الإداري ذلك أن الفساد الإداري ناتج عن سوء نية وقصد وهو الأكثر خطورة والأصعب علاجاً، كالرشوة والاختلاس والتزوير، أما الانحراف الإداري فهو الناتج عن الإهمال من جانب الموظف بواجباته المنوطة به ويعاقب الموظف على اقتراهه ولكن ليس ناتجاً عن سوء نية وقصد كما هو في الفساد الإداري على الرغم من أنه يشكل إخلالاً من جانب الموظف إلا أنه أقل خطورة وقابل للعلاج .

أما فيما يتعلق بالجانب الميداني فقد أكدت الدراسة أن هناك عدداً من العوامل تلعب دوراً رئيسياً في تأثيرها في سلوك الموظف الأخلاقي وهي :

- ١ - النمط القيادي المتبع في المنظمة .
- ٢ - كيفية تعامل القيادة مع مرؤوسيه .
- ٣ - تقييم الأداء السنوي للعاملين .
- ٤ - تأثير الرقابة الإدارية والإشراف من قبل القيادة على المرؤوسين .

### الدراسة الخامسة: دراسة عبد الرحمن هيجان ( ١٤١٨ هـ ) بعنوان «إستراتيجيات ومهارات مكافحة الفساد الإداري»

وقد هدفت الدراسة إلى معالجة موضوع الفساد الإداري من خلال الإستراتيجيات المطلوبة وعمدت الدراسة إلى المنهج المكتبي القائم على الوصف التحليلي من خلال جمع مادة البحث من المراجع ذات العلاقة ، وتطرقت الدراسة إلى آثار الفساد الإداري حيث أكدت أن للفساد الإداري أضراراً في جميع نواحي الحياة السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية والثقافية ومن بين تلك الآثار تشويه دور الحكومة ، وعدم القدرة على تحقيق الاستقرار ، وإيجاد الصراعات بين طبقات المجتمع ، إضافة إلى تأثيرها السيئ على التنمية والأداء الإداري ، كما أن الفساد يقود إلى الكساد الاقتصادي وتسرب الموظفين الأكفاء فضلاً على تأثيره السيئ في الأخلاق ومبادئ وأخلاقيات الوظيفة . وقد لخصت الدراسة عدداً من الاستراتيجيات والمهارات التي يمكن تبنيها في مكافحة الفساد الإداري وهي :

- ١ - توافر الإرادة السياسية لمكافحة الفساد الإداري .
- ٢ - القيام بالإصلاحات الدورية في قطاع الخدمات العامة .
- ٣ - إيجاد أنظمة واضحة وصريحة لمكافحة الفساد الإداري وإجراء مراجعة دورية لهذه الأنظمة .
- ٤ - إنشاء مؤسسات منوط بها مكافحة الفساد الإداري .

٥- التوعية الإعلامية بمضار الفساد الإداري .

كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه للفساد ، وأرجعت الدراسة ذلك لعدة أسباب منها عدم وجود منهج واحد للدراسة ؛ نظراً لانتماء المهتمين بدراسته إلى حقول متعددة ومختلفة وعدم وجود مؤشر لخروج الفرد أو الجماعة عن الالتزام بقاعدة أو سلوك معين ؛ نظراً لاختلاف القيم الثقافية .

**الدراسة السادسة: دراسة سالم القحطاني وعبدالرحمن الشمري (١٤١٩هـ)**  
**بعنوان «اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإدارية بالمملكة العربية السعودية»**

وقد هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

١- التعرف على مفهوم الفساد الإداري الذي يشكل المفهوم الشامل للظواهر الإدارية السلبية المنتشرة في الأجهزة الإدارية ، وكذلك مفهوم الفساد الإداري ودوره في تدني أداء الأجهزة الحكومية .

٢- التعرف على اتجاهات موظفي الأجهزة الحكومية نحو الظواهر الإدارية السلبية المختلفة .

٣- التعرف على مدى انتشار الظواهر الإدارية السلبية المختلفة في الأجهزة الحكومية .

٤- المقارنة بين الظواهر الإدارية السلبية لمعرفة أكثرها شيوعاً بين موظفي الأجهزة الحكومية ، وكذلك درجة إدراكهم لها .

٥- طرح بعض التوصيات اللازمة لمحاربة الظواهر الإدارية السلبية السائدة في الأجهزة الإدارية .

وقد قام الباحثان باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيع ٤٠٠ استبانة على عدد من موظفي الأجهزة الإدارية في مدينة الرياض الذين يشغلون مراتب مختلفة في القطاع المدني . وقد توصل الباحثان إلى عدد من النتائج ، أهمها أن الظواهر الأقل انتشاراً في الأجهزة الحكومية

هي الرشوة والاختلاس والتزوير والتبذير، أما الظواهر الأكثر انتشاراً في الأجهزة الحكومية حسب رأي أفراد العينة فهي إساءة استخدام السلطة، عدم الانتظام في العمل، والواسطة. أما الظواهر الأكثر رفضاً فهي الظواهر الأقل انتشاراً (الرشوة، الاختلاس، التزوير، التبذير)، أما الظواهر الأقل رفضاً فهي الظواهر الأكثر انتشاراً في الأجهزة الحكومية.

أما العلاقة بين بعض العوامل الشخصية (العمر، المؤهل، المرتبة الوظيفية) وبين الظواهر الإدارية السلبية (عدم الانتظام في العمل، إساءة استخدام السلطة، الواسطة، التبذير، الرشوة، التزوير، والاختلاس) فيتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العوامل الشخصية وبين كل من الظواهر الإدارية السلبية، وهذه العلاقة رغم أنها إيجابية، إلا أنها ضعيفة بحيث لا يمكن أن ينسب التغيير في كافة الاتجاهات إلى التغيير في تلك العوامل الشخصية؛ كما أن هناك علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستويات معنوية مختلفة بين العوامل الشخصية واتجاهات الموظفين نحو الظواهر الإدارية السلبية.

**الدراسة السابعة: دراسة منصور الراجحي (١٩٩٩م) بعنوان «جريمة التزوير: دراسة نظرية وتحليلية لنظامه في المملكة العربية السعودية مع التطبيق والنقد لأحكام عشر قضايا عشوائية من قضايا تزوير المحررات العرفية الصادرة من الدوائر الجزائية بديوان المظالم بالرياض ما بين عام ١٤١٢هـ - ١٤١٧هـ»**

وقد قام الباحث باتباع الإجراءات المنهجية المتمثلة في دراسة الأنظمة والقرارات الخاصة بمكافحة التزوير والاطلاع على ملفات قضايا تزوير المحررات العرفية التي فصلت فيها الدوائر الجزائية في ديوان المظالم فصلاً نهائياً واختيار (١٠٪) من بين الأحكام الصادرة في قضايا تزوير المحررات العرفية والبالغ عددها (٨٧) خلال الفترة ما بين ١٤١٢هـ و ١٤١٧هـ اختياراً عشوائياً.

وقد هدفت الدراسة إلى :

١- دراسة نظرية لجريمة التزوير .

- ٢- دراسة تحليلية لنظام مكافحة التزوير والنظر في شموليته وفاعليته .
- ٣- التعرف على مجموعة الأحكام الصادرة عن دوائر هيئة الحكم بديوان المظالم فيما يتعلق بقضايا تزوير المحررات العرفية .
- ٤- الكشف عن التعارض بين نصوص نظام مكافحة التزوير وبين أي نصوص أخرى في الأنظمة السعودية تتناول جريمة التزوير .
- ٥- الكشف عن أثر العقوبات التي يصدرها ديوان المظالم على منع جرائم التزوير .
- وقد أوضحت الدراسة أن جريمة التزوير تتعدد أشكالها وصورها وطرقها ، فهناك التزوير المادي والتزوير المعنوي ، وهناك جرائم تقليد وتزوير الأختام والعلامات ، وكذلك جرائم تزوير المحررات وجرائم استعمال المزور ، الأمر الذي يؤدي إلى وجود صعوبات في التطبيق العملي والقضائي ولذلك كان من الضروري إعادة النظر في نظام مكافحة التزوير .
- كما بينت الدراسة أن لقيام جريمة التزوير فلا بد من توافر ركنين هما :
- ١- الركن المادي : ويتمثل في النشاط الإجرامي وعنصر النتيجة في التزوير .
- ٢- الركن المعنوي : ويتمثل في القصد الجنائي سواء العام أم الخاص .
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :
- ١- أن هناك ضرورة وأهمية بالغة لمعرفة جريمة التزوير من الناحية النظامية بالنسبة لرجال الضبط الإداري والقضائي .
- ٢- وجود فراغ تنظيمي في مجال جرائم التزوير بالنسبة لنظام مكافحة التزوير السعودي لعام ١٣٨٠هـ ، حيث إن هناك صوراً من السلوك لم ينص النظام على تجريمه ؛ نظراً لتطور المجتمع والتقدم التكنولوجي .
- ٣- أن العقوبات المنصوص عليها غير متناسبة مع مختلف صور السلوك في جريمة التزوير وغير ملائمة بالنسبة للعقوبات المالية .
- ٤- وجود تعارض بين نصوص نظام مكافحة التزوير وبين نصوص أخرى في بعض

الأنظمة السعودية، مثل المادتين ( ٥٩ ، ٦٠ ) من نظام الإقامة الصادر في عام ١٣٧١ هـ.

٥- تعد المادة الخامسة من نظام مكافحة التزوير الأصل العامل التي تحدد كافة طرق التزوير المادي والمعنوي لجريمة التزوير في المحررات .

## الدراسة الثامنة: دراسة إنعام الشهابي ومنقذ داغر (٢٠٠٠م) ، بعنوان «العوامل المؤثرة في الفساد الإداري»

تهدف هذه الدراسة إلى :

- ١- التعرف على الخصائص الفردية والتنظيمية لمرتكبي الفساد الإداري .
  - ٢- معرفة علاقة المتغيرات المكونة للعوامل الفردية والتنظيمية والبيئة بارتكاب جرائم الفساد الإداري ، ومدى تأثير هذه المتغيرات في الفساد الإداري .
- وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة وقام الباحثون بتوزيع (١٠٠) استبانة على موظفين مسجونين بتهم الفساد المختلفة (٤٩٪) اختلاس (٣٣٪) رشوة (١٨٪) تزوير . وأوضحت الدراسة أن الكتاب اقترحوا أسباباً كثيرة للفساد إلا أنه يمكن تصنيفها تحت ثلاثة أسباب رئيسة هي :

- ١- الأسباب الشخصية : وهي تلك التي تتعلق بالفرد كالعمر ، التعليم ، مدة الخدمة ، الحالة الاجتماعية .
- ٢- الأسباب التنظيمية : وهي تلك التي تتعلق بالمنظمة وبيئتها الداخلية كضعف الرقابة ، الممارسات الإدارية الخاطئة للمديرين ، انخفاض الأجور ، الثقافة التنظيمية ، نشاط المنظمة .
- ٣- الأسباب البيئية : وتتضمن مجموعة من المتغيرات البيئية المحيطة بالفرد كالتقاليد الاجتماعية ، القيود الاقتصادية الحكومية على المنظمات ، العلاقات العرقية في المجتمع ، الاستعمار ، الحاجة المادية .

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

- ١- مرتكبو جرائم الفساد غالبيتهم من الشباب ، وذلك أمر طبيعي ؛ لكون الشباب أكثر ميلاً للمجازفة وأكثر تحملاً للضغوط النفسية والجسدية الناتجة عن ارتكاب جرائم الفساد .
- ٢- مرتكبو جرائم الفساد غالبيتهم من المتزوجين وهذا يعود إلى الأعباء المالية الملقاة على المتزوجين مقارنة بغير المتزوجين .
- ٣- التعليم يسهم في تحسين المنظومة القيمية للأفراد تجاه الفساد .
- ٤- زيادة مدة الخدمة قد تخلق ارتباطاً وظيفياً وانتماءً تنظيمياً أعلى بين الموظفين يحد من سلوكهم الإداري المنحرف ومن ثم فإن مدة الخدمة تؤثر سلباً في سلوك الفساد الإداري .
- ٥- زيادة ممارسة الفساد الإداري في المنظمة الخدمية عنها في المنظمة الإنتاجية . وهذا يرجع إلى طبيعة عمل هذه المنظمات التي تتطلب تعاملًا يوميًا مع المواطنين إضافة إلى صعوبة وضع المعايير الرقابية أو الإنتاجية في مثل تلك المنظمات الأمر الذي يجعل الفساد أكثر سهولة .
- ٦- الثقافة التنظيمية أكثر العوامل أهمية في التأثير في السلوك الإداري .
- ٧- أهمية دور المديرين في ممارسة دورهم التربوي التعليمي الحاث على القيم الأخلاقية المناهضة للفساد ما يمنع موظفيهم الذين يرتبطون معهم بعلاقات قوية من الوقوع في حبال الفساد .
- ٨- عدم كفاية الرقابة والقوانين للحد من الفساد وضرورة التفكير في وسائل وأساليب أخرى أيضاً .
- ٩- أهمية القيم المجتمعية في تعميق رفض الفساد ومكافحته .
- ١٠- أهمية العوامل التنظيمية في التأثير على سلوك الفساد الإداري .
- ١١- المجتمعات الريفية أكثر رفضاً للفساد وتشجيعاً على قيم الشرف والأخلاق والمثل من المجتمعات الحضرية .



## الدراسة التاسعة: دراسة عامر الكبيسي (٢٠٠٠م) بعنوان «الفساد الإداري ، رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة»

وقد هدفت الدراسة إلى إيضاح مضمون الفساد الإداري وماهيته و منافذ الفساد الإداري ،  
كذلك هدفت الدراسة إلى إيضاح خصائص الفساد الإداري وأنماطه وأدواته وأعراضه .  
ويرى الباحث حول مضمون الفساد الإداري أنها تراوحت بين تعريفات متشددة يطرحها  
رجال القانون والإدارة التقليديون والمحافظون وتعريفات أخرى متساهلة يطرحها أنصار  
الفلسفة الواقعية والذرائعية والمكافيلية ومن يتأثر بهم من أكاديميين ومهنيين .  
وتطرقت الدراسة إلى المنافذ التي تسهم في تنشيط الفساد الإداري وتوفير الظروف الملائمة  
لبقائه ونمائه وهي :

١- المنافذ السياسية : وهي الأهم والأخطر ذلك أن فساد القمة سرعان ما يستشري إلى  
المستويات الدنيا التي تحتمي وتتستر خلفها .

٢- المنافذ الاقتصادية : فالسياسات الاقتصادية المرتجلة والتحول السريع غير المخطط  
والأزمات الاقتصادية كلها تسهم في انتشار الفساد .

٣- المنافذ القانونية والقضائية : كتساهل القضاة والمحامين في جرائم الفساد الإداري ،  
والثنائية في تطبيق القانون وتفسيره ، والتمسك بالإجراءات الروتينية المعقدة .

٤- المنافذ الاجتماعية : كالوساطات ، الجهل والسذاجة ، التشبث الخاطيء ببعض الأمثلة  
الشعبية .

٥- المنافذ الإدارية : كجمود سياسات الأجور والمرتبات ، تراكم الثغرات في القوانين  
والأنظمة ، تكليف المنظمات الإدارية بأعباء تفوق طاقاتها .

وقام الباحث أيضاً بحصر عدد من أنماط الفساد الإداري التي يرى أنها من أهم ما يمكن  
اعتباره نمطاً سلوكياً فاسداً أو مفسداً من وجهة النظر الموضوعية والعلمية المراعية للحضارة  
العربية والإسلامية وللنصوص المستمدة منها وهذه الأنماط :

- ١ - الرشوة .
- ٢ - العمولات مقابل الصفقات .
- ٣ - الغش والتدليس .
- ٤ - السرقات والاختلاسات .
- ٥ - إساءة استعمال الصلاحيات واستغلال النفوذ . ٦ - الابتزاز .
- ٧ - التحيز والمحاباة .
- ٨ - التقصير والإهدار والإساءة للمنظمة .
- ٩ - الهدايا الغلول .

وقد حاولت الدراسة وضع استراتيجية وقائية لمكافحة الفساد تبدأ بالنفس وممارسة المحاسبة الذاتية والنقد الذاتي للممارسات والتصرفات المعتاد عليها امتثالاً لقول الله تعالى ﴿... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ...﴾ (سورة الرعد) ، ومن ثم توعية الأبناء وأفراد الأسرة وغرس القيم الروحية والفضائل الأخلاقية وحب الخير فيهم ، وقيام المؤسسات الأمنية والقضائية بالقصاص العادل في ظل تشريعات مراعية للظروف المحيطة لدوافع المفسدين ولحجم الأضرار المترتبة على جرائمهم ، وعدم التساهل في محاسبة المفسدين الذين تثبت إدانتهم وجعل هؤلاء مدخلاً علمياً وعملياً للنفوذ إلى أوكار الفساد ، والتحصين ضد الغزو الفكري الذي تتعرض له الشعوب النامية ، إضافة إلى التأكيد على أن الفساد الإداري لا يمكن أن يكون مدخلاً للتنمية أو طريقاً مشروعاً لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية ، فضلاً على إعطاء البحث العلمي الرصين الأهمية التي يستحقها في التصدي للفساد وكسر شوكته .

## الدراسة العاشرة: دراسة ياسين الصرايرة وآخرون ( ١٤٢١ هـ ) بعنوان «المنهج التجريبي لمعالجة الفساد الإداري في القطاع العام الأردني»

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الفساد الإداري ، والمرتكزات التي تفسر هذه الظاهرة ، والدوافع الحقيقية التي تقف وراء ممارستها ، والمنهج التي يمكن أن تسهم في معالجتها ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ، أن الفساد ظاهرة بارزة في الممارسات الإدارية في شتى الدول وأن هناك أمراً من اثنين إما السير مع الفساد أو التصدي له ، كما أن مكافحة لا يمكن أن تقضي على الفساد بالكامل ولكن العمل الجاد هو الذي يدفع لأن يكون

الفساد استثناء لا قاعدة وهذا لا يكون إلا من خلال الجهد الجماعي ابتداء من الإرادة السياسية وإرادة الفرد والمجتمع وإن المواجهة الحقيقية هي التي تنظر إلى المشكلة بشكل شمولي جامع للأسباب والمسببات وفي الوقت نفسه مواز للظروف والإمكانات متابعاً للجهود والتوجيهات ، وأن طرح المنهج التجريبي على مساحة البحث والنقاش ليس إلا حلقة من حلقات البحث العلمي الجاد إلى مواجهة الواقع وهو جزء في مجموعة من الطروحات التي يمكن إبرازها في جهود محاربة الفساد الإداري .

## الدراسة الحادية عشرة: دراسة نوزاد الهيثمي ( ٢٠٠١ م ) بعنوان « الفساد والتنمية: التحدي والاستجابة »

هدفت الدراسة إلى تناول مفهوم الفساد وأشكاله وأسبابه وتأثيره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بالاعتماد على الأسلوب المكتبي .

وقد أشارت الدراسة إلى أن الفساد مصطلح له معان عديدة إلا أنه بالمعنى الواسع يشير إلى الاستغلال غير المشروع للوظيفة العامة لتحقيق غايات شخصية ويشمل ذلك الرشوة ، والابتزاز ، والاحتيال ، والاختلاس ، والمحسوبية ، واستغلال النفوذ .

وأشارت الدراسة إلى أنه يمكن التمييز بين حالتين من الفساد: الأولى عندما يتم تنفيذ وتقديم الخدمة المشروعة ، أي عندما يقوم الموظف بقبض الرشوة بهدف القيام بمهامه العادية المكلف بأدائها . أما الحالة الثانية ، فتتمثل بقيام الموظف بتأمين خدمات يمنعها القانون ، كإفشاء معلومات سرية أو إعطاء تراخيص غير مبررة .

كما قسمت الدراسة الفساد إلى نوعين :

١- الفساد العادي ( الصغير ) : الذي يتمثل بالرشاوى الصغيرة والمنتشرة عند الموظفين

الصغار والمسؤولين الحكوميين من ذوي الرواتب المحدودة بهدف زيادة دخولهم .

٢- الفساد الشامل ( الكبير ) : ويتمثل بقيام القادة السياسيين وكبار المسؤولين بتخصيص

الأصول العامة للاستخدام الخاص ، واختلاس الأموال العامة ، والدخول في

رشاوى الصفقات التي تتضمن مبالغ مالية وصفقات وعقود كبيرة .

وحول أسباب الفساد فقد قام الباحث بتقسيم الأسباب إلى :

١- أسباب مباشرة: ومنها كبر حجم بعض مشاريع القطاع العام ، عدم شفافية القوانين والإجراءات ، تزايد القرارات التي تتخذ في القطاع العام واللامركزية الإدارية التي تزيد من مصادر اتخاذ القرار .

٢- أسباب غير مباشرة : ومنها انخفاض أجور الموظفين الحكوميين ، عدم استقرار البيئة القانونية والتشريعية التي تحكم المؤسسات الحكومية .

٣- عدم شفافية القوانين والتشريعات المرتبطة بالفساد .

وتطرت الدراسة إلى آثار الفساد الاقتصادية والاجتماعية إذ أوضحت تأثير الفساد على أداء الاقتصاد الوطني فهو يضعف النمو الاقتصادي ، ويؤثر في استقرار البيئة الاستثمارية ، ويزيد من تكلفة المشاريع ، ويضعف الأثر الإيجابي لحوافز الاستثمار بالنسبة للمشاريع المحلية والأجنبية ، إضافة إلى إضعاف البنى التحتية والخدمات العامة ، ويدفع بذوي النفوس الضعيفة للسعي إلى الربح غير المشروع ، ويسير الفساد جنباً إلى جنب مع تبيد الموارد القومية ، كما يؤثر سلباً في قيمة العمل ، كما يمكن أن يلغي أو يضعف مفعول الحوافز الموضوعية العادلة ، وأيضاً يسهم في إضعاف ثقة المواطنين بالحكومة ومؤسساتها وإلى التشكيك بجدوى احترام القوانين والأنظمة ، كما يسهم الفساد أيضاً في تراجع العدالة الاجتماعية وسوء توزيع الدخل والقروض وخدمات المجتمع ، وانخفاض المستوى المعيشي لطبقات واسعة في المجتمع ما يخلق بيئة مساعدة على الاضطراب والعنف الاجتماعي ، وتؤكد الدراسة أن محاربة الفساد ليست مجرد دعوة أخلاقية بل هي مطلب تنموي أيضاً وأن ذلك يتطلب استقلال القضاء ، وإصلاح الخدمة العامة ، والفصل بين السلطات ، وتحسين الأجور ، وتفعيل الأجهزة الرقابية والقضائية ومؤسسات المجتمع المدني ، واحترام حقوق الإنسان ، وتبني الشفافية والعقلانية في الحكم . وتشير الدراسة إلى أن تبني استراتيجية فعالة لمكافحة الفساد يستدعي القيام بالإجراءات الآتية :

١ - معاقبة كبار المخالفين .

٢- إشراك المواطنين في تشخيص الأنظمة الفاسدة وذلك من خلال إقامة أجهزة مراقبة من المواطنين للجهات الحكومية ، واستخدام خطوط الهاتف الساخنة ، والبرامج الإذاعية والتلفزيونية ، واشتراك المنظمات المهنية والتشاور مع المجالس البلدية والقروية .

٣- التركيز على الوقاية عن طريق إصلاح الأنظمة الفاسدة .

٤- إصلاح الحوافز حتى تكون معدلات الأجور مناسبة لمستويات المعيشة .

## الدراسة الثانية عشرة: دراسة أحمد الأصفر ( ١٤٢٢ هـ ) بعنوان «الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة»

وتهدف الدراسة إلى البرهنة على أن الأسباب التي يأتي على ذكرها الباحثون بين آن وآخر ليست إلا مظاهر مرافقة للمشكلة الأساسية وليست عوامل مؤدية لها ، وقد تناولت الدراسة مفهوم الفساد الإداري ، وتوصلت إلى أن الفساد بمعناه العام أوسع شمولاً من الفساد بمعناه الإداري ؛ ذلك أن الفساد بمعناه العام يشمل أفعالاً تقدم على ممارستها مجموعات من الأفراد ليست في سلك الدولة ، أو أن أفرادها يعملون في الدولة ولكنهم لا يستثمرون مواقعهم الوظيفية في تلك الأعمال ، الأمر الذي ينفي عنهم ممارسة الفساد الإداري ويجعلها أقرب إلى الفساد بمعناه العام ، أما الفساد الإداري فالفاعل عامل في مؤسسة الدولة ، ويستثمر لممارسة الفعل ، فتتهريب المخدرات أو تنظيم شبكات البغاء بحد ذاته لا يعد فساداً إدارياً إلا بمقدار ما يشترط فيه موظفون وإداريون يستثمرون مراكزهم الوظيفية لتسهيل هذه الأعمال .

وتوضح الدراسة أن الأدبيات حول الفساد الإداري تشير إلى وجود أربعة عوامل أساسية في تفسير مظاهر الفساد :

١- العامل الإداري ويتمثل في ضعف مظاهر الضبط والرقابة والمحاسبة .

٢- العامل السياسي ويتمثل في ضعف المشاركة السياسية وتناقص هذه المظاهر مع اتساع

دائرة الديمقراطية .

٣- العامل الاجتماعي ويعيد الفساد إلى البيئة الاجتماعية وبنية العلاقات السائدة بين الناس .

٤- العامل الحضاري والثقافي ويعيد الظاهرة إلى مظاهر الاضطراب والخلل في البناء الاجتماعي الناجم عن فقدان التوازن بين المكونات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والحضارية للأمة .

وتؤكد الدراسة أن مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العامة نتيجة انحلال التنظيم الاجتماعي وضعف القيم الأخلاقية والحضارية التي تنظم علاقات الأفراد مع بعضهم ، حيث أصبحت تنتشر بقوة قيم المصالح الفردية ومصالح الجماعات الضيقة ومن خلالها يأخذ الناس بالنظر إلى القيم الثقافية والأخلاقية والحضارية ، حيث توصف بالتخلف والتراجع في ضوء تلبيتها للحاجات الفردية وتحقيقها للمصالح الخاصة ، وأن مظاهر الفساد لا تعود إلى الاعتبارات الإدارية أو الاقتصادية أو الاجتماعية إنما تعود هذه جميعاً إلى انحلال التنظيم الاجتماعي الذي أصبح أقرب إلى البعثرة منه إلى التنظيم ، وأنه من الضرورة جعل القيم الأخلاقية واحترام الإنسان كما جاءت بذلك الشريعة الإسلامية الأساس الذي تبنى عليه مناهج التعليم بمراحله المختلفة ، كما أنه من الضرورة أيضاً التنبيه للنماذج السلوكية والعادات والتقاليد المكتسبة المستمدة من الثقافات الغربية والتميز بين الصالح منها والفاسد ، والتأكيد على أن العامل الأخلاقي يأتي في مقدمة العوامل المؤثرة في السلوك الإنساني ، وفي مقدمة العوامل المؤثرة في عمليات التطوير الاقتصادي والاجتماعي في البلدان كافة ، وهو أيضاً في مقدمة العوامل التي لها أن تحد من انتشار الفساد وتقوض دعائمه في المجتمعات كافة .

الدراسة الثالثة عشرة: دراسة عقوب بن ارشيد العديم (١٤٢٢ هـ) بعنوان «أخلاقيات الخدمة العامة: دراسة ميدانية لاتجاهات موظفي

الأجهزة الحكومية بمحافظة حفر الباطن»

وهدف الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الموظفين نحو أخلاقيات الخدمة العامة من خلال اتجاهاتهم للقيم الدينية والنواحي الاجتماعية والتنظيمية الخاصة بالأخلاقيات الإدارية ،

وأهم العوامل التي تدفع الموظفين إلى اتباع سلوكيات غير أخلاقية ، إضافة إلى التعرف على العلاقة بين الخصائص الشخصية ورؤية الموظفين للأخلاقيات .

وقد قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث قام بتوزيع ٤٦١ استبانة على العاملين في بعض الأجهزة الحكومية بمحافظة حفر الباطن . وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ، أهمها :

إن مفهوم الأخلاقيات الإدارية انقسم إلى بعدين ، الأول كل ما يتفق مع الدين الإسلامي والثاني أن الأخلاقيات هي عملية الالتزام بالأنظمة والتعليمات واللوائح ؛ وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام بالقيم الدينية له أثره في الأخلاقيات الإدارية ؛ كما بينت الدراسة أن الموظفين ذوي المراتب الدنيا أكثر خضوعاً للضغوط الخارجية ، وأن هناك انقساماً حول نظرة الموظفين للنواحي الاجتماعية على أخلاقيات العمل الأولى تقر مساعدة الأقارب سواء للحاجة أو من أجل تفادي النقد أو من أجل الشعور بالأهمية وهذه فئة صغار السن ذوي المراتب الدنيا من الموظفين ، أما الثانية فهم الموظفون كبار السن ذوي المراتب العالية الذين لا يرون تأثيراً للظروف الاجتماعية على أخلاقيات العمل ؛ وأوضحت الدراسة أيضاً العديد من العوامل التي تدفع الموظفين إلى اتباع سلوكيات غير أخلاقية في العمل ، منها : عدم التشجيع ، والتعقيد ، وعدم وضوح الأنظمة والتعليمات ، وضعف الوازع الديني ، وتدني مستوى الأجور .

**الدراسة الرابعة عشرة: دراسة يوسف خليفة اليوسف (٢٠٠٢م) بعنوان «الفساد الإداري والمالي: الأسباب، والنتائج، وطرق العلاج»**

وتنقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة أجزاء ، جزء يعالج أسباب الفساد الإداري والمالي ، وجزء يحلل الآثار الاقتصادية للفساد الإداري والمالي ، وجزء يطرح بعض وسائل علاجه .

وتعرف الدراسة الفساد بأنه «سوء استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة» .

وترجع الدراسة أسباب الفساد الإداري إلى سببين رئيسيين هما :

١- الرغبة في الحصول على منافع غير مشروعة .

٢- التهرب من الكلفة الواجبة لتحقيق مكاسب مادية ومعنوية للكثير من الأفراد والمؤسسات ، ويعود كلا الأمرين إلى :

أ- انخفاض الأجور وعدم كفايتها لتوفير الحاجات الأساسية .

ب- الرغبة في الكسب السريع من غير بذل الجهد .

ج- ضعف القيم الأخلاقية والحس الوطني .

٤- كثرة القوانين والإجراءات .

٥- غياب الرقابة وانخفاض المحاسبة الفاعلة .

أما الآثار الاقتصادية للفساد الإداري والمالي فقد قامت الدراسة بالتركيز على ثلاثة متغيرات رئيسة هي :

١- الخسارة في الإيرادات الحكومية : تخسر الحكومات كثيراً من إيراداتها المستحقة نتيجة الفساد الإداري إضافة إلى خسارتها كثير من مواردها نتيجة ذلك ، هذا كله يقلل نفقات الحكومة على بناء مشروعات البنية الأساسية وتوفير الخدمات الصحية ، كما يؤدي إلى لجوء الدولة إلى وسائل أخرى لتغطية نفقاتها مثل زيادة عرض النقود أو الاقتراض سواء المحلي أو الخارجي .

٢- أثره في النمو الاقتصادي : يؤدي الفساد إلى خفض معدلات الاستثمار ومن ثم خفض حجم الطلب الكلي ومن خلاله تخفيض معدل النمو الاقتصادي ، إضافة إلى التشوهات التي يحدثها الفساد الإداري على النمو الاقتصادي وتؤكد الدراسات أن الحكومات التي ينتشر فيها الفساد أكثر ميلاً إلى توجيه نفقاتها إلى المشروعات ووجوه الإنفاق التي يسهل فيها الحصول على الرشوة أو إخفاؤها مثل الإنفاق العسكري على الطائرات والجسور ، وكل ذلك على حساب الخدمات التعليمية والصحية وذلك لصعوبة تحديد سعرها في السوق إضافة إلى أن الإنتاج والشراء يتم من قبل مؤسسات محددة .

٣- أثره في مستوى الفقر وتوزيع الدخل : يؤدي الفساد إلى توسيع الفجوة بين الأغنياء



والفقراء ، وتراجع مستويات المعيشة التي تضر بدرجة كبيرة بالفئات الفقيرة في المجتمع ، وزيادة تكلفة الخدمات الحكومية ، وتعميق الفقر ، وزيادة مستوى التفاوت الاجتماعي .

وترى الدراسة أنه من الواجب تحجيم الفساد في الدولة النامية ومنها دول مجلس التعاون الخليجي ومن ثم فإن ذلك يتطلب تقليل الاحتكار للسلع والخدمات في القطاعين العام والخاص وتوضيح حدود الصلاحيات وزيادة درجة المساءلة ، وغرس القيم التي تردع الفرد عن إساءة استغلاله لمسؤولياته ولتحقيق ذلك لابد من تبني السياسات التالية :

١- توفير البيئة الوقائية : وذلك من خلال تقليل احتكار أي نوع من النشاط الاقتصادي ، وتبسيط الإجراءات الحكومية ووضوحها وتوعية جميع فئات المجتمع بالقوانين والأنظمة ، وتوفير أجهزة التدقيق الداخلي والخارجي ، ووضوح القوانين فيما يتعلق بتضارب المسؤوليات وفيما يتعلق بالموظف الحكومي .

٢- تطوير البيئة المؤسسية : وذلك من خلال اختيار العاملين على أساس الأمانة والكفاءة وشفافية تامة وإعطاؤهم الأجور المناسبة لمهاراتهم ومسؤولياتهم وتوفير الحوافز المناسبة لهم ، إضافة إلى وجود مؤسسات تشريعية منتخبة وممثلة لسيادة أبناء المجتمع ، ومشرّعه لجميع القوانين ، ومحاسبة للسلطة التنفيذية ، وراعية للمال العام .

٣- غرس القيم والأخلاق الإسلامية : القيم الإسلامية أكثر ملاءمة ومثالية للنفس البشرية ذلك أنها تحمل الحوافز الذاتية التي تجعل الإنسان يلتزم بها ويتبناها الأمر الذي يقلل من أهمية الرقابة الخارجية وكلفتها على الرغم من أنه لا يستأصلها . فعقيدة المسلم وقيمه تجعله أكثر التزاماً بالقيم الفاضلة في هذه الحياة ليس خوفاً من العقاب الدنيوي بل طمعاً في الثواب الدائم والعقاب الدائم في الحياة الآخرة ، إضافة إلى أن العقيدة الإسلامية تعالج دور المال في حياة المسلم بشمولية وتوازن بحيث تجعل المال عامل بناء وتكاتف وليس أداة تدمير وصراع .

الدراسة الخامسة عشرة: دراسة عبد الكريم الخثران ( ١٤٢٤ هـ ) بعنوان «واقع الإجراءات الأمنية المتخذة للحد من جرائم الفساد من وجهة نظر العاملين في أجهزة مكافحة جريمة الرشوة في المملكة العربية السعودية»

وقد هدفت الدراسة إلى :

- ١- معرفة واقع الفساد في المملكة العربية السعودية .
- ٢- التعرف على الإجراءات المتخذة لمواجهة الفساد في المملكة العربية السعودية .
- ٣- الوقوف على العقبات التي تواجهها الجهات المكلفة بمكافحة الفساد في المملكة العربية السعودية .
- ٤- محاولة معرفة التدابير المناسبة لتخطي تلك العقبات .

وقامت الدراسة بعرض أسباب الفساد الإداري من خلال زاويتين هما :

أ- الأسباب المتعلقة بالموظف العام : ومنها ضعف الوازع الديني ، الحالة النفسية والاجتماعية ، عدم تناسب مستويات الأجور مع تكاليف المعيشة ، الرغبة في الرفاهية ، والمستوى التعليمي .

ب- الأسباب المتعلقة بالوظيفة العامة : ومنها تعدد وغموض بعض الأنظمة واللوائح في الوظيفة العامة ، تضخم الهيكل التنظيمي ، عدم تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين ، تضارب الاختصاصات والمسؤوليات ، ضعف برامج التدريب ، وضعف الرقابة .

وقد أوضحت الدراسة ومن خلال قضايا الرشوة التي عالجتها المباحث الإدارية أن هذه الظاهرة بازدياد ، إذ بلغ عدد القضايا في عام ١٤١١ هـ (٩٣) قضية ووصلت في عام ١٤٢٢ هـ إلى (٣٦٦) قضية ، هذا خلاف ما تم ضبطه من قبل الجهات الأخرى كالمباحث الجنائية وإدارة مكافحة التزوير والتزييف في المديرية العامة للجوازات ، وما يكشف من وقائع في بدايته قبل استكمالها سواء من قبل وزارة المالية أو ديوان المراقبة العامة أو هيئة الرقابة والتحقيق أو أجهزة

الرقابة الداخلية في كل إدارة وينهى بقرار إداري دون اللجوء إلى التعامل الجنائي . وتؤكد الدراسة أنه برصد مواطن جرائم الفساد في المملكة تبين أنها تتركز في الجهات التي تتعامل مع الجماهير بصفة مباشرة (الجهات الخدمية) التي يتم فيها التعامل بين الموظفين والمراجعين بشكل مباشر .

وأشارت الدراسة إلى أهم العوائق التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية :

- ١ - صعوبة الحصول على المعلومات .
  - ٢ - نقص الكوادر الإدارية .
  - ٣ - قلة الصلاحيات الممنوحة لسلطات الضبط .
  - ٤ - الازدواجية في ممارسة العمل .
  - ٥ - قلة توفر وسائل التقنية الحديثة .
  - ٦ - قلة الدورات التدريبية .
  - ٧ - نقص الخبرات اللازمة للعاملين في أجهزة مكافحة .
- وتشير الدراسة إلى أن العامل الأخير من أهم المعوقات للوصول إلى إجراءات ذات كفاءة عالية .

وقد أظهرت الدراسة ضعف الإجراءات السابقة المتخذة لمكافحة الفساد والوقاية منه ، وتبين الدراسة أن الإجراءات المتخذة لمواجهة جريمة الرشوة تمر بثلاث مراحل :

- ١ - إجراءات الضبط وتختص بها المباحث الإدارية .
  - ٢ - إجراءات التحقيق وتختص بها هيئة الرقابة والتحقيق .
  - ٣ - إجراءات المحاكمة وتختص بها ديوان المظالم .
- وتوصلت الدراسة إلى عدد من السبل لمكافحة الفساد الإداري منها :
- ١ - تطبيق إجراءات واضحة وذات شفافية في الأعمال الحكومية .
  - ٢ - إقرار الأنظمة الفعالة التي تشتمل على العقوبات المناسبة .
  - ٣ - أهمية التعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد والاستفادة من خبرات الدول الأخرى الناجحة في هذا المجال .

٤- التركيز على العنصر البشري وإصلاحه من جميع الجوانب الدينية والنفسية والاجتماعية .

٥- دراسة مشروع يلزم المواطنين بالكشف على أموالهم وممتلكاتهم دورياً .

٦- تفعيل دور الأجهزة الرقابية على الأعمال في الدواوين الحكومية .

٧- توسيع ودعم مشاركة أفراد المجتمع ومؤسساته في مكافحة .

٨- استحداث إدارة خاصة بوزارة الداخلية تعنى بموضوع الفساد وتتولى التنسيق بين الجهات التابعة للوزارة .

٩- دعم جهات مكافحة ماديًا ومعنويًا لتحقيق المواجهة الفعالة ومنح تلك الجهات الصلاحيات الكافية .

١٠- إقامة الدورات المتخصصة في مجال مكافحة الفساد .

١١- حسن اختيار العناصر ذات الاستقامة والنزاهة وذات التأهيل العلمي والعملية في جهات مكافحة .

١٢- وضع ضوابط لتسهيل المتابعة المصرفية لحسابات المتورطين في جرائم الفساد .

١٣- العمل على استقلالية وتأمين التحقيقات في قضايا الفساد ، عن أي تدخلات أو مؤثرات ، مع إخضاعه للإشراف القضائي وأن يكون وفق خطة علمية تبعد الفردية لضمان العدالة .

١٤- التقييم الدوري للإجراءات المتخذة ضد جرائم الفساد وإزالة ما يعترضها من عوائق .

**الدراسة السادسة عشرة: دراسة عبد القادر عبد الحافظ الشبخلي ( ١٤٢٥ هـ )**  
**بعنوان «الواسطة في الإدارة : الوقاية والمكافحة»**

تناولت هذه الدراسة أحد أنماط الفساد الإداري وهي الواسطة وتناولت ماهية الواسطة والتمييز بين الواسطة وغيرها من الأعمال كقضاء حوائج الناس ذلك أن قضاء حوائج الناس حث عليه الإسلام انطلاقاً من مبدأ التكافل الاجتماعي وهو في الغالب لسد رمقهم أو إعانتهم

مالياً ، والواسطة والشفاعة ذلك أن الشفاعة تكون لمظلوم أو صاحب حق ، والواسطة والرشوة ذلك أن الرشوة جريمة من جرائم القانون العام ، وقد يلجأ صاحب الواسطة إليها لغرض إنجاز عمل غير مشروع ، وتختلف كذلك الواسطة عن استغلال النفوذ الوظيفي في أن صاحب النفوذ قد يستخدم نفوذه للتوسط للآخرين .

وتطرت الدراسة إلى أسباب ظاهرة الواسطة ، ومن هذه الأسباب :

- ١ - غياب القواعد المؤسسية وسيادة النزعة الشخصية في العمل الإداري للدولة .
- ٢ - وضع الوسطاء أنفسهم فوق القانون .
- ٣ - وجود المحسوبية والشللية في الإدارة العامة للدولة في معظم الدول العربية .
- ٤ - ضعف ما هو عام إزاء ما هو خاص .
- ٥ - الاعتقاد السائد بأن الواسطة هي البلمس الشافي لتقاعس الموظف العام عن أداء عمله .
- ٦ - ضعف أجهزة الرقابة والمتابعة .
- ٧ - رواج ثقافة الواسطة .
- ٨ - ازدياد الهجرة من الأرياف للمدن وما يتبع ذلك من نقل ثقافة الأرياف إلى المدن والمرتكزة أساساً على العلاقات الأسرية والعشائرية .
- ٩ - ضعف نظم وقواعد العمل وضعف الإشراف الإداري على المرؤوسين .
- ١٠ - تركيز السلطة لدى الرئيس الإداري وسيادة العلاقات الشخصية التي تخلق ظاهرة الفساد الإداري .

أما نتائج الواسطة فقد ميزت الدراسة بين الواسطة في عمل مشروع وبين الواسطة في عمل غير مشروع ، ومن نتائج الواسطة في عمل مشروع :

- ١ - الاعتقاد بأن الواسطة هي الوسيلة المثلى لإجبار الموظف على أداء واجبات وظيفته .
- ٢ - ضعف الإيمان بسيادة القانون سواء من قبل الموظف أو من قبل المواطن .
- ٣ - الشعور بالاغتراب السياسي تجاه الدولة .

أما نتائج الوساطة في العمل غير المشروع :

- ١- اهتزاز هيبة الدولة التي تمثل كرامة المواطن ومن ثم فإن هيبتها من هيبة الشعب .
  - ٢- ضعف الإيمان بمبدأ سيادة القانون .
  - ٣- قد يولد الشعور بانتشار وباء الفساد الإداري والمالي وحتى لو كان محدوداً أو ضعيفاً .
  - ٤- صعوبة تنفيذ خطط وبرامج التنمية الإدارية والإصلاح الإداري .
- وتؤكد الدراسة أنه لا يلجأ للوساطة في إنجاز عمل مشروع إلا مضطر ويفترض أن تسير المرافق بانتظام واضطراد بحيث تصبح الوساطة وصمة عار في جبين هذا المرفق .
- أما سبل مكافحة ومواجهة الوساطة فإن الدراسة تلقي ذلك الدور على كل من الدولة والمجتمع ، وأبرز المعالم في دور الدولة يتمثل في :
- ١- تعديل قانون العقوبات وتجريم فعل الوساطة لأغراض إنجاز الأعمال .
  - ٢- تقنين دستور أخلاقي للخدمة المدنية .
  - ٣- منح الموظف حقوقه كاملة غير منقوصة قبل مطالبته بأداء واجباته بنزاهة وشفافية ودقة .
  - ٤- تغذية ولاء الموظف للدولة وللمرفق الذي يعمل فيه وإضعاف ولاءه للعشيرة .
  - ٥- اختيار القيادات من المرفق نفسه وتجنب التعيين بالوظائف الرئاسية والإشرافية من خارج المرفق للمحافظة على الهمم والروح المعنوية .
  - ٦- الاختيار للوظائف العامة من خلال المنافسة الحرة بين المرشحين وعن طريق لجان نزيهة وعادلة .
  - ٧- تشجيع الموظف على الإبلاغ عن الواسطات والضعوطات التي يتعرض لها حتى وإن كانت من رئيسه الأعلى منه رتبة أو مرتبة .
  - ٨- ترويج ثقافة الشفافية .

أما دور المجتمع فيتمثل من خلال :

- ١- فضح ثقافة الوساطة في التراث الأدبي والسلوكي والممارسات الوظيفية .
- ٢- توفير بيئة اجتماعية تحض على احترام القواعد الواجبة الاتباع واحترام المال العام وحقوق الأفراد .
- ٣- التوعية الاجتماعية بهذا السلوك الشائن .
- ٤- تصحيح بعض المفاهيم الاجتماعية السائدة ورفع الالتباس عند البعض بأن الوساطة خلق إسلامي يميله عليهم الواجب الديني والأخلاقي .
- ٥- فتح أبواب الشكوى أمام المواطنين لدى دائرة مستقلة داخل المرفق العام تكون تابعة لجهة أخرى بحيث تحقق في شكاوى المواطنين .

الدراسة السابعة عشرة: دراسة ميتشيل بولنسكي (Mitchell Polinsky) وستيفن شافيل (Steven Shavell) (٢٠٠١م) بعنوان «الفساد والتطبيق المثالي للقانون»

يتناول هذا البحث الفساد في عملية تطبيق القانون كدفع الرشاوى للقائمين على تطبيق القانون، وتهديد الأبرياء لابتزازهم، والاتهام الفعلي للأشخاص الأبرياء تحت طائلة القانون من غير حق، فقد يتقاضى المسئول عن تنفيذ القانون مبلغاً مالياً (رشوة) حتى يتغاضى عن مخالفة في حق المتسبب فيها، أو قد يقوم شخص موكل بتنفيذ القانون بتهديد شخص من غير حق لغرض الابتزاز المالي أو إلباس التهمة إليه بشكل فعلي دون حق .

وتشير الدراسة إلى أن الحكومات ومن أجل محاربة الفساد والتصدي له فإنها قد تقوم بتقديم الحوافز والمكافآت المادية للجهات التي تطبق وتنفذ القانون، وهذه الحوافز والمكافآت وعلى الرغم من أنها قد تحقق نتائج في الحد والتقليل من حالات الفساد إلا أنها في الوقت نفسه قد تشجع من عملية الاتهام الجزافي، ذلك أن الحوافز الضخمة قد تزيد من قيمة الابتزازات المالية وإلصاق التهم بالآخرين جزافاً للحصول على تلك الحوافز، إضافة إلى تأثير ذلك في الجهود المبذولة نتيجة للجهد المفرط للقبض على منتهكي القانون في سباق بين منفيذي القانون

للحصول على الحوافز والمكافآت المادية ما قد يؤدي إلى التركيز على أعمال وإهمال أعمال أخرى ، الأمر الآخر هو ارتفاع التكلفة المالية وذلك لتزايد تعويض القائمين على إنفاذ القانون نتيجة لتعرضهم لمزيد من الأخطار .

وعلى هذا فإن الدراسة ترى أن الحوافز والمكافآت المادية يجب ألا تكون ضخمة تفادياً لتشجيع الابتزاز والالتزام الجزافي الباطل ، ومن ضمن الحلول المناسبة التي تراها الدراسة الترقيات وزيادة الأجور كأداة سياسية للحيلولة دون الوقوع في الفساد، إذ إنه بوسع الحكومات زيادة الأجور للقائمين على إنفاذ القانون ومن ثم فإن القائمين على إنفاذ القانون سيسعون جاهدين للمحافظة على وظائفهم لعلمهم أنهم سيفقدون الكثير إذا تم معاقبتهم نتيجة سلوك يتسم بالفساد ومن ثم حرمانهم من هذا العمل مستقبلاً .

**الدراسة الثامنة عشرة: دراسة جورج . ر . جي كلارك George C. R. G. Clarke**

**وليكسن كولين اكسيو Lixin Colin Xu ( ٢٠٠٤ م ) بعنوان**

**«الخصخصة والتنافس والفساد»**

تهدف الدراسة إلى التعرف على خواص القطاعات الخدمية التي تتلقى الرشاوى ثم المؤسسات التي تقوم بدفعها وطريقة تأثيرها على استشراف الفساد في ذلك القطاع ، وقد تم إجراء الدراسة على ٢٠٠٠ شركة في إحدى وعشرين دولة من دول شرق أوروبا وآسيا الوسطى ، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها :

١- تقل الرشاوى بشكل عام في الدول التي تكون البنية التحتية لديها متطورة بشكل أكبر حيث إن الإضطرابات التي تحدث في الأسواق (الطلب المفرط) تعد من المحددات المهمة للفساد .

٢- تقل الرشاوى في الدول التي قامت بالخصخصة لقطاع الخدمات وتزيد في الدول التي تؤول ملكية الخدمات للقطاع العام نتيجة للضغوط الكبيرة وتدني القدرات .

٣- الخصخصة قد تزيد من الفساد في المستويات الإدارية المرتفعة (مستوى المسؤولين والمديرين) إلا أنها تقلص من الفساد في المستويات الإدارية المتدنية ( الموظفين والمستخدمين ) .



٤- تقل الرشاوى والفساد في الدول التي تتمتع بقدرات عالية ومنافسة في القطاع الخدمي عن تلك التي يقل فيها مستوى التنافس .

٥- المؤسسات الأكثر ربحية تستفيد بشكل أكبر من القطاع الخدمي ومن ثم فهي أكثر ميولاً وقابلية لدفع الرشاوى من المؤسسات التي تحقق أرباح أقل ، ذلك أن الراشيين من ( الشركات والمؤسسات ) أكثر عرضة لدفع الرشاوى عندما يكون هامش الربح كبيراً حيث تقوم بدفع مبالغ طائلة في قطاع الخدمات وتعد تلك المؤسسة حديثة عهد في الدخول إلى سوق الخدمات .

٦- المؤسسات المملوكة للدول أقل ميلاً لدفع الرشاوى من المؤسسات الخاصة الذين يميلون أن يكونوا بمنأى عن التأثير السياسي وفي الوقت نفسه أخطارهم أكبر من الإفلاس .

٧- بوسع الدول التقليل من الفساد والحد من دوافع المرتشين من خلال سياسات سوقية ودية كالخصخصة ورفع مستوى المنافسة ذلك أن المنافسة تحد من قدرة المرفق على طلب الرشاوى من المؤسسات التي تستفيد من خدماتها .

### الدراسة التاسعة عشرة: دراسة كلاوس ابينك (Klaus Abbink) ( ٢٠٠٤م ) بعنوان «تدوير الموظفين كسياسة مضادة للفساد»

تشير الدراسة إلى أن السياسات التي تهدف إلى تقليص أو منع الفساد يمكن أن توجه للسيطرة على السلوك من خلال فرض العقوبات أو من خلال عمليات وسياسات تنظيمية وإجرائية ، ومن تلك السياسات عمليات تدوير أو نقل الموظفين وهي السياسة التي تبنتها الحكومة الفيدرالية الألمانية حيث يتم نقل الموظفين من موقع لآخر بشكل منتظم كإجراء احترازي ضد الفساد، ويمكن تبرير ذلك كإجراء وقائي بالأسباب التالية :

١- موظفو الإدارة العامة سيكونون أقل تأثراً بالهدايا؛ لكونهم لا يتوقعون مكافآتهم نظير تعاونهم في المرات القادمة .

٢- الراشون ربما يكونون أقل ثقة في التعاون مع موظفي الإدارة العامة نظراً لتوقعاتهم بتدني احتمالية التعاون .

٣- نظراً لعدم وجود خبرات سابقة للراشدين تجاه موظفي الإدارة العامة فإن الراشدين سيجدون صعوبة بالغة في التنبؤ بسلوك الموظفين ومن ثمّ تزيد الشكوك المرافقة للفساد .

وتشير الدراسة إلى أن تدوير ونقل الموظفين يترتب عليه تكاليف كبيرة ، ذلك أن الموظفين الجدد بحاجة إلى تعريفهم بالروتين الجديد والحالات الجديدة والعملاء الجدد، إلى جانب تكاليف التكيف ، فضلاً على أن النتائج ربما تكون غير جيدة إذا ما أوكل إلى موظفين جدد بحالة غير مألوفة يتعاملون معها لأول مرة ، ومن ثمّ فإنّ من المهم دراسة المدى الذي يلعبه تدوير الموظفين في تقليل الرشاوى هذا إذا كان صحيحاً أصلاً، ذلك أنه ليس ثمة دليل واضح يؤكد أن نقل أو تدوير الموظفين يقلل أو يقلص من فرص الفساد .

وقام الباحث بإجراء دراسة تجريبية بإجراء مطابقة عشوائية بين المؤسسات وموظفي الإدارة العامة حيث تم جمع فردين من الراشدين المحتملين وموظفي الإدارة العامة وكانا متقابلين في كل دورة من دورات الدراسة مع بعض وبطريقة عشوائية ووجد أن عملية التدوير فعالة في البيئة التي تمت فيها التجارب ، ذلك أن عمليات الرشاوى تقلصت إلى النصف تقريباً، كذلك تم ملاحظة تدني قابلية المؤسسات الخدمية على دفع الرشاوى ، إلى جانب تدني نزعة موظفي الإدارة العامة إلى الانقياد لدافع الرشوة وذلك بإصدار مواقف تخدم مصالحه ، الأمر الذي قلص القرارات غير الصائبة نتيجة تقديم رشاوى إلى حد الثلثين .

وتشير الدراسة إلى أنه وعلى الرغم من أن النتائج تقدم دليلاً واضحاً لصالح فاعلية تدوير الموظفين إلا أن هذه النتائج لا تعد نهائية بشكل مثالي ومن المهم إجراء مثل هذه الدراسة في بيئات أخرى .

**الدراسة العشرون: دراسة جون كي ويلسون (John K. Wilson) وريتشارد دامانيا (Richard Damania) ( ٢٠٠٥ م ) بعنوان «الفساد والمنافسة**

### **السياسية والسياسة البيئية»**

يتناول هذا البحث العلاقة بين الفساد والمنافسة السياسية والسياسات البيئية والإفرازات البيئية وقام الباحثون بتحليل العلاقة بين المنافسة السياسية والإفرازات السياسية إلى جانب

تحديد الجوانب الإيجابية والسلبية للتنافس السياسي ، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن التنافس السياسي قد يؤدي إلى تحقيق تحسين في الأداء السياسي إلا أن التنافس لا يمكن أن يقضي على عملية الفساد في كافة المستويات الحكومية ، وإذا كان التنافس السياسي من شأنه أن يقلل من الفساد ، إلا أنه كلما زاد التنافس السياسي زاد الفساد الوضيع وذلك عندما تكون مستويات الأحكام متدنية والمؤسسات القضائية ضعيفة ، والسبب في ذلك أن ما قد يتحقق من مكاسب نتيجة تجنب تطبيق سياسات رادعة تعد كبيرة ، وفرص إصدار أحكام رادعة لمثل هذا النوع من الفساد (الثانوي) تعد ضئيلة ، كما أن الفساد الكبير قد لا يتأثر عندما يكون التنافس السياسي على أعلى المستويات ، ويعود السبب في ذلك إلى أن صانعي السياسات مستعدون للمتاجرة بالمصالح الاجتماعية ورفاهية المواطنين من خلال التلاعب في السياسات شريطة الحصول على مكافآت مجزية .

ومن النتائج المهمة كذلك لهذه الدراسة أن الاهتمام بدراسة ومعرفة آثار الفساد على الاقتصاد أكثر فائدة من الاهتمام بدراسة ومعرفة مستويات ودرجات الفساد .

## ٣ . ٢ التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة نخلص إلى القول :

١ - الفساد بمعناه العام أوسع شمولاً من الفساد بمعناه الإداري ذلك أن الفساد بمعناه العام يشمل أفعالاً تقدم على ممارستها مجموعات من الأفراد ليست في سلك الدولة أو أن أفرادها يعملون في الدولة ولكنهم لا يستثمرون مواقعهم الوظيفية في تلك الأعمال ، الأمر الذي لا يلقي على ممارستها صفة الفساد الإداري ويجعلها أقرب إلى الفساد بمعناه العام أما الفساد الإداري فالفاعل عامل في مؤسسات الدولة ويستثمر لممارسة الفعل .

٢ - هناك من يفرق بين الفساد الإداري والانحراف الإداري ذلك بأن الفساد الإداري ناتج عن سوء نية وقصد وهو الأكثر خطورة والأصعب علاجاً ، أما الانحراف الإداري فليس ناتجاً عن سوء نية وقصد على الرغم من أنه يشكل إخلالاً من جانب الموظف وهو الأقل خطورة وأسهل علاجاً .

٣- للفساد الإداري أسباب عديدة ومتنوعة ومن أهم تلك الأسباب :

- أ- ضعف الوازع الديني ، وغياب الحد الأدنى من القيم والفضائل الاجتماعية .
- ب- عدم جدوى وفاعلية أنظمة الرقابة وضعف مظاهر الضبط والمحاسبة الفاعلة .
- ج- انخفاض الأجور والمرتبات وارتفاع مستويات المعيشة والرغبة في الوصول سريعاً إلى مستوى عال من الرفاهية .
- د- الأسباب السياسية كعدم الاستقرار السياسي ، وفقدان المشاركة السياسية ، الاستعمار ، الضغوط الخارجية ، الحروب .
- هـ- عدم توزيع المهام والمسؤوليات بعدالة ، وتكليف المنظمات الإدارية بأعباء تفوق طاقتها .

و- الفقر والامية ، والتشبث الخاطيء ببعض الأمثلة الشعبية .

ز- التساهل في جرائم الفساد الإداري ، والثناية في تطبيق القانون وتفسيره ، وعدم شفافية القوانين والإجراءات المرتبطة بالفساد .

ح- السياسات الاقتصادية المترجلة ، والتحول السريع غير المخطط .

ط- غياب سياسات الحوافز المادية والمعنوية .

٤- من أهم العوائق التي تواجهها جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية :

أ- صعوبة الحصول على المعلومات .

ب- نقص الكوادر الإدارية .

ج- قلة الصلاحيات الممنوحة لسلطة الضبط .

د- الازدواجية في ممارسة العمل .

هـ- قلة توفر وسائل التقنية الحديثة .

و- قلة الدورات التدريبية .

ز- نقص الخبرات اللازمة للعاملين في أجهزة مكافحة .

٥- الفساد الإداري وممارساته لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تكون إحدى الوسائل التي تخدم العملية التنموية للمجتمعات لأن الفساد لا يخدم إلا المصلحة الشخصية ولا يقيم اعتباراً للمصلحة العامة حتى وإن وقف البعض مدافعاً عنه ومتصدياً للهجمات الموجهة له واعتباره وسيلة اقتصادية وإدارية فاعلة ، ومن أهم الآثار المترتبة على الفساد :

أ- إضعاف ثقة المواطنين بالحكومة وضعف الإيمان بسيادة القانون .

ب- توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء وتراجع مستويات المعيشة .

ج- تقليل نفقات الحكومة على بناء مشروعات البنية الأساسية والخدمات العامة .

د- يضعف النمو الاقتصادي ، ويؤثر في استقرار البيئة الاستثمارية ، ويزيد من تكلفة المشاريع .

هـ- يؤثر سلباً في قيمة العمل ويضعف مفعول الحوافز الموضوعية العادلة .

و- التهرب من المسؤولية ، والاستهتار ، وتأخير إنجاز المعاملات .

ز- فقدان التعاون والاحترام والطاعة بين الرؤساء والمرؤوسين .

ح- تعقيد الإجراءات الإدارية والتسويق .

ط- عدم القدرة على تحقيق الاستقرار ، وإيجاد الصراعات بين طبقات المجتمع .

٦- للتصدي للفساد الإداري ومواجهته فإن هناك سياسات وإجراءات لذلك أهمها :

أ- البدء بالنفس وممارسة المحاسبة الذاتية والنقد الذاتي للممارسات والتصرفات وتوعية الأبناء وأفراد الأسرة وغرس القيم الدينية والفضائل الأخلاقية .

ب- توافر الإرادة السياسية لمكافحة الفساد الإداري .

ج- قيام المؤسسات الأمنية والقضائية بالقصاص العادل وعدم التساهل في محاسبة المفسدين الذين تثبت إدانتهم .

د- تطبيق مبدأ الجدارة في الاختيار والتعيين وفق الشروط التي جاء بها الإسلام وهي :  
القوة ، الأمانة ، الحفظ والعلم .

هـ- تقنين دستور أخلاقي للخدمة المدنية .

و- إيجاد مؤسسات متخصصة منوط بها مكافحة الفساد الإداري .

ز- التحصين ضد الغزو الفكري الذي تتعرض له الشعوب النامية .

ح- إشراك المواطنين في تشخيص الأنظمة الفاسدة ، ومعاقبة كبار المخالفين ، وترويج ثقافة الشفافية .

ط- إيجاد أنظمة واضحة وصريحة لمكافحة الفساد الإداري وإجراء مراجعة دورية لها ، وتبسيط الإجراءات الحكومية .

ي- إصلاح الحوافز وتحسين مستويات الأجور ، لتأمين حياة كريمة للأفراد .

ك- تفعيل دور الأجهزة الرقابية على الأعمال في الدواوين الحكومية ، واستخدام أساليب الترغيب والترهيب في مكافحة الفساد الإداري .

ل- إعطاء البحث العلمي الرصين الأهمية التي يستحقها .

م- التعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد ، والاستفادة من تجارب الدول الناجحة في هذا المجال .

ن- التوعية الإعلامية بأخطار الفساد وأضراره .

٧- الظواهر السلبية الأكثر رفضاً في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية (الرشوة ، الاختلاس ، التزوير ، التبذير) هي الظواهر الأقل انتشاراً ، أما الظواهر السلبية الأقل رفضاً بالمملكة في الأجهزة الحكومية (إساءة استخدام السلطة ، عدم الانتظام في العمل ، الوساطة) فهي الظواهر الأكثر انتشاراً .

٨- التنافس السياسي من شأنه أن يقلل من الفساد في ظل قيام مؤسسات العدالة الجنائية بدورها بكفاءة وفاعلية .

٩- يقل الفساد الإداري في الدول التي تتمتع بقدرات عالية ومنافسة في القطاع الخدمي عن الدول التي يقل فيها مستوى التنافس .

١٠- تزيد ممارسات الفساد الإداري في المنظمات الخدمية عنها في المنظمات الإنتاجية .

١١- من السياسات الفاعلة لتحفيز العاملين في أجهزة مكافحة الفساد الإداري زيادة الأجور والترقيات

١٢- الجدول أدناه (جدول رقم ٥) ملخص للدراسات السابقة التي تضمنتها هذه الدراسة وما تضمنته من مواضيع لها علاقة بالدراسة الحالية، حيث تم وضع علامة (✓) أمام الجوانب التي تضمنتها تلك الدراسات :

#### الجدول رقم (٥)

ملخص للدراسات السابقة وما تضمنته من موضوعات لها علاقة بدراسة الباحث

عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مفهوم الفساد الإداري	أنماط الفساد الإداري	أسباب الفساد الإداري	آثار الفساد الإداري	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	سبل مكافحة الفساد الإداري
١- ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية	عربية (مكتبية)	التسبب	التسبب	✓	✓		✓
٢- الفساد السياسي : دراسة ميدانية لمعرفة اتجاهات طلبة جامعة صنعاء نحو الفساد المالي والإداري	عربية (ميدانية)		الفساد الإداري بشكل عام	✓	✓		✓
٣- استخدام أساليب الترغيب والترهيب لمكافحة الفساد الإداري	عربية (مكتبية)	✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓			✓

تابع ... الجدول رقم (٥)

ملخص للدراسات السابقة وما تضمنته من موضوعات لها علاقة بدراسة الباحث

سبل مكافحة الفساد الإداري	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	آثار الفساد الإداري	أسباب الفساد الإداري	أنماط الفساد الإداري	مفهوم الفساد الإداري	نوع الدراسة	عنوان الدراسة
			✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (ميدانية)	٤ - أخلاقيات العمل الإداري
✓		✓	✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (مكتبية)	٥ - استراتيجيات ومهارات مكافحة الفساد الإداري
✓		✓	✓	أنماط متعددة للفساد الإداري	✓	عربية (ميدانية)	٦ - اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإدارية
✓				التزوير	التزوير	عربية (مكتبية)	٧ - جريمة التزوير، دراسة نظرية وتحليلية لنظامه في المملكة
			✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (ميدانية)	٨ - العوامل المؤثرة في الفساد الإداري
✓		✓	✓	أنماط متعددة للفساد الإداري	✓	عربية (مكتبية)	٩ - الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة
✓			✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (مكتبية)	١٠ - المنهج التجريبي لمعالجة الفساد الإداري في القطاع العام الأردني



تابع ... الجدول رقم (٥)

ملخص للدراسات السابقة وما تضمنته من موضوعات لها علاقة بدراسة الباحث

سبل مكافحة الفساد الإداري	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	آثار الفساد الإداري	أسباب الفساد الإداري	أنماط الفساد الإداري	مفهوم الفساد الإداري	نوع الدراسة	عنوان الدراسة
✓		✓	✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (مكتبية)	١١- الفساد والتنمية: التحدي والاستجابة
✓			✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (مكتبية)	١٢- الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة
			✓	الفساد الإداري بشكل عام	الأخلاقيات الإدارية	عربية (ميدانية)	١٣- أخلاقيات الخدمة العامة
✓		✓	✓	الفساد الإداري بشكل عام	✓	عربية (مكتبية)	١٤- الفساد الإداري والمالي: الأسباب والنتائج وطرق العلاج
✓	✓	✓	✓	الرشوة	✓	عربية (ميدانية)	١٥- واقع الإجراءات الأمنية المتخذة للحد من جرائم الفساد من وجهة نظر العاملين في أجهزة مكافحة جريمة الرشوة في المملكة
✓		✓	✓	الواسطة	الواسطة	عربية (مكتبية)	١٦- الواسطة في الإدارة: الوقاية والمكافحة
✓			✓	الفساد الإداري بشكل عام		أجنبية (ميدانية)	١٧- الفساد والتطبيق المثالي للقانون

تابع ... الجدول رقم (٥)

ملخص للدراسات السابقة وما تضمنته من موضوعات لها علاقة بدراسة الباحث

سبل مكافحة الفساد الإداري	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	آثار الفساد الإداري	أسباب الفساد الإداري	أنماط الفساد الإداري	مفهوم الفساد الإداري	نوع الدراسة	عنوان الدراسة
✓			✓	الرشوة		أجنبية (مكتبية)	١٨ - الخصخصة والتنافس السياسي
✓				الرشوة والهدايا		أجنبية (مكتبية)	١٩ - تدوير الموظفين كسياسة مضادة للفساد
		✓	✓	الفساد الإداري بشكل عام		أجنبية (ميدانية)	٢٠ - الفساد والمنافسة السياسية والسياسة البيئية

يتضح من الجدول أعلاه أن الدراسات السابقة وعلى الرغم من أهميتها والنتائج التي توصلت إليها التي استفاد الباحث من خلال الاطلاع عليها في إعداد منهجية البحث الحالي ، وذلك من خلال الاطلاع على مناهج البحث المختلفة ما يمكن معه تجنب بعض السلبيات وإثراء الإطار النظري لهذه الدراسة ، إلا أن معظم الدراسات السابقة لم تركز على الجانب الميداني بعكس هذه الدراسة التي اعتمدت على الجانب المكتبي والميداني ، كما أن الدراسات السابقة لم تركز على أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته في المملكة العربية السعودية فضلاً عن تركيز غالبيتها على نمط واحد من أنماط الفساد الإداري أو دراسة الفساد الإداري بشكل عام ، بعكس هذه الدراسة التي تناولت العديد من أنماط الفساد الإداري ، كما أن هذه الدراسة تحاول الوصول إلى نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

## الفصل الرابع

### الإطار المنهجي للدراسة

٤. ١ منهج الدراسة.
٤. ٢ حدود الدراسة.
٤. ٣ مجتمع الدراسة.
٤. ٤ عينة الدراسة.
٤. ٥ أدوات الدراسة.
٤. ٦ تطبيق الدراسة.
٤. ٧ أساليب المعالجة الإحصائية.

## الفصل الرابع

### الإطار المنهجي للدراسة

يختص هذا الفصل بمنهجية الدراسة وإجراءاتها ، حيث يناقش منهج الدراسة الذي استخدمه الباحث ، وحدود الدراسة ، ويحدد مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينتها وخصائص أفراد الدراسة ، كما يستعرض كيفية بناء أدوات الدراسة والإجراءات التي استخدمها الباحث في التحقق من صدقهما وثباتهما ، وأخيراً يوضح كيفية تطبيق الدراسة المسحية والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة .

#### ٤. ١ منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي حيث إنه يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً (عقل ، ١٩٧٩ م ، ص ١٢٩) ، بالإضافة إلى أنه لا يتوقف عند حد جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في تحسين الواقع وتطويره (العساف ، ٢٠٠٣ م ، ص ١٨٩) . ولتغطية كافة الجوانب التي تطرقت لها هذه الدراسة اعتمد الباحث على مدخلي المنهج الوصفي ؛ المدخل الوثائقي ومدخل المسح الاجتماعي من خلال :

١- المدخل الوثائقي للمنهج الوصفي : لدراسة المصادر الأولية والثانوية من كتب وتقارير مؤلفة ومترجمة وبحوث ومقالات منشورة في دوريات علمية محكمة أو مقدمة إلى مؤتمرات وندوات علمية في مجال الفساد الإداري ، وأنماطه وأسبابه وسبل مكافحته .

٢- مدخل المسح الاجتماعي : حيث استخدمه الباحث لتفسير وتحليل البيانات الخاصة بالاستبانة والمقابلة في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها

## ٤ . ٢ . حدود الدراسة

تمددت الدراسة في المجالات التالية :

### ٤ . ٢ . ١ . المجال المكاني

تناولت هذه الدراسة معظم الجهات المختصة في التعامل مع قضايا الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية وقد اقتصررت الدراسة مكانياً على ديوان المظالم بمدينة الرياض ، ديوان المراقبة العامة بمدينة الرياض ، هيئة الرقابة والتحقيق المركز الرئيسي وفرع الهيئة في مدينة الرياض ، إدارة المباحث الإدارية المركز الرئيس والفرع في مدينة الرياض ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات والفرع بمدينة الرياض ، شعبة غسل الأموال في إدارة مكافحة المخدرات والفرع في مدينة الرياض ، شعبة التزييف والتزوير بشرطة منطقة الرياض ، شعبة التحقيقات في شرطة منطقة الرياض ، سجن حائر بالرياض .

### ٤ . ٢ . ٢ . المجال البشري

اقتصررت هذه الدراسة على القضاة الذين يتولون النظر في قضايا الفساد الإداري بديوان المظالم من درجة قاض ب إلى رئيس محكمة أ ، الموظفون بديوان المراقبة العامة (الإدارة العامة للرقابة على أداء المؤسسات والشركات — الإدارة العامة للرقابة على أداء الوزارات والمصالح الحكومية) ، والمحققون والمراقبون في هيئة الرقابة والتحقيق من المرتبة الخامسة إلى الرابعة عشرة ، الضباط العاملون في : إدارة المباحث الإدارية ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات ، شعبة غسل الأموال في الإدارة العامة لمكافحة المخدرات ، شعبة التزييف والتزوير وشعبة التحقيقات في مديرية الشرطة من رتبة ملازم إلى رتبة عميد ، السجناء السعوديون في قضايا الفساد الإداري .

### ٤ . ٢ . ٣ . المجال الزمني

قام الباحث بتطبيق الدراسة على أفراد العينة خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٦ م .

## ٤. ٢. ٤. المجال الموضوعي

اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته في المملكة العربية السعودية والمعوقات التي تواجه جهود مكافحته ومن ثم محاولة بناء نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة .

## ٤. ٣. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ، وهم من الأمنيين الضباط البالغ عددهم (١٧١) ضابطاً العاملين في : إدارة المباحث الإدارية بالرياض ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات بالرياض ، شعبة مكافحة غسل الأموال في الإدارة العامة لمكافحة المخدرات بالرياض ، شعبة التحقيقات وشعبة التزييف والتزوير في شرطة منطقة الرياض ، ومن المدنيين : القضاة العاملون في ديوان المظالم بمدينة الرياض والبالغ عددهم (٥٩) قاضياً ، العاملون في ديوان المراقبة العامة بمدينة الرياض والبالغ عددهم (٥٧٥) موظفاً ، العاملون في هيئة الرقابة والتحقيق في المركز الرئيسي والفرع في مدينة الرياض والبالغ عددهم (١٠٢) موظفاً ، وبذلك يبلغ مجتمع الدراسة من المدنيين (٧٣٦) موظفاً مدنياً ، كما يشمل مجتمع الدراسة السجناء السعوديون المحكومون في قضايا الفساد الإداري بسجن حائر في مدينة الرياض والبالغ عددهم (١٧٠) سجيناً .

وعلى هذا فإن مجتمع الدراسة من العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري يبلغ (٩٠٧) ضابطاً وموظفاً مدنياً ، ومن السجناء (١٧٠) سجيناً .

الجدول رقم (٦)

توزيع مجتمع الدراسة

النسبة المئوية (لإجمالي المجتمع)	النسبة المئوية (لإجمالي الفئة)	العدد	مجتمع الدراسة	
	٪٦٧,٢٥	١١٥	ضباط المباحث الإدارية	الأمينيون
	٪١٧,٥٤	٣٠	ضباط إدارة مكافحة التزوير	
	٪٥,٢٦	٩	ضباط شعبة مكافحة غسل الأموال	
	٪٦,٤٣	١١	ضباط التحقيقات	
	٪٣,٤١	٦	ضباط شعبة التزييف والتزوير	
٪١٥,٨٨	٪١٠٠	١٧١	مجموع الضباط	
	٪٨,٠١	٥٩	القضاة في ديوان المظالم	المدنيون
	٪٧٨,١٣	٥٧٥	العاملون في ديوان المراقبة العامة	
	٪١٣,٨٦	١٠٢	العاملون في هيئة الرقابة والتحقيق	
٪٦٨,٣٤	٪١٠٠	٧٣٦	مجموع الموظفين المدنيين	
	٪٣٢,٩٤	٥٦	تزوير	السجناء المحكومون في قضايا الفساد الإداري
	٪٢٤,٧٠	٤٢	اختلاس	
	٪٢٠,٠٠	٣٤	غسل أموال	
	٪١١,٧٦	٢٠	تزييف	
	٪٨,٨٣	١٥	رشوة	
	٪١,١٨	٢	خيانة أمانة	
	٪٠,٥٩	١	إساءة استعمال سلطة	
٪١٥,٧٨	٪١٠٠	١٧٠	مجموع السجناء المحكومين	
٪١٠٠	—	١٠٧٧	إجمالي عدد مجتمع الدراسة	

يتضح من الجدول رقم (٦) أن أعلى نسبة في مجتمع الدراسة كانت للمدنيين إذ بلغت ٣٤,٦٨٪، أما نسبة كل من الأمنيين والسجناء فقد كانت متقاربة إذ كانت ١٥,٨٨٪ و ١٥,٧٨٪ على التوالي .

#### ٤. ٤ عينة الدراسة

العينة الجيدة هي التي تمثل مجتمع الدراسة أفضل تمثيل ؛ وذلك لأنه كلما كانت العينة قريبة الشبه بالمجتمع ، أمكن للباحث تعميم النتائج التي يتحصل عليها من دراسته أو بحثه (الصيد ، ١٩٨٣م ، ص ١) .

#### ٤. ٤. ١ حجم عينة الدراسة

اعتمد الباحث على مدخل الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة وفقاً للمعادلة التالية (الصيد ، ١٩٨٩م ، ص ١٣٧) (Issac S.Michael W.B., 1982, p. 192) .

$$n = \frac{x^2 NP (1-P)}{d^2 (N-1) + x^2 P(1-P)}$$

حيث n حجم العينة ، N حجم المجتمع ، P نسبة المجتمع Population Proportion واقتراح كير جيسي ومورجان أن تساوي (٥ , ٠)؛ لأن ذلك سوف يعطي أكبر حجم عينة ممكن ، d درجة الدقة كما يعكسها الخطأ المسموح به ، واقتراح كير جيسي ومورجان أن يساوي (٥ , ٠) ،  $X^2$  قيمة اختبار «مربع كاي» عند درجة حرية واحدة ومستوى الثقة (٩٥ , ٠) وهي تساوي (٣ , ٨٤١) .

والجدول التالي يوضح حجم عينة الدراسة :



الجدول رقم (٧)

عينة الدراسة

الفئة	حجم المجتمع	حجم العينة
الأمنيون	١٧١	١١٩
المدنيون	٧٣٦	٢٥٤
السجناء في قضايا الفساد الإداري	١٧٠	٥٤

٤ . ٤ . ٢ اختيار عينة الدراسة

اعتمد الباحث في اختيار العينة على «العينة العشوائية الطبقية» (الصيد، ١٩٨٣ م، ص ٨٣) حيث استخدم «التوزيع المتناسب» مع نسبة كل فئة فرعية في فتحها الأصلية وفقاً لما يلي:  
اختيار عينة الدراسة من الأمنيين :

الجدول رقم (٨)

توزيع عينة الدراسة من الأمنيين تبعاً للجهة

الجهة	العينة	النسبة
ضباط المباحث الإدارية	٨٠	٦٧,٢٣
ضباط إدارة مكافحة التزوير	٢١	١٧,٦٥
ضباط شعبة مكافحة غسل الأموال	٦	٥,٠٤
ضباط التحقيقات	٨	٦,٧٢
ضباط شعبة التزييف والتزوير	٤	٣,٣٦
المجموع	١١٩	٪١٠٠

من الجدولين (٦) ، (٨) يتبين أن نسب توزيع مجتمع الدراسة من الأمنيين ، ونسب توزيع عينة الدراسة من الأمنيين تبعاً للجهة تقريباً متساو ، ما يشير إلى تناسب توزيع عينة الدراسة مع

مجتمعها عند اختيار أعداد العينة في كل جهة ، واعتمد الباحث على العشوائية داخل كل جهة في الحصول على العدد المطلوب من الأفراد .

#### الجدول رقم (٩)

##### توزيع عينة الدراسة من المدنيين تبعاً للجهة

النسبة	العينة	الجهة
٨, ٢٧	٢١	ديوان المظالم
٧٧, ٩٥	١٩٨	ديوان المراقبة العامة
١٣, ٧٨	٣٥	هيئة الرقابة والتحقيق
٪١٠٠	٢٥٤	المجموع

من الجدولين (٦) ، (٩) يتبين أن نسب توزيع مجتمع الدراسة من المدنيين ونسب توزيع عينة الدراسة من المدنيين تبعاً للجهة تقريباً متساو ، ما يشير إلى تناسب توزيع عينة الدراسة مع مجتمعها عند اختيار أعداد العينة في كل جهة ، واعتمد الباحث على العشوائية داخل كل جهة في الحصول على العدد المطلوب من الأفراد .

#### الجدول رقم (١٠)

##### توزيع عينة الدراسة من السجناء تبعاً لنمط الفساد الإداري

النسبة	العينة	النمط
٣٥, ٢	١٩	تزوير
٢٢, ٢	١٢	اختلاس
١٤, ٨	٨	رشوة
١١, ١	٦	غسل أموال
١١, ١	٦	تزييف
٣, ٧	٢	خيانة أمانة
١, ٨٥	١	إساءة استعمال سلطة
٪١٠٠	٥٤	المجموع

من الجدول رقم (١٠) يتبين أن نسبة التمثيل وتوزيع العينة هنا مختلف نظراً لطبيعة ظروف عينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري حيث تم مقابلة جميع السجناء الذي سمحت الظروف بمقابلتهم وقد بلغ عدد من تم مقابلته (٥٤) سجيناً .

والجدير بالذكر أنه قد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات مع عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين أثناء التطبيق الميداني ، أما مع السجناء فقد تم استخدام المقابلة .

#### ٤ . ٥ أدوات الدراسة

يعد مصطلحاً منهجياً ويقصد به : الوسيلة التي يجمع بها الباحث المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث ( حسن ، ١٩٩٠ م ، ص ٣٢٦ ) .

وقد استخدم الباحث في جمع البيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات دراسته أدواتين : الاستبانة والمقابلة ، حيث استخدم الاستبانة مع عينة الدراسة من العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري ، بينما استخدم المقابلة مع السجناء في قضايا الفساد الإداري ، وفيما يلي وصف لأداتي الدراسة :

#### ٤ . ٥ . ١ الاستبانة

#### ٤ . ٥ . ١ . ١ تصميم الاستبانة

لتصميم الاستبانة قام الباحث بعد مراجعة أغلب الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالفساد الإداري ، باستطلاع آراء عدد من العاملين (المدنيين - الأمنيين) في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري التي تم تطبيق الدراسة عليها ، حول أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة في المملكة العربية السعودية ، وذلك من خلال توجيه أسئلة مفتوحة لهم وبعد جمع البيانات والمعلومات المطلوبة التي تم الحصول عليها من خلال استطلاع آراء المعنيين بالمكافحة ، قام الباحث بالجلوس مع المشرف العلمي لهذه الدراسة لوضع أبعاد (محاور) الاستبانة والعبارات الملائمة لكل محور ، وقد تم استخدام

مقياس ليكرت (Likert) التدريجي الخماسي من (١-٥). هذا وتتكون الاستبانة من عدة محاور يتبع كل محور عدة عبارات (فقرات) (ملحق رقم ٢) على النحو التالي :

البيانات الأولية: وتشمل (٩) فقرات وهي (العمر ، الحالة الاجتماعية ، المستوى التعليمي ، الجهة الحكومية التي تعمل بها ، الرتبة للأمنيين و المرتبة للمدنيين ، سنوات الخبرة ، عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال مكافحة الفساد الإداري ، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري ، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري ) .

أنماط الفساد الإداري: ويهدف هذا المحور إلى التعرف على الأنماط الشائعة من الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية وتم قياس هذا المحور من خلال (٢٤) عبارة يتم الاستجابة عليها تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من ( غير شائعة إطلاقاً - غير شائعة - شائعة إلى حد ما - شائعة - شائعة جداً ) .

أسباب الفساد الإداري: ويهدف هذا المحور إلى التعرف على أهم أسباب الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية وتم قياس هذا المحور من خلال (٣٠) عبارة يتم الاستجابة عليها تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من ( غير موافق إطلاقاً ، غير موافق ، غير متأكد ، وافق ، وافق تماماً ) . وتم تقسيم هذا المحور إلى خمسة محاور فرعية ، المحور الأول العوامل الإدارية وتتضمن (١٠) عبارات (١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٧) المحور الثاني العوامل الاجتماعية وتتضمن (٩) عبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٢٨) ، المحور الثالث العوامل الاقتصادية وتتضمن (٥) عبارات (٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣) ، المحور الرابع العوامل السياسية وتتضمن (٣) عبارات (٢٥ ، ٢٩ ، ٣٠) ، المحور الخامس العوامل التنظيمية وتتضمن (٣) عبارات (٢٣ ، ٢٤ ، ٢٦) .

سبل مكافحة الفساد الإداري: ويهدف هذا المحور إلى التعرف على أهم الوسائل والآليات التي تسهم في مكافحة الفساد الإداري والحد منه بالمملكة العربية السعودية وتم قياس

هذا المحور من خلال (٢٦) عبارة يتم الاستجابة عليها تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (غير موافق إطلاقاً ، غير موافق ، غير متأكد ، أوافق ، أوافق تماماً) . وتم تقسيم هذا المحور إلى ثلاثة محاور فرعية ، المحور الأول قبلي (وقائي) ويتضمن (١١) عبارة (١ ، ٢ ، ٣ ، ٧ ، ٨ ، ١٠ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٩ ، ٢٥) ، المحور الثاني أثناء (دفاعي) ويتضمن (١٠) عبارات (١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٦) ، المحور الثالث بعدي (علاجي) ويتضمن (٥) عبارات (٤ ، ٥ ، ٦ ، ٩ ، ١١) .

المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري : ويهدف هذا المحور إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية ، وتم قياس هذا المحور من خلال (٢٢) عبارة يتم الاستجابة عليها تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (غير موافق إطلاقاً ، غير موافق ، غير متأكد ، أوافق ، أوافق تماماً) .

وبذلك يبلغ مجموع بنود الأسئلة (١١١) عبارة (فقرة) ، وروعي في صياغة أسئلة الاستبانة التي غطت الأسئلة والمحاور المطلوبة خصائص عينة الدراسة ، كما اشتملت الاستبانة على التعليمات التي توضح لأفراد العينة الهدف من الدراسة وطريقة الاستجابة على بنود الاستبانة .

#### ٤ . ٥ . ١ . ٢ صدق وثبات الاستبانة

ويقصد بالصدق أن « أداة القياس تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر » (الصيد ، ١٩٨٣ م ، ص ٨٧) .

أما الثبات فيعد الاختبار ثابتاً إذا كان يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره خاصة إذا كانت الظروف المحيطة بالاختبار والمختبر متماثلة في الاختبارين (العساف ، ٢٠٠٣ م ، ص ٤٣٠) .

#### ١ - الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة العامة والعلوم

الاجتماعية والأمن والبحث العلمي من أعضاء الهيئة العلمية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وهيئة التدريس في جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ومعهد الإدارة العامة بالرياض، وقد بلغ عدد المحكمين ثلاثة وعشرين محكما (الملحق رقم ١ يوضح أسماء المحكمين ووظائفهم) وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة عبارات كل محور من محاور الاستبانة لما وضعت لقياسه وكذلك مدى وضوح صياغتها ومدى مناسبتها لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين، وتم الإبقاء على العبارات التي أجمع عليها أكثر من (٨٠٪) من عدد المحكمين، وحذف العبارات التي لم يجمع عليها من قبل المحكمين، كذلك تم تعديل وتنقيح وإعادة صياغة بعض العبارات التي أجمع المحكمون على تعديلها.

ولحساب صدق وثبات الاستبانة تم تطبيقها على عينة تتكون من (٣٦) من المدنيين والأمنيين العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية، وقد تمكن الباحث من إجراء إعادة التطبيق على (٢٢) منهم بفاصل زمني أسبوعين.

وتم حساب صدق وثبات الاستبانة على النحو التالي :

## ٢ - معامل ألفا ل كرونباخ للمحاور والأبعاد

حيث تم حساب معامل ألفا ل كرونباخ لعبارات كل محور فرعي على حدة وكذلك لعبارات الأبعاد .

الجدول رقم (١١)

معاملات ألفا لـ كرونباخ للمحاور والأبعاد

ن = ٣٦

قيمة معامل ألفا		عدد العبارات «البنود»	البعد / المحور	
للمحور	للبعد			
٠,٩٣٩	-	٢٤	أنماط الفساد الإداري	
٠,٩١٤	٠,٨٤	١٠	الإدارية	أسباب الفساد الإداري
	٠,٧٦	٩	الاجتماعية	
	٠,٨٣	٥	الاقتصادية	
	٠,٧١	٣	السياسية	
	٠,٧٣	٣	التنظيمية	
٠,٩٥٠	٠,٩٠	١١	قبلي «وقائي»	سبل مكافحة الفساد الإداري
	٠,٩١	١٠	أثناء «دفاعي»	
	٠,٨٠	٥	بعدي «علاجي»	
٠,٩٤٠	-	٢٢	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	

يتضح من الجدول رقم (١١) أن معاملات الثبات ألفا لـ كرونباخ لأبعاد الاستبانة مرتفعة وبين جيدة ومرتفعة لمحاور الاستبانة ، ما يشير إلى صلاحية استخدام الاستبانة في التطبيق .

### ٣ - تقدير الثبات باستخدام إعادة التطبيق

وتقوم هذه الطريقة على تطبيق الاستبانة على عينة من الأفراد ثم يعاد تطبيق نفس الاستبانة على العينة نفسها مرة أخرى بعد فترة زمنية لا تقل عن أسبوع ولا تزيد على ستة أشهر . ثم يحسب معامل الثبات للأبعاد والمحاور من خلال معامل ارتباط بيرسون بين التطبيق الأول والثاني ويطلق على معامل الثبات في هذه الحالة بمعامل الاستقرار وقد تمكن الباحث في هذه الدراسة من إجراء إعادة تطبيق على (٢٢) منهم بفواصل زمني أسبوعين .

الجدول رقم (١٢)

معاملات الاستقرار للمحاور والأبعاد

ن = ٢٢

معاملات الاستقرار		عدد العبارات «البنود»	البعد / المحور	
للمحور	للبعد			
**٠,٨٣	-	٢٤	أنماط الفساد الإداري	
**٠,٧٢	**٠,٩٩	١٠	الإدارية	أسباب الفساد الإداري
	**٠,٧٩	٩	الاجتماعية	
	**٠,٨١	٥	الاقتصادية	
	**٠,٨٣	٣	السياسية	
	**٠,٨٣	٣	التنظيمية	
**٠,٧١	**٠,٨٨	١١	قبلي «وقائي»	سبل مكافحة الفساد الإداري
	**٠,٨٩	١٠	أثناء «دفاعي»	
	**٠,٧٤	٥	بعدي «علاجي»	
**٠,٩١	-	٢٢	المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	

(\*) دال عند مستوى ٠,٠٥

(\*\*) دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن معاملات ارتباط بيرسون بين القياسين الأول والثاني للأبعاد والمحاور جميعها دالة على مستوى ٠,٠١ وتتراوح بين ارتباط قوي إلى تام تقريباً ، ما يشير إلى أن النتائج التي تم التحصل عليها من تطبيق الاستبانة تتصف بالاستقرار .

٤ - معاملات ثبات وصدق عناصر الاستبانة «ن = ٣٦»



الجدول رقم (١٣) معاملات ثبات وصدق عناصر الاستبانة

معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل ألفا إذا حذف العنصر	التسلسل	المحور	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل ألفا إذا حذف العنصر	التسلسل	المحور
في حالة حذف العنصر من المحور	بالمحور				في حالة حذف العنصر من المحور	بالمحور			
**٠,٤٩	**٠,٥٣	٠,٩١١	١	أسباب الفساد الإداري «قيمة معامل ألفا كرونيخ للبعد ككل = ٠,٩١٤»	**٠,٤٧٥	**٠,٥٢	٠,٩٣٨	١	أنماط الفساد الإداري «قيمة معامل ألفا كرونيخ للبعد ككل = ٠,٩٣٩»
**٠,٤٠	**٠,٤٥	٠,٩١٢	٢		**٠,٤٠٣	**٠,٤٥	٠,٩٣٩	٢	
**٠,٤٩	**٠,٥٤	٠,٩١١	٣		**٠,٥٠٦	**٠,٥٥	٠,٩٣٧	٣	
**٠,٥١	**٠,٥٥	٠,٩١١	٤		**٠,٧٧٢	**٠,٧٦	٠,٩٣٤	٤	
**٠,٤٣	**٠,٤٨	٠,٩١٢	٥		**٠,٦٠٧	**٠,٦٥	٠,٩٣٦	٥	
*٠,٣١	*٠,٣٧	٠,٩١٤	٦		**٠,٧٠١	**٠,٧٣	٠,٩٣٥	٦	
*٠,٢٨	*٠,٣٣	٠,٩١٤	٧		**٠,٧٠٢	**٠,٧٣	٠,٩٣٥	٧	
*٠,٣٥	*٠,٤١	٠,٩١٣	٨		**٠,٦٨٨	**٠,٧٢	٠,٩٣٥	٨	
**٠,٤٥	**٠,٥٠	٠,٩١١	٩		**٠,٥٣٥	**٠,٥٨	٠,٩٣٧	٩	
*٠,٣١	*٠,٣٧	٠,٩١٤	١٠		**٠,٦٣٤	**٠,٦٧	٠,٩٣٦	١٠	
**٠,٤١	**٠,٤٦	٠,٩١٢	١١		**٠,٦١٢	**٠,٦٥	٠,٩٣٦	١١	
**٠,٦١	**٠,٦٤	٠,٩٠٩	١٢		*٠,٣١٥	*٠,٣٦	٠,٩٤٠	١٢	
**٠,٥٩	**٠,٦٢	٠,٩١٠	١٣		**٠,٤١٨	**٠,٤٨	٠,٩٣٩	١٣	
**٠,٤٥	**٠,٥١	٠,٩١٢	١٤		**٠,٤٩٩	**٠,٥٥	٠,٩٣٨	١٤	
**٠,٥٤	**٠,٥٨	٠,٩١٠	١٥		**٠,٦٣١	**٠,٦٧	٠,٩٣٦	١٥	
**٠,٥٤	**٠,٥٩	٠,٩١٠	١٦		**٠,٦٤٤	**٠,٦٨	٠,٩٣٥	١٦	
**٠,٤٦	**٠,٥٠	٠,٩١١	١٧		**٠,٧٤٨	**٠,٧٨	٠,٩٣٤	١٧	
*٠,٢٩	*٠,٣٥	٠,٩١٤	١٨		**٠,٨١٦	**٠,٨٣	٠,٩٣٣	١٨	
**٠,٥٢	**٠,٥٦	٠,٩١٠	١٩		**٠,٧١٧	**٠,٧٥	٠,٩٣٤	١٩	
**٠,٤٨	**٠,٥٣	٠,٩١١	٢٠		**٠,٧٢٥	**٠,٧٥	٠,٩٣٥	٢٠	
**٠,٧٠	**٠,٧٣	٠,٩٠٨	٢١		**٠,٦٢٥	**٠,٧١	٠,٩٣٥	٢١	
**٠,٥١	**٠,٥٦	٠,٩١٠	٢٢		**٠,٧٥٧	**٠,٧٨	٠,٩٣٤	٢٢	
**٠,٦٦	**٠,٦٩	٠,٩٠٨	٢٣		**٠,٥٤٤	**٠,٥٩	٠,٩٣٧	٢٣	
**٠,٦٠	**٠,٦٣	٠,٩١٠	٢٤		**٠,٤٨٠	**٠,٥٣	٠,٩٣٨	٢٤	
**٠,٦٨	**٠,٧١	٠,٩٠٨	٢٥						
**٠,٦٨	**٠,٧٠	٠,٩٠٩	٢٦						
**٠,٦٨	**٠,٧٢	٠,٩٠٧	٢٧						
**٠,٥١	**٠,٥٦	٠,٩١١	٢٨						
**٠,٥٩	**٠,٦٤	٠,٩٠٩	٢٩						
**٠,٣٦	**٠,٤٢	٠,٩١٣	٣٠						

(\*) دال عند مستوى ٠,٠٥

(\*\*) دال عند مستوى ٠,٠١

تابع ... الجدول رقم (١٣) معاملات ثبات وصدق عناصر الاستبانة

معامل الارتباط في حالة حذف العنصر من المحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل ألفا إذا حذف العنصر	التسلسل	للمحور	معامل الارتباط في حالة حذف العنصر من المحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل ألفا إذا حذف العنصر	التسلسل	للمحور
**٠,٦٦	**٠,٧٠	٠,٩٤١	١	المواقف التي تواجه مكافحة الفساد الإداري «قيمة معامل ألفا ل كرونباخ للبعد ككل = ٠,٩٤٥»	**٠,٥٨	**٠,٦٣	٠,٩٥٦	١	سبل مكافحة الفساد الإداري «قيمة معامل ألفا ل كرونباخ للبعد ككل = ٠,٩٥٧»
**٠,٦٢	**٠,٦٧	٠,٩٤٢	٢		**٠,٨٠	**٠,٨٢	٠,٩٥٤	٢	
**٠,٥٩	**٠,٦٣	٠,٩٤٢	٣		**٠,٧٩	**٠,٨١	٠,٩٥٤	٣	
**٠,٧٨	**٠,٨٠	٠,٩٤٠	٤		**٠,٧٥	**٠,٧٨	٠,٩٥٤	٤	
**٠,٧٦	**٠,٧٨	٠,٩٤٠	٥		**٠,٧٦	**٠,٧٨	٠,٩٥٤	٥	
**٠,٦١	**٠,٦٥	٠,٩٤٢	٦		**٠,٦٨	**٠,٧١	٠,٩٥٥	٦	
**٠,٦١	**٠,٦٥	٠,٩٤٢	٧		*٠,٣٣	*٠,٣٦	٠,٩٥٦	٧	
**٠,٦٩	**٠,٧٣	٠,٩٤١	٨		**٠,٥٩	**٠,٦٢	٠,٩٥٦	٨	
**٠,٧٩	**٠,٨٢	٠,٩٣٩	٩		**٠,٤٣	**٠,٤٨	٠,٩٥٢	٩	
**٠,٧٧	**٠,٨٠	٠,٩٤٠	١٠		**٠,٨١	**٠,٨٣	٠,٩٥٤	١٠	
**٠,٦٩	**٠,٧٣	٠,٩٤١	١١		**٠,٧٥	**٠,٧٨	٠,٩٥٤	١١	
**٠,٦٩	**٠,٧٢	٠,٩٤١	١٢		**٠,٨٢	**٠,٨٤	٠,٩٥٤	١٢	
**٠,٦٥	**٠,٦٨	٠,٩٤٢	١٣		**٠,٨٥	**٠,٨٧	٠,٩٥٣	١٣	
**٠,٦٢	**٠,٦٦	٠,٩٤٢	١٤		**٠,٧٢	**٠,٧٥	٠,٩٥٥	١٤	
**٠,٦٤	**٠,٦٧	٠,٩٤٢	١٥		**٠,٨٦	**٠,٨٧	٠,٩٥٤	١٥	
**٠,٦٧	**٠,٧١	٠,٩٤١	١٦		**٠,٦٨	**٠,٧١	٠,٩٥٥	١٦	
**٠,٦٤	**٠,٦٨	٠,٩٤٢	١٧		**٠,٦٢	**٠,٦٦	٠,٩٥٦	١٧	
**٠,٤٤	**٠,٥٠	٠,٩٤٤	١٨		**٠,٩١	**٠,٩٢	٠,٩٥٣	١٨	
**٠,٦٢	**٠,٦٦	٠,٩٤٢	١٩		**٠,٦٥	**٠,٦٩	٠,٩٥٦	١٩	
*٠,٣٢	*٠,٣٩	٠,٩٤٤	٢٠		**٠,٨٥	**٠,٨٧	٠,٩٥٣	٢٠	
**٠,٦٢	**٠,٦٧	٠,٩٤٢	٢١		**٠,٧١	**٠,٧٤	٠,٩٥٥	٢١	
**٠,٧٥	**٠,٧٨	٠,٩٤٠	٢٢		**٠,٨٥	**٠,٨٧	٠,٩٥٤	٢٢	
				**٠,٧٢	**٠,٧٦	٠,٩٥٥	٢٣		
				**٠,٨٥	*٠,٣٩	٠,٩٥١	٢٤		
				**٠,٧٤	*٠,٣٤	٠,٩٥٢	٢٥		
				*٠,٣٤	*٠,٣٧	٠,٩٥٤	٢٦		

(\*) دال عند مستوى ٠,٠٥

(\*\*) دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جداول صدق وثبات عناصر الاستبانة أنه تم تقدير صدق عناصر الاستبانة من خلال معامل الارتباط بين درجة العنصر وبين الدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي تنتمي إليه وهو ما يطلق عليه «الصدق البنائي»، وكذلك تم استخدام معامل الارتباط المصحح للعنصر وهو معامل الارتباط بين درجة العنصر وبين الدرجة الكلية للبعد (المحور) محذوفاً منه العنصر، كما تم تقدير أثر وجود العنصر في البعد من خلال حساب معامل ألفا للبعد بعد حذف العنصر منه واتضح من نتائج الجداول صدق وثبات الاستبانة، من خلال ما يلي:

- أن معاملات ألفا لـ كرونباخ الخاصة لكل عبارة أقل أو تساوي معامل ألفا العام للبعد (المحور) الذي تنتمي إليه العبارة ما يشير إلى أن هذه العبارات لا تؤدي إلى خفض الثبات العام للبعد (المحور) الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى أن قيم معامل ألفا مرتفعة.

- أن جميع معاملات الارتباط بين درجة العنصر والدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي ينتمي إليه، في حالة وجود العنصر في الدرجة الكلية للبعد (المحور) دال إحصائياً عند مستوى (0,01) أو (0,05)، وهذا يشير إلى الاتساق الداخلي بين العناصر المكونة للبعد، وإلى أنها صادقة بنائياً.

- أن جميع معاملات الارتباط بين درجة العنصر والدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي ينتمي في حالة حذف العنصر من الدرجة الكلية للبعد (المحور) دال إحصائياً عند مستوى (0,01) و (0,05) ما يدل على صدق جميع عبارات الاستبانة.

وبهذا تأكد للباحث ثبات وصدق الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة الحالية من المدنيين والأمنيين.

#### ٤ . ٥ . ٢ المقابلة

المقابلة هي أداة من أدوات جمع البيانات، وذلك من خلال التفاعل اللفظي المباشر بين الأفراد (الصياد، ١٩٨٣م : ١٥)، واعتمد الباحث على المقابلة شبه محددة البنية -Semi Structured Interview حيث استخدم مجموعة من الأسئلة محددة البنية يتم الإجابة عليها بنعم أو لا، ومجموعة أخرى من الأسئلة من النوع المفتوح بهدف الحصول على بيانات كاملة وأكثر

عمقاً (ملحق رقم ٣ يتضمن استمارة المقابلة) . وقد تم الاعتماد على المقابلة مع السجناء في قضايا الفساد الإداري ، حيث قام الباحث باستخدام المقابلة كإحدى أدوات جمع البيانات للحصول على المعلومات والبيانات التي قد يتعذر معرفتها بواسطة أداة أخرى ، إضافة إلى التأكيد على المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من أداة الدراسة الأخرى في هذه الدراسة ، بحكم أن المقابلة تتم مع أشخاص خاضوا التجربة فعلياً وفي جميع مراحلها ( قبل وأثناء وبعد) .

وقد قام الباحث بعرض استمارة المقابلة على مجموعة من المحكمين ( ملحق رقم ١ ) في مجال الإدارة العامة والأمن والبحث العلمي والعلوم الاجتماعية ، وأخذ في الاعتبار طبيعة الظروف التي تجرى فيها المقابلة وأن تكون المعلومات والبيانات التي يتم الحصول عليها مع من تمت مقابلتهم من الصعوبة الحصول عليها من غيرهم ، وقد تمت المقابلة داخل السجن في مكان اقتصر على الباحث والمقابل فقط ، وبعد أن أوضح الباحث للمقابل الهدف من البحث بشكل عام وأهمية الموضوع والمعلومات التي سيدلي بها وأن تلك المعلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ، ولذلك لم يقم الباحث بطلب ذكر الاسم أو أي معلومات تدل على الهوية علماً ، أنه تم أخذ موافقة جميع من تم مقابلتهم قبل إجراء المقابلة بأن الوسيلة التي سيتم بها تسجيل المعلومات هي الكتابة من قبل الباحث نفسه .

#### ٤. ٦ تطبيق الدراسة

قام الباحث بتطبيق دراسته الميدانية خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٦ م ، وقد اعتمد في تحديد حجم عينة الدراسة من مجتمع الدراسة للعاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري على مدخل الرابطة الأمريكية ، حيث بلغت العينة (١١٩) من الأمنيين و (٢٥٤) من المدنيين ليصبح المجموع الكلي للعينة (٣٧٣) ، وبعد أن قام الباحث بتحديد حجم العينة من كل فئة تم تحديد حجم العينة المطلوبة من كل جهة من خلال النسبة والتناسب للفئة التي تنتمي لها (أمنية ، مدنية ) بعد ذلك قام الباحث شخصياً بتوزيع الاستبانة بعد أن تم أخذ موافقة أصحاب المعالي والسعادة رؤساء ومديري كل جهة .

أما فيما يتعلق بالمقابلة فقد قام الباحث بعد أخذ موافقة سعادة مدير عام السجون بتحديد

حجم المجتمع من السجناء السعوديين لقضايا الفساد الإداري بأغماطها المختلفة في سجن حائر بمدينة الرياض ، إلا أنه ونظراً لطبيعة ظروف العينة فقد قام الباحث بإجراء المقابلة مع جميع من سمحت الظروف بمقابلتهم سواء الظروف المتعلقة بالسجن أو تلك المتعلقة بالسجين ، حيث تم مقابلة (٥٤) سجيناً في سجن حائر بالرياض ، وقد تمت المقابلة من قبل الباحث مع كل سجين على حدة داخل السجن ودون وجود أي شخص آخر ، وقد استخدم الباحث مجموعة من الأسئلة بعضها محدد البنية يتم الإجابة عليها بنعم أو لا ، وأخرى أسئلة مفتوحة بهدف الحصول على معلومات كاملة وأكثر عمقاً وقام الباحث بتسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة كتابياً من قبله ، وبعد الانتهاء من جمع الاستبانات وإجراء المقابلة قام الباحث بإدخال البيانات الخاصة بصحائف الاستبانات التي استعادها من أفراد عينة الدراسة من المعنيين بالمكافحة ، وإجابات السجناء التي حصل عليها من عملية المقابلة ، في مركز المعلومات والحاسب الآلي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

#### ٤ . ٧ أساليب المعالجة الإحصائية

تم جمع بيانات الدراسة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ، واستخدام المقابلة مع السجناء في قضايا الفساد الإداري ، وتم استخدام كل من : برنامج SPSS الإصدار ١٤ ، وبرنامج SYSTAT الإصدار ١١ ، في المعالجة الإحصائية للبيانات ، حيث تم التعبير عن البيانات عند إدخالها بالترميز التالي :

- غير شائعة إطلاقاً أو غير موافق إطلاقاً = ١

- غير شائعة أو غير موافق = ٢

- شائعة إلى حد ما أو غير متأكد = ٣

- شائعة أو موافق = ٤

- شائعة جداً أو موافق تماماً = ٥

ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (٥ - ١ = ٤)، ثم تم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، أي (٤ / ٥ = ٠,٨)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية (الفوزان، ٢٠٠٢ م، ص ص ٢٠٦-٢٠٧). واستخدم الباحث طول الخلايا في تفسير المتوسطات المحسوبة والمتوسطات المتوقعة في المجتمع كما يلي:

- متوسط (أكثر من ٢, ٤) يشير إلى أن النمط شائع جداً أو وافق تماماً.
- متوسط يتراوح بين (أكثر من ٤, ٣ إلى ٢, ٤) وهذا يشير إلى أن النمط شائع أو وافق.
- متوسط يتراوح بين (أكثر من ٦, ٢ إلى ٤, ٣) وهذا يشير إلى أن النمط شائع إلى حد ما أو غير متأكد.
- متوسط يتراوح بين (أكثر من ٨, ١ إلى ٦, ٢) وهذا يشير إلى أن النمط غير شائع أو غير موافق.
- متوسط يتراوح بين (١ إلى ٨, ١) وهذا يشير إلى أن النمط غير شائع إطلاقاً أو غير موافق إطلاقاً.

وللتحقق من الصدق والثبات والإجابة على تساؤلات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية واستخدمت المؤشرات والأساليب والاختبارات الإحصائية التالية:

- ١- التكرارات والنسب المئوية لخصائص العينة ولعناصر أداتي الدراسة.
- ٢- معامل ألفا لكرونباخ لتقدير الثبات.
- ٣- معامل ارتباط بيرسون، للتأكد من الصدق البنائي للاستبانة وتقدير الثبات باستخدام إعادة التطبيق.
- ٤- المتوسط والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عناصر الأداة، المتوسط العام لكل محور.

٥- اختبار (ت) T-Test لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة (Confidence interval)، وهي الفترة التي تحتوي على بارامتر المجتمع (المتوسط) بقدر معلوم من الثقة (٩٥٪) واحتمال وقوع القيمة التقديرية لبارامتر المجتمع بين حدي هذه الفترة يسمى بدرجة الثقة أو معامل الثقة (٩٥٪) (علام، ١٩٩٣ م، ص ٨٢)، لكل عبارة من عبارات الأداة.

٦- اختبار (ت) T-Test لعيتين مستقلتين وذلك لدراسة الفروق بين المدنين والأمنيين في كل محور من محاور الاستبانة.

٧- تحليل التباين الأحادي (one-way ANOVA) لدراسة الفروق في كل بعد من أبعاد الاستبانة تبعاً لاختلاف خصائص العينة.

٨- اختبار LSD للتعرف على مصادر الفروق في تحليل التباين الأحادي في حالة دلالة إحصائية.

## الفصل الخامس

### عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها

١. ٥ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين.
٢. ٥ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري.
٣. ٥ أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية .
٤. ٥ أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
٥. ٥ سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .
٦. ٥ المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.
٧. ٥ الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقا لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.
٨. ٥ النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.



## الفصل الخامس

### عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها

تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية وأسبابها وسبل مكافحتها والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة وذلك للوصول إلى نموذج مقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية، تم تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في المملكة، والسجناء السعوديين في قضايا الفساد الإداري، كما تم الرجوع إلى الإحصاءات الرسمية الصادرة من هيئة الرقابة والتحقيق عن قضايا الفساد الإداري وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة.

ويتناول هذا الفصل عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها في ثمانية عناصر رئيسية هي : الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين، الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري، أنماط الفساد الإداري السائدة، أسباب الفساد الإداري، سبل مكافحة الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود المكافحة، الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، والنموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.

## ١.٥ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين

### ١.١.٥ العمر

#### الجدول رقم (١٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً للعمر

النسبة المئوية	العدد	العمر
١٤,٢١٪	٥٣	من ٢٤ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة
٢٠,٦٤٪	٧٧	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
٢١,٧٢٪	٨١	من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة
١٦,٣٥٪	٦١	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة
١٦,٦٢٪	٦٢	من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة
١٠,٤٦٪	٣٩	من ٥٠ سنة فأكثر
١٠٠٪	٣٧٣	المجموع

(\*) المتوسط ٣٨,٥٩ سنة (\*\*) الانحراف المعياري ٧,٩٥

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن متوسط أعمار عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تقريباً ٣٨,٥٩ سنة وقد تراوحت أعمار عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين من ٢٤ إلى ٦٢ سنة. كما يتضح أن أعلى نسبة لذوي الأعمار (من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) والأقرب لهذه النسبة ذوي الأعمار (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة) حيث بلغت نسبتهم على التوالي (٢١,٧٢٪ و ٢٠,٦٤٪)، ويليه من أعمارهم تتراوح بين (من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة) و (من ٤٠ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة)، حيث بلغت نسبتهم على التوالي (١٦,٦٢٪ و ١٦,٣٥٪) وأقل نسبة لذوي الأعمار (من ٥٠ سنة فأكثر)، حيث بلغت نسبتهم ١٠,٤٦٪.

## ١. ٥ . الحالة الاجتماعية

### الجدول رقم (١٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً للحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
٩٢, ٢٢ %	٣٤٤	متزوج
٧, ٢٤ %	٢٧	أعزب
٠, ٥٤ %	٢	مطلق
١٠٠ %	٣٧٣	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن نسبة ٩٢, ٢٢ % من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين متزوجون ، بينما نسبة ٧, ٢٤ % منهم غير متزوجين ، ونسبة ذوي الحالة الاجتماعية مطلق بلغت أقل من ١ % .

## ١. ٥ . المستوى التعليمي

### الجدول رقم (١٦)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً للمستوى التعليمي

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
١٢, ٠٦ %	٤٥	أقل من جامعي
٦٦, ٤٩ %	٢٤٨	جامعي
٧, ٥١ %	٢٨	دبلوم عالي
١١, ٥٣ %	٤٣	ماجستير
٢, ٤١ %	٩	دكتوراه
١٠٠ %	٣٧٣	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن أعلى نسبة من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين جاءت لذوي المؤهل العلمي (الجامعي) حيث بلغت نسبتهم (٤٩, ٦٦٪)، تليها ذوو المؤهل العلمي (أقل من جامعي) بنسبة (٠٦, ١٢٪) ثم ذوو المؤهل العلمي (ماجستير) بنسبة (٥٣, ١١٪)، ثم ذوو المؤهل العلمي (دبلوم عالي) بنسبة (٥١, ٧٪)، وأقل نسبة لذوي المؤهل العلمي (دكتوراه) حيث بلغت نسبتهم (٤١, ٢٪).

#### ٥ . ١ . ٤ جهة العمل

#### الجدول رقم (١٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً لجهة العمل

النسبة المئوية	العدد	الجهة
٦٨, ١٪	٢٥٤	مدنية
٣١, ٩٪	١١٩	أمنية
١٠٠٪	٣٧٣	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن نسبة (١, ٦٨٪) من أفراد عينة الدراسة من المدنيين بالمكافحة (مدنيون) وأن (٩, ٣١٪) من أفراد عينة الدراسة (أمنيون).

## ٥ . ١ . ٥ الرتبة للأمنيين

### الجدول رقم (١٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة من الأمنيين تبعاً للرتبة

الرتبة	العدد	النسبة المئوية
ملازم	٦	٥,٠٤٪
ملازم أول	٢٦	٢١,٨٥٪
نقيب	٣٢	٢٦,٨٩٪
رائد	٢٠	١٦,٨١٪
مقدم	١٦	١٣,٤٥٪
عقيد	١٣	١٠,٩٢٪
عميد	٦	٥,٠٤٪
المجموع	١١٩	١٠٠٪

يتبين من الجدول رقم (١٨) أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة من الأمنيين ذوو رتبة (نقيب) حيث بلغت نسبتهم (٢٦,٨٩٪)، ويليهم ذوو رتبة (ملازم أول)، حيث بلغت نسبتهم (٢١,٨٥٪)، وأقل نسبة لذوي رتبة ملازم وعميد حيث بلغت نسبة كل منهم (٥,٠٤٪).

## ٥. ١. ٦. المرتبة للمدنيين

### الجدول رقم (١٩)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين تبعاً للمرتبة

المرتبة	العدد	النسبة المئوية
الخامسة	١	٠,٣٩٪
السادسة	٣٥	١٣,٧٨٪
السابعة	٣٥	١٣,٧٨٪
الثامنة	٣٥	١٣,٧٨٪
التاسعة	٤٠	١٥,٧٥٪
العاشرة	٣٥	١٣,٧٨٪
الحادية عشرة	٢٢	٨,٦٧٪
الثانية عشرة	١٩	٧,٤٩٪
الثالثة عشرة	٩	٣,٥٤٪
الرابعة عشرة	٣	١,١٨٪
قاضي ب	٤	١,٥٧٪
قاضي أ	٤	١,٥٧٪
وكيل محكمة ب	٣	١,١٨٪
وكيل محكمة أ	٤	١,٥٧٪
رئيس محكمة ب	٢	٠,٧٩٪
رئيس محكمة أ	٣	١,١٨٪
المجموع	٢٥٤	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة كانت من ذوي المرتبة التاسعة حيث بلغت نسبتهم (١٥,٧٥٪)، ويليهم ذوو المرتبة (السادسة والسابعة والثامنة والعاشرة) حيث بلغت نسبة كل منهم (١٣,٧٨٪)، ثم ذوو المرتبتين (الحادية عشرة والثانية

عشرة) حيث بلغت نسبتها على التوالي (٦٧, ٨٪، و ٤٩, ٧٪)، ثم كل من (وكيل محكمة أ، قاضي أ، قاضي ب) حيث بلغت نسبتهم (٥٧, ١٪)، وأقل النسب كانت لكل من (رئيس محكمة ب) وذوي المرتبة (الخامسة) حيث بلغت أقل من ١٪.

## ١. ٥ سنوات الخبرة

### الجدول رقم (٢٠)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً لسنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	الخبرة
١٢,٣٢٪	٤٦	أقل من ٥ سنوات
٢٢,٧٩٪	٨٥	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٢١,٤٥٪	٨٠	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
١٠,٤٦٪	٣٩	من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة
٢٠,١١٪	٧٥	من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة
١٢,٨٧٪	٤٨	من ٢٥ سنة فأكثر
١٠٠٪	٣٧٣	المجموع

(\*) المتوسط ١, ١٤ سنة (\*\*) الانحراف المعياري ٣, ٨.

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن متوسط سنوات الخبرة لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين كانت ١, ١٤ سنة تقريباً، كما كانت خبرة أفراد العينة من ٣٥ سنة فأقل، ويتضح من الجدول رقم (٢٠) أن أعلى نسبة من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين جاءت لذوي سنوات الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) وبلغت (٢٢, ٧٩٪)، تليها نسبة ذوي الخبرة (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة) و (من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة) حيث بلغت على التوالي (٢١, ٤٥٪، و ٢٠, ١١٪)، وأقل نسبة من أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين لذوي الخبرة (من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة) وبلغت نسبتهم (١٠, ٤٦٪).

## ٥ . ١ . ٨ عدد الدورات

### الجدول رقم (٢١)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين

تبعاً لعدد الدورات التدريبية التي شارك فيها في مجال مكافحة الفساد الإداري

عدد الدورات	العدد	النسبة المئوية
لم يشارك	٢٨٢	٧٥,٦٠٪
مرة واحدة	٤٤	١١,٨٠٪
مرتان	١٨	٤,٨٣٪
ثلاث مرات فأكثر	٢٩	٧,٧٧٪
المجموع	٣٧٣	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن أكثر من (٧٥٪) من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين لم يشاركوا في دورات في مجال مكافحة الفساد الإداري ، بينما الذين شاركوا في دورات بلغت نسبتهم (٤,٢٤٪) ، منهم (٨,١١٪) شاركوا في دورة واحدة ، و (٤,٨٣٪) شاركوا في دورتين ، و (٧,٧٧٪) من أفراد العينة من المدنيين والأمنيين شاركوا في ثلاث دورات فأكثر .



## ٥ . ١ . ٩ عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية «داخل المملكة»

الجدول رقم (٢٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً لعدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

النسبة المئوية	العدد	عدد (الندوات/ المؤتمرات/ الحلقات العلمية)
٨٣,٩١٪	٣١٣	لم يشارك
٩,١٢٪	٣٤	مرة واحدة
٤,٨٣٪	١٨	مرتان
٢,١٤٪	٨	ثلاث مرات فأكثر
١٠٠٪	٣٧٣	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن نسبة (٨٣,٩١٪) من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين لم يحضروا (ندوات / مؤتمرات / حلقات علمية) في مجال مكافحة الفساد الإداري داخل المملكة ، بينما نسبة الذين حضروا هذه الأنشطة بلغت (١٦,٠٩٪) من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين ، منهم (٩,١٢٪) شاركوا مرة واحدة، و(٤,٨٣٪) شاركوا مرتين، و(٢,١٤٪) شاركوا ثلاث مرات فأكثر .

## ٥ . ١ . ١٠ عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية «خارج المملكة»

الجدول رقم (٢٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين تبعاً لعدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

عدد (الندوات/ المؤتمرات/ الحلقات العلمية)	العدد	النسبة المئوية
لم يشارك	٣٥٢	٩٤,٣٧%
مرة واحدة	١٣	٣,٤٩%
مرتان	٥	١,٣٤%
ثلاث مرات فأكثر	٣	٠,٨٠%
المجموع	٣٧٣	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٢٣) أن نسبة (٩٤,٣٧%) من عينة الدراسة من المدنيين والأمنيين لم يحضروا (ندوات / مؤتمرات / حلقات علمية) في مجال مكافحة الفساد الإداري خارج المملكة ، بينما نسبة الذين حضروا هذه الأنشطة بلغت (٥,٦٣%) من المدنيين والأمنيين ، منهم (٣,٤٩%) شاركوا مرة واحدة، و (١,٣٤%) شاركوا مرتين، و (٠,٨٠%) شاركوا ثلاث مرات فأكثر .

## ٥ . ٢ الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري

٥ . ٢ . ١ العمر

الجدول رقم (٢٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للعمر

النسبة المئوية	العدد	العمر
١١,١٪	٦	أقل من ٢٥ سنة
٢٧,٨٪	١٥	من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة
٣٧٪	٢٠	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
١٤,٨٪	٨	من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة
٩,٣٪	٥	من ٤٠ سنة فأكثر
١٠٠٪	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٤) أن نسبة (٣٧٪) من أفراد عينة الدراسة «السجناء» أعمارهم تتراوح (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة) ، يليها نسبة ذوي الأعمار (من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٢٧,٨٪) ، ثم نسبة ذوي الأعمار (من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) ، حيث بلغت نسبتهم (١٤,٨٪) ، وأقل نسبة لذوي الأعمار (من ٤٠ سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (٩,٣٪) لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري .

## ٢. ٢. ٥ المستوى التعليمي

### الجدول رقم (٢٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للمستوى التعليمي

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
١,٩٪	١	أمي
١٨,٥٪	١٠	ابتدائي
١٨,٥٪	١٠	الكفاءة المتوسطة
٤٤,٤٪	٢٤	ثانوي
١٣,٠٪	٧	جامعي
٣,٧٪	٢	ماجستير
١٠٠٪	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٥) أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة «السجناء» هم ذوو المؤهل العلمي (الثانوية) حيث بلغت نسبتهم (٤٤,٤٪)، يليهم الحاصلون على (الابتدائية، والكفاءة المتوسطة) حيث بلغت نسبة كل منهم (١٨,٥٪)، ثم ذوو المؤهل العلمي (الجامعي) بنسبة (١٣٪)، وأقل نسبة من أفراد عينة الدراسة من السجناء ذوي المستوى التعليمي (أمي) حيث بلغت نسبتهم (١,٩٪).

## ٥ . ٢ . ٣ الحالة الاجتماعية

### الجدول رقم (٢٦)

توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً للحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
٧٥,٩ %	٤١	متزوج
٢٤,١ %	١٣	أعزب
١٠٠ %	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٦) أن ذوي الحالة الاجتماعية (متزوج) من أفراد عينة الدراسة «السجناء» بلغت نسبتهم (٧٥,٩ %) ، وذوو الحالة الاجتماعية (أعزب) بلغت نسبتهم (٢٤,١ %).

## ٥ . ٢ . ٤ جهة العمل السابق

### الجدول رقم (٢٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة من السجناء تبعاً لجهة العمل السابق

النسبة المئوية	العدد	جهة العمل السابق
١٤,٨ %	٨	قطاع حكومي (مدني)
١٨,٥ %	١٠	قطاع حكومي (عسكري)
٣٥,٢ %	١٩	قطاع خاص
١٨,٥ %	١٠	بنك
٩,٣ %	٥	متسبب
٣,٧ %	٢	عاطل
١٠٠ %	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٧) أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة « السجناء » كانوا يعملوا في ( القطاع الخاص ) حيث بلغت نسبتهم ( ٢ , ٣٥ ٪ ) يليهم من يعملون في كل من ( قطاع حكومي عسكري ، بنك ) بنسبة ( ٥ , ١٨ ٪ ) ، يليهم من يعملون في (قطاع حكومي مدني) بنسبة ( ٨ , ١٤ ٪ ) ، ثم (المتسبون) بنسبة ( ٣ , ٩ ٪ ) ، وأقل نسبة من أفراد عينة الدراسة « السجناء » كانوا (عاطلين) قبل دخولهم السجن حيث بلغت نسبتهم ( ٧ , ٣ ٪ ) .

## ٥ . ٢ . ٥ كيفية التحاق السجناء بوظائفهم السابقة

### الجدول رقم (٢٨)

#### كيفية التحاق السجناء في قضايا الفساد الإداري بوظائفهم السابقة

النسبة المئوية	العدد	كيفية الالتحاق بالعمل السابق
٤٤ , ٤٤ ٪	٢٤	واسطة
٣٨ , ٨٩ ٪	٢١	مسابقة وظيفية
٩ , ٢٧ ٪	٥	متسبب
٣ , ٧٠ ٪	٢	شهادات مزورة
٣ , ٧٠ ٪	٢	عاطل (بدون عمل)
١٠٠ ٪	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢٨) أن نسبة ( ٤٤ , ٤٤ ٪ ) من السجناء في قضايا الفساد الإداري اعتمدوا على الوساطة في التحاقهم بالعمل السابق ، وأن نسبة ( ٣٨ , ٨٩ ٪ ) منهم اعتمدوا على مسابقات وظيفية ، وبلغت نسبة من استخدموا شهادات مزورة في الالتحاق بالعمل ( ٧ , ٣ ٪ ) ، أما الأشخاص الذين لم يلتحقوا بوظائف سواء بالقطاع الحكومي أو الخاص ، فقد بلغت نسبتهم ( ٩٧ , ١٢ ٪ ) ، منهم ( ٢٧ , ٩ ٪ ) يعملون في أعمال حرة (متسبب) و ( ٧ , ٣ ٪ ) عاطلون دون عمل .

## ٥ . ٣ أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية

للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة : ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية ؟ عمد الباحث إلى الرجوع للإحصاءات الرسمية الصادرة من هيئة الرقابة والتحقيق لخمس سنوات متتالية (من عام ١٤٢١ هـ حتى عام ١٤٢٥ هـ) لقضايا الفساد الإداري التي قامت الهيئة بالتحقيق فيها .

ويوضح الجدول رقم (٢٩) مجموع القضايا الجنائية الواردة للهيئة والقضايا الجنائية المنجزة خلال الفترة المشار إليها أعلاه .

### الجدول رقم (٢٩)

#### القضايا الجنائية الواردة لهيئة الرقابة والتحقيق (\*)

مجموع القضايا الجنائية المنجزة	القضايا الجنائية المنجزة						مجموع القضايا الجنائية الواردة	الأعوام
	الجرائم الواردة بالمرسوم الملكي رقم ٤٣ لعام ١٣٧٧ هـ	تزييف عملة	مخالفات بريدية	اختلاس	رشوة	تزوير		
٣٤٦٠	٤٩	٣٦٩	٥	٥٧	١٩٤	٢٧٨٦	٣٧٧٩	١٤٢٠ / ١٤١٩ هـ
٣٢٦٣	٦٤	٢٨١	٥	٣٨	١٨٩	٢٦٨٦	٣٦٢٥	١٤٢١ / ١٤٢٠ هـ
٣٨١٦	١٣٤	١٨٨	٥	٥٠	١٥٩	٣٢٨٠	٤١٢٩	١٤٢٢ / ١٤٢١ هـ
٤٩٦٨	١١٣	١٦١	٨٠	٦٣	١٩٠	٤٤٣١	٥٤١٢	١٤٢٣ / ١٤٢٢ هـ
٥٧٠٦	١١٧	٢٣٤	٣	٥٠	٢٥٤	٥٠٤٨	٦١٠١	١٤٢٤ / ١٤٢٣ هـ

(\*) المصدر تقارير هيئة الرقابة والتحقيق من عام ١٤٢١ هـ لعام ١٤٢٥ هـ .

يتبين من الجدول رقم (٢٩) أن جرائم الفساد الإداري الواردة للهيئة في زيادة كل سنة عن السنة التي تسبقها باستثناء عام ١٤٢٠ هـ / ١٤٢١ هـ، إذ انخفضت عدد القضايا الواردة للهيئة عن العام الذي سبقه ١٤١٩ هـ / ١٤٢٠ هـ، حيث كانت عدد القضايا الجنائية الواردة للهيئة عام

١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ (٣٧٧٩) قضية أما عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ فقد بلغت عدد القضايا الجنائية الواردة للهيئة (٦١٠١) قضية، بزيادة بلغت (٤٤, ٦١٪)، وكانت أكثر الجرائم وروداً للهيئة جريمة التزوير حيث كانت نسبة جريمة التزوير إلى الجرائم الأخرى عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ (٧٢, ٧٣٪) أما في عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ فقد بلغت نسبة جريمة التزوير إلى الجرائم الأخرى (٧٤, ٨٢٪) في إشارة واضحة إلى ارتفاع جرائم التزوير في المملكة العربية السعودية من حيث الكم، وأيضاً من حيث نسبتها إلى جرائم الفساد الإداري الأخرى، ويلي جريمة التزوير جريمة تزيف العملة ومن ثم الرشوة على الرغم من أن عدد جرائم الرشوة في العامين ١٤٢٢ / ١٤٢٣، ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ كانت أكثر من جرائم تزيف العملة، يليهما الجرائم الواردة بالمرسوم الملكي رقم ٤٣ لعام ١٣٧٧ هـ، ومن ثم جريمة الاختلاس، وكانت أقل جرائم الفساد الإداري وروداً للهيئة المخالفات البريدية التي لها العديد من الصور منها فتح المظاريف والعبث بها واختلاس الطوابع البريدية، أما القضايا التأديبية الواردة للهيئة سواء كانت إدارية، مالية، مسلكية، فإن الجدول رقم (٣٠) يوضح القضايا التأديبية الواردة للهيئة والقضايا التأديبية المنجز التحقيق فيها خلال خمس سنوات من عام ١٤٢١ هـ حتى عام ١٤٢٥ هـ.

#### الجدول رقم (٣٠)

#### القضايا التأديبية الواردة لهيئة الرقابة والتحقيق (\*)

مجموع القضايا التأديبية المنجزة	القضايا التأديبية المنجزة			مجموع القضايا التأديبية الواردة	الأعوام
	مسلكية	مالية	إدارية		
٦٩١	-	٥	٦٨٦	٧٥٩	١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ
٤٦٢	١٠٥	٥	٣٥٢	٥٥٩	١٤٢٠ / ١٤٢١ هـ
٤٣٧	١٢٤	٤	٣٠٩	٥٥٩	١٤٢١ / ١٤٢٢ هـ
٦٦٨	٣٨٦	٢	٢٨٠	٨٠٥	١٤٢٢ / ١٤٢٣ هـ
٦٩٦	٢٢٤	١٣	٤٥٩	٨٥٢	١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ

(\*) المصدر تقارير هيئة الرقابة والتحقيق من عام ١٤٢١ هـ لعام ١٤٢٥ هـ.



يتبين من الجدول رقم (٣٠) أن مجموع القضايا التأديبية الواردة للهيئة في تذبذب إذ كانت (٧٥٩) قضية عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ، وانخفضت إلى (٥٥٩) قضية في عام ١٤٢٠ / ١٤٢١ هـ وعام ١٤٢١ / ١٤٢٢ هـ، ثم ارتفع عام ١٤٢٢ هـ / ١٤٢٣ هـ إلى (٨٠٥) قضية وواصل ارتفاعه عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ إلى (٨٥٢) قضية .

وقد بلغت نسبة الزيادة في عدد القضايا التأديبية الواردة للهيئة من عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ إلى عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ (٢٥, ١٢٪) .

أما أكثر القضايا التأديبية المنجز التحقيق فيها فقد كانت إدارية ، مسلكية ، مالية على التوالي على الرغم من انخفاض عدد القضايا التأديبية الإدارية من (٦٨٦) قضية عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ إلى (٤٥٩) قضية عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ، في المقابل ارتفاع عدد القضايا المسلكية من (١٠٥) قضية عام ١٤٢٠ / ١٤٢١ هـ إلى (٢٢٤) قضية عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ .

أما فيما يتعلق بالسجناء في قضايا الفساد الإداري فإنه بالرجوع إلى جدول توزيع مجتمع الدراسة رقم (٦) يتبين أن أكثر السجناء السعوديين في قضايا الفساد الإداري بسجن حائر أدينوا في جريمة التزوير حيث بلغت نسبتهم (٩٤, ٣٢٪) من بين السجناء ، يليهم المدانون في جرائم الاختلاس بنسبة (٧, ٢٤٪) ، يليهم المدانون في جرائم غسل الأموال حيث بلغت نسبتهم (٢٠٪) ويتولى التحقيق في هذه الجريمة هيئة التحقيق والادعاء العام وتتولى المحكمة الكبرى النظر والحكم فيها، فجرائم التزييف بنسبة (٧٦, ١١٪) ، ومن ثم الرشوة بنسبة (٨٣, ٨) ، فخيانة الأمانة بنسبة (١٨, ١٪) ، وأخيراً إساءة استعمال السلطة بنسبة (٥٩, ٠٪) .

ويلاحظ من الجدول رقم (٦) كذلك ، أن جريمة التزوير في مقدمة جرائم الفساد الإداري من حيث عدد المدانين فيها وهذا يتطابق مع إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق ، إلا أن هناك تفاوتاً في نسبة بقية الأنماط ما بين إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق والسجناء الذين تم إدانتهم في ارتكاب هذه الأنماط ، ويمكن إرجاع ذلك للأسباب التالية :

١- إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق تمثل من تم التحقيق معهم وليس بالضرورة أن من يتم التحقيق معه يدان بالفعل ويتم إيداعه بالسجن .

٢- إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق تمثل من تم التحقيق معهم من السعوديين والمقيمين ،  
بينما جدول رقم (٦) يمثل السجناء السعوديين فقط .

٣- إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق تمثل من تم التحقيق معهم في جميع مناطق المملكة ،  
أما جدول رقم (٦) فيمثل السجناء السعوديين في مدينة الرياض ( سجن حائر )  
فقط .

أما فيما يتعلق بحالات عدم التزام موظفي بعض الجهات الحكومية بأوقات الدوام الرسمي  
وهي أحد أشكال الفساد الإداري ومن الظواهر السلبية التي تعمل هيئة الرقابة والتحقيق على  
رصدها والحد منها كإحدى المهام المنوط بالهيئة القيام بها ، فإن الجدول رقم (٣١) يوضح هذه  
الحالات خلال الفترة من ١٤١٩ / ١٤٢٠ - ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ .

#### الجدول رقم (٣١)

حالات عدم التزام موظفي بعض الجهات الحكومية بأوقات الدوام الرسمي

التي قامت هيئة الرقابة والتحقيق برصدها(\*)

الأعوام	١٤٢٠ / ١٤١٩	١٤٢١ / ١٤٢٠	١٤٢٢ / ١٤٢١	١٤٢٣ / ١٤٢٢	١٤٢٤ / ١٤٢٣
عدد الموظفين	٢٤١٨٥	٢٥٧٤٢	٤٠٤٩٠	٣١٤٤٢	٣٧٨١٨

(\*) المصدر هيئة الرقابة والتحقيق ، ١٤٢٦ هـ ، ص ٥ .

يتبين من الجدول رقم (٣١) أن حالات عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي التي رصدها  
الهيئة في تذبذب إذ كانت عام ١٤١٩ / ١٤٢٠ هـ (٢٤١٨٥) حالة ، أما ١٤٢٠ هـ / ١٤٢١ هـ  
فقد كان (٢٥٧٤٢) حالة ، وواصل ارتفاعه عام ١٤٢١ / ١٤٢٢ هـ إلى (٤٠٤٩٠) حالة ، إلا  
أن عدد الحالات انخفض عام ١٤٢٢ / ١٤٢٣ هـ إلى (٣١٤٤٢) حالة ، ليرتفع عام ١٤٢٣ /  
١٤٢٤ هـ إلى (٣٧٨١٨) حالة .

ويلاحظ من جدول رقم (٣١) زيادة الحالات التي تم رصدها عام ١٤٢٣ هـ / ١٤٢٤ هـ  
عن عام ١٤١٩ هـ / ١٤٢٠ هـ بنسبة بلغت (٣٧, ٥٦٪) .

إن هذه الإحصاءات بأعداد السجناء الذين أدينوا بارتكاب جرائم الفساد الإداري ( تزوير ، اختلاس ، غسل أموال ، تزييف ، رشوة ، خيانة أمانة ، إساءة استعمال السلطة ) أو الإحصاءات الرسمية الصادرة من هيئة الرقابة والتحقيق وهي إحدى الجهات الرسمية في المملكة العربية السعودية التي تتولى معالجة قضايا الفساد الإداري تمثل ما ورد للهيئة وما تم التحقيق فيه من قضايا جنائية ( تزوير ، تزييف ، رشوة ، اختلاس ، الجرائم الواردة في المرسوم الملكي رقم ٤٣ لعام ١٣٧٧ هـ ، مخالفات بريدية ) ، أو قضايا تأديبية ( إدارية ، مسلكية ، مالية ) ، أو حالات عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي والتي قامت الهيئة برصدها ، كل ذلك لا يمثل إلا الجانب الرسمي لما تم رصده من خلال أجهزة المكافحة بينما الواقع المعاش يؤكد وجود حالات أكثر من ذلك إلا أن التساهل معها بحكم العادات والتقاليد وصعوبة ضبطها وإقامة الحجة على مرتكبها لم يجعلها في مقدمة أنماط الفساد الإداري هذا من جانب ، الجانب الآخر أن هناك العديد من أنماط الفساد الإداري لم يلاحظ وجود متهمين فيها يتم التحقيق معهم في هيئة الرقابة والتحقيق أو سجناء تم إيداعهم في السجون بعد الحكم عليهم ، على الرغم أنها مجرمة بالمملكة العربية السعودية ومعاقب عليها بموجب الأنظمة والمراسيم والقرارات ويتم ملاحظتها بشكل يومي في الواقع المعاش .

لذا قام الباحث بتحليل استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري حول أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية للتعرف على رؤيتهم حول الأنماط السائدة وذلك بحكم عملهم في معالجة قضايا الفساد الإداري ، إضافة إلى كونهم أفراداً في المجتمع السعودي .

ويوضح الجدول رقم (٣٢) استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية على السؤال رقم (١) الذي نصه : ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية؟ وفي هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات واختيار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لكل نمط من أنماط الفساد الإداري .

الجدول رقم (٣٢)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أنماط الفساد الإداري السائدة

شيوخ نمط الفساد الإداري	الاختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢										التحليل على النظام		العبارة	الدرجة
	فترة الثقة		متوسط (ن)	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	ت	%		
	متوسط	انحراف معياري												
شائع جداً	٤,٤٦	٤,٢٨	٣٠,٦	٠,٨٦	٤,٣٧	٣٧٣	٢١٩	٨٩	٥١	١٣	١	ت	الوساطة (في التعيين - الترقية . . . لغبر الأكفاء)	٢١
						١٠٠	٥٨,٧١	٢٣,٨٦	١٣,٦٧	٣,٤٩	٠,٢٧	%	على حساب الأكفاء)	
شائع	٤,١٨	٣,٩٨	٢١,٣٩	٠,٩٨	٤,٠٨	٣٧٣	١٦٣	١١٠	٧١	٢٧	٢	ت	هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام	٢٠
						١٠٠	٤٣,٧٠	٢٩,٤٩	١٩,٠٣	٧,٢٤	٠,٥٤	%		
شائع	٤,١٤	٣,٩٤	٢٠,٧٢	٠,٩٧٧	٤,٠٤٨	٣٧٣	١٥٢	١١٧	٧٩	٢٠	٥	ت	استخدام الأجهزة والمعدات المعتمدة للإدارة (الهواتف - السيارات . . .) لإنجاز المصالح الشخصية	١٠
						١٠٠	٤٠,٧٥	٣١,٣٧	٢١,١٨	٥,٣٦	١,٣٤	%		
شائع	٤,٠٨	٣,٨٧	١٨,٣٩	١,٠٣	٣,٩٨١	٣٧٣	١٥٨	٨٣	١٠٢	٢٧	٣	ت	التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق (في الإجازات - المكافآت - الانتدابات)	٢٢
						١٠٠	٤٢,٣٦	٢٢,٢٥	٢٧,٣٥	٧,٢٤	٠,٨٠	%		
شائع	٤,٠٥	٣,٨٥	١٨,٩٧	٠,٩٦	٣,٩٥	٣٧٣	١٣٥	١١٦	٩١	٣١	-	ت	اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي	١٩
						١٠٠	٣٦,١٩	٣١,١٠	٢٤,٤٠	٨,٣١	-	%		
شائع	٣,٨٣	٣,٦٤	١٥,٣٤	٠,٩٢٨	٣,٧٣٧	٣٧٣	٩٠	١٢٨	١٢٣	٣١	١	ت	استغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية	٩
						١٠٠	٢٤,١٣	٣٤,٣٢	٣٢,٩٧	٨,٣١	٠,٢٧	%		
شائع	٣,٨٢	٣,٦٢	١٤,١	٠,٩٨	٣,٧٢١	٣٧٣	٩٧	١١٩	١١٦	٣٨	٣	ت	التحليل على النظام	١٨
						١٠٠	٢٦,٠١	٣١,٩٠	٣١,١٠	١٠,١٩	٠,٨٠	%		
شائع	٣,٧٢	٣,٥٣	١٣,٠٨	٠,٩٤٣	٣,٦٣٣	٣٧٣	٧٧	١٢٢	١٣٦	٣٦	٢	ت	تعاطي الرشوة	٣
						١٠٠	٢٠,٦٤	٣٢,٧١	٣٦,٤٦	٩,٦٥	٠,٥٤	%		

تابع ..... الجدول رقم (٣٢)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أنماط الفساد الإداري السائدة

شروع نمط الفساد الإداري	اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢						الاستجابة						المعبارة	الترتيب
	فترة الثقة		ن (ت)	م	س	م	م	م	م	م	م	م		
	م	م												
شائع	٣,٧٠	٣,٥٠	١١,٧٦	٠,٩٨	٣,٦٠١	٣٧٣	٧٨	١٢٠	١٢٩	٤٠	٦	ت	مخالفة القوانين والأنظمة واللوائح	١٧
						١٠٠	٢٠,٩١	٣٢,١٧	٣٤,٥٩	١٠,٧٢	١,٦١	%		
شائع	٣,٦٥	٣,٤٦	١١,٣٣	٠,٩٥	٣,٥٥٨	٣٧٣	٦٨	١٢٤	١٣١	٤٨	٢	ت	الاختلاس من المال العام	٤
						١٠٠	١٨,٢٣	٣٣,٢٤	٣٥,١٢	١٢,٨٧	٠,٥٤	%		
شائع ويقترب من شائع إلى حد ما	٣,٥٩	٣,٣٨	٩,١٠	١,٠٤	٣,٤٩١	٣٧٣	٧٧	١٠١	١٢٩	٦٠	٦	ت	تشغيل العاملين في الإدارة بأمور شخصية تخص صاحب الصلاحية	١١
						١٠٠	٢٠,٦٤	٢٧,٠٨	٣٤,٥٨	١٦,٠٩	١,٦١	%		
شائع ويقترب من شائع إلى حد ما	٣,٥٥	٣,٣٥	٨,٩٤	٠,٩٩	٣,٤٥٨	٣٧٣	٦٢	١١٧	١٢٨	٦٢	٤	ت	قبول العملات مقابل الصفقات والعقود	٥
						١٠٠	١٦,٦٢	٣١,٣٧	٣٤,٣٢	١٦,٦٢	١,٠٧	%		
شائع ويقترب من شائع إلى حد ما	٣,٤٧	٣,٢٧	٧,٤٠	٠,٩٨	٣,٣٧٨	٣٧٣	٥٣	١١٤	١٣٢	٦٩	٥	ت	الغش في التعامل	١٤
						١٠٠	١٤,٢١	٣٠,٥٦	٣٥,٣٩	١٨,٥٠	١,٣٤	%		
شائع ويقترب من شائع إلى حد ما	٣,٤٤	٣,٢٥	٧,٢٥	٠,٩٢٨	٣,٣٤٩	٣٧٣	٤٢	١١٧	١٤٨	٦١	٥	ت	التزوير في المستندات	١
						١٠٠	١١,٢٦	٣١,٣٧	٣٩,٦٨	١٦,٣٥	١,٣٤	%		
شائع إلى حد ما	٣,٤٠	٣,٢١	٦,٣٢	٠,٩٥	٣,٣١١	٣٧٣	٤٧	٩٥	١٦٦	٥٧	٨	ت	قبول الموظفين للهدايا والإكراميات من أرباب المصالح	٦
						١٠٠	١٢,٦٠	٢٥,٤٧	٤٤,٥٠	١٥,٢٩	٢,١٤	%		
شائع إلى حد ما	٣,١٢	٢,٨٩	٠,١٨	١,١١	٣,٠١١	٣٧٣	٤٦	٧١	١٢٣	١٠٧	٢٦	ت	ادعاء الشركات الوهمية لتوظيف الأموال	١٣
						١٠٠	١٢,٣٣	١٩,٠٣	٣٢,٩٨	٢٨,٦٩	٦,٩٧	%		

تابع ..... الجدول رقم (٣٢)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أنماط الفساد الإداري السائدة

شروع نمط الفساد الإداري	فترة النقطة		رقم (ن)	رقم	رقم	رقم	الاستجابة						رقم	المعارة	رقم		
	رقم	رقم					رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم				رقم	رقم
شروع إلى حد ما	٣,٠٩	٢,٩١	٠,٠٥٩	٠,٨٧	٣,٠٠٣	٣٧٣	١٨	٧٩	١٧١	٩٦	٩	٨	الكسب غير المشروع من خلال الوظيفة العامة	٨			
	٢,٩٤	٢,٧٥	٣,١١-	٠,٩٤٨	٢,٨٤٧	١٠٠	٤,٨٣	٢١,١٨	٥٤,٨٤	٢٥,٧٤	٢,٤١	٧	الابتزاز للمراجعين وأصحاب المصالح				
شروع إلى حد ما	٢,٩٣	٢,٧٥	٣,٤٦-	٠,٨٨	٢,٨٤٢	٣٧٣	٨	٨٠	١٤٦	١٢٣	١٦	٢	التزيف في العملات	٢			
	٢,٧٩	٢,٥٦	٥,٤٠-	١,١٤	٢,٦٧٨	١٠٠	٢,١٤	٢١,٤٥	٣٩,١٤	٣٢,٩٨	٤,٢٩	٢٣	شراء الأصوات في الانتخابات				
شروع إلى حد ما يقتر ب غير شائع	٢,٦٩	٢,٥١	٨,٢٩٠	٠,٩٣	٢,٦٠١	٣٧٣	٣٣	٥٢	١٠٤	١٣٠	٥٤	١٦	إفشاء المعلومات السرية لجهات منافسة	١٦			
	٢,٥٩	٢,٤٢	١٠,٠٤-	٠,٩١	٢,٥٢٣	١٠٠	٣,٧٥	١١,٢٦	٣٤,٨٥	٤١,٥٦	٨,٥٨	١٥	التواطؤ مع أصحاب الجرائم والمتهمين				
غير شائع	٢,٥٨	٢,٤٠	٩,٦٩-	٠,٩٨	٢,٥٠٧	٣٧٣	١٦	٣٩	١٠٩	١٦٣	٤٦	٢٤	مخالفة بريدية لفتح المظاريف - اختلاس الطوابع (...)	٢٤			
	٢,٣٢	٢,١٥	١٧,٣١-	٠,٨٤	٢,٢٤١	١٠٠	٤,٢٩	١٠,٤٦	٢٩,٢٢	٤٣,٧٠	١٢,٣٣	١٢	تسهيل عمليات غسل الأموال				
شروع إلى حد ما	٣,٣٨	٣,٢٧	١١,٤٣	٠,٥٥	٣,٣٣٠	١٠٠	١,٠٧	٦,٩٧	٢٣,٣٣	٥٢,٢٨	١٦,٣٥	المتوسط العام					

يتضح من الجدول رقم (٣٢) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة إزاء محور أنماط الفساد الإداري السائدة تقع في فترة الثقة من (٣, ٢٧) إلى (٣, ٣٨) وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٣, ٣٣) وبانحراف معياري (٠, ٥٥)، ما يشير إلى أن المتوسط العام لمحور أنماط الفساد الإداري السائدة من وجهة نظر العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري يعد «شائعاً إلى حد ما»، حيث يقع في فئة المتوسطات الفارقة (أكثر من ٦, ٢ إلى ٣, ٤).

كما يتبين من الجدول رقم (٣٢) القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لنمط «الوساطات في التعيين- الترقية . . . لغير الأكفاء على حساب الأكفاء» يقع بين (٤, ٢٨) و (٤, ٤٦)، وأن متوسط استجابات عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٣٧) وبانحراف معياري (٠, ٨٦)، وهذا يشير إلى أن هذا النمط من الفساد الإداري «شائع جداً» وذلك في ضوء فئة المتوسطات الفارقة (أكثر من ٢, ٤).

ويكشف الجدول رقم (٣٢) أن هناك (١١) نمطاً (عبارة) تمثل (٤٥, ٨٪) من عبارات محور أنماط الفساد الإداري السائدة تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢) وهذا يشير إلى أنها أنماط شائعة للفساد الإداري، وهذه الأنماط وفقاً لترتيب شيوعتها كالتالي: العبارة رقم (٢٠) «هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام» بمتوسط (٤, ٠٨) وحدي ثقة (٣, ٩٨) و (٤, ١٨)، ثم العبارة رقم (١٠) «استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة (الهواتف- السيارات . . .) لإنجاز المصالح الشخصية» بمتوسط (٤, ٠٤٨) وحدي ثقة (٣, ٩٤) و (٤, ١٤)، ثم العبارة رقم (٢٢) «التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق (في الإجازات- المكافآت- الانتدابات . . .)» بمتوسط (٣, ٩٨١) وحدي ثقة (٣, ٨٧) و (٤, ٠٨)، ثم العبارة رقم (١٩) «اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي» بمتوسط (٣, ٩٥) وحدي ثقة (٣, ٨٥) و (٤, ٠٥)، ثم العبارة رقم (٩) «استغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية» بمتوسط (٣, ٧٣٧) وحدي ثقة (٣, ٦٤) و (٣, ٨٣)، ثم العبارة رقم (١٨) «التحايل على النظام» بمتوسط (٣, ٧٢١) وحدي ثقة (٣, ٦٢) و (٣, ٨٢)، ثم العبارة رقم (٣) «تعاطي الرشوة» بمتوسط (٣, ٦٣٣) وحدي

ثقة (٣, ٥٣) و (٣, ٧٢)، ثم العبارة رقم (١٧) «مخالفة القوانين والأنظمة واللوائح» بمتوسط (٣, ٦٠١) وحدي ثقة (٣, ٥٠) و (٣, ٧٠)، ثم العبارة رقم (٤) «الاختلاس من المال العام» بمتوسط (٣, ٥٥٨) وحدي ثقة (٣, ٤٦) و (٣, ٦٥)، ثم العبارة رقم (١١) «تشغيل العاملين في الإدارة بأمور شخصية» بمتوسط (٣, ٤٩١) وحدي ثقة (٣, ٣٨) و (٣, ٥٩)، ثم العبارة رقم (٥) «قبول العمولات مقابل الصفقات والعقود» بمتوسط (٣, ٤٥٨) وحدي ثقة (٣, ٣٥) و (٣, ٥٥).

ويكشف الجدول رقم (٣٢) أن هناك (٩) أنماط (عبارات) تمثل (٥, ٣٧٪) من عبارات محور أنماط الفساد الإداري السائدة تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٦, ٢ إلى ٤, ٣) وهذا يشير إلى أنها أنماط شائعة إلى حد ما، وهذه الأنماط وفقاً لترتيب شيوعها كالتالي:

العبارة رقم (١٤) «الغش في التعامل» بمتوسط (٣, ٣٧٨) وحدي ثقة (٣, ٢٧) و (٣, ٤٧)، ثم العبارة رقم (١) «التزوير في المستندات» بمتوسط (٣, ٣٤٩) وحدي ثقة (٣, ٢٥) و (٣, ٤٤)، ثم العبارة رقم (٦) «قبول الموظفين للهدايا والإكراميات» من أرباب المصالح بمتوسط (٣, ٣١١) وحدي ثقة (٣, ٢١) و (٣, ٤٠)، ثم العبارة رقم (١٣) «ادعاء الشركات الوهمية لتوظيف الأموال» بمتوسط (٣, ٠١١) وحدي ثقة (٢, ٨٩) و (٣, ١٢) ثم العبارة رقم (٨) «الكسب غير المشروع من خلال الوظيفة العامة» بمتوسط (٣, ٠٠٣) وحدي ثقة (٢, ٩١) و (٣, ٠٩) ثم العبارة رقم (٧) «الابتزاز للمراجعين وأصحاب المصالح» بمتوسط (٢, ٨٤٧) وحدي ثقة (٢, ٧٥) و (٢, ٩٤)، ثم العبارة رقم (٢) «التزييف في العملات» بمتوسط (٢, ٨٤٢) وحدي ثقة (٢, ٧٥) و (٢, ٩٣)، ثم العبارة رقم (٢٣) «شراء الأصوات في الانتخابات»، (الانتخابات تم تطبيقها في المملكة من خلال المجالس البلدية عام ١٤٢٣ - ١٤٢٤ هـ)، بمتوسط (٢, ٦٧٨) وحدي ثقة (٢, ٥٦) و (٢, ٧٩)، ثم العبارة رقم (١٦) «إفشاء المعلومات السرية لجهات منافسة» بمتوسط (٢, ٦٠١) وحدي ثقة (٢, ٥١) و (٢, ٦٩).

كما يكشف الجدول رقم (٣٢) أن هناك (٣) أنماط تمثل (٥, ١٢٪) من عبارات محور أنماط الفساد الإداري السائدة تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسط استجابات أفراد العينة



في الفئة (أكثر من ٨ ، ١ إلى ٦ ، ٢) وهذا يشير إلى أنها أنماط غير شائعة للفساد الإداري ، وهذه الأنماط وفقاً لترتيب شيوعها :

العبرة رقم (١٥) «التواطؤ مع أصحاب الجرائم والمتهمين» بمتوسط (٢٣٥ ، ٢) وحدي الثقة (٤٢ ، ٢) و (٥٩ ، ٢) ، ثم العبرة رقم (٢٤) «مخالفة بريدية» بمتوسط (٥٠٧ ، ٢) وحدي الثقة (٤٠ ، ٢) و (٥٨ ، ٢) ، ثم العبرة رقم (١٢) «تسهيل عمليات غسل الأموال» بمتوسط (٢٤١ ، ٢) وحدي الثقة (١٥ ، ٢) و (٣٢ ، ٢) .

ويتبين من خلال استعراض الإحصاءات الرسمية الصادرة من هيئة الرقابة والتحقيق والسجناء في قضايا الفساد الإداري واستجابات أفراد العينة من العاملين في الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري أن هناك اختلافاً كبيراً في أنماط الفساد الإداري ومدى شيوعها ، إذ كانت عدد الأنماط التي تم التحقيق فيها من قبل هيئة الرقابة والتحقيق (٦) أنماط (تزوير ، تزيف ، رشوة ، الجرائم الواردة في المرسوم الملكي رقم ٤٣ ، اختلاس ، مخالفات بريدية) ، مع ملاحظة أن الجرائم الواردة في المرسوم الملكي رقم (٤٣) تشمل عدة أنماط ، إضافة إلى القضايا التأديبية (إدارية ، مسلكية ، مالية) ، أما السجناء في سجن حائر فقد كانت إدانتهم بارتكابهم أنماطاً مختلفة للفساد الإداري (٧) أنماط (تزوير ، اختلاس ، غسل أموال ، رشوة ، تزيف ، خيانة أمانة ، إساءة استعمال السلطة) ، أما الواردة في الاستبانة فقد بلغت (٢٤) نمطاً تراوحت استجابات أفراد العينة ما بين شائع جداً نمط واحد ، وشائع (١١) نمطاً ، وشائع إلى حد ما (٩) أنماط ، وغير شائع (٣) أنماط . الأمر الآخر في مدى الشيوع إذا كانت جريمة التزوير تحتل المرتبة الأولى من حيث عدد الأنماط التي تم التحقيق فيها أو من حيث عدد السجناء الذين أدينوا بارتكابها مقارنة بغيرها من الأنماط ، وقد يعود ذلك إلى سهولة ضبط مرتكبيها وإقامة الحجة عليهم مقارنة بالأنماط الأخرى ، بينما جاءت في المرتبة (١٤) في رأي المختصين من حيث مدى الشيوع (شائعة إلى حد ما) ، كما أن جرائم تزيف العملة التي جاءت في المرتبة الثانية من حيث عدد الجرائم الواردة لهيئة الرقابة والتحقيق جاءت في المرتبة (١٩) في رأي المختصين من حيث مدى الشيوع (شائعة إلى حد ما) ، ويلاحظ مما سبق أيضاً عدم وجود أي سجين أو شخص أو متهم تم التحقيق معه بسبب الوساطة على الرغم من أنها احتلت المرتبة

الأولى في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من حيث الشروع إذا كانت (شائعة جداً) ، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة استجابة السجناء لسؤال الباحث عن كيفية الالتحاق بعملهم السابق (جدول رقم ٢٨) إذ ذكر (٤٤ ، ٤٤ %) من السجناء أن الوسيلة هي الوسيلة التي عن طريقها تم التحاقهم بالعمل ، وتتفق أيضاً مع النتيجة التي توصل إليها كل من القحطاني والشمري (١٤١٩ هـ) بأن الوسيلة ، وعدم الانتظام في العمل (جاءت في المرتبة الثانية في هذه الدراسة من حيث الشروع) من أكثر الظواهر انتشاراً في الأجهزة الحكومية ، كما أن الأنماط من الثاني إلى السابع من حيث مدى الشروع (جدول رقم ٣٢) لم يلاحظ وجود متهمين يجري التحقيق معهم أو سجناء أدينوا فيها .

كما يكشف الجدول رقم (٣٢) أن نمط الرشوة جاء في المرتبة الثامنة من حيث الشروع حسب رأي المختصين كأكثر الأنماط شيوعاً من بين الأنماط الواردة في إحصاءات هيئة الرقابة والتحقيق أو من بين الأنماط التي أدينوا بسببها ، على الرغم من محدودية الحالات التي تم التحقيق فيها أو إدانة أفراد بسببها مقارنة بالأنماط الأخرى ، في إشارة إلى أن هناك حالات كثيرة تفوق ما يتم ضبطه لم يتم ضبط مرتكبيها وإيقاع العقوبات بحقهم ، وهذه النتيجة تتفق مع ما ذهب إليه الخثران (١٤٢٤ هـ) من أن الكثير من الوقائع تكشف في بدايتها وتنتهي قبل استكمالها سواء من وزارة المالية أو وزارة الخدمة المدنية أو هيئة الرقابة والتحقيق أو أجهزة الرقابة الداخلية في كل إدارة وينتهي بقرار إداري دون اللجوء إلى التعامل الجنائي ، كما تؤكد ما ذهب إليه بعض أفراد العينة من المعنيين بمكافحة الفساد الإداري في خانة الاحتمالات غير الواردة في القائمة ، أن من أكثر المعوقات التي تواجه جهود مكافحة صعوبة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري وإقامة الحجة على مرتكبيها ، كما أنه من النادر أن يترك مرتكبو هذه الجرائم خلفهم أوراقاً أو إثباتات تدل على جرميتهم .

مما سبق يتضح وجود العديد من أنماط الفساد الإداري التي تتراوح ما بين شائعة جداً وشائعة من النادر جداً أن يتم ضبط مرتكبيها وإيقاع العقوبة المقررة عليهم بموجب الأنظمة والمراسيم والقرارات ، كما أن هناك أنماطاً للفساد الإداري وعلى الرغم من ضبط بعض مرتكبيها وإيقاع العقوبة المقررة بحقهم إلا أن حالات عديدة لم يتم ضبط مرتكبيها وإدانتهم ومن ثم إيقاع العقوبة بحقهم .

## ٤. ٥ أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية

للإجابة على السؤال الثاني من أسئلة الدراسة : ما أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟ تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات واختبار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لكل سبب من أسباب الفساد الإداري .

ويكشف الجدول رقم (٣٣) استجابات أفراد العينة من المختصين لهذا السؤال .

الجدول رقم (٣٣)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أسباب الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		فترة الثقة (ن)	اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢	الاستجابة						العبارة		ترتيب
	رؤس	رؤساء			رؤساء	رؤساء	رؤساء	رؤساء	رؤساء	رؤساء	رؤساء	رؤساء	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
أوافق تماماً	٤,٥٤٦	٤,٣٨٢	٣٥,١٤	٤,٤٦٤	٣٧٣	٢٢٦	١١٠	٢٦	٦	٥	١,٣٤	٢١	عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة
أوافق تماماً	٤,٤٣٧	٤,٢٣٩	٢٦,٥٨	٤,٣٣٨	٣٧٣	٢٠٩	١١٩	٢٠	١٢	١٣	١	ضعف الازرع الديني	
أوافق تماماً ويقترب من أوافق	٤,٣٦١	٤,١٨٦	٢٨,٧٥	٤,٢٧٣	٣٧٣	١٧١	١٥٨	٢٤	١٥	٥	٨	القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار وأشكال الفساد الإداري	
أوافق تماماً ويقترب من أوافق	٤,٣٥٦	٤,١٧٤	٢٧,٣٦	٤,٢٦٥	٣٧٣	١٧٩	١٤٠	٣٤	١٤	٦	١٩	ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات والشركات	
أوافق ويقترب من أوافق تماماً	٤,٢٧٠	٤,١٠٥	٢٨,٢٧	٤,١٨٨	٣٧٣	١٤٠	١٨٢	٣٧	٩	٥	١٣	الجشع (الطمع) المادي	
أوافق ويقترب من أوافق تماماً	٤,٢٥١	٤,٠٧٦	٢٦,١٣	٤,١٦٤	٣٧٣	١٤٧	١٦٢	٤٦	١٤	٤	٢٠	غياب الشفافية عن العمليات الإدارية للأجهزة الحكومية	
أوافق	٤,١٩٣	٣,٩٨٤	٢٠,٥٢	٤,٠٨٨	٣٧٣	١٥٦	١٤١	٣٩	٢٧	١٠	٢٥	التساهل مع المفسدين في جرائم الفساد الإداري	
أوافق	٤,١٧١	٣,٩٦٩	٢٠,٨٢	٤,٠٧٠	٣٧٣	١٥١	١٣٨	٤٨	٣١	٥	١٢	القروض والديون	

تابع ..... الجدول رقم (٣٣)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أسباب الفساد الإداري

درجة الموافقة	الاستجابة										العبارة	ت.ب.م		
	فترة الثقة		اختبار (ت) لجموعه واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢		ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب				
	ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب	ر.م.ب										
أوافق	٤,١٠٠	٣,٩١١	٢٠,٩٣	٠,٩٢٧	٤,٠٠٥	٣٧٣	١٢٣	١٦٢	٦٠	٢٣	٥	ت	حب الترف (الرفاهية)	١٠
						١٠٠	٣٢,٩٨	٤٣,٤٣	١٦,٠٨	٦,١٧	١,٣٤	%		
أوافق	٤,١٠٠	٣,٨٩٤	١٩,٠٣٣	١,٠١٢	٣,٩٩٧	٣٧٣	١٤٢	١٢٩	٦٨	٢٧	٧	ت	تدني الأجور والمراتب للموظفين	٩
						١٠٠	٣٨,٠٧	٣٤,٥٨	١٨,٢٣	٧,٢٤	١,٨٨	%		
أوافق	٤,٠٨٢	٣,٨٨٠	١٩,٠٨	٠,٩٩٣	٣,٩٨١	٣٧٣	١٣١	١٤٣	٧٠	١٩	١٠	ت	التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة	٢٨
						١٠٠	٣٥,١٢	٣٨,٣٤	١٨,٧٧	٥,٠٩	٢,٦٨	%		
أوافق	٤,٠٨٨	٣,٨٦٣	١٧,٠٤	١,٠٦	٣,٩٧٦	٣٧٣	١٥١	١٢١	٥٥	٣٣	١٣	ت	عدم فاعلية مؤسسات مكافحة الفساد الإداري	٢٧
						١٠٠	٤٠,٤٨	٣٢,٤٤	١٤,٧٤	٨,٨٥	٣,٤٩	%		
أوافق	٤,٠٨٢	٣,٨٧٠	١٨,١٥	١,٠٣٨	٣,٩٧٦	٣٧٣	١٣٥	١٤٧	٤٦	٣٧	٨	ت	ارتفاع تكاليف المعيشة	١١
						١٠٠	٣٦,١٩	٣٩,٤١	١٢,٣٤	٩,٩٢	٢,١٤	%		
أوافق	٤,٠٨٤	٣,٨٦٨	١٧,٧٢	١,٠٦٤	٣,٩٧٦	٣٧٣	١٣٤	١٥٦	٣٥	٣٦	١٢	ت	عدم وضوح طرق الإبلاغ عن الفساد الإداري	٢٢
						١٠٠	٥٣,٩٢	٤١,٨٢	٩,٣٩	٩,٦٥	٣,٢٢	%		والمفسدين
أوافق	٤,٠٥٨	٣,٨٧٢	٢٠,٤٠	٠,٩١٤	٣,٩٦٥	٣٧٣	١٠٦	١٨٥	٥١	٢٥	٦	ت	ضعف التنشئة الأسرية	٢
						١٠٠	٢٨,٤٢	٤٩,٦٠	١٣,٦٧	٦,٧٠	١,٦١	%		
أوافق	٤,٠٦٧	٣,٨٥٨	١٨,٠٧٤	١,٠٢٨	٣,٩٦٢	٣٧٣	١٢٧	١٥٤	٥٧	٢١	١٤	ت	العلاقات والانتماءات القبلية (العشائرية)	٤
						١٠٠	٣٤,٠٥	٤١,٢٩	١٥,٢٨	٥,٦٣	٣,٧٥	%		

تابع ..... الجدول رقم (٣٣)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أسباب الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		رقم (ن)	مجموع	اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢	الاستجابة						العبارة	ن.ج	
	رقم	رقم				رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم			رقم
أوافق	٣,٩٧٦	٣,٧٨٣	١٧,٩٣٥	٠,٩٧٤	٣,٨٧٩	٣٧٣	٨٩	١٩٩	٤٥	٣١	٩	غياب القدوة الحسنة لدى البعض	٧	
						١٠٠	٢٣,٨٦	٥٣,٣٥	١٢,٠٧	٨,٣١	٢,٤١			
أوافق	٣,٩٧٧	٣,٧٦١	١٥,٨١	١,٠٦١	٣,٨٦٩	٣٧٣	١٢٠	١٣٩	٧٢	٢٩	١٣	عدم تصدي الأنظمة (التشريعات) لبعض أنماط الفساد الإداري	٢٤	
						١٠٠	٣٢,١٧	٣٧,٢٧	١٩,٣٠	٧,٧٧	٣,٤٩			
أوافق	٣,٩٦٣	٣,٧٥٣	١٦,٠٧	١,٠٣١	٣,٨٥٨	٣٧٣	١١١	١٥٤	٦٠	٤٠	٨	الروتين وتعقيد الإجراءات	١٥	
						١٠٠	٢٩,٧٦	٤١,٢٩	١٦,٠٩	١٠,٧٢	٢,١٤			
أوافق	٣,٩٦١	٣,٧٤٤	١٥,٤٨	١,٠٦٤	٣,٨٥٣	٣٧٣	١٢٢	١٢٨	٨٠	٣٢	١١	المركزية في اتخاذ القرارات	١٧	
						١٠٠	٣٢,٧١	٣٤,٣٢	٢١,٤٤	٨,٥٨	٢,٩٥			
أوافق	٣,٩٤٠	٣,٧٤٩	١٧,٣٤	٠,٩٤٠	٣,٨٤٥	٣٧٣	٨٨٨	١٨١	٧٢	٢٢	١٠	ضعف التثنية المدرسية	٣	
						١٠٠	٢٣,٥٩	٤٨,٥٣	١٩,٣٠	٥,٩٠	٢,٦٨			
أوافق	٣,٩٤٥	٣,٧١٧	١٤,٣٣	١,١٢٠	٣,٨٣١	٣٧٣	١٢٣	١٣١	٦٩	٣٣	١٧	عدم وضوح نصوص التجريم في قضايا الفساد الإداري	٢٣	
						١٠٠	٣٢,٩٨	٣٥,١٢	١٨,٥٠	٨,٨٤	٤,٥٦			
أوافق	٣,٩٣٣	٣,٧١٨	١٥,١٢	١,٠٥٥	٣,٨٢٦	٣٧٣	١١٤	١٣٢	٨٩	٢٤	١٤	الحماية والتستر على المفسدين من قبل جهات أعلى	٢٩	
						١٠٠	٣٠,٥٦	٣٥,٣٩	٢٣,٨٦	٦,٤٤	٣,٧٥			
أوافق	٣,٩٠٧	٣,٦٩٦	١٤,٩٤٣	١,٠٣٦	٣,٨٠٢	٣٧٣	٩٩	١٥٩	٧٠	٣٢	١٣	العلاقات والانتماءات لمناطق جغرافية	٥	
						١٠٠	٢٦,٥٤	٤٢,٦٣	١٨,٧٧	٨,٥٧	٣,٤٩			

تابع ..... الجدول رقم (٣٣)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات أسباب الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		الاجتهاد	الاستجابة	الاستجابة						العبارة	الترتيب		
	رقم	رقم			رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم			رقم	
														ت
أوافق	٣,٨٨٢	٣,٦٦٨	١٤,٢٠	١٤٨	٨١	٢٩	١٥	٣٧٣	٣٩,٦٨	٢١,٧٢	٧,٧٧	٤,٠٢	وجود ثغرات في الأنظمة ينفذ من خلالها الفاسدون	٢٦
	٣,٨٤٠	٣,٦٣٠	١٤,٠٤	١٢٤	١١٢	٢٩	٩	٣٧٣	٣٣,٢٤	٣٠,١٤	٧,٧٧	٢,٤١	تفويض السلطة بشكل مطلق للقيادات العليا	
أوافق	٣,٨١٠	٣,٥٨٤	١٢,١٢	١٣٩	٧٨	٤١	١٧	٣٧٣	٣٧,٢٧	٢٠,٩١	١٠,٩٩	٤,٥٦	كثرة الأنظمة واللوائح والإجراءات	١٦
	٣,٥٧٦	٣,٣٥١	٨,١١	١٣٨	١٠٧	٣٩	٢٦	٣٧٣	٦٣	١٣٨	١٠٧	٣٩	٢٦	
أوافق ويقترب من غير متأكد	٣,٥٢٦	٣,٣١٠	٧,٦١	١٤٠	١١٧	٤٠	٢٤	٣٧٣	١٦,٨٩	٢٨,٦٨	١٠,٤٦	٦,٩٧	التأثير السلبي للانفتاح الثقافي	٦
	٣,٣٠٨	٣,٠٧٣	٣,١٨٥	١١٤	٩٨	٨٣	٢٩	٣٧٣	٤٩	١١٤	٩٨	٨٣	٢٩	
أوافق	٣,٩٧٥	٣,٨٧٣	٣٥,٧٠	٣٠,٥٦	٢٦,٢٨	٢٢,٢٥	٧,١١	٣,٩٢٤	٣٠,١٤	٢٦,٢٨	٢٢,٢٥	٧,١١	المتوسط العام	

يتضح من الجدول رقم (٣٣) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة إزاء محور أسباب الفساد الإداري تقع في فترة الثقة من (٣, ٨٧٣) إلى (٣, ٩٧٥) وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٣, ٩٢٤) وبانحراف معياري (٠, ٥٠٠)، ما يشير إلى أن المتوسط العام لمحور أسباب الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة المختصة بمكافحة الفساد الإداري يعد «أوافق» حيث يقع في فئة المتوسطات الفارقة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢).

كما يتبين من الجدول رقم (٣٣) أن هناك (٤) أسباب (عبارات) تمثل (٣٣, ١٣٪) من عبارات محور أسباب الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٢) وهذا يشير إلى أنها عبارات «أوافق تماماً» عليها كأسباب للفساد الإداري وهذه الأسباب وفقاً لترتيب الموافقة عليها:

العبارة رقم (٢١) «عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة» بمتوسط (٤, ٤٦٤) وحدي ثقة (٤, ٣٨٢) و (٤, ٥٤٦)، ثم العبارة رقم (١) «ضعف الوازع الديني» بمتوسط (٤, ٣٣٨) وحدي ثقة (٤, ٢٣٩) و (٤, ٤٣٧)، ثم العبارة رقم (٨) «القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار وأشكال الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٢٧٣) وحدي ثقة (٤, ١٨٦) و (٤, ٣٦١)، ثم العبارة رقم (١٩) «ضعف أجهزة الرقابة ذات العلاقة بالمكافحة» بمتوسط (٤, ٢٦٥) وحدي ثقة (٤, ١٧٤) و (٤, ٣٥٦).

ويكشف الجدول رقم (٣٣) أن هناك (٢٥) سبباً (عبارة) تمثل (٣٣, ٨٣٪) من عبارات محور أسباب الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢) وهذا يشير إلى أنها عبارات «أوافق» عليها، كأسباب للفساد الإداري وهذه الأسباب وفقاً لترتيب الموافقة عليها:

العبارة رقم (١٣) «الجشع (الطمع) المادي» بمتوسط (٤, ١٨٨) وحدي ثقة (٤, ١٠٥) و (٤, ٢٧٠)، ثم العبارة رقم (٢٠) «غياب الشفافية عن العمليات الإدارية للأجهزة الحكومية» بمتوسط (٤, ١٦٤) وحدي ثقة (٤, ٠٧٦) و (٤, ٢٥١)، ثم العبارة رقم (٢٥) «التساهل مع المفسدين في جرائم الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٠٨٨) وحدي ثقة (٣, ٩٨٤) و (٤, ١٩٣)، ثم العبارة رقم (١٢) «القروض والديون» بمتوسط (٤, ٠٧٠) وحدي ثقة (٣, ٩٦٩) و



(١٧١, ٤) ثم العبارة رقم (١٠) «حب الترف ( الرفاهية )» بمتوسط (٤, ٠٠٥) وحدي ثقة (٩١١, ٣) و (٤, ١٠٠)، ثم العبارة رقم (٩) «تدني الأجور والمرتبات للموظفين» بمتوسط (٩٩٧, ٣) وحدي ثقة (٣, ٨٩٤) و (٤, ١٠٠)، ثم العبارة رقم (٢٨) «التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة» بمتوسط (٣, ٩٨١) وحدي ثقة (٣, ٨٨٠) و (٤, ٨٢)، ثم العبارة رقم (٢٧) «عدم فاعلية مؤسسات مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٩٧٦) وحدي ثقة (٣, ٨٦٣) و (٤, ٨٨)، ثم العبارة رقم (١١) «ارتفاع تكاليف المعيشة» بمتوسط (٣, ٩٧٦) وحدي ثقة (٣, ٨٧٠) و (٤, ٠٨٢)، ثم العبارة رقم (٢٢) «عدم وضوح طرق الإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين» بمتوسط (٣, ٩٧٦) وحدي ثقة (٣, ٨٦٨) و (٤, ٨٤)، ثم العبارة رقم (٢) «ضعف التنشئة الأسرية» بمتوسط (٣, ٩٦٥) وحدي ثقة (٣, ٨٧٢) و (٤, ٠٥٨)، ثم العبارة رقم (٤) «العلاقات والانتماءات القبلية (العشائرية)» بمتوسط (٣, ٩٦٢) وحدي ثقة (٣, ٨٥٨) و (٤, ٠٦٧)، ثم العبارة رقم (٧) «غياب القدوة الحسنة لدى البعض» بمتوسط (٣, ٨٧٩) وحدي ثقة (٣, ٧٨٣) و (٣, ٩٧٦)، ثم العبارة رقم (٢٤) «عدم تصدي الأنظمة (التشريعات) لبعض أنماط الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٦٩) وحدي ثقة (٣, ٧٦١) و (٣, ٩٧٧)، ثم العبارة رقم (١٥) «الروتين وتعقيد الإجراءات» بمتوسط (٣, ٨٥٨) وحدي ثقة (٣, ٧٥٣) و (٣, ٩٦٣)، ثم العبارة رقم (١٧) «المركزية في اتخاذ القرارات» بمتوسط (٣, ٨٥٣) وحدي ثقة (٣, ٧٤٤) و (٣, ٩٦١)، ثم العبارة رقم (٢) «ضعف التنشئة المدرسية» بمتوسط (٣, ٨٤٥) وحدي ثقة (٣, ٧٤٩) و (٣, ٩٤٠)، ثم العبارة رقم (٢٣) «عدم وضوح نصوص التجريم في قضايا الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٣١) وحدي ثقة (٣, ٧١٧) و (٣, ٩٤٥)، ثم العبارة رقم (٢٩) «الحماية والتستر على المفسدين من قبل جهات أعلى» بمتوسط (٣, ٨٢٦) وحدي ثقة (٣, ٧١٨) و (٣, ٩٣٣)، ثم العبارة رقم (٥) «العلاقات والانتماءات لمناطق جغرافية» بمتوسط (٣, ٨٠٢) وحدي ثقة (٣, ٦٩٦) و (٣, ٩٠٧)، ثم العبارة رقم (٢٦) «وجود ثغرات في الأنظمة ينفذ من خلالها الفاسدون» بمتوسط (٣, ٧٧٥) وحدي ثقة (٣, ٦٦٨) و (٣, ٨٨٢)، ثم العبارة رقم (١٨) «تفويض السلطات بشكل مطلق للقيادات العليا» بمتوسط (٣, ٧٣٧) وحدي ثقة (٣, ٦٣٠) و (٣, ٨٤٠)، ثم العبارة رقم (١٦) «كثرة الأنظمة واللوائح والإجراءات» بمتوسط (٣, ٦٩٧) وحدي ثقة (٣, ٥٨٤) و

(٣, ٨١٠) ، ثم العبارة رقم (٣٠) «توقع الشفقة والرحمة والعفو من المسئولين» بمتوسط (٣, ٤٦٤) وحدي ثقة (٣, ٣٥١) و (٣, ٥٧٦) ، ثم العبارة رقم (٦) «التأثير السلبي للانفتاح الثقافي» بمتوسط (٣, ٤١٨) وحدي ثقة (٣, ٣١٠) و (٣, ٥٢٦) .

ويكشف الجدول رقم (٣٣) أن هناك نمطاً واحداً يمثل (٣٣, ٣٪) من عبارات محور الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة له ، وكذلك متوسط استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٦, ٢ إلى ٣, ٤) ، وهذا يشير إلى أنها عبارة «غير متأكد» عليها كسبب للفساد الإداري وهي العبارة رقم (١٤) «عدم الشعور بالأمان الوظيفي» بمتوسط (٣, ١٩٠) وحدي ثقة (٣, ٠٧٣) و (٣, ٣٠٨) .

وقد قام الباحث بتقسيم عبارات (أسباب) هذا المحور إلى محاور فرعية على النحو التالي :

أ - العوامل الإدارية ويتضمن (١٠) عبارات (١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٧) .

ب - العوامل الاجتماعية ويتضمن (٩) عبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٢٨) .

ج - العوامل الاقتصادية ويتضمن (٥) عبارات (٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣) .

د - العوامل السياسية ويتضمن (٣) عبارات (٢٥ ، ٢٩ ، ٣٠) .

هـ - العوامل التنظيمية ويتضمن (٣) عبارات (٢٣ ، ٢٤ ، ٢٦) .

وقد تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيمة المقدرة لمتوسط مجمع الدراسة لكل محور من المحاور الفرعية لأسباب الفساد الإداري .

الجدول رقم (٣٤)

أسباب الفساد الإداري ( المحاور الفرعية )

اختبار (ت) لمجموعة واحدة . درجات الحرية = ٣٧٢					المحور
فترة الثقة		قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	
الحد الأدنى	الحد الأعلى				
٣,٩٨٤	٣,٨٥٢	٢٧,٣٤٨	٠,٦٤٨٢٦	٣,٩١٨٠	الإدارية
٣,٩٩٧	٣,٨٨٤	٣٢,٥٧٢	٠,٥٥٧٦١	٣,٩٤٠٤	الاجتماعية
٤,١١٧	٣,٩٧٧	٢٩,٣٩٢	٠,٦٨٨٠٩	٤,٠٤٧٢	الاقتصادية
٣,٩١٩	٣,٧٧٠	٢٢,٣٢٦	٠,٧٣٠٥٥	٣,٨٤٤٥	السياسية
٣,٩١٩	٣,٧٣١	١٧,٢٠٣	٠,٩٢٦٠٣	٣,٨٢٤٨	التنظيمية

يتبين من الجدول رقم (٣٤) أن جميع المحاور الفرعية لمحور أسباب الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسط استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢) وهذا يشير إلى أنها محاور (فرعية) موافق عليها كأسباب للفساد الإداري ، وهذه المحاور (الفرعية) وفقاً لترتيب الموافقة عليها :

العوامل الاقتصادية ويتضمن (١٠) عبارات تمثل (٣٣, ٣٣٪) من عبارات (أسباب) محور الفساد الإداري بمتوسط (٤, ٠٤٧٢) وحدي ثقة (٣, ٩٧٧) و (٤, ١١٧)، ثم محور العوامل الاجتماعية ويتضمن (٩) عبارات تمثل (٣٠٪) من عبارات (أسباب) الفساد الإداري بمتوسط (٣, ٩٤٠٤) وحدي ثقة (٣, ٨٨٤) و (٣, ٩٩٧) ثم محور العوامل الإدارية ويتضمن (٥) عبارات تمثل (٦٦, ١٦٪) من عبارات (أسباب) الفساد الإداري بمتوسط (٣, ٩١٨٠) وحدي ثقة (٣, ٨٥٢) و (٣, ٩٨٤)، ثم محور العوامل السياسية ويتضمن (٣) عبارات تمثل (١٠٪) من عبارات (أسباب) الفساد الإداري بمتوسط (٣, ٨٤٤٥) وحدي ثقة (٣, ٧٧٠) و (٣, ٩١٩) ثم محور العوامل التنظيمية ويتضمن (٣) عبارات تمثل (١٠٪) من عبارات (أسباب) الفساد الإداري بمتوسط (٣, ٨٢٤٨) وحدي ثقة (٣, ٧٣١) و (٣, ٩١٩) .

كما سبق يتضح أن جميع المحاور الفرعية موافق عليها وإن قيم حدي الثقة ومتوسط استجابات أفراد العينة لهذه المحاور متقارب وكان ترتيب الموافقة: العوامل الاقتصادية، العوامل الاجتماعية، العوامل الإدارية، العوامل السياسية، العوامل التنظيمية على التوالي، كما أن الغالبية من العبارات التي تضمنتها صحائف الاستبانة لمحور أسباب الفساد الإداري (٦٧, ٩٦٪) كانت درجة الموافقة عليها ما بين أوافق تماماً (٤ عبارات) وأوافق (٢٥ عبارة) ما يشير إلى أن هذه الأسباب (العبارات) أسباب حقيقية ومنطقية كأسباب للفساد الإداري في المملكة خصوصاً أن ذلك يمثل استجابات المعنيين بالمكافحة.

أما العبارة الوحيدة ضمن هذا المحور التي كانت درجة الموافقة عليها من قبل المختصين غير متأكد «عدم الشعور بالأمان الوظيفي» وفي ذلك إشارة إلى أن الموظف في المملكة يشعر بدرجة من الاستقرار أثناء خدمته وبعد تركه للخدمة، هذا الأمان الوظيفي قد يكون له أثر إيجابي على الموظف في محافظته على أخلاقيات الوظيفة وتجنبه الوقوع في برائن الفساد الإداري، وقد يكون له اثر سلبي أيضا لوجود العديد من الأنظمة والقرارات التي تحميه وتجعله بمعزل عن الفصل إلا في حالات معدودة وفي أضيق الحدود، الأمر الذي قد يستغله بعض ضعاف النفوس في عدم المحافظة على الأنظمة والقوانين النافذة والأخلاقيات الوظيفية. في المقابل ورغبة من الباحث في معرفة أسباب الفساد الإداري والعوامل والظروف المحيطة بذلك من السجناء أنفسهم؛ لكونهم خاضوا التجربة فعليا وبمراحلها الثلاث (قبل - أثناء - بعد). قام الباحث بتوجيه عدد من الأسئلة للسجناء في قضايا الفساد الإداري بسجن حائر وكان السؤال الأول الموجه لهم ضمن محور أسباب الفساد الإداري (سؤال مفتوح): ما الأسباب التي تدفع الموظف للوقوع في الفساد الإداري؟ ويوضح الجدول رقم (٣٥) أسباب وقوع الموظف في الفساد الإداري كما يراها السجناء.

الجدول رقم (٣٥)

استجابات السجناء للأسباب التي تدفع الموظف للوقوع في الفساد الإداري

ن = ٥٤

النسبة المئوية	العدد	السبب
٥١,٩%	٢٨	١- ارتفاع تكاليف المعيشة
٤٠,٧%	٢٢	٢- حب الترف
٢٤,١%	١٣	٣- الطمع والجشع
٢٠,٤%	١١	٤- تدني الأجور
٢٠,٤%	١١	٥- عدم العدالة في المنظمة
٢٠,٤%	١١	٦- وجود سوق رائجة للفساد الإداري
٢٠,٤%	١١	٧- غياب القدوة الحسنة
١٨,٥%	١٠	٨- التساهل مع المفسدين في قضايا الفساد الإداري
١٦,٧%	٩	٩- القروض والديون
١٦,٧%	٩	١٠- ضعف الوازع الديني
١٣%	٧	١١- ضعف التنشئة الأسرية
١١,١%	٦	١٢- ثراء البعض بشكل مفاجئ وغير مشروع
١١,١%	٦	١٣- الجهل بالأنظمة والعقوبات المترتبة عليها
٩,٣%	٥	١٤- الروتين وتعقيد الإجراءات
٩,٣%	٥	١٥- العلاقات والانتماءات القبلية
٩,٣%	٥	١٦- القصور الإعلامي في التوعية بأضرار الفساد الإداري
٧,٤%	٤	١٧- الصراعات داخل المنظمة
٧,٤%	٤	١٨- توقع الشفقة والرحمة والعفو من المسؤولين
٧,٤%	٤	١٩- الانفتاح الثقافي
٧,٤%	٤	٢٠- الحقد والحسد على أفراد المجتمع
٥,٦%	٣	٢١- الرغبة في الانتقام من المنظمة

يكشف الجدول رقم (٣٥) أن السجناء ذكروا (٢١) سبباً للفساد الإداري وكان ارتفاع تكاليف المعيشة من أكثر الأسباب التي ذكرها السجناء (٩, ٥١٪) ، يليه حب الترف (٧, ٤٠٪) ، ثم الطمع والجشع (١, ٢٤٪) ، يلي ذلك تدني الأجور - عدم العدالة في المنظمة - وجود سوق رائجة للفساد الإداري - غياب القدوة الحسنة (٤, ٢٠٪) ، ثم التساهل مع المفسدين (٥, ١٨٪) ، فالقروض والديون ، ضعف الوازع الديني (٧, ١٦٪) ، ثم ضعف التنشئة الأسرية (١٣٪) ، فثراء البعض بشكل مفاجئ وغير مشروع ، الجهل بالأنظمة والعقوبات المترتبة (١, ١١٪) ، ثم الروتين وتعقيد الإجراءات - العلاقات والانتماآت القبلية ، القصور الإعلامي في التوعية بأضرار الفساد الإداري (٣, ٩٪) ، فالصراعات داخل المنظمة - توقع الشفقة والرحمة والعفو من المسؤولين - الانفتاح الثقافي - الحقد والحسد على أفراد المجتمع (٤, ٧٪) ، وأخيراً الرغبة في الانتقام من المنظمة (٦, ٥٪) .

ويتبين من خلال الأسباب التي ذكرها السجناء أن العامل الاقتصادي (ارتفاع تكاليف المعيشة ، حب الترف ، الطمع ، تدني الأجور) في مقدمة أسباب الفساد الإداري كما يراها السجناء وهذا يتفق مع استجابات المختصين في أجهزة المكافحة إذ كان العامل الاقتصادي في مقدمة العوامل من وجهة نظرهم ، كما أن (١٤) سبباً تمثل (٦٦, ٦٦٪) من بين الأسباب التي ذكرها السجناء قد تضمنتها صحائف الاستبانة وكانت درجة الموافقة للمختصين عليها مابين (أوافق تماماً) و(أوافق) في إشارة إلى اتفاق المعنيين بالمكافحة مع السجناء في قضايا الفساد الإداري حول تلك الأسباب ، وهذه دلالة على جوهرية تلك الأسباب .

وهذه الأسباب التي تم التوصل إليها وحظيت بالاتفاق بين العاملين في الأجهزة المختصة بالمكافحة والسجناء في قضايا الفساد الإداري يتفق الكثير منها مع العديد من الدراسات إذ أشار إلى ارتفاع تكاليف المعيشة كل من طلبه (١٤١١هـ) إسماعيل (١٩٨٥م) محمود (١٤١٤هـ) أبو سن (١٤١٧هـ) الخثران (١٤٢٤هـ) الشيخلي (١٤٢٥هـ) .

أما حب الترف فقد أشار إليه كل من عبد الرحمن بن خلدون (القرن الرابع عشر ميلادي) الخثران (١٤٢٤هـ) PALMER (١٩٧٨م) طلبه (١٤١١هـ) ، أما الطمع والجشع فأشار إليه اليوسف (٢٠٠٢م) ، وأشار إلى تدني الأجور كل من طلبه (١٤١١هـ) إسماعيل (١٩٨٥م)

تقرير الندوة الإقليمية في لاهاي (١٩٨٩م) أبو سن (١٤١٧هـ) بوقس (١٩٩٧م) محمود (١٩٩٧م) ، أما غياب القدوة الحسنة فأشار إليه كل من الخياط (١٩٩٣م) حلواني (٢٠٠٢م) المالك (١٤٢٥هـ) ، وأشار إلى التساهل مع المفسدين الكبيسي (٢٠٠٠م) فقيه (١٤٢٥هـ) ، أما القروض والديون . فقد أشار إليه الخياط (١٩٩٣م) ، وأشار إلى ضعف الوازع الديني كل من الطف (١٤١٠هـ) خياط (١٩٩٣م) بوقس (١٩٩٧م) Treisman (٢٠٠٠م) مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) المالك وفقيه (١٤٢٥هـ) ، أما ضعف التنشئة الأسرية فقد أشار إليه مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) ، وأشار إلى الروتين وتعقيد الإجراءات كل من إسماعيل (١٩٨٥م) سليمان (٢٠٠٦م) الكبيسي (٢٠٠٠م) ، أما العلاقات والانتماءات القبلية فقد أشار إليه محمود (١٩٩٤م) حلواني (٢٠٠٢م) ، أما القصور الإعلامي في التوعية بأضرار الفساد فقد أشار إليه كل من محمود (١٤١٤هـ) حلواني (٢٠٠٢م) ، وأشار إلى الانفتاح الثقافي كل من Huntington (١٩٦٨م) الأصفر (١٤٢٢هـ) الكبيسي (٢٠٠٥م) .

كما يلاحظ أن هناك سبعة أسباب تمثل (٣٣, ٣٣٪) من بين الأسباب التي ذكرها السجناء لم تتضمنها صحائف الاستبانة ، وهي الحقد والحسد على أفراد المجتمع (يتفق مع نظرية الضبط الاجتماعي : سليمان ، ٢٠٠٥م) الجهل بالأنظمة والعقوبات المترتبة ، وقد أشار إليه (إسماعيل ٢٠٠٥م) ، وجود سوق رائجة للفساد الإداري ، ثراء البعض بشكل مفاجئ وغير مشروع (عوامل اجتماعية) ، عدم العدالة في المنظمة ، الصراعات داخل المنظمة ، الرغبة بالانتقام من المنظمة (عوامل إدارية) .

وهذه العوامل الإدارية الثلاثة أشار إليها محمود (١٩٩٧م) ANDVI G and Moene (١٩٩٠م) سليمان (٢٠٠٥م) .

أما السؤال الثاني الموجه للسجناء في قضايا الفساد الإداري ضمن محور أسباب الفساد الإداري (سؤال مغلق) : هل هناك صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟ ذلك أنه كلما كان الفعل من السهولة القيام به كان ذلك سبباً في الإقدام عليه والعكس صحيح ، كلما زادت الصعوبة في القيام بالفعل كان ذلك سبباً في الإحجام عنه ، ويوضح الجدول رقم (٣٦) استجابات السجناء لهذا السؤال .

الجدول رقم (٣٦)

استجابات السجناء حول مدى الصعوبة في قيام الموظف بارتكاب

أحد أنماط الفساد الإداري

ن = ٥٤

النسبة المئوية	العدد	الاستجابة
٪١٣	٧	نعم
٪٨٧	٤٧	لا
١٠٠	٥٤	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٣٦) أن ٨٧٪ من السجناء لا يرون صعوبة في ارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري، و ١٣٪ فقط يرون أن هناك صعوبة في ارتكاب جرائم الفساد الإداري، ولمعرفة أسباب ذلك قام الباحث بتوجيه السؤال التالي لمن يرون سهولة في ارتكاب أنماط الفساد الإداري ( سؤال مفتوح): ما أسباب عدم وجود صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟



الجدول رقم (٣٧)

استجابات السجناء حول أسباب عدم وجود صعوبة في قيام الموظف

بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري

(ن = ٤٧)

النسبة المئوية	العدد	السبب
٦٣,٨٢٪	٣٠	١- ضعف مؤسسات مكافحة الفساد الإداري
٤٨,٩٣٪	٢٣	٢- ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات والشركات
٤٢,٥٥٪	٢٠	٣- وجود شبكات منظمة للفساد الإداري
٢٧,٦٥٪	١٣	٤- غياب المساءلة الإدارية
٢٥,٥٣٪	١٢	٥- وجود نماذج من المفسدين من المتنفذين في الدولة
٢٥,٥٣٪	١٢	٦- توفر الأدوات والمتطلبات اللازمة للقيام بعملية الفساد الإداري
٢٣,٤٠٪	١١	٧- وجود ثغرات تنظيمية يمكن النفاذ من خلالها
١٩,١٤٪	٩	٨- ثقة المجتمع السعودي بالآخرين ثقة مفرطة
٨,٥٪	٤	٩- تفويض السلطات من المديرين للمرؤوسين بشكل مطلق
٦,٣٨٪	٣	١٠- الثقة المفرطة من المديرين للمرؤوسين

يكشف الجدول رقم (٣٧) أن السجناء أشاروا إلى (١٠) أسباب لعدم وجود صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري في مقدمتها «ضعف مؤسسات مكافحة الفساد الإداري» وأشار إليه (٦٣,٨٢٪) من السجناء .

وقد تضمنت صحائف الاستبانة هذا السبب وكانت درجة الموافقة عليه من قبل المختصين في أجهزة مكافحة الفساد الإداري (أوافق) وقد أشار الخثران (١٤٢٤ هـ) الشيخلي (٢٠٠٤ م) إسماعيل (١٩٨٥ م) الرحيم (٢٠٠٥ م) إلى هذا السبب كأحد أسباب الفساد الإداري .

السبب الثاني «ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات والشركات» وأشار إليه (٤٨,٩٣٪) وقد تضمنت صحائف الاستبانة هذا السبب وكانت درجة الموافقة عليه من

قبل المختصين (أوافق) وقد أشار إلى هذا السبب كل من بوقس (١٩٩٧م) الشهابي وداغر (٢٠٠٠م) الخثران (١٤٢٤هـ) الرحيم (٢٠٠٥م) .

السبب الثالث «وجود شبكات منظمة للفساد الإداري» وأشار إليه ٥٥, ٤٢٪ من السجناء، وقد أشار عيد إلى ذلك (٢٠٠٣م) .

السبب الرابع «غياب المساءلة الإدارية» وقد أشار إليه ٦٥, ٢٧٪ من السجناء وهذا السبب حظي بالموافقة تماماً من قبل المختصين إذ كان ترتيبه الأول في صحائف الاستبانة ضمن محور أسباب الفساد الإداري ، وقد أشار إليه كسبب من أسباب الفساد الإداري تقرير الندوة الإقليمية في لاهاي (١٩٨٩م) المالك (١٤٢٥هـ) عيد (٢٠٠٣م) محمود (١٩٩٧م) .

السبب الخامس «وجود نماذج من المفسدين من المتنفذين في الدولة» و «توفر الأدوات والمتطلبات اللازمة للقيام بعملية الفساد الإداري» وأشار إلى كل واحد منهم ٥٣, ٢٥٪ من السجناء .

السبب السابع «وجود ثغرات تنظيمية يمكن النفاذ من خلالها» وقد أشار إليه ٤٠, ٢٣٪ من السجناء وهذا السبب كانت درجة الموافقة عليه من قبل المختصين (أوافق)، وقد أشار إليه فقيه (١٤٢٥هـ) كأحد أسباب الفساد الإداري .

السبب الثامن «ثقة المجتمع السعودي بالآخرين ثقة مفرطة» وقد أشار إليه ١٤, ١٩٪ من السجناء .

السبب التاسع «تفويض السلطات من المديرين للمرؤوسين بشكل مطلق» وقد أشار إليه ٥, ٨٪ من السجناء وهذا السبب كانت درجة الموافقة عليه من قبل المختصين (أوافق)، وقد أشار إليه كسبب من أسباب الفساد الإداري حلواني (٢٠٠٢م) .

السبب العاشر «الثقة المفرطة من المديرين للمرؤوسين» وقد أشار إليه ٣٨, ٦٪ من السجناء .

السؤال الثالث الموجه للسجناء في قضايا الفساد الإداري ضمن محور أسباب الفساد الإداري (سؤال مغلق): هل هناك من يدفع الموظف إلى القيام بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟ وذلك لمعرفة تأثير المحيطين على الموظف في الإقدام على ذلك .

ويوضح الجدول رقم (٣٨) استجابات السجناء لهذا السؤال .

الجدول رقم (٣٨)

استجابات السجناء على ما إذا كان هناك من يدفع الموظف إلى القيام

بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري

(ن = ٥٤)

النسبة المئوية	العدد	الاستجابة
٦٦,٧٪	٣٦	نعم
٣٣,٣٪	١٨	لا
١٠٠	٥٤	المجموع

يوضح الجدول رقم (٣٨) أن (٦٦,٧٪) من السجناء يرون أن هناك من يدفع الموظف إلى ارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري ، ولمعرفة من هم هؤلاء الأشخاص قام الباحث بتوجيه السؤال التالي (سؤال مفتوح) لمن أجاب بنعم (٦٦,٧٪) : من هم هؤلاء الأشخاص الذين يدفعون الموظف إلى ارتكاب جرائم الفساد الإداري؟ ويوضح الجدول رقم (٣٩) استجابات السجناء .

الجدول رقم (٣٩)

استجابات السجناء حول الأشخاص الذين يدفعون الموظف

إلى ارتكاب جرائم الفساد الإداري

(ن = ٣٦)

النسبة المئوية	العدد	الأشخاص الذين يدفعون الموظف للفساد الإداري
٣٨,٨٨٪	١٤	١ - رفقاء السوء
٣٨,٨٨٪	١٤	٢ - العمالة الوافدة
٣٦,١١٪	١٣	٣ - أصحاب المصالح ورؤوس الأموال الكبيرة
١٣,٨٨٪	٥	٤ - زملاء العمل
٥,٥٥٪	٢	٥ - الرؤساء

يوضح الجدول رقم (٣٩) استجابة السجناء حول الأشخاص الذين يدفعون الموظف إلى ارتكاب جرائم الفساد الإداري إذ أشار (٨٨, ٣٨٪) إلى كل من رفقاء السوء والعمالة الوافدة والذي حظي بالموافقة من قبل المختصين بالمكافحة كأحد أسباب الفساد الإداري وجاء ترتيبه من بين الأسباب الحادي عشر، وقد أشار إليه الطف (١٤١٠هـ) كأحد أسباب الفساد الإداري ، وأشار (١١, ٣٦٪) إلى أصحاب المصالح ورؤوس الأموال الكبيرة ، وقد أشار PALMER (١٩٧٨م) نور (٢٠٠٤م) إلى هذا السبب كأحد أسباب الفساد الإداري ، وأشار (٨٨, ١٣٪) إلى زملاء العمل ، و (٥٥, ٥٪) إلى الرؤساء وقد أشار الشهابي وداغر (٢٠٠٠م) الشبخلي (٢٠٠٤م) إلى هذا السبب كأحد أسباب الفساد الإداري .

وبالرغم من المتغيرات الشخصية والوظيفية للسجناء (جدول رقم ٢٤) يتبين أن (٦, ٧٩٪) ممن تمت مقابلتهم من السجناء يقع في الفئة العمرية من ٢٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة ، وهذه النتيجة طبيعية لكون الشباب أكثر ميلاً للمجازفة وأكثر تحملاً للضغوط الناتجة عن ارتكاب جرائم الفساد الإداري وتتفق مع النتيجة التي توصل إليها الشهابي وداغر (٢٠٠٠م) .

أما فيما يتعلق بالمستوى التعليمي فقد كانت عينة الدراسة تمثل جميع المستويات التعليمية إلا أنه يلاحظ انخفاض نسبة السجناء ممن يحملون مؤهلات دراسية عليا إذ بلغت نسبة جامعي (١٣٪) وماجستير (٧, ٣٪) جدول رقم (٢٥)، في إشارة إلى أن التعليم يسهم في تحسين المنظومة القيمية للأفراد تجاه الفساد وهذا ما يتفق مع دراسة الشهابي وداغر (٢٠٠٠م) .

وفيما يتعلق بجهة العمل السابق جدول رقم (٢٧) فقد كانت النسبة الكبرى للقطاع الخاص (٢, ٣٥٪) يلي ذلك قطاع حكومي عسكري وبنك (٥, ١٨٪)، وذلك عائد إلى عدم وجود الوقت الكافي لمنسوبي تلك الأجهزة للقيام بأعمال أخرى تؤمن لهم مستوى أفضل للمعيشة إضافة إلى صعوبة وضع معايير رقابية للأعمال التي يمارسونها، فضلا عن أن تلك القطاعات تقدم خدمات للجمهور وتتعامل يوميا مع الجمهور ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الشهابي وداغر (٢٠٠٠م) .

ويلاحظ من جدول رقم (٢٦) أن (٩, ٧٥٪) من السجناء متزوجين ، وهذه نتيجة طبيعية لزيادة الأعباء المالية الملقاة على المتزوجين مقارنة بغير المتزوجين وهذا يؤكد استجابات المختصين

لاستبانة الدراسة ضمن محور أسباب الفساد الإداري بأن العامل الاقتصادي السبب الأول في الفساد الإداري ويؤكد أيضاً ما ذكره السجناء ، إذ كانت الأربعة الأسباب الأولى حسب رؤيتهم لأسباب الفساد الإداري اقتصادية ، وهذه النتيجة تتفق أيضاً مع دراسة الشهابي وداغر (٢٠٠٠م).

مما سبق يتبين أن هناك العديد من الأسباب للفساد الإداري وهذه الأسباب تتعدد وتتنوع ما بين اقتصادية واجتماعية وسياسية وتنظيمية وإدارية ومن الصعوبة تحييد أحد هذه العوامل ، إذ إن الفساد الإداري نتاج هذه العوامل مجتمعة إلا أن هناك أسباباً (٢٠ سبباً) كانت درجة الموافقة عليها من المختصين ما بين أوافق تماماً وأوافق وفي الوقت نفسه ذكرها السجناء من خلال الأسئلة التي وجهها لهم الباحث ، وهذا التطابق يعطي دلالة أكيدة على جوهرية تلك الأسباب وهي :

عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة ، ضعف الوازع الديني ، القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار الفساد الإداري ، ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات والشركات ، الجشع (الطمع) المادي ، التساهل مع المفسدين في جرائم الفساد الإداري ، القروض والديون ، حب الترف ، تدني الأجور والمرتبات للموظفين ، التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة ، عدم فاعلية مؤسسات مكافحة الفساد الإداري ، ارتفاع تكاليف المعيشة ، ضعف التنشئة الأسرية ، العلاقات والانتماءات القبلية ، غياب القدوة الحسنة لدى البعض ، الروتين وتعقيد الإجراءات ، وجود ثغرات في الأنظمة ينفذ من خلالها الفاسدون ، تفويض السلطات بشكل مطلق للقيادات العليا ، توقع الشفقة والرحمة والعفو من المسؤولين ، التأثير السلبي للانفتاح الثقافي ، بينما هناك (٩ أسباب) كان درجة الموافقة عليها من قبل المختصين (أوافق) ولم يذكرها السجناء وهي :

غياب الشفافية عن العمليات الإدارية للأجهزة الحكومية ، عدم وضوح طرق الإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين ، المركزية في اتخاذ القرارات ، ضعف التنشئة المدرسية ، عدم وضوح نصوص التجريم في قضايا الفساد الإداري ، الحماية والتستر على المفسدين من قبل جهات

أعلى ، العلاقات والانتماءات لمناطق جغرافية ، كثرة الأنظمة واللوائح والإجراءات ، عدم تصدي الأنظمة لبعض أنماط الفساد الإداري ، ومن الطبيعي عدم ذكر تلك الأسباب من قبل السجناء على الرغم من الموافقة والتأييد عليها من قبل المختصين لكون هذه الأسباب تتعلق بطبيعة واختصاصات تلك الأجهزة وآلية عملها وهو الأمر الذي قد يتعذر على السجناء معرفته ، إلا أن ذلك لا يلغي أهميتها كأسباب للفساد الإداري خصوصاً وأنها صادرة من المختصين في مكافحة الفساد الإداري ، كما أن هناك العديد من الأسباب ( ١٦ سبباً ) ذكرها السجناء ولم تتضمنها صحائف الاستبانة ولم يتم المختصون بذكرها في خانة فضلاً أذكرها الأمر الذي يستدعي الاهتمام بها ، وهذه الأسباب التي ذكرها السجناء من خلال الأسئلة التي وجهها لهم الباحث هي : الجهل بالأنظمة والعقوبات المترتبة ، وجود سوق رائجة للفساد الإداري ، ثراء البعض بشكل مفاجئ وغير مشروع ، الحقد والحسد على أفراد المجتمع ، عدم العدالة في المنظمة ، الصراعات داخل المنظمة ، الرغبة بالانتقام من المنظمة ، وجود شبكات منظمة للفساد الإداري ، وجود نماذج من المفسدين من المتنفذين في الدولة ، توفر الأدوات والمتطلبات اللازمة للقيام بعملية الفساد الإداري ، ثقة المجتمع السعودي بالآخرين ثقة مفرطة ، الثقة المفرطة من المديرين للمرؤوسين ، رفقاء السوء ، زملاء العمل ، أصحاب المصالح ورؤوس الأموال الكبيرة ، الرؤساء ، ويلاحظ أن تلك الأسباب تتعلق بنفسية السجين ومدى إدراكه للأمور وتفسيره لما يجري حوله والتي من الصعوبة معرفتها إلا من خلال الأشخاص الذين مروا بهذه التجربة وخاضوا غمارها .

## ٥ . ٥ سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية

للإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة : ما سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟ تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات واختبار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لكل سبيل من سبل مكافحة الفساد الإداري . ويكشف الجدول رقم (٤٠) استجابات أفراد العينة من المختصين لهذا السؤال .

الجدول رقم (٤٠)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات سبل مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		نعم (ت)	لا (ت)	اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢	الاستجابة						العبارة	ن.م	
	نعم	لا				نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			%
أوافق تماماً	٤,٧٦٢	٤,٦٣٢	٥١,١٤	٠,٦٤١	٤,٦٩٧	٣٧٣	٢٨٥	٧٣	٧	٦	٢	٢	١	تربية النشء على الأخلاق الإسلامية
						١٠٠	٧٦,٤١	١٩,٥٧	١,٨٧	١,٦١	٠,٥٤			
أوافق تماماً	٤,٧٢٩	٤,٦٠٦	٥٣,٥٠	٠,٦٠٢	٤,٦٦٨	٣٧٣	٢٧٠	٨٧	١١	٥	٠	٠	٢٢	تفعيل دور الأجهزة الرقابية
						١٠٠	٧٢,٣٩	٢٣,٣٢	٢,٩٥	١,٣٤	٠			
أوافق تماماً	٤,٦٩٠	٤,٥٦٠	٤٩,١٧	٠,٦٣٨	٤,٦٢٥	٣٧٣	٢٥٣	١١٠	٢	٦	٢	٢	٢	ترسيخ مفاهيم وممارسات الرقابة الذاتية
						١٠٠	٦٧,٨٣	٢٩,٤٨	٠,٥٤	١,٦١	٠,٥٤			
أوافق تماماً	٤,٦٨٦	٤,٥٥٢	٤٧,٤٠	٠,٦٦٠	٤,٦١٩	٣٧٣	٢٥٩	٩٣	١٦	٣	٢	٢	٢٣	تفعيل دور المساءلة الإدارية
						١٠٠	٦٩,٤٤	٢٤,٩٣	٤,٢٩	٠,٨٠	٠,٥٤			
أوافق تماماً	٤,٦٨٥	٤,٥٤٣	٤٤,٥١	٠,٧٠٠	٤,٦١٤	٣٧٣	٢٦٤	٨٤	١٧	٦	٢	٢	٣	تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين
						١٠٠	٧٠,٧٨	٢٢,٥١	٤,٥٦	١,٦١	٠,٥٤			
أوافق تماماً	٤,٦٧٤	٤,٥٢٧	٤٢,٨٦	٠,٧٢١	٤,٦٠١	٣٧٣	٢٥٩	٩١	١٦	٢	٥	٥	٤	قيام المؤسسات بإصدار الأحكام العادلة لتقضايا الفساد الإداري
						١٠٠	٦٩,٤٤	٢٤,٤٠	٤,٢٨	٠,٥٤	١,٣٤			
أوافق تماماً	٤,٦٤٨	٤,٥٢١	٤٩,٠٨	٠,٦٢٣	٤,٥٨٤	٣٧٣	٢٣٩	١١٧	١٥	٠	٢	٢	٢٥	تسهيل الإجراءات والبعد عن التعقيدات الإدارية
						١٠٠	٦٤,٠٨	٣١,٣٦	٤,٠٢	٠	٠,٥٤			
أوافق تماماً	٤,٦٤٦	٤,٥٠٧	٤٤,٦٣	٠,٦٨٢	٤,٥٧٦	٣٧٣	٢٤٥	١٠٨	١١	٨	١	١	١٥	تشجيع المواطنين على الإبلاغ عن حالات الفساد الإداري والمفسدين
						١٠٠	٦٥,٦٨	٢٨,٩٥	٢,٩٥	٢,١٥	٠,٢٧			

تابع .... الجدول رقم (٤٠)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات سبل مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		اختبار (ت) لجموعه واحده، درجات الحرية = ٣٧٢	الاستجابة						المباراة	رقم		
	رقم	رقم		رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم				
												ت	%
أوافق تماماً	٤,٦٤٠	٤,٥٠٢	٤٤,٧	٠,٦٧٩	٤,٥٧١	٣٧٣	٢٤٦	٩٩	٢٦	١	٢	قيام المؤسسات الأمنية بنفيذ الأحكام بدقة	٦
						١٠٠	٦٥,٩٥	٢٦,٥٤	٦,٧٠	٠,٢٧	٠,٥٤		
أوافق تماماً	٤,٦٢٩	٤,٥٠٢	٤٨,٦٦	٠,٦٢١	٤,٥٦٦	٣٧٣	٢٣٣	١٢٢	١٤	٤	٠	الاهتمام بشكاوى المواطنين وبلآغاتهم	١٨
						١٠٠	٦٢,٤٧	٣٢,٧١	٣,٧٥	١,٠٧	٠		
أوافق تماماً	٤,٦٢٩	٤,٤٦٥	٣٧,٠٠	٠,٨٠٧	٤,٥٤٧	٣٧٣	٢٥٧	٧٩	٢٧	٤	٦	القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين	٢٦
						١٠٠	٦٨,٩٠	٢١,١٨	٧,٢٤	١,٠٧	١,٦١		
أوافق تماماً	٤,٦٢١	٤,٥٤١	٣٥,٤٣	٠,٨٣٧	٤,٥٣٦	٣٧٣	٢٥٨	٧٦	٢٧	٥	٧	تطبيق مبدأ «من أين لك هذا» على كبار الموظفين	٢٤
						١٠٠	٦٩,٢	٢٠,٤	٧,٢	١,٣	١,٩		
أوافق تماماً	٤,٦١٤	٤,٤٥٣	٣٧,٢٧	٠,٧٩٥	٤,٥٣٤	٣٧٣	٢٤٧	٩٤	٢٣	٢	٧	فتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين	١٦
						١٠٠	٦٦,٢	٢٥,٢	٦,٢	٠,٥	١,٩		
أوافق تماماً	٤,٦٠١	٤,٤٥٦	٤١,٤١	٠,٧١٣	٤,٥٢٨	٣٧٣	٢٣٧	١٠٤	٢٤	٨	٠	الشفافية في إعلان الأحكام القضائية الصادرة في قضايا الفساد الإداري	٥
						١٠٠	٦٣,٥٤	٢٧,٨٨	٦,٤٤	٢,١٤	٠		
أوافق تماماً	٤,٥٩٣	٤,٤٥٨	٤٤,٢٣	٠,٦٦٦	٤,٥٢٥	٣٧٣	٢٢٧	١١٩	٢٤	٢	١	التوعية الإعلامية بالعقوبات المترتبة على الفساد الإداري	٨
						١٠٠	٦٠,٨٦	٣١,٩٠	٦,٤٣	٠,٥٤	٠,٢٧		
أوافق تماماً	٤,٥٧١	٤,٤٢٦	٤٠,٥٨	٠,٧١٣	٤,٤٩٩	٣٧٣	٢٢٨	١٠٩	٣٠	٦	٠	التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار الفساد الإداري	٧
						١٠٠	٦١,١٣	٢٩,٢٢	٨,٠٤	١,٦١	٠		



تابع .... الجدول رقم (٤٠)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات سبل مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢	الاستجابة						العبارة	رقم		
	رقم	رقم		رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم				
												ت	%
أوافق تماماً	٤, ٥٨١	٤, ٤٠٦	٣٣, ٦٥٢	٠, ٨٥٧	٤, ٤٩٣	٣٧٣	٢٥٠	٧٧	٣٠	١٢	٤	تخصيص جوائز ومكافآت لأصحاب الأيدي النظيفة في المؤسسات، تمنح سنوياً لمن ثبت نزاهته أو تعاونه في كشف المفسدين	١١
						١٠٠	٦٧, ٠٢	٢٠, ٦٥	٨, ٠٤	٣, ٢٢	١, ٠٧	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٨٧	٤, ٣٣٣	٣٥, ٨٨	٠, ٧٥٩	٤, ٤١٠	٣٧٣	٢٠٢	١٣١	٣٥	١	٤	النهوض بالمستوى التدريبي للموظفين المسحوب بالتربية الأيمانية	١٣
						١٠٠	٥٤, ١٦	٣٥, ١٢	٩, ٣٨	٠, ٢٧	١, ٠٧	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٩٦	٤, ٣١٤	٣٠, ٤٢	٠, ٨٩٢	٤, ٤٠٥	٣٧٣	٢١٩	١١٢	٢٥	٨	٩	تحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين	١٠
						١٠٠	٥٨, ٧١	٣٠, ٠٤	٦, ٧٠	٢, ١٤	٢, ٤١	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٨٥	٤, ١٣٩	٣٣, ١٨	٠, ٨١٦	٤, ٤٠٢	٣٧٣	٢١١	١١٦	٣٤	٩	٣	توعية خطباء وأئمة المساجد بأخطار الفساد الإداري وحثهم على تحصيل المواطنين من ممارسته	١٤
						١٠٠	٥٦, ٥٧	٣١, ١٠	٩, ١٢	٢, ٤١	٠, ٨٠	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٦١	٤, ٣٠٦	٣٥, ٢١	٠, ٧٥٩	٤, ٣٨٣	٣٧٣	١٨٨	١٥٣	٢٤	٣	٥	النهوض بالمستوى التعليمي للموظفين المسحوب بالتربية الإيمانية	١٢
						١٠٠	٥٠, ٤٠	٤١, ٠٣	٦, ٤٣	٠, ٨٠	١, ٣٤	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٥٦	٤, ٣٠٦	٣٦, ١٩	٠, ٧٣٧	٤, ٣٨١	٣٧٣	١٨٧	١٥١	٢٧	٦	٢	الموضوعة في تقييم أداء العاملين	٢٠
						١٠٠	٥٠, ١٣	٤٠, ٤٨	٧, ٢٤	١, ٦١	٠, ٥٤	%	
أوافق تماماً	٤, ٤٦١	٤, ٢٦٨	٢٧, ٧٩	٠, ٩٤٨	٤, ٣٦٥	٣٧٣	٢٢٨	٨٢	٣٧	٢٣	٣	التشهير بمن ثبتت إدانتهم بشكل نهائي في قضايا الفساد الإداري	٩
						١٠٠	٦١, ١٣	٢١, ٩٨	٩, ٩٢	٦, ١٧	٠, ٨٠	%	
أوافق تماماً وتقرب من أوافق	٤, ٣٢٢	٤, ١٣٤	٢٥, ٥٨	٠, ٩٢٧	٤, ٢٢٨	٣٧٣	١٨٣	١١٦	٥٥	١٤	٥	تشكيل جمعيات للمجتمع المدني للكشف عن حالات الفساد الإداري والوقاية منه	١٧
						١٠٠	٤٩, ٠٦	٣١, ١٠	١٤, ٧٥	٣, ٧٥	١, ٣٤	%	

تابع ..... الجدول رقم (٤٠)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات سبل مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	الاستجابة										المعبرة	تدوير العاملين بشكل منتظم	ت	%	ت	%	
	اختبار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢		رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار	رقم التكرار							
	رقم التكرار	رقم التكرار															
أوافق وتقترب من أوافق تماماً	٤,٢٢٧	٤,٠٤١	٢٤,٠٢	٠,٩١٢	٤,١٣٤	٣٧٣	١٥٧	١٣٣	٦١	٢٠	٢	٢١					
أوافق	٤,١٠٧	٤,٩٢٦	٢٢,٠٧٨	٠,٨٨٩	٤,٠١٦	٣٧٣	١٢٥	١٥١	٧٨	١٦	٣	١٩					
أوافق تماماً	٤,٥٢٩	٤,٤٣٣	٦١,٠٤	٠,٤٦٩	٤,٤٨١	١٠٠	٣٣,٥٢	٤٠,٤٨	٢٠,٩١	٤,٢٩	٠,٨٠						
المتوسط العام																	

يكشف الجدول رقم (٤٠) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة إزاء محور سبل مكافحة الفساد الإداري تقع في فترة الثقة من (٤, ٤٣٣) إلى (٤, ٥٢٩)، وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٤٨١) وبانحراف معياري (٠, ٤٦٩) ما يشير إلى أن المتوسط العام لمحور سبل مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة المختصة بمكافحة الفساد الإداري يعد «أوافق تماماً» حيث يقع في فئة المتوسطات الفارقة (أكثر من ٢, ٤). كما يتبين من الجدول رقم (٤٠) أن هناك (٢٤) سبيلاً (عبارة) تمثل (٣, ٩٢٪) من عبارات محور سبل مكافحة الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٢, ٤)، وهذا يشير إلى أنها عبارات «أوافق تماماً» عليها كسبل لمكافحة الفساد الإداري، وهذه الأسباب وفقاً لترتيب الموافقة عليها:

العبارة رقم (١) «تربية النشء على الأخلاق الإسلامية» بمتوسط (٤, ٦٩٧) وحدي ثقة (٤, ٦٣٢) و(٤, ٧٦٢) ثم العبارة رقم (٢٢) «تفعيل دور الأجهزة الرقابية» بمتوسط (٤, ٦٦٨) وحدي ثقة (٤, ٦٠٦) و(٤, ٧٢٩)، ثم العبارة رقم (٢) «ترسيخ مفاهيم وممارسات الرقابة الذاتية» بمتوسط (٤, ٦٢٧) وحدي ثقة (٤, ٥٦٠) و(٤, ٦٩٠)، ثم العبارة رقم (٢٣) «تفعيل دور المساءلة الإدارية» بمتوسط (٤, ٦١٩) وحدي ثقة (٤, ٥٥٢) و(٤, ٦٨٦)، ثم العبارة رقم (٣) «تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين» بمتوسط (٤, ٦١٤) وحدي ثقة (٤, ٥٤٣) و(٤, ٦٨٥)، ثم العبارة رقم (٤) «قيام المؤسسات القضائية بإصدار الأحكام العادلة لقضايا الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٦٠١) وحدي ثقة (٤, ٥٢٧) و(٤, ٦٧٤)، ثم العبارة رقم (٢٥) «تسهيل الإجراءات والبعث عن التعقيدات الإدارية» بمتوسط (٤, ٥٨٤) وحدي ثقة (٤, ٥٢١) و(٤, ٦٤٨)، ثم العبارة رقم (١٥) «تشجيع المواطنين على الإبلاغ عن حالات الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٥٧٦) وحدي ثقة (٤, ٥٠٧) و(٤, ٦٤٦)، ثم العبارة رقم (٦) «قيام المؤسسات الأمنية بتنفيذ الأحكام بدقة» بمتوسط (٤, ٥٧١) وحدي ثقة (٤, ٥٠٢) و(٤, ٦٤٠)، ثم العبارة رقم (١٨) «الاهتمام بشكاوى المواطنين وبلاغاتهم» بمتوسط (٤, ٥٦٦) وحدي ثقة (٤, ٥٠٢) و(٤, ٦٢٩)، ثم العبارة رقم (٢٦) «القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين» بمتوسط (٤, ٥٤٧) وحدي ثقة (٤, ٤٦٥) و(٤, ٦٢٩)، ثم العبارة رقم (٢٤) «تطبيق مبدأ من أين لك هذا على كبار الموظفين» بمتوسط (٤, ٥٣٦) وحدي ثقة

(٤٥١, ٤) و (٦٢١, ٤) ، ثم العبارة رقم (١٦) «فتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين» بمتوسط (٤, ٥٣٤) وحدي ثقة (٤, ٤٥٣) و (٦١٤, ٤) ، ثم العبارة رقم (٥) «الشفافية في إعلان الأحكام القضائية الصادرة في قضايا الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٥٢٨) وحدي ثقة (٤, ٤٥٦) و (٦٠١, ٤) ، ثم العبارة رقم (٨) «التوعية الإعلامية بالعقوبات المترتبة على الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٥٢٥) وحدي ثقة (٤, ٤٥٨) و (٥٩٣, ٤) ، ثم العبارة رقم (٧) «التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٤٩٩) وحدي ثقة (٤, ٤٢٦) و (٥٧١, ٤) ، ثم العبارة رقم (١١) «تخصيص جوائز ومكافآت لأصحاب الأيدي النظيفة ، تمنح سنوياً لمن تثبت نزاهته أو تعاونه في كشف المفسدين» بمتوسط (٤, ٤٩٣) وحدي ثقة (٤, ٤٠٦) و (٥٨١, ٤) ، ثم العبارة رقم (١٣) «النهوض بالمستوى التدريبي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية» بمتوسط (٤, ٤١٠) وحدي ثقة (٤, ٣٣٣) و (٤, ٤٨٧) ، ثم العبارة رقم (١٠) «تحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين» بمتوسط (٤, ٤٠٥) وحدي ثقة (٤, ٣١٤) و (٤, ٤٩٦) ، ثم العبارة رقم (١٤) «توعية خطباء وأئمة المساجد بأخطار الفساد الإداري وحثهم على تحصين المواطنين من ممارسته» بمتوسط (٤, ٤٠٢) وحدي ثقة (٤, ١٣٩) و (٤, ٤٨٥) ، ثم العبارة رقم (١٢) «النهوض بالمستوى التعليمي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية» بمتوسط (٤, ٣٨٣) وحدي ثقة (٤, ٣٠٦) و (٤, ٤٦١) ، ثم العبارة رقم (٢٠) «الموضوعية في تقييم أداء العاملين» بمتوسط (٤, ٣٨١) وحدي ثقة (٤, ٣٠٦) و (٤, ٤٥٦) ، ثم العبارة رقم (٩) «التشهير بمن تثبت إدانتهم بشكل نهائي في قضايا الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٣٦٥) وحدي ثقة (٤, ٢٦٨) و (٤, ٤٦١) ، ثم العبارة رقم (١٧) «تشكيل جمعيات للمجتمع المدني للكشف عن حالات الفساد الإداري والوقاية منه» بمتوسط (٤, ٢٢٨) وحدي ثقة (٤, ١٣٤) و (٤, ٣٢٢) .

كما يكشف الجدول رقم (٤٠) أن هناك سبيلين (عبارتين) تمثل (٧, ٧٪) من عبارات محور سبل مكافحة الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢) وهذا يشير إلى أنها عبارات (أوافق) عليها كسبل لمكافحة الفساد الإداري ، وهذان السبيلان وفقاً لترتيب الموافقة عليها :

العبارة رقم (٢١) «تدوير العاملين بشكل منتظم» بمتوسط (٤, ١٣٤) وحدي ثقة

(٤٠٤١) و (٤٠٢٢٧) ، ثم العبارة رقم (١٩) «وضع مدونة سلوك أخلاقي للخدمة المدنية»  
بمتوسط (٤٠١٦) و (٣٠٩٢٦) و (٤٠١٠٧) .

ومن خلال التحليل الوصفي للجدول رقم (٤٠) يتبين لنا أن (٣٠٩٢٪) من السبل التي  
تضمنتها الاستبانة تم الموافقة عليها تماماً، و (٧٠٧٪) تم الموافقة عليها من قبل المختصين في  
الأجهزة المدنية والأمنية ، وهذه النتائج التي تم التوصل إليها يتفق الكثير منها مع العديد من  
الدراسات إذ أشار إلى السبيل الأول حسب درجة الموافقة للمختصين «تربية النشء على الأخلاق  
الإسلامية» فحله (١٤١٢هـ) الكبيسي (٢٠٠٠م) اليوسف (٢٠٠٢م) المطيري (١٤٢٣هـ) فقيه  
والمالك (١٤٢٥هـ) ، وأشار إلى «تفعيل دور الأجهزة الرقابية» كل من طلبه (١٤١١هـ) العلي  
(١٤٢٣هـ) فقيه (١٤٢٥هـ) هيئة الرقابة والتحقيق (١٤٢٦هـ) ، أما «ترسيخ مفاهيم وممارسات  
الرقابة الذاتية» فقد أشار إليه أبو سن (١٤١٧هـ) السناني (٢٠٠٢م) اليوسف (٢٠٠٢م) ،  
الكبيسي (١٤٢٦هـ) ، وأشار إلى «تفعيل دور المساءلة الإدارية» كل من الخياط (١٩٩٣م)  
المطيري (١٤٢٣هـ) العلي (١٤٢٣هـ) ، أما «تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين» فقد أشار إليه نجم  
(٢٠٠٠م) الشيخلي (٢٠٠٤م) فقيه (١٤٢٥هـ) ، وأشار إلى «قيام المؤسسات القضائية بإصدار  
الأحكام العادلة» كل من الكبيسي (٢٠٠٠م) نجم (٢٠٠٠م) القريوتي (٢٠٠١م) عبد السلام  
(٢٠٠٤م) ، أما «تسهيل الإجراءات والبعد عن التعقيدات الإدارية» فقد أشار إليها الجويبر  
(١٤١٧هـ) محمود (١٩٩٧م) العلي (٢٠٠٢م) ، وأشار إلى «تشجيع المواطنين على الإبلاغ  
عن حالات الفساد الإداري والمفسدين» كل من الهيثمي (٢٠٠١م) الخثران (١٤٢٤هـ) الشيخلي  
(٢٠٠٤م) ، أما «قيام المؤسسات الأمنية بتنفيذ الأحكام بدقة» فقد أشار إليها كليتجار (١٩٩٤م)  
نجم (٢٠٠٢م) Dijk and Buscaglia (٢٠٠٣م) عبد السلام (٢٠٠٤م) فقيه (١٤٢٥هـ) ، وأشار  
إلى «الاهتمام بشكاوى المواطنين وبلاغاتهم» محمود (١٩٩٧م) ، أما «القيام بزيارات تفتيشية  
مفاجئة من كبار المسؤولين» فقد أشار إليها محمود (١٩٩٧م) ، وأشار إلى «فتح خطوط ساخنة  
للإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين» كل من الهيثمي (٢٠٠١م) العلي (٢٠٠٢م) الخثران  
(١٤٢٤هـ) ، أما «الشفافية في إعلان الأحكام القضائية الصادرة في قضايا الفساد الإداري» فقد  
أشار إليها مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) نور (٢٠٠٤م) .

وأشار إلى «التوعية الإعلامية بالعقوبات المترتبة على الفساد الإداري» هيجان (١٤١٨هـ)  
نجم (٢٠٠١م) Abbink (٢٠٠٤م) المالك (١٤٢٥هـ) ، أما «التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار

الفساد الإداري» فقد أشار إليها الخياط (١٩٩٣م) نجم (٢٠٠٢م) العلي (٢٠٠٢م) المالك (١٤٢٥هـ) . وأشار إلى «تخصيص جوائز ومكافآت لأصحاب الأيدي النظيفة في المؤسسات ، تمنح سنوياً لمن تثبت نزاهته أو تعاونه في كشف المفسدين» الرقابة (١٤٢٦هـ) ، أما «النهوض بالمستوى التدريبي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية» فقد أشار إليها العلي (٢٠٠٢م) المطيري (١٤٢٣هـ) الرقابة (١٤٢٦هـ) ، وأشار إلى «تحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين» كل من محمود (١٩٩٧م) نجم (٢٠٠٠م) Polinsky and Shavell (٢٠٠١) العلي (٢٠٠٢م) ، أما «النهوض بالمستوى التعليمي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية» فقد أشار إليها كل من كليتجار (١٩٩٤م) الرقابة (١٤٢٦هـ) ، وأشار إلى «الموضوعية في تقييم أداء العاملين» كل من بوقس (١٩٩٧م) نجم (٢٠٠٠م) .

وأشار إلى «التشهير بمن تثبت إدانتهم بشكل نهائي في قضايا الفساد الإداري» نجم (٢٠٠٢م) ، أما «تشكيل جمعيات للمجتمع المدني للكشف عن حالات الفساد الإداري والوقاية منه» فقد أشار إليها كل من الهيثمي (٢٠٠١م) عيد (٢٠٠٣م) فقيه (١٤٢٥هـ) ، وأشار إلى «تدوير العاملين بشكل منتظم» العلي (٢٠٠٢م) Abbink (٢٠٠٤م) ، أما «وضع مدونة سلوك أخلاقي للخدمة المدنية» فقد أشار إليها نجم (٢٠٠٢م) .

وقد قام الباحث بتقسيم هذا المحور إلى ثلاثة محاور فرعية وهي :

١- سبل المكافحة الوقائية : وتكون ما قبل وقوع جريمة الفساد الإداري ، ويجب أن تكون مفضلة ؛ لأنها أقل تكلفة وإهداراً للموارد وتتضمن عبارات ( ١ ، ٢ ، ٣ ، ٧ ، ٨ ، ١٠ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٩ ، ٢٥ ) .

٢- سبل المكافحة الدفاعية : وهنا تكون الجهود أثناء وقوع جريمة الفساد الإداري ، وتتضمن عبارات ( ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٦ ) .

٣- سبل المكافحة العلاجية : والجهود هنا ما بعد وقوع جريمة الفساد الإداري ، وتتضمن عبارات ( ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٩ ، ١١ ) .

وقدم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لكل محور فرعي لمحور سبل مكافحة الفساد الإداري .

## الجدول رقم (٤١)

### سبل مكافحة الفساد الإداري (المحاور الفرعية)

اختبار (ت) لمجموعة واحدة . درجات الحرية = ٣٧٢						المحور
فترة الثقة		قيمة (P)	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط	
الحد الأدنى	الحد الأعلى					
٤,٥٢٠	٤,٤١٩	٠,٠٠٠	٥٧,١٩٤	٠,٤٩٦١٠	٤,٤٦٩٢	قبل (وقائي)
٤,٥٢٥	٤,٤٢٠	٠,٠٠٠	٥٥,٢٢٩	٠,٥١٤٧٨	٤,٤٧٢١	أثناء (دفاعي)
٤,٥٦٦	٤,٤٥٧	٠,٠٠٠	٥٤,٢٣٩	٠,٥٣٨٢٢	٤,٥١١٥	بعد (علاجي)

يكشف الجدول رقم (٤١) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة إزاء محور سبل مكافحة (الوقائي) تقع في فترة الثقة من (٤, ٤١٩) إلى (٤, ٥٢٠) وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٤٦٩٢) وبانحراف معياري (٠, ٤٩٦١٠) ما يشير إلى أن المتوسط العام للمحور الوقائي من وجهة نظر المختصين بالمكافحة يعد «أوافق تماماً» حيث يقع في فئات المتوسطات الفارقة (أكثر من ٢, ٤) .

أما محور سبل مكافحة (الدفاعي) فإنه يقع في فترة الثقة من (٤, ٤٢٠) إلى (٤, ٥٢٥) وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٤٧٢١) وبانحراف معياري (٠, ٥١٤٧٨) ما يشير إلى أن المتوسط العام للمحور الدفاعي من وجهة نظر المختصين بالمكافحة يعد (أوافق تماماً) حيث يقع في فئات المتوسطات الفارقة (أكثر من ٢, ٤) .

أما محور سبل مكافحة (العلاجي) فإنه يقع في فترة الثقة من (٤, ٤٥٧) إلى (٤, ٥٦٦) وأن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٥١١٥) وبانحراف معياري (٠, ٥٣٨٢٢) ما يشير إلى أن المتوسط العام للمحور العلاجي من وجهة نظر المختصين بالمكافحة يعد «أوافق تماماً» حيث يقع في فئات المتوسطات الفارقة (أكثر من ٢, ٤) .

مما سبق يتبين أن المتوسط العام لجميع المحاور الفرعية (قبل - أثناء - بعد) يعد (أوافق تماماً) كما أن (٣, ٩٢٪) من عبارات محور سبل مكافحة الفساد الإداري تعد (أوافق تماماً) و (٧, ٧٪)

تعد (أوافق) ما يشير إلى أنها سبل وطرق جوهرية في مكافحة الفساد الإداري خصوصاً أن هذه الاستجابات صادرة من العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية .

ولمعرفة سبل مكافحة الفساد الإداري والحد منه من وجهة نظر السجناء قام الباحث بتوجيه السؤال التالي (سؤال مفتوح) لأفراد العينة من السجناء في قضايا الفساد الإداري: هل من نصيحة تريد أن تقدمها لمكافحة الفساد الإداري والحد منه بعد التجربة التي مررت بها؟

ويوضح الجدول رقم (٤٢) استجابات السجناء .

#### الجدول رقم (٤٢)

استجابات السجناء حول أساليب مكافحة الفساد الإداري والحد منه ن = ٥٤

النسبة المئوية	العدد	استجابات السجناء
٣١,٥ %	١٧	١- الحذر من العمالة الوافدة لعظم خطرها
٢٢,٢ %	١٢	٢- التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار الفساد الإداري والعقوبات المترتبة عليه
٢٠,٤ %	١١	٣- الاهتمام بالتدريب وتفعيل الدورات داخل السجون حتى يستفيد السجناء فعلياً من الدورات التي يحصلون عليها
١٦,٧ %	٩	٤- تشكيل لجان متابعة أوضاع النزلاء في السجون بصورة دورية ومفاجئة
١٦,٧ %	٩	٥- إدخال التقنية الحديثة في المستندات حتى يصعب تزويرها
١٣ %	٧	٦- توفير وظائف للسجناء بعد خروجهم من السجن
١١,١ %	٦	٧- التشهير بأي شخص تثبت إدانته مهما كانت منزلته
٧,٤ %	٤	٨- سرعة إصدار الأحكام القضائية وعدم تأخيرها حتى يشعر المتهم بعدالة محاكمته
٧,٤ %	٤	٩- الارتقاء بقدرات المحققين لجهلهم بالعديد من الأمور ما يسهل تمرير العديد من القضايا عليهم
٧,٤ %	٤	١٠- التدوير الوظيفي



يكشف الجدول رقم (٤٢) أن أول سبيل مقترح من السجناء وهم الذين قاموا بارتكاب جرائم الفساد الإداري وخاضوا مراحلهم (قبل وأثناء وبعد) هو «الحذر من العمالة الوافدة لعظم خطرها» وأشار إليه (٥, ٣١٪)، في تأكيد آخر من السجناء بأن العمالة الوافدة من أهم أسباب الفساد الإداري في المملكة وفي الوقت نفسه أول الخطوات والسبل لمكافحة الفساد الإداري والحد منه وهذه نتيجة تتفق مع الواقع والتحديات الأمنية للعمالة الوافدة (التحدي الديني الاقتصادي، الصحي، والاجتماعي)، خصوصاً في ظل الأعداد الكبيرة للعمالة الوافدة في المملكة إذ بلغت العمالة الوافدة نهاية الخطة الخمسية الخامسة (١٩٩٥م) ٤٤٨٣٥٠٠، أما نهاية الخطة الخمسية السادسة (٢٠٠٠م) فقد كانت ٤٠٠٣٤٠٠، والخطة الخمسية السابعة (٢٠٠٤م) ٣٥١٤٧٠٠، وانعكس ذلك على أعداد الجرائم التي ارتكبتها العمالة الوافدة إذ بلغت عام (١٤٢٠هـ) ١٨٥١٠ جريمة، وارتفع عام (١٤٢١هـ) إلى ٢٠٠٣٦ جريمة، وواصل ارتفاعه عام (١٤٢٢هـ) إلى ٢٢٧٤٠ جريمة، وارتفع أيضاً عام (١٤٢٣هـ) إلى ٢٣٢٢٠ جريمة (القحطاني، ٢٠٠٦م، ص ص ١١٠-١١٢).

السبيل الثاني هو «التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار الفساد الإداري والعقوبات المترتبة عليه» إذ أشار إليه (٢, ٢٢٪) من السجناء، وهذا السبيل كانت درجة الموافقة عليه من المختصين (أوافق تماماً) ما يدل على عدم معرفة الكثير بأخطار الفساد الإداري وما يترتب على ذلك من عقوبات وهو ما أشار إليه المختصين والسجناء ضمن محور أسباب الفساد الإداري.

السبيل الثالث من وجهة نظر السجناء «الاهتمام بالتدريب وتفعيل الدورات داخل السجن حتى يستفيد السجناء فعلياً من الدورات التي يحصلون عليها»، وأشار إلى ذلك (٤, ٢٠٪) من السجناء، إذ إن الدورات التي تعقد حسب ما ذكره السجناء شكلية يتم فيها الحصول على شهادة دون أن يكون هناك إلمام لدى المتدرب ومعرفة بالبرنامج أو الدورة التي التحق بها، ومن ثم لا تحقق أي فائدة للنزيل، سواء أثناء وجوده داخل السجن أو بعد خروجه منه.

السبيل الرابع: «تشكيل لجان متابعة أو ضاع النزلاء بصورة دورية ومفاجئة» وأشار إليه (٧, ١٦٪)، من السجناء والسبب في ذلك حسب ما ذكره السجناء عدم شعور السجناء بأدميته وعدم إعطاؤه الاهتمام والتعامل الحسن داخل السجن ما يولد لديه الحقد والرغبة في الانتقام من المجتمع، وإحدى صور هذا الانتقام ارتكاب إحدى جرائم الفساد الإداري.

السبيل الخامس «إدخال التقنية الحديثة في المستندات حتى يصعب تزويرها» ، وأشار إليه (٧, ١٦٪) من السجناء كأحد الحلول لمكافحة الفساد الإداري بشكل عام ونمط التزوير بشكل خاص ، ذلك أنه كلما تم استخدام تقنية عالية في المستندات والبطاقات والأوراق الرسمية كان أمر تزويرها عسيراً .

السبيل السادس «توفير وظائف للسجناء بعد خروجهم من السجن» ، حيث أشار (١٣٪) من السجناء إلى أن توفير وظيفة للسجين بعد خروجه من السجن يمنعه من ارتكاب جريمة سابقة أو أي جريمة أخرى متى ما كانت هذه الوظيفة تؤمن له العيش الكريم .

السبيل السابع : «التشهير بأي شخص ثبت إدانته مهما كانت منزلته» ، وأشار إلى ذلك (١, ١١٪) من السجناء إذ يرون أن ما تحققه عقوبة التشهير في نفس الجاني أو غيره من ردع لا تقل عن عقوبة السجن أو العقوبات المالية .

السبيل الثامن «سرعة إصدار الأحكام القضائية وعدم تأخيرها حتى يشعر المتهم بعدالة محاكمته» ، حيث أشار (٤, ٧٪) من السجناء إلى أن هناك معاناة من الأحكام القضائية ولهذه المعاناة صور عديدة كما أشاروا إليه منها : عدم تقبل القضاة لمناقشة واعتراض المتهمين ، تفاوت الأحكام القضائية في نفس القضايا ، سوء تعامل بعض القضاة ، قضاء وقت طويل داخل السجن دون صدور حكم ، التطويق داخل السجن ، الأمر الذي يشعر المتهم بعدم عدالة محاكمته ما يولد لديه الحقد والضغينة على المجتمع وأفراده .

السبيل التاسع : «الارتقاء بقدرات المحققين لجهلهم في العديد من الأمور ما يسهل تمرير العديد من القضايا عليهم» ، وأشار إليه (٤, ٧٪) من السجناء في إشارة إلى ضعف الدورات التدريبية التي يحصل عليها المحققون وعدم تجهيزهم التجهيز السليم قبل تولي مهام العمل وعدم تطوير قدراتهم في مجال التحقيق أثناء الالتحاق بالعمل .

السبيل العاشر : «التدوير الوظيفي» ، وأشار إليه (٤, ٧٪) من السجناء وهذا السبيل كانت درجة الموافقة عليه (أوافق) من قبل المختصين ويتفق مع ما ذهب إليه Abbink (٢٠٠٤م) إذ إن التدوير الوظيفي للموظفين وعدم بقاء الموظف في نفس وظيفته لفترة طويلة وخصوصاً

في المنظمات الخدمية التي تتعامل بشكل يومي ومباشر مع المواطنين تعد أحد الحلول أو السبل لمكافحة الفساد الإداري .

وتعد عملية إصلاح السجين وإعادة تأهيله حتى يعود عضواً صالحاً في المجتمع أحد الجهود لمكافحة الفساد الإداري (الجهود العلاجية) ، التي من ضمنها التوعية بأخطار الفساد الإداري وأضراره على الفرد والمجتمع ، ذلك أنه إذ لم يتم إصلاح السجين وإعادة تأهيله داخل السجن فسيعود إلى سابق عهده وربما بصورة أكبر .

لذا قام الباحث بتوجيه السؤال التالي ( سؤال مغلق ) للسجناء : هل تقوم إدارة السجن بعملية توعية للسجناء بأضرار الفساد الإداري ؟

والجدول رقم (٤٣) يوضح استجابات السجناء .

الجدول رقم (٤٣)

استجابات السجناء حول التوعية بأضرار الفساد الإداري داخل السجن

ن = ٥٤

النسبة المئوية	العدد	الاستجابة
٪٧٧, ٧٨	٤٢	نعم
٪٢٢, ٢٢	١٢	لا
١٠٠	٥٤	المجموع

يكشف الجدول رقم (٤٣) استجابات السجناء حول السؤال الذي طرحه الباحث إذ أشار (٢٢, ٢٢٪) من السجناء إلى عدم وجود توعية داخل السجن بينما أشار (٧٧, ٧٨٪) من السجناء إلى قيام إدارة السجن بعملية توعية للسجين .

وقد قام الباحث بتوجيه السؤال التالي ( سؤال مفتوح ) لأفراد العينة الذين أشاروا إلى وجود توعية داخل السجن ( ٧٧, ٧٨٪ ) : ما نوع التوعية التي تقوم بها إدارة السجن ؟

ويكشف الجدول رقم (٤٤) استجابات السجناء لهذا السؤال

الجدول رقم (٤٤)

استجابات السجناء حول نوع التوعية التي تقوم بها إدارة السجن

ن = ٤٢

نوع التوعية	العدد	النسبة المئوية
١- توعية دينية	٢٧	٦٤,٢٩٪
٢- تحفيظ قرآن	٢٣	٥٤,٧٦٪
٣- كتيبات ونشرات	١٤	٣٣,٣٣٪
٤- محاضرات ثقافية	١٣	٣٠,٩٥٪

يتبين من الجدول رقم (٤٤) أن التوعية الدينية جاءت في المقدمة إذ أشار إلى ذلك (٦٤,٢٩٪) من أفراد العينة ، بينما أشار إلى تحفيظ القرآن (٥٤,٧٦٪) ، وأشار إلى الكتيبات والنشرات (٣٣,٣٣٪) ، أما المحاضرات الثقافية فقد أشار إليها (٣٠,٩٥٪) من أفراد العينة من السجناء ، الأمر الذي يدل على قيام إدارة السجن بعملية توعية للسجناء بمختلف الجوانب خصوصاً فيما يتعلق بالجوانب الدينية ، وإن كانت تحتاج لمزيد من الجهود في هذا الجانب إضافة إلى الجوانب الأخرى ، المحاضرات الثقافية والكتيبات والنشرات التوعوية . ولعل ما أشار إليه بعض أفراد العينة (٢٢,٢٢٪) من عدم وجود توعية داخل السجن يعود إلى سخطهم العام لكل ما هو إيجابي ومحاولة إسقاط كل ما هو سلبي على الآخرين نتيجة العقوبة التي ينفذونها .

ولمعرفة طرق وأساليب المكافحة التي يتم من خلالها اكتشاف الموظف الذي يقوم بذلك (سبل المكافحة الدفاعية) قام الباحث بتوجيه السؤال التالي (سؤال مفتوح) لأفراد عينة الدراسة من السجناء : كيف يتم اكتشاف الموظف الذي يقوم بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟

ويوضح الجدول رقم (٤٥) استجابات السجناء لهذا السؤال .

الجدول رقم (٤٥)

استجابات السجناء للطرق والأساليب التي يتم من خلالها اكتشاف الموظف الذي يقوم  
بارتكاب جرائم الفساد الإداري

ن = ٥٤

النسبة المئوية	العدد	الطرق والأساليب
٢٢,٢٪	١٢	١- بلاغ من عميل
١٨,٥٪	١٠	٢- المراجعة والحسابات المالية
١٦,٧٪	٩	٣- نقاط التفتيش
١٤,٨٪	٨	٤- بلاغ من أحد أفراد الشبكة (شبكة الفساد)
١٣٪	٧	٥- بلاغ من زميل
٧,٤٪	٤	٦- ضبط حركة الأموال المنقولة
٥,٦٪	٣	٧- الدوريات الأمنية (المتحركة)
١,٩٪	١	٨- التقنية الحديثة

يكشف الجدول رقم (٤٥) أن البلاغات من العملاء تأتي في مقدمة الطرق والأساليب التي يتم من خلالها اكتشاف جرائم الفساد الإداري إذ أشار إليها (٢, ٢٢٪) من أفراد العينة من السجناء، يلي ذلك المراجعة والحسابات المالية (٥, ١٨٪)، فنقاط التفتيش (٧, ١٦٪)، وأشار إلى بلاغ من أحد أفراد الشبكة (شبكة الفساد) (٨, ١٤٪)، أما بلاغ من زميل فقد أشار إليه (١٣٪)، وأشار إلى ضبط حركة الأموال المنقولة (٤, ٧٪)، أما الدوريات الأمنية فقد أشار إليها (٦, ٥٪) وأخيراً التقنية الحديثة حيث أشار إليها (٩, ١٪) من السجناء. ويتبين من خلال الجدول رقم (٤٥) أن (٥٠٪) من أفراد العينة أشاروا إلى البلاغات، وهذه النتيجة تتفق من استجابات المختصين لاستبانة الدراسة إذ كانت درجة الموافقة على عبارات «تشجيع المواطنين على الإبلاغ عن حالات الفساد الإداري والمفسدين» «الاهتمام بشكاوى المواطنين وبلاغاتهم»، «فتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين»، (أوافق تماماً) وفي ذلك تأكيد على أهمية البلاغات كأهم السبل الدفاعية لمكافحة الفساد الإداري.

كما أن الدوريات الأمنية المتحركة والثابتة (نقاط التفتيش) لها دور كبير في مواجهة الفساد الإداري إذ أشار إليها (٣, ٢٢٪) من السجناء ، ويلاحظ من الجدول رقم (٤٥) عدم الاستفادة الفعلية من التقنية الحديثة في مواجهة الفساد الإداري حيث لم يشر إليها سوى (٩, ١٪)، كما يلاحظ أن أنماط الفساد الإداري المختلفة لها طرق أيضاً مختلفة في الكشف عنها ، فالبلاغات على سبيل المثال من أفضل السبل لكشف جميع أنماط الفساد الإداري ، أما الدوريات الأمنية ونقاط التفتيش فلها دور في الكشف وضبط كثير من الحالات إلا أن دورها يتضح بشكل جلي في ضبط مرتكبي جرائم التزوير والتزييف ، بخلاف ضبط حركة الأموال المنقولة والمراجعة والحسابات المالية التي تكون فعالة بصورة أكبر في نمطي الاختلاس وغسل الأموال أكثر من غيرها من الأنماط .

## ٥. ٦ المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية

للإجابة على السؤال الرابع من أسئلة الدراسة : ما المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات واختبار (ت) لمجموعة واحدة للحصول على فترة الثقة بحديها الأدنى والأعلى التي تقع بها القيم المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة لكل معوق من المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

ويكشف الجدول رقم (٤٦) استجابات أفراد العينة من المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لهذا السؤال .

الجدول رقم (٤٦)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات المواقف التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	فترة الثقة		الاجتهاد	الاستجابة	الاستجابة						العبارة	ت.ب.ت.	
	رقم	رقم			رقم	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم			رقم
			أوافق تماماً	أوافق									
أوافق تماماً وتقترب من أوافق	٤, ٣٣٨	٤, ١٦١	٢٧, ٨٢	٠, ٨٦٧	٤, ٢٤٩	٣٧٣	١٧٢	١٤٥	٣٦	١٧	٣	ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري	١٣
	٤, ٢٧٨	٤, ٠٨٦	٢٤, ٢٥	٠, ٩٤١	٤, ١٨٢	٣٧٣	١٦٩	١٣٤	٤٤	٢١	٥	ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية	١١
أوافق وتقترب من أوافق تماماً	٤, ٢٤٠	٤, ٠٤٥	٢٣, ٠٢٢	٠, ٩٥٨	٤, ١٤٢	٣٧٣	١٧٠	١١١	٧٣	١٣	٦	التواطؤ بين الوافدين ممن يحملون جنسية واحدة	١٧
	٤, ٢٢٦	٤, ٠٣٢	٢٢, ٨٧	٠, ٩٥٣	٤, ١٢٩	٣٧٣	١٦١	١٢٦	٦٧	١١	٨	قلة الدورات التدريبية المتصلة بأساليب الكشف عن الفساد الإداري ومكافحته	٨
أوافق	٤, ١٨٦	٣, ٩٨٥	٢١, ٢٨	٠, ٩٨٥	٤, ٠٨٦	٣٧٣	١٦٣	١٠٨	٧٩	١٧	٦	محدودية الصلاحيات الممنوحة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري	٣
	٤, ١٤٠	٣, ٩٥٦	٢٢, ٣٥	٠, ٩٠٦	٤, ٠٤٨	٣٧٣	١٢٤	١٧٤	٥١	١٧	٧	تردد المواطنين في التعاون مع أجهزة المكافحة	١٦
أوافق	٤, ١١٣	٣, ٩٠٣	١٨, ٨٩	١, ٠٣	٤, ٠٠٨	٣٧٣	١٤٨	١٢٠	٧٦	١٨	١١	عدم توفر وسائل التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري	٥
	٤, ١٠٤	٣, ٨٩٦	١٨, ٨٦	١, ٠٢	٤, ٠٠٠	٣٧٣	١٣٢	١٥٨	٤٨	٢١	١٤	صعوبة الحصول على المعلومات الدقيقة في قضايا الفساد الإداري	١

تابع ..... الجدول رقم (٤٦)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات المواقف التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	الاستجابة										العبارة	ت.ب.ج	
	فترة الثقة		مجموع (ت)	مجموع (ت)	اختيار (ت) لمجموعة واحدة، درجات الحرية = ٣٧٢	رقم	رقم	رقم	رقم	رقم			
	رقم	رقم											
أوافق	٤,٠٩٥	٣,٩٠٥	٢٠,٦٩	٠,٩٣٣	٤,٠٠٠	٣٧٣	١١٩	١٧٤	٤٥	٣١	٤	جهل المواطنين بأنظمة وإجراءات مكافحة	١٥
						١٠٠	٣١,٩١	٤٦,٦٥	١٢,٠٦	٨,٣١	١,٠٧		
أوافق	٤,٠٧٥	٣,٨٩٣	٢١,٣٠	٠,٨٩٢	٣,٩٨٤	٣٧٣	١١٩	١٥٠	٨٨	١١	٥	تمرس أصحاب المصالح في إغراء الموظفين وإفسادهم بطرق مبتكرة	١٩
						١٠٠	٣١,٩١	٤٠,٢١	٢٣,٥٩	٢,٩٥	١,٣٤		
أوافق	٤,٠٤٨	٣,٨٤٠	١٧,٨٥	١,٠٢	٣,٩٤٤	٣٧٣	١٣٤	١٢٥	٨٢	٢٣	٩	نقص العناصر البشرية في أجهزة مكافحة الفساد الإداري	٦
						١٠٠	٣٥,٩٢	٣٣,٥٢	٢١,٩٨	٦,١٧	٢,٤١		
أوافق	٤,٠٤٣	٣,٨٣٩	١٨,٢٠	٠,٩٩٨	٣,٩٤١	٣٧٣	١٣٨	١٠٥	١٠٧	١٦	٧	وجود نماذج للمفسدين من التنفيذيين في الدولة	٢٢
						١٠٠	٣٧,٠٠	٢٨,١٥	٢٨,٦٨	٤,٢٩	١,٨٨		
أوافق	٤,٠٠١	٣,٧٩٥	١٧,٢٠٤	١,٠٠	٣,٨٩٨	٣٧٣	١١٧	١٤٧	٧٢	٢٨	٩	عدم تطبيق الأنظمة واللوائح بعدالة	١٠
						١٠٠	٣١,٣٧	٣٩,٤١	١٩,٣٠	٧,٥١	٢,٤١		
أوافق	٣,٩٩٦	٣,٧٧٩	١٦,٠٢٩	١,٠٦	٣,٨٨٧	٣٧٣	١٣١	١٢٠	٨٣	٢٧	١٢	التدخل في الاختصاصات بين الجهات المكلفة بمكافحة الفساد الإداري	٤
						١٠٠	٣٥,١٢	٣٢,١٧	٢٢,٢٥	٧,٢٤	٣,٢٢		
أوافق	٣,٩٩٢	٣,٧٦١	١٤,٩٠	١,١٣	٣,٨٧٧	٣٧٣	١٤٢	١٠٥	٨٠	٣٠	١٦	قلة الإمكانيات المادية لأجهزة مكافحة الفساد الإداري	٢
						١٠٠	٣٨,٠٧	٢٨,١٥	٢١,٤٥	٨,٠٤	٤,٢٩		
أوافق	٣,٩٧٦	٣,٧٧٢	١٦,٩٠١	٠,٩٩٩	٣,٨٧٤	٣٧٣	١١٦	١٣٧	٨٣	٣١	٦	نقص الخبرات للعاملين في أجهزة مكافحة الفساد الإداري	٧
						١٠٠	٣١,١٠	٣٦,٧٣	٢٢,٢٥	٨,٣١	١,٦١		



تابع .... الجدول رقم (٤٦)

استجابات العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري إزاء عبارات الموقفات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري

درجة الموافقة	الاستجابة										المعبارة	ترتيب	
	فترة الثقة		لا توافق	توافق	لا توافق	توافق	لا توافق	توافق	لا توافق	توافق			
	رقم	نسبة											
أوافق	٣,٩٦٢	٣,٧٦٤	١٧,١٣	٠,٩٧٣	٣,٨٦٣	٣٧٣	٩٦	١٧٨	٦١	٢٨	١٠	عدم الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح	٩
						١٠٠	٢٥,٧٤	٤٧,٧٢	١٦,٣٥	٧,٥١	٢,٦٨		
أوافق	٣,٩٦٨	٣,٧٥٣	١٥,٧٤	١,٠٥	٣,٨٦١	٣٧٣	١١٢	١٥٦	٦٠	٣١	١٤	عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري	١٤
						١٠٠	٣٠,٠٣	٤١,٨٢	١٦,٠٩	٨,٣١	٣,٧٥		
أوافق	٣,٩٥٨	٣,٧٣٦	١٥,٠٤	١,٠٨	٣,٨٤٧	٣٧٣	١٢٧	١٢٤	٦٧	٤٨	٧	ضعف الأنظمة واللوائح الخاصة بمكافحة الفساد الإداري	١٢
						١٠٠	٣٤,٠٥	٣٣,٢٤	١٧,٩٦	١٢,٨٧	١,٨٨		
أوافق	٣,٨٢٨	٣,٦٠٤	١٢,٥٩	١,٠٩	٣,٧١٦	٣٧٣	٩٥	١٥٠	٧٣	٣٧	١٨	تمتع المفسدين بالذكاء والتمرس ما يصعب كشفهم	٢٠
						١٠٠	٢٥,٤٧	٤٠,٢١	١٩,٥٧	٩,٩٢	٤,٨٣		
أوافق ويقترب من غير متأكد	٣,٨٠١	٣,٥٨٧	١٢,٧٥	١,٠٥	٣,٦٩٤	٣٧٣	١٠٤	١٠١	١٣٠	٢٦	١٢	وجود شبكات منظمة للفساد الإداري	١٨
						١٠٠	٢٧,٨٨	٢٧,٠٨	٣٤,٨٥	٦,٩٧	٣,٢٢		
غير متأكد ويقترب من أوافق	٣,٤٨٤	٣,٢٥٠	٦,١٦	١,١٥	٣,٣٦٧	٣٧٣	٦٨	١١٢	١٠٦	٦٣	٢٤	بعد المواقع الجغرافية التي يشيع فيها الفساد الإداري عن مراكز المدن حيث يتواجد المسؤولون	٢١
						١٠٠	١٨,٢٣	٣٠,٠٣	٢٨,٤٢	١٦,٨٩	٦,٤٣		
أوافق	٣,٩٩٢	٣,٨٨٠	٣٢,٨٩	٠,٥٥	٣,٩٣٦							التوسط العام	

يكشف الجدول رقم (٤٦) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة من المعنيين بالمكافحة إزاء محور المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري تقع في فترة الثقة من (٣, ٨٨٠) إلى (٣, ٩٩٢) وإن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة قد بلغ (٣, ٩٣٦) وبانحراف معياري (٥٥, ٠) ما يشير إلى أن المتوسط العام لمحور معوقات مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر العاملين في الأجهزة المختصة بمكافحة الفساد الإداري يعد «أوافق» حيث يقع في فئة المتوسطات الفارقة من (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢) .

كما يتبين من الجدول رقم (٤٦) أن القيمة المقدرة لمتوسط مجتمع الدراسة للمعوق «ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري» تقع في فترة الثقة من (٤, ١٦١) إلى (٤, ٣٣٨) وأن متوسط استجابات عينة الدراسة قد بلغ (٤, ٢٤٩) وبانحراف معياري (٨٦٧, ٠)، وهذا يشير إلى أنها عبارة (أوافق تماماً) وذلك في ضوء المتوسطات الفارقة (أكثر من ٤, ٢) .

ويكشف الجدول رقم (٤٦) أن هناك (٢٠) معوقاً يمثل (٩, ٩٠٪) من عبارات محور معوقات الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسطات استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٤, ٣ إلى ٤, ٢)، وهذا يشير إلى أنها عبارات (أوافق) عليها كمعوق من معوقات الفساد الإداري، وهذه المعوقات وفقاً لترتيب الموافقة عليها:

العبارة رقم (١١) «ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية» بمتوسط (٤, ١٨٢) وحدي ثقة (٤, ٠٨٦) و(٤, ٢٧٨)، ثم العبارة رقم (١٧) «التواطؤ بين الوافدين ممن يحملون جنسية واحدة» بمتوسط (٤, ١٤٢) وحدي ثقة (٤, ٠٤٥) و(٤, ٢٤٠)، ثم العبارة رقم (٨) «قلة الدورات التدريبية المتصلة بأساليب الكشف عن الفساد الإداري ومكافحته» بمتوسط (٤, ١٢٩) وحدي ثقة (٤, ٠٢٢) و(٤, ٢٢٦)، ثم العبارة رقم (٣) «محدودية الصلاحيات الممنوحة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٠٨٦) وحدي ثقة (٣, ٩٨٥) و(٤, ١٨٦)، ثم العبارة رقم (١٦) «تردد المواطنين في التعاون مع أجهزة المكافحة» بمتوسط (٤, ٠٤٨) وحدي ثقة (٣, ٩٥٦) و(٤, ١٤٠)، ثم العبارة رقم (٥) «عدم توفر وسائل التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٠٠٨) وحدي ثقة (٣, ٩٠٣) و(٤, ١١٣)، ثم العبارة رقم (١)

«صعوبة الحصول على المعلومات الدقيقة في قضايا الفساد الإداري» بمتوسط (٤, ٠٠٠) وحدي ثقة (٣, ٨٩٦) و (٤, ١٠٤)، ثم العبارة رقم (١٥) «جهل المواطنين بأنظمة وإجراءات مكافحة» بمتوسط (٤, ٠٠٠) وحدي ثقة (٣, ٩٠٥) و (٤, ٠٩٥)، ثم العبارة رقم (١٩) «تمرس أصحاب المصالح في إغراء الموظفين بطرق مبتكرة» بمتوسط (٣, ٩٨٤) وحدي ثقة (٣, ٨٩٣) و (٤, ٠٧٥) ، ثم العبارة رقم (٦) «نقص العناصر البشرية في أجهزة مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٩٤٤) وحدي ثقة (٣, ٨٤١) و (٤, ٠٤٨)، ثم العبارة رقم (٢٢) «وجود نماذج للمفسدين من المتنفذين في الدولة» بمتوسط (٣, ٩٤١) وحدي ثقة (٣, ٨٣٩) و (٤, ٠٤٣)، ثم العبارة رقم (١٠) «عدم تطبيق الأنظمة واللوائح بعدالة» بمتوسط (٣, ٨٩٨) وحدي ثقة (٣, ٧٥٩) و (٤, ٠٠١)، ثم العبارة رقم (٤) «التداخل في الاختصاصات بين الجهات المكلفة بمكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٨٧) وحدي ثقة (٣, ٧٧٩) و (٣, ٩٩٦)، ثم العبارة رقم (٢) «قلة الإمكانيات المادية لأجهزة مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٧٧) وحدي ثقة (٣, ٧٦١) و (٣, ٩٩٢)، ثم العبارة رقم (٧) «نقص الخبرات للعاملين في أجهزة مكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٧٤) وحدي ثقة (٣, ٧٧٢) و (٣, ٩٧٦)، ثم العبارة رقم (٩) «عدم الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح» بمتوسط (٣, ٨٦٣) وحدي ثقة (٣, ٧٦٤) و (٣, ٩٦٢)، ثم العبارة رقم (١٤) «عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٦١) وحدي ثقة (٣, ٧٥٣) و (٣, ٩٦٨)، ثم العبارة رقم (١٢) «ضعف الأنظمة واللوائح الخاصة بمكافحة الفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٨٤٧) وحدي ثقة (٣, ٧٣٦) و (٣, ٩٥٨)، ثم العبارة رقم (٢٠) «تمتع المفسدين بالذكاء والتمرس ما يصعب كشفهم» بمتوسط (٣, ٧١٦) وحدي ثقة (٣, ٦٠٤) و (٣, ٨٢٨)، ثم العبارة رقم (١٨) «وجود شبكات منظمة للفساد الإداري» بمتوسط (٣, ٦٩٤) وحدي ثقة (٣, ٥٨٧) و (٣, ٨٠١) .

كما يتبين من الجدول رقم (٤٦) أن هناك عبارة واحدة تمثل (٤, ٥٥٪) من عبارات محور معوقات مكافحة الفساد الإداري تقع قيم حدي الثقة لها وكذلك متوسط استجابات أفراد العينة في الفئة (أكثر من ٦، ٢ إلى ٤، ٣) وهذا يشير إلى أنها عبارة (غير متأكد) عليها كمعوق لمكافحة الفساد الإداري، وهي العبارة رقم (٢١) «بعد المواقع الجغرافية التي يشيع فيها الفساد الإداري عن مراكز المدن حيث يتواجد المسؤولون» بمتوسط (٣, ٣٦٧) وحدي ثقة (٣, ٢٥٠) و (٣, ٤٨٤) .

من خلال التحليل الوصفي لمحور المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري يتبين أن (٤٥, ٩٥٪) من العبارات (المعوقات) كانت درجة الموافقة (أوافق تماماً) و (أوافق) عليها كمعوقات لجهود مكافحة الفساد، ما يشير إلى أنها معوقات جوهرية خصوصاً أنها صادرة من المعنيين بالمكافحة، ويأتي في مقدمة هذه المعوقات «ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري» وكانت الوحيدة التي حصلت على (أوافق تماماً) من بين المعوقات الأخرى في تأكيد على جوهرية هذا المعوق خصوصاً وأن المختصين والسجناء أكدوا أن القصور الإعلامي من أهم أسباب الفساد الإداري، كما أشاروا إلى أن التوعية الإعلامية من أهم سبل مكافحة الفساد الإداري، ويأتي هذا المعوق «ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية» التي كانت أيضاً من أهم أسباب الفساد الإداري، وقد أشار مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) إلى أن هذا المعوق من أهم المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد، ويشير «التواطؤ بين الوافدين» الذي جاء ثالثاً من بين المعوقات حسب ترتيب الموافقة على خطر العمالة الوافدة وما تحدثه من تحديات ومشاكل بالمجتمع السعودي في مختلف نواحي الحياة خصوصاً وأن المختصين وكذلك السجناء قد أكدوا عظم خطر العمالة الوافدة وأنها من أهم أسباب الفساد الإداري، أما قلة «الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد» فقد حصلت على درجة (أوافق) كمعوق للمكافحة حسب رأي المختصين خصوصاً وأن الغالبية من أفراد عينة الدراسة من المختصين أشاروا في البيانات الأولية للاستبانة إلى عدم حصولهم على دورات تدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري وهذه النتيجة إضافة إلى المعوق الذي يليه «محدودية الصلاحيات الممنوحة» تتفق مع دراسة الخثران (١٤٢٤هـ)، أما المعوق السادس «تردد المواطنين في التعاون مع أجهزة مكافحة الفساد» فقد أشار إليه مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) وهذا التردد قد يكون ناتج من تخوف المواطنين وذلك عائد لعدم قيام مؤسسات مكافحة الفساد بالتشجيع على الإبلاغ عن الممارسات الفاسدة، إضافة إلى ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار وأضرار الفساد الإداري، وجاء المعوق «عدم توفر وسائل التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري» سابعاً من بين المعوقات في تأكيد على جوهرية هذا المعوق خصوصاً أنه لم يشر إلى التقنية الحديثة كأحد السبل لكشف المفسدين سوى (٩, ١٪) من السجناء في إشارة إلى ضعف التقنية الحديثة في أجهزة مكافحة الفساد وعدم استخدامها بشكل واسع في مجال مكافحة الفساد الإداري والتصدي للمفسدين، وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه الخثران

(٢٠٠٤م) وما أشار إليه أيضاً مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م)، أما المعوق الثامن حسب رأي المختصين «بصعوبة الحصول على المعلومات الدقيقة في قضايا الفساد الإداري» وذلك عائد للحذر الشديد والسرية التامة التي يمارسها المفسدون في التعامل أثناء ارتكابهم لجرائم الفساد الإداري إضافة إلى أنه من النادر قيامهم بترك أوراق أو إثباتات تدينهم في مثل هذه القضايا، أما المعوق التاسع «جهل المواطنين بأنظمة وإجراءات مكافحة» فقد أشار إليه مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) كأحد معوقات مكافحة ، وهذا ناتج عن ضعف دور كل من الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري ووسائل الإعلام بتوعية المواطنين بأضرار الفساد الإداري وما يشكله من خطر على المجتمع إضافة إلى التوعية بأنظمة وإجراءات مكافحة ، يليه «تمرس أصحاب المصالح في إغراء الموظفين وإفسادهم بطرق مبتكرة» وهو المعوق الذي أشار إليه السجناء بأن أصحاب المصالح من ضمن الذين يدفعون الموظف إلى القيام بارتكاب أنماط الفساد الإداري من خلال ما يقدمونه من إغراءات مادية ومعنوية للموظفين ، أما «نقص العناصر البشرية» فقد جاء حسب ترتيب الموافق عليه في المرتبة الحادية عشرة وقد أشار الخثران إلى هذا المعوق (١٤٢٤هـ) ، يليه «وجود نماذج للمفسدين من المتنفذين في الدولة» وهذا المعوق جاء ليؤكد أهمية تطبيق مبدأ من أين لك هذا على كبار الموظفين كأحد سبل مكافحة وهو السبيل الذي حظي بدرجة «أوافق تماماً» من قبل المختصين في استجاباتهم لمحور سبل مكافحة الفساد الإداري ، أما «عدم تطبيق الأنظمة واللوائح بعدالة» الذي كانت درجة الموافقة عليه (أوافق) فقد جاء هذا المعوق ليؤكد أهمية تطبيق الأنظمة بدقة وعدالة وإصدار الأحكام القضائية بعدالة وهو السبيل الخامس حسب ترتيب الموافقة للمختصين لمحور سبل مكافحة الفساد الإداري . يليه «التداخل في الاختصاصات بين الجهات المكلفة بمكافحة الفساد الإداري» ليؤكد ضعف التنسيق بين الأجهزة المكلفة بالمكافحة والازدواجية في ممارسة العمل وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه محمود (١٩٩٤م) الخثران (١٤٢٤هـ) ، أما «قلة الإمكانيات المادية لأجهزة مكافحة . . .» فقد جاء حسب ترتيب الموافقة في المرتبة الخامسة عشرة ، وهذا المعوق يبدو واضحاً من خلال نقص العناصر البشرية وعدم توفر وسائل التقنية الحديثة وقلة الدورات التدريبية التي حصلت جميعها على درجة (أوافق) حسب رأي المختصين من بين معوقات مكافحة التي تحتاج جميعها أيضاً إلى إمكانيات مادية لتوفيرها ، في إشارة إلى أن المعوق المادي أحد الأسباب الرئيسة للمعوقات

الثلاثة أعلاه ، يليه «نقص الخبرات للعاملين . . .» وقد أشار الخثران إلى هذا المعوق (٢٠٠٤م) كما حظي بالموافقة من قبل المختصين في هذه الدراسة على الرغم من أن متوسط سنوات الخبرة (جدول رقم ٢٠) للعاملين في أجهزة مكافحة (١ ، ١٤ سنة) ، ويمكن تبرير ذلك بعدم مواكبة أجهزة مكافحة للتطور الكبير الذي تشهده الأساليب المبتكرة لجرائم الفساد الإداري وطرق المفسدين في ذلك ، واكتفاء الكثير من المختصين بالعمل المكتبي دون خوض العمل الميداني خصوصاً المعينين حديثاً ، إضافة إلى قلة الدورات التدريبية وهذا ما أشار إليه المختصون في البيانات الأولية التي من المفترض أن تصقل خبرات المختصين وتكشف لهم كل ما هو جديد ، أما «عدم الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح» فقد جاءت في المرتبة السابعة عشرة وتتفق هذه النتيجة مع استجابة المختصين لسبيل «قيام المؤسسات الأمنية بتنفيذ الأحكام بدقة» التي كانت درجة الموافقة عليها (أوافق تماماً) ضمن محور سبل مكافحة الفساد الإداري ، يلي ذلك المعوق «عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري» وهذا راجع للجهل والسذاجة والتشبث الخاطئ ببعض الأمثلة الشعبية ، ويظهر ذلك بوضوح في نمط الوساطة الذي جاء أولاً من بين الأنماط (شائع جداً) ولا تعكس الممارسات المعتادة في الحياة اليومية لهذا النمط تجريمه في الأنظمة واللوائح بالمملكة ، وجاء «ضعف الأنظمة واللوائح الخاصة بالمكافحة . . .» في المرتبة التاسعة عشرة من بين المعوقات وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه مظلوم وعبد المنعم (٢٠٠٠م) من عدم وجود نصوص قانونية صريحة ومحددة وواضحة تجرم بعض أنماط الفساد الإداري ، يليه «تمتع المفسدين بالذكاء والتمرس . . .» وهو أحد المعوقات الذي أكده المختصون بدرجة موافقة (أوافق) نظراً لوجود العديد من المفسدين ارتكبوا حالات (أنماط) متعددة للفساد الإداري ولم يتم القبض عليهم إضافة إلى العديد ممن قام بالعود إلى ارتكاب أنماط الفساد الإداري بعد خروجه من السجن وبعد أن صقل خبرته داخل السجن وخارجه ما يتطلب معه أن يكون رجال مكافحة على نفس القدر من الخبرة والتمرس في مكافحة ، يلي هذا المعوق «وجود شبكات منظمة للفساد» الذي وافق عليه المختصون كأحد معوقات الفساد الإداري خصوصاً وإن الفساد الإداري لم يعد ظاهرة محلية يتم مواجهته من خلال الإجراءات الوطنية فقط ذلك أن الفساد يتجاوز الحدود المحلية والإقليمية إلى العالمية واستفاد مما أتاحه التقدم العلمي وثورة الاتصالات والتكنولوجيا بشكل قد يفوق أجهزة مكافحة ، وأخيراً «بعد المواقع الجغرافية . . .» وهي

العبارة الوحيدة التي كانت درجة الموافقة عليها من قبل المختصين (غير متأكد) ويمكن تبرير ذلك أن مراكز المدن التي يتواجد فيها المسؤولون، عادة ما تكون الأجهزة الرقابية فيها أكثر إمكانات وأوسع صلاحيات إلا أن المجتمعات الريفية في الوقت نفسه أكثر رفضاً للفساد وتشجيعاً لقيم الشرف والأخلاق من المجتمعات الحضرية وهي النتيجة التي أشار إليها الشهابي وداغر (٢٠٠٠م)، كما أشار (٨) من أفراد عينة الدراسة من المختصين في خانة فضلاً أذكرها أن من أهم معوقات مكافحة الفساد الإداري صعوبة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري وإقامة الحججة على مرتكبها.

ورغبة من الباحث في معرفة المعوقات التي تواجه جهود مكافحة من وجهة نظر السجناء قام الباحث بتوجيه السؤال التالي لهم (سؤال مغلق) : هل تعتقد أن الغالبية من جرائم الفساد الإداري يتم اكتشافها من قبل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري؟  
ويكشف الجدول رقم (٤٧) استجابات السجناء لهذا السؤال .

#### الجدول رقم (٤٧)

استجابات السجناء لاحتمالية اكتشاف جرائم الفساد الإداري من قبل أجهزة مكافحة

$$ن = ٥٤$$

النسبة المئوية	العدد	الاستجابة
٢٧,٨٪	١٥	نعم
٧٢,٢٪	٣٩	لا
١٠٠	٥٤	المجموع

يكشف الجدول رقم (٤٧) أن ٢٧,٨٪ من السجناء يعتقد أن الغالبية من حالات الفساد الإداري المرتكبة يتم اكتشافها، بينما يعتقد ٧٢,٢٪ من السجناء أن الغالبية العظمى من الحالات لا يتم اكتشافها .

وقد قام الباحث بتوجيه السؤال التالي (سؤال مفتوح) لأفراد عينة الدراسة من السجناء

الذين يعتقدون بأن الكثير من الحالات لا يتم اكتشافها : ما المعوقات التي تحول دون اكتشاف حالات الفساد الإداري ؟

ويكشف الجدول رقم (٤٨) استجابات السجناء لهذا السؤال .

الجدول رقم (٤٨)

استجابات السجناء للمعوقات التي تحول دون اكتشاف حالات الفساد الإداري

ن = ٣٩

النسبة المئوية	العدد	استجابات السجناء
٥٨,٩٧ %	٢٣	١- تتمتع المفسدين بالذكاء والتمرس
٣٠,٧٧ %	١٢	٢- وجود الكثير ممن ارتكب جرائم الفساد الإداري خارج السجون ولم يتم القبض عليهم
٢٨,٢ %	١١	٣- عدم الدقة في تطبيق الأنظمة
٢٥,٦٤ %	١٠	٤- ضعف التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة
٢٣,٠٧ %	٩	٥- توفر التقنية الحديثة لمرتكبي جرائم الفساد الإداري
٢٠,٥ %	٨	٦- ارتفاع تكاليف مكافحة الفساد الإداري مقارنة بما يتم فقده
١٧,٩٤ %	٧	٧- عدم تحديد المسؤولية بشكل دقيق
١٥,٣٨ %	٦	٨- صعوبة إثبات بعض أنواع الجرائم

يكشف الجدول رقم (٤٨) أن أفراد العينة من السجناء ممن يعتقدون بأن الكثير من حالات الفساد الإداري لا يتم اكتشافها ذكروا (٨) معوقات لذلك ، (٥٨,٩٧ %) منهم أشاروا إلى «الذكاء والتمرس الذي يتمتع به المفسدون» وهذه النتيجة تتفق مع استجابات المختصين لهذه العبارة إذا كانت درجة الموافقة عليها «أوافق» .

أما المعوق الثاني «وجود الكثير ممن ارتكب جرائم الفساد الإداري خارج السجون ولم يتم القبض عليهم» ما أعطاهم الثقة والتمرس ، وأشار إلى ذلك (٣٠,٧٧ %) من السجناء ، وهذا يؤكد ما سبق ذكره بأن هناك أنماطاً عديدة للفساد الإداري على الرغم من تجريمها في المملكة إلا



أنه من النادر أن يتم إيقاع العقوبات على مرتكبيها وحتى التحقيق معهم ، كما أن هناك أنماطاً على الرغم من اكتشاف مرتكبيها إلا أن ما يرتكب يفوق ما يتم اكتشافه .

المعوق الثالث « عدم الدقة في تطبيق الأنظمة » ، وأشار إليه (٢, ٢٨٪) من السجناء ، وهذه النتيجة تتفق مع استجابات المختصين لعبارة عدم الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح ، التي كانت درجة الموافقة عليها (أوافق) .

المعوق الرابع : « ضعف التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد » وأشار إليه (٦٤, ٢٥٪) وهذا المعوق يتفق مع استجابات المختصين ضمن هذا المحور إذ كانت درجة موافقتهم على هذه العبارة في استبانة الدراسة (أوافق) .

المعوق الخامس : « توفر التقنية الحديثة لمرتكبي جرائم الفساد الإداري » وأشار إلى ذلك (٠٧, ٢٣٪) من السجناء في إشارة إلى أهمية هذا المعوق خصوصاً في ظل ضعف التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد الذي أشار إليه المختصون والسجناء على حد سواء .

المعوق السادس : « ارتفاع تكاليف مكافحة الفساد الإداري مقارنة بما يتم فقده » الذي أشار إليه (٥, ٢٠٪) من السجناء ، ذلك أن بعض المنظمات للحد من حالات الفساد الإداري فإن ذلك يكلفها تكاليف باهظة ومن ثم فإنها تؤثر هذه التكاليف على حساب حدوث بعض الحالات .

المعوق السابع : « عدم تحديد المسؤولية بشكل دقيق » وأشار إلى ذلك (٩٤, ١٧٪) . من السجناء ، ذلك أنه في كثير من الحالات لا يتم تحديد المسؤولية بشكل دقيق على شخص بعينه أو مجموعة محددة من الأفراد ، ما يتطلب تطبيق نظام للمساءلة بشكل دقيق على جميع الأجهزة وعدم تطبيق ذلك يعد معوقاً لجهود مكافحة الفساد وسبباً رئيساً من أسباب الفساد الإداري وهذا ما أشار إليه المختصون ضمن محور أسباب الفساد الإداري وكان السبب الأول من وجهة نظرهم .

المعوق الثامن : « صعوبة إثبات بعض الجرائم » الذي أشار إليه (٣٨, ١٥٪) من السجناء وهذا ما ذكره المختصون في خانة فضلاً أذكرها ضمن هذا المحور مما يؤكد جوهرية هذا المعوق الأمر الذي يستدعي إعادة النظر في طرق وأدلة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري .

كما قام الباحث بتوجيه السؤال التالي ( سؤال مغلق ) للسجناء في قضايا الفساد الإداري : هل تعتقد أن من يسجن بسبب جريمة الفساد الإداري يعود لارتكابها بعد خروجه من السجن ؟ وذلك لمعرفة أثر العقوبة في السجناء ، وهل حققت الزجر والردع في أنفسهم ؟ وهل تم إصلاحهم وإعادة تأهيلهم أثناء تنفيذهم للعقوبة في السجن ؟ ذلك أن عود السجن إلى ارتكاب جريمته أو جرائم الفساد الإداري الأخرى بعد خروجه من السجن يعد من أهم المعوقات أمام جهود مكافحة خصوصاً وأنه يعود أكثر خبرة وتمرساً ، ويوضح الجدول رقم (٤٩) استجابات السجناء على هذا السؤال .

### الجدول رقم (٤٩)

استجابات السجناء حيال عود السجن لجريمته بعد خروجه من السجن

$$ن = ٥٤$$

النسبة المئوية	العدد	الاستجابة
٧٤,٠٧ %	٤٠	نعم
٢٥,٩٣ %	١٤	لا
١٠٠	٥٤	المجموع

يكشف الجدول رقم (٤٩) أن (٧٤,٠٧ %) من السجناء أشاروا إلى أن السجناء يعودون لارتكاب جريمته بعد خروجه من السجن ، بينما أشار (٢٥,٩٣ %) إلى عدم عود السجناء لجريمته بعد خروجه .

وقام الباحث بتوجيه السؤال التالي للسجناء الذين أشاروا إلى عود السجناء لجريمته بعد خروجه من السجن (٧٤,٠٧ %) (سؤال مفتوح) : ما أسباب عود بعض السجناء في قضايا الفساد الإداري لجرائمهم بعد خروجهم من السجن ؟ ذلك أن تلك الأسباب تعد معوقات أمام جهود مكافحة الفساد الإداري .

ويوضح الجدول رقم (٥٠) استجابات السجناء لهذا السؤال .

الجدول رقم (٥٠)

استجابات السجناء لأسباب عود بعض السجناء في قضايا الفساد الإداري لجرائمهم بعد

خروجهم من السجن

ن = ٤٠

النسبة المئوية	العدد	استجابات السجناء
٤٠٪	١٦	١ - ضعف الرادع (العقوبة) مقارنة بالفائدة المستحصلة
٣٠٪	١٢	٢ - صعوبة الحصول على وظيفة بعد الخروج من السجن
٢٠٪	٨	٣ - العائد المادي الكبير لجرائم الفساد الإداري
٢٠٪	٨	٤ - تطور الفكر الإجرامي للسجين أثناء مدة محكوميته ، لاكتشافه أساليب أكثر احترافية وتعلمه لأنماط أخرى من الفساد الإداري
١٧,٥٪	٧	٥ - نظرة المجتمع للسجين بعد خروجه من السجن
١٧,٥٪	٧	٦ - صعوبة الظروف المعيشية
١٥٪	٦	٧ - عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري
١٠٪	٤	٨ - الاعتياد على جرائم الفساد الإداري
٧,٥٪	٣	٩ - عدم الاهتمام بالسجين أثناء وجوده بالسجن
٢,٥٪	١	١٠ - الحقد والرغبة في الانتقام

يكشف الجدول رقم (٥٠) أن (٤٠٪) من السجناء أشاروا إلى أن من أهم أسباب عود السجناء لجرائمهم «ضعف الرادع (العقوبة) مقارنة بالفائدة المستحصلة» فالعقوبات تختلف في جرائم الفساد الإداري تبعاً لاختلاف النمط فهناك أنماط العقوبات الصادرة فيها مغلظة بعكس أنماط أخرى ، بمعنى أن ما يحصل عليه الجاني من فائدة جراء ارتكابه لهذا الفعل لا يوازي ما يطبق في حقه من عقوبة ، حيث أشار السجناء إلى أن هناك أنماطاً من الفساد الإداري من النادر أن يعود لها السجين بعد خروجه من السجن والسبب في ذلك قوة الرادع وعلى سبيل المثال نمط التزييف ، فالعقوبة لهذا النمط السجن لمدة لا تقل عن خمس سنوات إضافة إلى العقوبة المالية ، بعكس أنماط أخرى والتي يحكم فيها بالسجن لسنة واحدة بعد أن حصل

الجاني من خلال جريمته على فائدة عالية ، ومن ثمّ فهو على استعداد للتضحية بجزء يسير من عمره مقابل ما يحصل عليه من فائدة .

السبب الثاني لعود السجناء لجرائم الفساد الإداري من وجهة نظر السجناء «صعوبة الحصول على وظيفة بعد الخروج من السجن» وأشار إلى ذلك (٣٠٪) من السجناء ، فالسجين بعد خروجه يجد الكثير من الأبواب مغلقة أمامه ومن ثمّ فلا يجد مناصباً أمام العود إلى جريمته السابقة أو غيرها حتى يستطيع الوفاء بمتطلبات الحياة وما عليه من التزامات .

السبب الثالث «العائد المادي الكبير لجرائم الفساد الإداري» وأشار إليه (٢٠٪) من السجناء ، ذلك أن ما يحصل عليه الفرد من عائد في هذه الجرائم من الاستحالة الحصول عليه من وظيفته لسنوات طويلة ، الأمر الذي يغريه في العود إلى جريمته ، وأشار (٢٠٪) من السجناء كذلك إلى «تطور الفكر الإجرامي للسجين أثناء مدة محكوميته لاكتشافه أساليب أكثر احترافية وتعلمه لأنماط أخرى من الفساد الإداري» ذلك أن السجن يقضي فترة من الزمن داخل السجن ومن الممكن أن يتعلم أساليب وأنماط أخرى من زملائه داخل السجن ، ما يجعله ينتظر الوقت الذي يخرج فيه من السجن لتطبيق ما تعلمه وما توصل إليه من معلومات وطرق داخل السجن .

السبب الخامس «نظرة المجتمع للسجين بعد خروجه من السجن» وأشار إلى هذا السبب (١٧, ٥٪) من السجناء ذلك أن السجنين بعد خروجه من السجن ينظر إليه بعض أفراد المجتمع نظرة الريبة والشك ويصبح شخصاً غير مرغوب التعامل معه ومن ثمّ وكردة فعل لذلك فإنه يحقق هذه النظرة من خلال تصرفاته ويعود إلى ارتكاب جريمته أو جرائم أخرى للفساد الإداري وبشكل أكبر ، بمعنى أن المجتمع ينشئ استعداداً لدى الفرد للانتقام من المجتمع نفسه من خلال ارتكاب جرائم الفساد الإداري وبذلك يكون المجتمع من حيث لا يجب أداة هدم بدلا من أنه يمثل الرعاية اللاحقة للفرد بعد خروجه من السجن .

السبب السادس : «صعوبة الظروف المعيشية» وأشار إلى ذلك أيضاً (١٧, ٥٪) من السجناء ذلك أن السجنين بعد خروجه من السجن لا يستطيع تلبية احتياجاته أمام صعوبة الظروف المعيشية ما يدفعه ذلك إلى العود لارتكاب جريمته أو جرائم أخرى .

السبب السابع : «عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري» وأشار إلى ذلك (١٥٪) من السجناء ، وهذه النتيجة تتفق مع استجابة المختصين لهذه العبارة ضمن محور المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري إذ كانت درجة الموافقة عليها (أوافق) في إشارة لأهمية هذا المعوق خصوصاً أمام جهل وسذاجة بعض أفراد المجتمع وضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار وأضرار الفساد الإداري .

السبب الثامن : «الاعتماد على جرائم الفساد الإداري» وأشار إلى ذلك (١٠٪) من السجناء ، ذلك أن ارتكاب جريمة الفساد الإداري تصبح عادة لا يستطيع التخلص منها الجاني حتى بعد القبض عليه وخروجه من السجن فإنه يعود مرة أخرى إلى ارتكابها .

السبب التاسع : «عدم الاهتمام بالسجين أثناء وجوده بالسجن» وأشار إلى ذلك (٧, ٥٪) من السجناء ، وهنا تأتي أهمية التوعية لإصلاح السجين وإعادة تأهيله داخل السجن ، فإذا لم يجد السجين الاهتمام الكافي به داخل السجن أثناء مدة محكوميته فإنه قد يعود لفعله السابق وربما بصورة أكبر .

السبب العاشر : «الحقد والرغبة في الانتقام» وأشار إلى ذلك (٢, ٥٪) من السجناء ، فما يتولد في نفس السجين من حقد على المجتمع وأفراده جراء العقوبة المفروضة عليه ، خصوصاً عند شعوره بعدم عدالة محاكمته أو عدم احترام آدميته داخل السجن يجعل لديه الرغبة في الانتقام من خلال العود إلى جريمته السابقة أو جريمة أخرى .

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المشاكل والمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، بعض هذه المشاكل عائد إلى أجهزة مكافحة الفساد الإداري والعاملين فيها ، والبعض عائد إلى السجناء والظروف المحيطة بهم ، والبعض عائد إلى المجتمع وأفراده ، والبعض إلى الأنظمة واللوائح ، والآخر إلى وسائل الإعلام . . . ولا يمكن فصل بعض من هذه العوامل عن الآخر أو التقليل من أهمية بعضها ذلك أن جميع هذه العوامل والمعوقات تكمل بعضها وتشكل جميعها معوقات أمام جهود مكافحة الفساد الإداري .

ويلاحظ مما سبق أيضاً أن هناك (٢١) عبارة (معوق) كانت درجة الموافقة عليها من قبل المختصين مابين (أوافق تماماً) و (أوافق) ، كما أن السجناء ذكروا (٨) معوقات أمام جهود

المكافحة ثلاثة منها كانت واردة في صحائف الاستبانة ضمن محور معوقات مكافحة الفساد الإداري وهي : «الذكاء والتمرس الذي يتمتع به المفسدون» ، «عدم الدقة في تطبيق الأنظمة» ، «ضعف التقنية الحديثة لأجهزة المكافحة» ، وكانت درجة الموافقة على جميع هذه العبارات (أوافق) إضافة إلى «صعوبة إثبات بعض أنواع الجرائم» وهذا ما ذكره بعض المختصين في (خانة فضلاً أذكرها) ضمن هذا المحور ، كما ذكر السجناء (١٠) أسباب للعود لارتكاب جرائم الفساد الإداري ، أحد هذه الأسباب «عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري» ، الذي كان وارداً في صحائف الاستبانة ضمن هذا المحور وكانت درجة الموافقة عليه من قبل المختصين (أوافق) ، ما يؤكد جوهرية تلك المعوقات (خمسة معوقات) وأهميتها لإجماع المختصين والسجناء عليها .

## ٥ . ٧ الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية

للإجابة على السؤال الخامس من أسئلة الدراسة : ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية (العمر ، الحالة الاجتماعية ، المستوى التعليمي ، جهة العمل ، عدد سنوات الخبرة العملية في الجهة التي تعمل بها حالياً ، عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري ، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري) ؟

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدراسة الفروق تبعاً لاختلاف خصائص العينة ، اختبار (ت) T-Test لعينتين مستقلتين وذلك لدراسة الفروق بين المدنين والأمنيين في كل محور من محاور الاستبانة ، اختيار LSD للتعرف على مصادر الفروق في تحليل التباين الأحادي في حالة دلالة إحصائية ، وكانت النتائج لهذا السؤال على النحو التالي :

## ١. ٧. ٥ العمر

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من : أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري التي ترجع إلى متغير العمر ، والجدول رقم (٥١) يوضح النتائج بالتفصيل .

### الجدول رقم (٥١)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف العمر

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	٢,٨٩٤	٥	٠,٥٧٩	١,٨٤١	٠,١٠٤ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٥,٣٦٩	٣٦٧	٠,٣١٤		
	المجموع	١١٨,٢٦٣	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	١,١٩٢	٥	٠,٢٣٨	١,٥٣٠	٠,٤٤٧ غير دالة
	داخل المجموعات	٩١,٨٢٠	٣٦٧	٠,٢٥٠		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٢,١١٥	٥	٠,٤٢٣	١,٩٥٢	٠,٠٨٥ غير دالة
	داخل المجموعات	٧٩,٥٥٢	٣٦٧	٠,٢١٧		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	١,٧١٠	٥	٠,٣٤٢	١,١٣٤	٠,٣٤٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٠,٦٦٩	٣٦٧	٠,٣٠٢		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥١) ما يلي :

أ - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير العمر ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من مختلف الأعمار فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير العمر ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من مختلف الأعمار فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير العمر ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من مختلف الأعمار فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه معوقات مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير العمر ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من مختلف الأعمار فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

ويعود هذا التقارب بين وجهات نظر المختصين تجاه محاور الدراسة مع اختلاف الأعمار إلى أن العمر قد لا يعكس المدة التي قضاها المختص في معالجة قضايا الفساد الإداري ، إذ قد يكون مختصاً أقل عمراً ولكن عدد سنوات خبرته في مكافحة الفساد الإداري تفوق شخصاً يكبره عمراً .



## ٥ . ٧ . ٢ الحالة الاجتماعية

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من : أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، والمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري التي ترجع إلى متغير الحالة الاجتماعية ، والجدول رقم (٥٢) يوضح النتائج بالتفصيل .

### الجدول رقم (٥٢)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف الحالة الاجتماعية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	٠,٥٥٧	٢	٠,٢٧٩	٠,٨٧٦	غير دالة
	داخل المجموعات	١١٧,٧٠٦	٣٧٠	٠,٣١٨		
	المجموع	١١٨,٢٦٣	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,١٢٠	٢	٠,٠٦٠	٠,٢٣٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٢,٨٩٢	٣٧٠	٠,٢٥١		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٢٩٥	٢	٠,١٤٧	٠,٦٧٠	غير دالة
	داخل المجموعات	٨١,٣٧٣	٣٧٠	٠,٢٢٠		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٥٠٤	٢	٠,٢٥٢	٠,٨٣٤	غير دالة
	داخل المجموعات	١١١,٨٧٥	٣٧٠	٠,٣٠٢		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥٢) ما يلي :

أ - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير الحالة الاجتماعية أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من المتزوجين وغير المتزوجين فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير الحالة الاجتماعية ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من المتزوجين وغير المتزوجين فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير الحالة الاجتماعية ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من المتزوجين وغير المتزوجين فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير الحالة الاجتماعية ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين من المتزوجين وغير المتزوجين فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

يتبين مما سبق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات كل من : (أنماط الفساد الإداري السائدة، أسباب الفساد الإداري، سبل مكافحة الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري) تعود إلى اختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين بالأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية، وذلك عائد إلى تقارب وجهات النظر بين المعنيين بالمكافحة؛ نظراً لطبيعة تلك الأعمال ودور العاملين فيها، فضلاً عن تقارب القيم والعادات والتقاليد فيما بينهم التي لا تؤدي اختلاف الحالة الاجتماعية لهم إلى اختلاف وجهات نظرهم تجاه محاور الدراسة .

## ٥ . ٧ . ٣ المستوى التعليمي

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من : أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري التي ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ، والجدول رقم (٥٣) يوضح النتائج بالتفصيل .

### الجدول رقم (٥٣)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف المستوى التعليمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	٠,١٥٠	٤	٠,٠٣٨	٠,١١٧	٠,٩٧٦
	داخل المجموعات	١١٨,١١٣	٣٦٨	٠,٣٢١		
	المجموع	١١٨,٢٦٣	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٩٦٥	٤	٠,٢٤١	٠,٩٦٤	٠,٤٢٧
	داخل المجموعات	٩٢,٠٤٨	٣٦٨	٠,٢٥٠		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٥,٤١٣	٤	١,٣٥٣	٦,٥٣٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٧٦,٢٥٥	٣٦٨	٠,٢٠٧		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	١,٠٠٦	٤	٠,٢٥٢	٠,٨٣١	٠,٥٠٦
	داخل المجموعات	١١١,٣٧٣	٣٦٨	٠,٣٠٣		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥٣) ما يلي :

أ - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف المستويات التعليمية فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف المستويات التعليمية فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ، أي أن يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في سبل مكافحة الفساد الإداري تعود إلى اختلاف المستوى التعليمي للعاملين بالأجهزة المختصة .

د - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف المستويات التعليمية فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

وللتعرف على مصادر الفروق بين متوسطات المختصين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري تبعاً إلى اختلاف المستوى التعليمي تم استخدام اختبار (LSD) البعدي ، والجدول رقم (٥٤) يوضح مصادر هذه الفروق .

الجدول رقم (٥٤)

مصادر الفروق في متوسطات سبل مكافحة الفساد الإداري تبعاً لاختلاف المستوى التعليمي

قيمة (P) (*)	فروق المتوسطات	الفروق بين		المتوسط	ن	المستوى التعليمي
		المستوى التعليمي	المستوى التعليمي			
٠,٠٠٠	٠,٧١٧٩	٥	١	٤,٥٢٩٩	٤٥	١- أقل من جامعي
٠,٠٠٠	٠,٦٨٣٥	٥	٢	٤,٤٩٥٥	٢٤٨	٢- جامعي
٠,٠١٦	٠,٢٦٨٦	٤	٣	٤,٦٤٧٠	٢٨	٣- دبلوم عالي
٠,٠٠٠	٠,٨٣٥	٥	٣	٣,٣٧٨٤	٤٣	٤- ماجستير
٠,٠٠١	٠,٥٦٦٤	٥	٤	٣,٨١٢	٩	٥- دكتوراه

يتضح من الجدول رقم (٥٤) أن مصادر الفروق الدالة إحصائياً في سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع للفروق بين كل من :

١- ذوي المؤهل العلمي (دكتوراه) وبين ذوي المؤهل العلمي : «الأقل من الجامعي-الجامعي -الدبلوم العالي -ماجستير» وفرق المتوسط لصالح الفئات ذوي المستوى العلمي «الأقل من الجامعي -الجامعي -الدبلوم العالي -ماجستير» .

٢- ذوي المؤهل العلمي (دبلوم عالي) وبين ذوي المؤهل العلمي (ماجستير) لصالح ذوي المؤهل العلمي (دبلوم عالي) .

### ٥ . ٧ . ٤ الخبرة العملية

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من : أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي

تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري التي ترجع إلى متغير الخبرة العملية ، والجدول رقم (٥٥) يوضح النتائج بالتفصيل :

### الجدول رقم (٥٥)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة  
تبعاً لاختلاف الخبرة العملية في جهة العمل الحالي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	١,١٣٧	٥	٠,٢٢٧	٠,٨١٣	غير دالة
	داخل المجموعات	١١٧,١٢٦	٣٦٧	٠,٣١٩		
	المجموع	١١٨,٢٦٣	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	١,٥٤٦	٥	٠,٣٠٩	١,٢٤٠	غير دالة
	داخل المجموعات	٩١,٤٦٧	٣٦٧	٠,٢٤٩		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٦,٤٥٢	٥	١,٢٩٠	٦,٢٩٦	دالة
	داخل المجموعات	٧٥,٢١٥	٣٦٧	٠,٢٠٥		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٣,٢٢٧	٥	٠,٦٤٥	٢,١٧٠	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠٩,١٥٣	٣٦٧	٠,٢٩٧		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يكشف الجدول رقم (٥٥) ما يلي :

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير الخبرة العملية

أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد سنوات الخبرة فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير الخبرة العملية ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد سنوات الخبرة العملية فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير الخبرة العملية ، أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في سبل مكافحة الفساد الإداري تعود إلى اختلاف عدد سنوات الخبرة العملية للعاملين في الأجهزة المختصة .

د- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير الخبرة العملية ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد سنوات الخبرة العملية فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

وللتعرف على مصادر الفروق بين متوسطات المختصين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة تم استخدام اختبار (LSD) البعدي ، والجدول رقم (٥٦) يوضح مصادر هذه الفروق .

الجدول رقم (٥٦)

مصادر الفروق في متوسطات سبل مكافحة الفساد الإداري

تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة

قيمة (P)(*)	فروق المتوسطات	الفروق بين		المتوسط	ن	الخبرة
		الخبرة	الخبرة			
٠,٠٠٠	٠,٣٧٦٦	١	٢	٤,١٤٤٦	٤٦	١ أقل من ٥ سنوات
٠,٠٠٠	٠,٣٨٨٥	١	٣	٤,٥٢١٣	٨٥	٢- من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٠,٠٠٣	٠,٢٩٢٢	١	٤	٤,٥٣٣٢	٨٠	٣- من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
٠,٠٠٠	٠,٣٩٥٩	١	٥	٤,٤٣٦٩	٣٩	٤- من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة
٠,٠٠٠	٠,٤٤٣٥	١	٦	٤,٥٤٠٥	٧٥	٥- من ٢٠ سنة إلى أقل من ٢٥ سنة
				٤,٥٨٨١	٤٨	٦- من ٢٥ سنة فأكثر

يتضح من الجدول رقم (٥٦) أن مصادر الفروق الدالة إحصائياً في سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع للفروق بين ذوي الخبرة من المدنيين والأمنيين الأقل من ٥ سنوات وبين جميع الفئات الأعلى في الخبرة لصالح الفئات الأعلى في الخبرة . وهذه نتيجة طبيعية ذلك أنه كلما زادت الخبرة العملية في مجال العمل زادت القدرة على إيجاد الطرق والسبل لحل المشاكل المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري بشكل سريع واتخاذ القرارات المناسبة بشأنه .

٥ . ٧ . ٥ الجهة الحكومية التي يعمل بها

استخدام الباحث اختبار (ت) T-Test للعينتين المستقلتين ، لدراسة الفروق بين متوسطي وجهات نظر المدنيين والأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري ، في كل من : أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، والجدول رقم (٥٧) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل .



الجدول رقم (٥٧)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة

تبعاً لاختلاف الجهة الحكومية (مدنية - أمنية)

المحاور	الجهة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	مدنية	٢٥٤	٣,٣٧٠٤	٠,٥٤٧٥٢	١,٣٥-	٣٧١	٠,١٧ غير دالة
	أمنية	١١٩	٣,٤٥٤٩	٠,٥٩٥٤٧			
أسباب الفساد الإداري	مدنية	٢٥٤	٣,٨٨٩٠	٠,٤٩٦٦٧	٢,٠٠٧-	٣٧١	٠,٠٤٥ دالة
	أمنية	١١٩	٤,٠٠٠٠	٠,٥٠٠٨٨			
سبل مكافحة الفساد الإداري	مدنية	٢٥٤	٤,٤٦٩٩	٠,٤٨٩١١	٠,٦٧٢-	٣٧١	٠,٥٠٢ غير دالة
	أمنية	١١٩	٤,٥٠٤٨	٠,٤٢٢٢٩			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	مدنية	٢٥٤	٣,٩٠٠٠	٠,٥٤٤٦٧	١,٨٧-	٣٧١	٠,٠٦٢ غير دالة
	أمنية	١١٩	٤,٠١٣٨	٠,٥٥٤٤٥			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥٧) ما يلي :

أ- عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسط المدنين ومتوسط الأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المدنين والأمنيين فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب- وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسط المدنين ومتوسط الأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري تجاه أسباب الفساد الإداري لصالح الأمنيين (منسوبي الأجهزة الأمنية) ، وهذه نتيجة منطقية ذلك أنه عادة ما يكون منسوبو الأجهزة الأمنية أول المتواجدين في موقع الحدث وهم الذين يمارسون الضبط وجمع الأدلة والتحقيق

المبدئي مع المتهمين ، ومن ثمّ فهم عادة أكثر قدرة على تحديد الأسباب من المدنيين الذين يمارسون التحقيق والنظر والحكم والضبط في بعض الحالات .

ج - عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسط المدنيين ومتوسط الأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المدنيين والأمنيين فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د - عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسط المدنيين ومتوسط الأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المدنيين والأمنيين فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

#### ٥ . ٧ . ٦ عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، التي ترجع إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، والجدول رقم (٥٨) يوضح النتائج بالتفصيل .

الجدول رقم (٥٨)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف

عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	١,٦٤٧	٣	٠,٥٤٩	١,٧٧٤	٠,١٥٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٤,١٥٤	٣٦٩	٠,٣٠٩		
	المجموع	١١٥,٨٠٠	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٥٨٣	٣	٠,١٩٤	٠,٧٧٦	٠,٥٠٨ غير دالة
	داخل المجموعات	٩٢,٤٢٩	٣٦٩	٠,٢٥٠		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٢٥٢	٣	٠,٠٨٤	٠,٣٨٠	٠,٧٦٧ غير دالة
	داخل المجموعات	٨١,٤١٦	٣٦٩	٠,٢٢١		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	١,٠١٦	٣	٠,٣٣٩	١,١٢٢	٠,٣٤٠ غير دالة
	داخل المجموعات	١١١,٣٦٤	٣٦٩	٠,٣٠٢		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥٨) ما يلي :

أ - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين تبعاً لاختلاف عدد الدورات فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين تبعاً لاختلاف عدد الدورات فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين تبعاً لاختلاف عدد الدورات فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين تبعاً لاختلاف عدد الدورات فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

## ٥ . ٧ . ٧ عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري التي ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي تم حضورها داخل المملكة ، والجدول رقم (٥٩) يوضح النتائج بالتفصيل .

الجدول رقم (٥٩)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العملية التي حضرتها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	١,٣٨٧	٣	٠,٤٦٢	١,٤٩١	٠,٢١٧
	داخل المجموعات	١١٤,٤١٣	٣٦٩	٠,٣١٠		
	المجموع	١١٥,٨٠٠	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٧٠٨	٣	٠,٢٣٦	٠,٩٤٣	٠,٤٢٠
	داخل المجموعات	٩٢,٣٠٤	٣٦٩	٠,٢٥٠		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٤٩٣	٣	٠,١٦٤	٠,٧٤٧	٠,٥٢٤
	داخل المجموعات	٨١,١٧٤	٣٦٩	٠,٢٢٠		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	١,٧١٧	٣	٠,٥٧٢	١,٩٠٨	٠,١٢٨
	داخل المجموعات	١١٠,٦٦٣	٣٦٩	٠,٣٠٠		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٥٩) ما يلي :

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات داخل المملكة فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات داخل المملكة فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

## ٥ . ٧ . ٨ عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way anova) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين في كل من أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، التي ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي تم حضورها خارج المملكة ، والجدول رقم (٦٠) يوضح النتائج بالتفصيل .

الجدول رقم (٦٠)

الفروق في متوسطات كل محور من محاور الاستبانة تبعاً لاختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة (P) (*)
أنماط الفساد الإداري السائدة	بين المجموعات	١,٧٩٧	٣	٠,٥٩٩	١,٩٣٩	٠,١٢٣
	داخل المجموعات	١١٤,٠٠٣	٣٦٩	٠,٣٠٩		
	المجموع	١١٥,٨٠٠	٣٧٢			
أسباب الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٨٢٢	٣	٠,٢٧٤	١,٠٩٧	٠,٣٥٠
	داخل المجموعات	٩٢,١٩٠	٣٦٩	٠,٢٥٠		
	المجموع	٩٣,٠١٢	٣٧٢			
سبل مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٢٤١	٣	٠,٠٨٠	٠,٣٦٣	٠,٧٧٩
	داخل المجموعات	٨١,٤٢٧	٣٦٩	٠,٢٢١		
	المجموع	٨١,٦٦٨	٣٧٢			
المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري	بين المجموعات	٠,٣٩١	٣	٠,١٣٠	٠,٤٢٩	٠,٧٣٢
	داخل المجموعات	١١١,٩٨٨	٣٦٩	٠,٣٠٣		
	المجموع	١١٢,٣٨٠	٣٧٢			

(\*) دال عندما تكون قيمة P أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٦٠) ما يلي :

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة فيما يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة .

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة فيما يتعلق بأسباب الفساد الإداري .

ج- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة فيما يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري .

د- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة ، أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر المختصين باختلاف عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري .

ويلاحظ من الجداول رقم (٥٨) ، (٥٩) ، (٦٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات كل من ( أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ) ، ترجع إلى متغير: الدورات التدريبية ، الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية داخل المملكة ، الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية خارج المملكة .

وهذا يدل على أن تلك الدورات أو الندوات لا تحقق الفائدة المرجوة منها ، ولا تسهم في الارتقاء بقدرات المختصين في مجال مكافحة الفساد الإداري بالدرجة المطلوبة وذلك عائد للعديد من العوامل بعضها يرجع إلى برامج هذه الدورات والندوات ، والبعض يرجع إلى



الجهة التي ابتعثت المدرب ، ذلك أن تلك الدورات أو الندوات لا تلبي احتياجات القطاعات التدريبية حيث يكون الهدف من الابتعاث تكريم أو تقدير للموظف من قبل مرجعه ، أو نتيجة لوساطة دون التحقق فعلياً من حاجة القطاع و الفائدة المرجوة من ابتعاث الموظف ، والآخر راجع إلى الموظف المبتعث نفسه الذي لا يهدف من الحصول على هذه الدورات أو الندوات الفائدة والارتقاء بقدراته في مجال مكافحة الفساد الإداري بقدر الابتعاد عن العمل أو الحصول على نقاط للاستفادة منها في الترقيات .

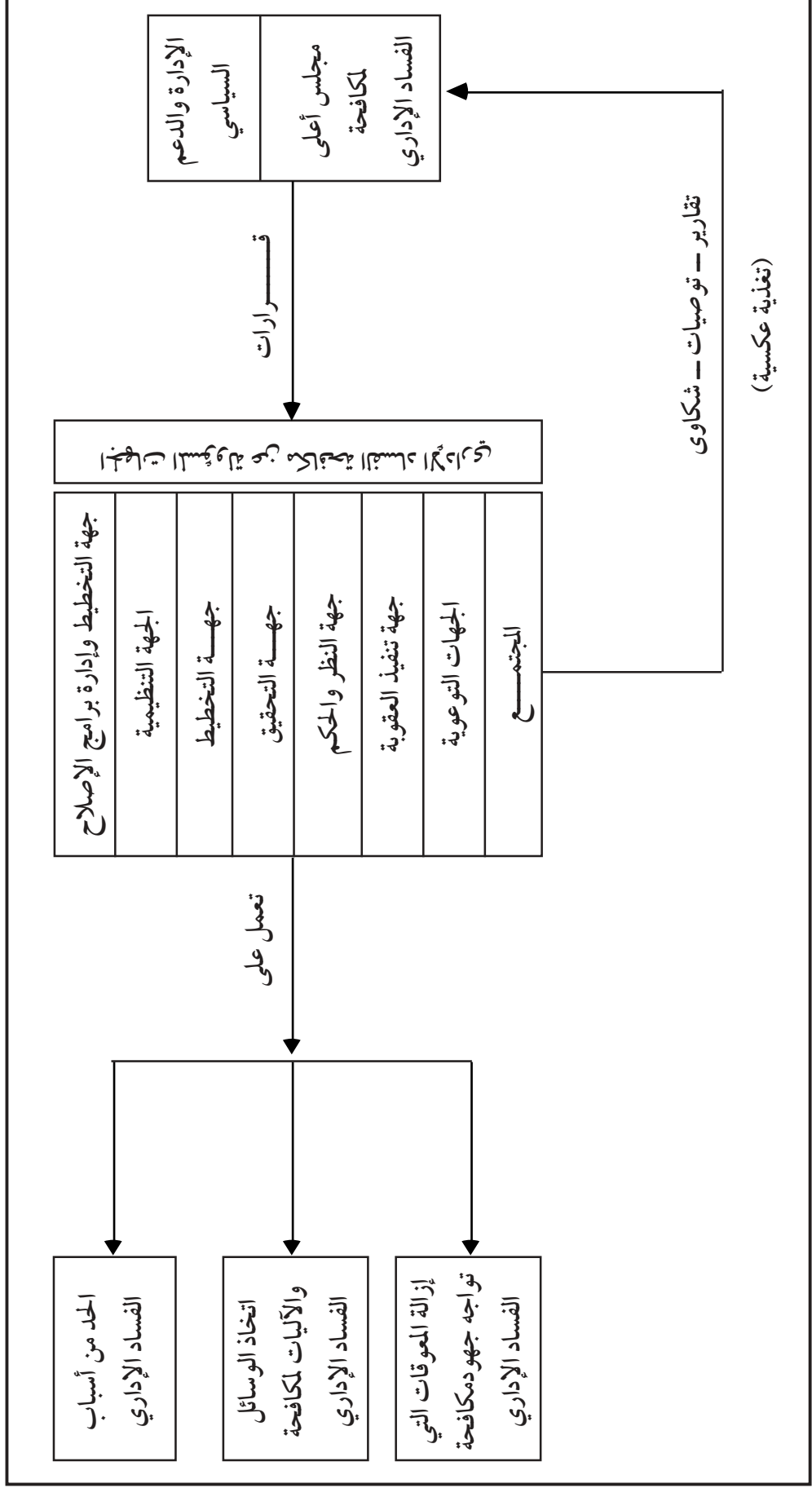
## ٥ . ٨ النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية

للإجابة على السؤال السادس من أسئلة الدراسة : ما النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟ عمد الباحث في الإجابة على هذا السؤال إلى الرجوع للإطار النظري والدراسات السابقة لهذه الدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإحصاءات الصادرة من الجهات الرسمية واستجابات المعنيين بالمكافحة في الأجهزة المدنية والأمنية لاستبانة الدراسة واستجابات السجناء المدانين بممارسة أنماط الفساد الإداري للأسئلة التي وجهها الباحث لهم أثناء المقابلة حتى يمكن الوصول استناداً إلى ذلك إلى نموذج تنظيمي مقترح وملائم لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة من تصميم الباحث ، هذا مع أن الأشكال العديدة لأنماط الفساد الإداري تجعل من الصعوبة تصميم علاج شامل يمكن تطبيقه (U.N, 2005, P. 228) ، ويهدف هذا النموذج إلى الحد من الفساد الإداري بقدر المستطاع ذلك أنه يجب أن تكون الأهداف واقعية فالقضاء التام على الفساد الإداري قد يكون مطلباً مستحيل التحقيق ، لذا ينبغي أن تتركز الجهود على مكافحة الفساد الإداري والحد منه .

ويوضح الشكل رقم (١) النموذج الذي يقترحه الباحث لمكافحة الفساد الإداري في المملكة .

## الشكل رقم (١)

### نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية



يتضح من الشكل رقم (١) أن النموذج التنظيمي المقترح قد حصر الجهات المسؤولة عن مكافحة الفساد الإداري في ثمان جهات هذه الجهات تشمل : - الجهات المعنية بمكافحة الفساد الإداري التي تمارس دوراً دفاعياً وعلاجياً وهي جهات مستقلة أنشئت بغرض مكافحة الفساد الإداري أي أن صميم عملها المنوط بها هو مكافحة الفساد الإداري (جهة الضبط ، جهة التحقيق ، جهة النظر والحكم ، جهة تنفيذ العقوبة) ، والجهات التوعوية التي تمارس دوراً وقائياً في مكافحة الفساد الإداري وهي جهات لديها مسؤوليات متعددة ، ومن ضمن ذلك مسؤولياتها تجاه مكافحة الفساد الإداري والتصدي له ولكنها لا تقوم بدور الضبط أو التحقيق أو النظر والحكم أو تنفيذ العقوبة (جهة التخطيط وإدارة برامج الإصلاح ، الجهة التنظيمية ، الجهات التوعوية ، المجتمع) .

وأول تلك الجهات المسؤولة حسب التسلسل في النموذج التخطيط وإدارة برامج الإصلاح ذلك أن هناك علاقة ضدية بين الفساد والإصلاح حيث يقول عز وجل ﴿... وَاللَّهُ يَعْلَمُ الْمَفْسَدَ مِنَ الْمَصْلِحِ...﴾ (٢٢٠) سورة البقرة .

فمعظم دول العالم ترغب بشدة في الحد من انتشار الفساد الإداري وبأسرع ما يمكن إلا أن هذه الرغبة لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال القيام بالإصلاحات الإدارية عند مستويات رسم السياسات والتنفيذ ، وهذه المسؤوليات تضطلع بها جهات متعددة بالمملكة في مقدمتها مجلس الوزراء - مجلس الشورى - مجلس الخدمة المدنية - اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري - مجالس المناطق - المجالس البلدية .

ومن أجل أن تحقق جهود الإصلاح الإداري نتائجها الإيجابية في مكافحة الفساد الإداري فلا بد أن يأخذ المسئولون عن تخطيط وإدارة برامج الإصلاح في الحسبان عدداً من العوامل بما يمكنها من التعامل وبشكل فعال مع الفساد الإداري والتصدي له وهذه العوامل : تعديل هيكل الرواتب حتى تتناسب مستويات الأجور والمرتبات والمكافآت مع تكاليف المعيشة ومتطلبات الحياة حيث أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل الاقتصادية كانت في مقدمة العوامل المسببة للفساد الإداري كما أن تحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين كانت أحد السبل الوقائية التي يراها المعنيون لمكافحة الفساد الإداري ، اعتماد سياسة التدوير الوظيفي وهي أحد السبل التي

يراهما المعنيون بالمكافحة والمدانون بالممارسة لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة ذلك أن التدوير الوظيفي يعد مطلباً مهماً في مكافحة الفساد الإداري وخاصة في الجهات التي تعاني من ارتفاع معدلات الفساد الإداري ، مراجعة الهيكل التنظيمي للوزارات والمصالح الحكومية وذلك لتحديد المهام والمسؤوليات والصلاحيات وإتاحة المجال لأكبر عدد من الموظفين للمشاركة في عملية صنع القرارات إضافة إلى تطوير نظام المساءلة للحد من ممارسات الفساد الإداري ذلك أن عدم تطبيق نظام المساءلة الإدارية بشكل دقيق كان السبب الأول للفساد الإداري من وجهة نظر المعنيين والمدانين الذين أكدوا أيضاً أن عدم تحديد المسؤولية بشكل دقيق من أهم المعوقات التي تحول دون اكتشاف حالات الفساد الإداري كما أن التداخل في الاختصاصات بين أجهزة مكافحة من المعوقات التي تواجه جهود مكافحة حسب ما أكده المعنيون ، اختيار وتدريب الموظفين حيث يجب أن يكون الاختيار على أساس الجدارة وليس المحسوبيات والمصالح ، إضافة إلى الاهتمام بتدريب الموظفين لجميع المهارات والمعارف التي يحتاج إليها الموظف في عمله مصحوباً ذلك بالتربية الإيمانية حيث أكد المعنيون بالمكافحة أهمية تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين والنهوض بالمستوى التدريبي والتعليمي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية كأحد السبل الوقائية لمكافحة الفساد الإداري ، تحسين الإجراءات الإدارية وذلك لتضييق الفجوة بين الإجراءات الإدارية الرسمية المحددة في السياسات والأنظمة والتعليمات والإجراءات غير الرسمية وهذا ما أشار إليه المعنيون بالمكافحة والمدانون بالممارسة بأن الروتين وتعقيد الإجراءات وكثرة الأنظمة واللوائح والإجراءات من أهم أسباب الفساد الإداري كما أكد المعنيون أن تسهيل الإجراءات والبعد عن التعقيدات الإدارية من أهم السبل الوقائية لمكافحة هذه الظاهرة ، تطوير أنظمة إدارة المعلومات من خلال التوسع في استخدام الحاسب الآلي بما يمكن الموظف من الحصول على المعلومات بصورة سريعة ودقيقة إضافة إلى أهمية التوسع في تطبيق الحكومة الإلكترونية لما لها من دور كبير في الشفافية والمحاسبة ذلك أن أهم المعوقات التي تواجه جهود مكافحة عدم توفر وسائل التقنية الحديثة وهو الأمر الذي أكده المعنيون والمدانون الذين أكدوا أيضاً توفر التقنية الحديثة لدى مرتكبي جرائم الفساد الإداري ، الاهتمام بنظام تقويم الأداء حيث أكد المعنيون أهمية الموضوعية في تقييم أداء العاملين كأحد السبل لمكافحة الفساد الإداري ذلك أن الاهتمام بنظام تقويم الأداء يقدم للقيادات في المنظمات المعلومات التي تحتاج إليها

للقيام بإعداد التوصيات الإدارية الملائمة وإجراء مناقشات التغذية المرتدة مع الموظفين ، كما يحدد الأماكن التي تحتاج إلى إجراء تحسين أو تعديل في الأداء ، تطبيق سياسات وأنظمة متطورة للمراجعة المالية ذلك أن من أهم الطرق التي ذكرها السجناء التي يتم من خلالها اكتشاف حالات الفساد الإداري هي المراجعة والحسابات المالية خصوصا وأن من أهم المعوقات أمام جهود مكافحة ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية ، فالأخلاق في حد ذاتها على الرغم من أهميتها ليست كافية لضمان نزاهة الموظف إذا لم يتم تدعيم هذه الأخلاقيات بأنظمة واضحة ودقيقة للمراجعة المالية .

الجهة الثانية حسب التسلسل الجهة التنظيمية ويراد بالجهة التنظيمية الجهة التي لها الحق في إصدار القواعد العامة التي تحكم تصرفات الجماعة في نطاق الدولة (الجريش ، ١٤٢٤ هـ ، ص ٧٠) وتختص الجهة أو السلطة التنظيمية بالمملكة حسب ما جاء بالمادة السابعة والستين من النظام الأساسي للحكم «بوضع الأنظمة واللوائح ، فيما يحقق المصلحة أو يرفع المفسدة في شؤون الدولة ، وفقاً لقواعد الشريعة الإسلامية» (النظام الأساسي للحكم ، ١٤١٢ هـ) ، والملك هو مرجع السلطات في الدولة ومن ضمنها السلطة التنظيمية وفقاً لما جاء في المادة الرابعة والأربعين من النظام الأساسي للحكم إذ إن الأنظمة واللوائح في المملكة عادة ما تتوج بأمر أو مرسوم ملكي . هذه الأنظمة يجب أن يكون هناك مراجعة دورية لها لتعديل الأنظمة القديمة والعقوبات الضعيفة لرفع أسقف العقوبات والتأكد من أنها قادرة على الاستجابة للمستجدات الحديثة في مجال الفساد الإداري وتلافي الثغرات والمنافذ الرخوة التي ينفذ من خلالها فئة من الأفراد لتحقيق مآربهم اللا مشروعة حيث أظهرت نتائج الدراسة أن من أسباب الفساد الإداري عدم تصدي الأنظمة لبعض أنماطه وعدم وضوح نصوص التجريم في تلك القضايا كما أظهرت النتائج أن من أسباب عدم الصعوبة في ارتكاب جرائم الفساد الإداري وجود ثغرات تنظيمية يمكن النفاذ من خلالها خصوصا وأن النتائج التي أظهرتها الدراسة تبين أن ضعف الأنظمة واللوائح الخاصة بمكافحة الفساد الإداري وضعف العقوبات وصعوبة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري وجهل المواطنين بأنظمة وإجراءات المكافحة من أهم المعوقات أمام جهود المكافحة ، كذلك يجب أن تكون تلك التعليمات مكتوبة وصریحة وأن تكون منسجمة مع السياسات

المتبعة ، وأن تكون تلك الأنظمة واللوائح واضحة ومحددة بشكل جيد ومعروفة لجميع الموظفين والإداريين والجمهور أيضاً ذلك إنما إذا لم تكن كذلك فإنها سوف تساعد الموظف الفاسد على الإمعان في ممارسة الفساد الإداري وهذا ما أشار إليه السجناء بأن الجهل بالأنظمة والعقوبات المترتبة من أهم أسباب الفساد الإداري .

الجهة الثالثة جهة الضبط : وهي بالإضافة إلى أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية ، أجهزة الرقابة الخارجية وهي جهات مستقلة مسؤولة عن ضبط جرائم ووقائع الفساد الإداري ، ولكي تؤدي هذه الأجهزة سواء الداخلية أو الخارجية (المستقلة) دورها في مكافحة الفساد الإداري بكل كفاءة وفاعلية ، فيجب ألا تكون محدودة الصلاحيات بل تتمتع بسلطات واسعة حيث إن محدودية الصلاحيات الممنوحة لأجهزة مكافحة الفساد المعوقات أمام جهود مكافحة ، وبقيادة من أصحاب الرؤية الشمولية الواسعة حيث أظهرت النتائج أن غياب القدوة الحسنة أحد أسباب الفساد الإداري بالمملكة ، والموظفين الأكفاء الذين يتمتعون بالنزاهة والأمانة الذين تم اختيارهم بعناية ودقة ، وإن كان ذلك لا يعني عدم مراقبة أنشطة هؤلاء الموظفين بشكل فعال للتأكد من التزامهم بأعلى المستويات الأخلاقية ، كذلك توفير القوى الكافية من الموظفين للعمل في تلك الأجهزة والارتقاء بقدراتهم وخبراتهم وصقل مهاراتهم في أساليب الكشف عن حالات الفساد الإداري من خلال الدورات التدريبية مع توفير الإمكانيات المادية لتلك الأجهزة ووسائل التقنية الحديثة التي تساعد في الكشف عن جرائم الفساد الإداري ، حيث أظهرت النتائج قلة الإمكانيات المادية ونقصاً في العناصر البشرية والخبرات وقلة في الدورات التدريبية للعاملين في الأجهزة المعنية بالمكافحة ، فتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن حالات الفساد الإداري وإيضاح طرق الإبلاغ وتشجيع المواطنين على ذلك مع إعطاء الاهتمام الكافي بشكوى أي مواطن لتشجيع أفراد المجتمع على الإبلاغ عن جرائم الفساد الإداري وهذا ما أكده المعنيون بالمكافحة في استجاباتهم على أسئلة الدراسة ، ومن الواجبات الملقة على عاتق العاملين في تلك الأجهزة القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة وغير مجدولة مسبقاً حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين أحد السبل لمكافحة الفساد الإداري ، وكي تتمكن تلك الأجهزة من القيام بدورها على الوجه

المطلوب فإنه يجب أن يكون هناك تعاون وتنسيق دقيق ومستمر فيما بينها حتى لا يكون هناك تداخل في الاختصاصات بين أعمال تلك الأجهزة ، وهذا ما أشارت إليه نتائج الدراسة كأحد المعوقات أمام جهود مكافحة .

الجهة الرابعة جهة التحقيق : وهي الجهة التي تتولى مهمة التحقيق والادعاء في جرائم الفساد الإداري والكشف عن الملبسات فيها والتوصل إلى معرفة مرتكبيها وإثبات الجرم في حقهم بدلائل كافية يترجح معها إدانتهم أمام المحكمة المختصة ، وهي تسند إلى جهات تعرف باسم النيابة العامة في مصر أو قاض التحقيق في لبنان وسوريا ، وفي المملكة العربية السعودية تسند هذه المهمة إلى هيئة الرقابة والتحقيق ، ولكي يؤدي هذا الجهاز المهام المنوطة به بالشكل المطلوب فإنه يجب دعم هذا الجهاز بالإمكانات البشرية والمادية الكافية ، ومنحه مزيداً من الصلاحيات التي تضمن له الاستقلال عن التدخلات ذلك أن من المعوقات التي تواجه جهود مكافحة قلة الإمكانيات المادية ومحدودية صلاحيات ونقص الخبرات والعناصر البشرية الأمر الذي يتطلب تبني آليات تضمن تعيين أشخاص ذوي أمانة ومهارة عالية ، الحرية في بدء التحقيقات والاستمرار فيها دون تأثيرات تهدف إلى تشويه النتائج أو الانحراف فيها ، والقدرة على جمع الأدلة ودراسة الملفات والوثائق ونشر نتائج التحقيق ما أمكن والتوصيات التي تم التوصل إليها ، إضافة إلى الارتقاء بقدرات المحققين الذين يتعاملون مع فئة تتمتع عادة بالذكاء والخبرة والتمرس والقدرة على التأقلم والتكيف تبعاً لظروف الزمان والمكان وهذا ما أشار إليه المعنيون من ذكاء وتمرس هذه الفئة في المقابل أشار السجناء إلى أهمية الارتقاء بقدرات المحققين لجهلهم العديد من الأمور ما يسهل تمرير العديد من القضايا عليهم كأحد السبل لمكافحة الفساد الإداري والحد منه ، لذا يجب صقل خبرات المحققين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال الدقة في الاختيار والتعيين وتكثيف الدورات التدريبية داخل الجهاز وخارجه مع الأخذ في عين الاعتبار مدى جدوى وفاعلية تلك الدورات خصوصاً في ظل النتائج التي أظهرتها الدراسة من قلة الدورات التدريبية والندوات المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري سواء داخل المملكة أو خارجها ، إضافة إلى سد الثغرات في الأنظمة واللوائح من خلال إمكانية إجراء مراجعة دورية للأنظمة المعمول بها واقتراح ما تراه ملائماً لتطوير هذه الأنظمة خصوصاً في حالة عدم تصدي

الأنظمة لبعض أنماط الفساد الإداري التي هي في تطور وسباق مستمر مع الزمن ، فضلاً عن أهمية إعادة النظر في طرق وأدلة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري ذلك أن من أهم الصعوبات والمعوقات التي يواجهها جهاز التحقيق صعوبة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري وإقامة الحجة على مرتكبيها حسب ما أكده المعنيون بالمكافحة الأمر الذي يستدعي الاهتمام من خلال إعادة النظر في ذلك .

الجهة الخامسة في هذا النموذج المقترح جهة النظر والحكم : وهي الجهة التي تتولى المحاكمة عن جرائم الفساد الإداري وتناط هذه المهمة إلى محاكم تتولى مسؤولية النظر في جرائم الفساد الإداري التي ترفع إليها من قبل المدعين العامين الذين يتولون أمام هذه المحاكم إثبات التهم والمطالبة بإيقاع العقوبات بوصفهم ممثلين للمجتمع في ردع وعقاب هؤلاء المفسدين ، والمحاكم المنوط بها المحاكمة ، قد تكون من المحاكم العادية أو من المحاكم المتخصصة بالمحاكمة في جرائم الفساد الإداري ، ويختص ديوان المظالم في المملكة بالنظر والحكم في قضايا الفساد الإداري ولكي تؤدي هذه الجهة دورها في مكافحة الفساد الإداري فإنه يجب التركيز على سرعة إصدار الأحكام القضائية ذلك أن بعض السجناء يقضي فترة طويلة داخل السجون دون صدور حكم وهو الأمر الذي أشار إليه السجناء في قضايا الفساد الإداري ، حسن معاملة القضاة للمتهمين وتقبل مناقشاتهم واعتراضاتهم طالما أنها في حدود اللباقة والأدب وهو ما أشار إليه المدانون بالممارسة ، الشفافية في إعلان الأحكام القضائية وإصدار الأحكام العادلة بحق المتهمين دون لين أو تساهل مع عدم تطبيق الحد الأدنى من العقوبات المنصوص عليها في الأنظمة واللوائح إلا في أضيق الحدود حسب ما أشار إليه المعنيون والمدانون كأحد السبل لمكافحة الفساد الإداري ، ذلك أن العقوبات الرادعة عادة ما تكون سبباً في الإحجام عن ارتكاب الجرم سواء ممن صدر بحقه أو بحق غيره من أفراد المجتمع حكم قضائي بالعقوبة .

الجهة السادسة جهة تنفيذ العقوبة والعقوبات المنظمة لجرائم الفساد الإداري بالمملكة عقوبات أصلية وتبعية وتكميلية ، والعقوبات الأصلية هي العقوبات الأساسية أو الأصلية للجريمة التي لا يخلو منها حكم جنائي والعقوبات الأصلية الخاصة بهذه الجرائم هي السجن والغرامة ، وقد أخذت السلطة القضائية بالمملكة الخيار بالحكم بعقوبة السجن أو الغرامة أو بهما معاً وفقاً



للظروف التي تصاحب الحالة وسلطة القاضي التقديرية (عوض ، ١٤١٩هـ ، ص ١٦٣) .

أما العقوبات التبعية وهي العقوبة الفرعية التي تلحق بالمحكوم عليه بقوة النظام لمجرد الحكم عليه بالعقوبة الأصلية وهي مرتبطة بالعقوبة الأصلية ، والعقوبات التبعية الخاصة بهذه الجرائم هي : العزل من الوظيفة ، الحرمان من تولي الوظائف العامة والأعمال التي يعد القائمون بها في حكم الموظفين ، الفصل من الخدمة ، الحرمان من الدخول في المناقصات أو المزايدات أو التوريدات أو التزامات الأشغال العامة التي تجريها الحكومة ، أما العقوبات التكميلية وهي العقوبات الإضافية التي لا تلحق المحكوم عليه إلا إذا نص عليها صراحة في الحكم وهي المصادرة ، إزالة الثمرة المتولدة عن الجريمة أو المخالفة .

أما الجزاءات التأديبية التي توقع على الموظف العام بالمملكة فهناك الجزاءات الأصلية ، الإنذار ، اللوم ، الحسم ، الحرمان من علاوة دورية ، الفصل من الخدمة ، أما الجزاءات التبعية فهي الحرمان من الاشتراك في مسابقة وظيفة ، وقف الترقي ( الجريش ، ١٤٢٤هـ ، ٣٧٠-٣٧٤ ) ولكي تقوم هذه الجهات بتنفيذ المهام الموكلة إليها بفاعلية فإنه يجب على جهات التنفيذ ، تنفيذ الأحكام الصادرة بدقة وعدالة دون تساهل وتفارقة بين المحكوم عليهم كأحد السبل لمكافحة هذه الظاهرة حسب ما أظهرته نتائج الدراسة . وقيام السجون وهي الجهة التي تقوم بتنفيذ عقوبة السجن في حق المدانين ، بإعادة تأهيل السجين لكي يعود عضواً صالحاً في المجتمع ذلك أنه إذا لم يتم الاهتمام به ورعايته وإعادة تأهيله فسيعود إلى سابق عهده بل قد يكون بصورة أشد ضراوة ، لذا فإنه من المفترض الاهتمام بالدورات التي تعقد للسجناء داخل السجون لكون هذه الدورات وحسب ما أشار إليه السجناء شكلية ولا تحقق الفائدة المرجوة منها ، وتشكيل لجان لمتابعة أوضاع النزلاء ، وملاحظة من تنتهي مدة محكوميته حتى لا يكون هناك تطويف في مدة العقوبة داخل السجون لوجود عدد من الحالات أشار إليها السجناء أثناء مقابلة الباحث لهم ، والتركيز على تحفيظ القرآن والتوعية الدينية والثقافية وتكثيف المحاضرات الهادفة وتوزيع الكتيبات والنشرات التي تكشف أضرار الفساد الإداري وعظم خطره وسوء عاقبته في الدنيا والآخرة ، وهو ما تقوم به إدارة السجون حالياً وإن كان الأمر يحتاج لمزيد من التكثيف والتفعيل لتلك الأنشطة .

الجهة السابعة في هذا النموذج الجهات التوعوية ، والتوعية العامة هي النشاط الاتصالي المنظم الذي تهدف إلى إحداث تغيرات إدراكية أو سلوكية لدى جمهور محدد خلال وقت محدد (العناد ، ١٤١٤هـ ، ص ٢٢٠).

إن الجهود التوعوية بأخطار وأضرار الفساد ليست حصراً على جهة معينة بل هي مهمة العديد من الجهات بدءاً من الأسرة في تحصين أبنائها من الفساد وشروره وتلقيحهم بالمثل والمبادئ العليا مروراً بالمساجد والمدارس والمعاهد والكليات والجامعات والنوادي إلى وسائل الإعلام المختلفة المرئية والمسموعة والمقروءة التي يقع عليها عبء توعية أفراد المجتمع بأخطار وأضرار الفساد الإداري في المراحل العمرية المختلفة ، حيث أشارت نتائج الدراسة القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار وأخطار الفساد الإداري وأشارت أيضاً إلى أهمية التوعية الإعلامية بأخطاره وأضراره والتوعية كذلك بالعقوبات المترتبة عليه ودور خطباء وأئمة المساجد في ذلك خصوصاً أن ضعف الجهود الإعلامية وعدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنواع الفساد الإداري كانت من ضمن المعوقات أمام جهود مكافحة المملكة العربية السعودية ، وهذه المهمة تشترك فيها العديد من المنظمات غير الحكومية والمنظمات الحكومية خصوصاً وزارات الثقافة والإعلام والشؤون الإسلامية والتربية والتعليم والتعليم العالي وهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر . إن أهمية الجهود التوعوية تكمن في أن مكافحة الفساد الإداري لن تجد صداها في النفوس والعقول ما لم يتم التصدي لثقافة الفساد التي تسبق الممارسات وتغذيها عبر كل المؤسسات الاجتماعية والتربوية والدينية والمدنية ، وحملات التوعية سواء كانت إخبارية أم إعلامية أم تعليمية أم إقناعية ، تتطلب تحديد أهدافها بدقة وتحديد الإطار الزمني لها والجماهير التي توجه إليها هذه الحملات ، ويشير المطيري في هذا الصدد إلى أهمية تسخير جميع إمكانات الدولة المتاحة من إذاعة وتلفاز وصحافة للقيام بهذه المهام وترسيخ الإيمان في النفوس بحيث يشمل ذلك العاملين في الأجهزة الإدارية كافة والمتعاملين معها على حد سواء ، ويؤكد أن هذه الجهود لكي تؤتي ثمارها الطيبة فيجب أن يتحلى المسلمون جميعاً ببعض الصفات اللازمة للداعية كالحكمة والدراية والعلم وامتزاج الدعوة بالعمل الصالح (المطيري ، ٢٠٠٤ م ، ص ٢٨) ، كذلك من الأهمية بمكان إيجاد الأجواء الصحية لحملات التوعية من خلال ربطها

بأخلاقيات وقيم المجتمع والاستفادة في ذلك من قادة الرأي في المجتمع بعرض آرائهم على الجمهور، وأن يكون منفذو هذه الحملات ممن يتمتع بثقة ومصداقية لدى الجمهور مع اختيار ما يلائم كل فئة من الجمهور من وسيلة إعلامية، كذلك يجب عدم المبالغة خصوصاً فيما يتعلق بالثواب والعقاب، فضلاً عن أهمية تقويم هذه الجهود بصفة مستمرة للتعرف على الأهداف التي تم تحقيقها والمعوقات التي تمت مواجهتها لتعديل الأساليب والطرق بما يمكن من تحقيق الأهداف والغايات لتلك الجهود، وبهذا فإن الجهد الإعلامي العشوائي لا يمكن أن يوصف بأنه حملات أو جهود توعوية، بل أن المفسدين يسعدون بمثل هذه الحملات والخطب الحماسية والمؤتمرات الرسمية التي أصبحت بمثابة محطات التنفيس التي تستنزف الوقت والجهد والمال الذي كان من المفترض توجيهه نحو وضع البرامج العلمية والعملية لكشف المفسدين وتشخيص ممارساتهم والتعرف على آليات عملهم والعلاقات التي تربطهم التي عادة ما تكون بعيدة عن اهتمام المؤتمرات والندوات الرسمية.

أما الجهة الثامنة المجتمع، والمجتمع هو مجموعة من الأفراد والجماعات تعيش في موقع جغرافي واحد وتربط بينهم علاقات ثقافية واجتماعية ودينية (برنامج تنمية المجتمعات المحلية بالجمهورية العربية اليمنية، ٢٠٠٦ م).

إن المجتمع بمختلف شرائحه من أفراد وأسر وجماعات ومنظمات رسمية وغير رسمية يقع عليه عبء التصدي للفساد الإداري ومكافحته نابعاً ذلك من إرادة الراعي والرعية ومن قناعات الأفراد والجماعات والأسر والمنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تعبر عن فهمها وقناعاتها بأخطار الفساد الإداري وأضراره الخطيرة التي تحتم مواجهته، ذلك أن العلاقات والانتماءات القبلية والجغرافية وضعف التنشئة الأسرية والمدرسية والحقد على أفراد المجتمع من أهم أسباب الفساد الإداري كما أشار إلى ذلك المعنيون والمدانون، كذلك من الأهمية بمكان تغيير نظرة المجتمع تجاه السجناء بعد خروجهم ومساعدتهم على انخراطهم سريعاً بأفراد المجتمع فالنظرة السلبية للسجناء تعد أحد أسباب العود إلى الإجرام مرة أخرى، كذلك يجب تجنب الثقة المفرطة بالآخرين وهي إحدى خصائص المجتمع السعودي كما أظهرت ذلك نتائج الدراسة، فالنظر إلى الآخرين نظرة معتدلة دون إفراط أو تفريط إحدى الخصائص المطلوبة للمجتمع حتى يستطيع

تحمل مسؤوليته تجاه مواجهة الفساد الإداري كون ذلك يعد واجباً وطنياً وشرعياً وإنسانياً يشارك فيه الجميع كل حسب تخصصه وقدرته امثالاً لقول الرسول ﷺ ( من رأى منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه فإن لم يستطع فقلبه وذلك أضعف الإيمان) [أخرجه مسلم] ، ومن الأهمية بمكان تبني ثقافة عربية إسلامية تحفظ للأمة هويتها وتغرس الولاء والانتماء للوطن وحب العمل وإتقانه والاعتماد على النفس وعدم التهاون في القيم والآداب الموجهة للسلوك التي ينبغي أن تحل محل ثقافة الفساد خصوصاً أن نتائج الدراسة أشارت أن من ضمن أسباب الفساد الإداري التأثير السلبي للانفتاح الثقافي والتأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة ، الأمر الآخر تشكيل جمعيات المجتمع المدني المتخصصة بمكافحة الفساد الإداري وتفعيلها للتصدي للفساد والمفسدين من خلال استلام الشكاوى والدعاوى واستخدام الهواتف الساخنة ودق أجراس الإنذار والنفخ في الصافرات وإقامة مراكز علمية وبحثية ومعاهد متخصصة في تشخيص الفساد الإداري وقياس معدلاته ومتابعة حركته ومقارنة آثاره ومن ثم اقتراح السياسات والتوصيات التي يمكن ترجمتها لحملة شعبية ورسمية للتصدي له بصفة مستمرة ودائمة وهذا ما أكده المعنيون كأحد السبل والآليات لمكافحة الفساد الإداري .

إن الحقيقة المسلّم بها أنه لا يمكن للجهود الرسمية أن تؤتي أكلها في مكافحة الفساد الإداري دون إرادة المجتمع ورفضه للفساد ومكافحته ومحاربتة وأن تكون البداية من النفس الإنسانية نفسها ، قال تعالى : ﴿... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ...﴾ (سورة الرعد) . هذه الجهات الثمانية لها واجباتها ومسؤولياتها تجاه مكافحة الفساد الإداري من خلال سياساتها واستراتيجياتها ومتى ما قامت بتلك الواجبات والمسؤوليات وأعدت السياسات والاستراتيجيات الفاعلة كما تم الإشارة إليه فإن مستويات الفساد الإداري ستخفض والعكس صحيح .

إن تلك الجهات تعمل على تحمل مسؤولياتها من خلال الحد من أسباب الفساد الإداري (كل حسب دوره) سواء كانت اقتصادية أم اجتماعية أم إدارية أم سياسية أم تنظيمية ، كذلك تعمل هذه الجهات على القيام بأدوارها تجاه اتخاذ الطرق والسبل لمكافحة الفساد الإداري سواء كان ذلك قبل وقوع جريمة الفساد الإداري من خلال ما تقوم به من سياسات وإجراءات وقائية ، أو أثناء وقوع جريمة الفساد الإداري من خلال السياسات والإجراءات الدفاعية ، أو بعد وقوع

جريمة الفساد الإداري من خلال السياسات والإجراءات العلاجية ، وحتى تكتمل هذه المنظومة فلا بد من التعرف على المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري وإزالتها سواء تلك التي تتعلق بأسباب الفساد الإداري أو تلك التي تتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري ، إلا أن أي جهود لمكافحة الفساد الإداري ينبغي أن تضع في أولوياتها توافر الإرادة السياسية وكسب تأييد ودعم القيادة السياسية ذلك أن غياب هذا التأييد والدعم سوف يؤديان إلى بطلان أي خطة أو استراتيجية في هذا الشأن بل إن تأييد ودعم القادة السياسيين سوف ينعكس على جميع الخطط والاستراتيجيات الأخرى التي يمكن تبنيها لمحاربة الفساد الإداري ، فالإدارة هي الأداة التنفيذية لإرادة رجال السياسة ، والرؤية التي يريتها هؤلاء الساسة والقيم التي يؤمنون بها . والسلوك الذي ينتهجونه ، تعد بمثابة الموجهات التي يسترشد بها العاملون في مجال الإدارة .

إن تحقيق النجاح في القضاء على الفساد الإداري أو الحد منه على أقل تقدير سوف يتعارض بكل تأكيد مع مصالح فئة معينة وهنا تظهر أهمية الإرادة السياسية بشكل جلي ذلك أنه لا بد أن يحظى الأشخاص المعنيون بعملية الإصلاح الإداري بالدعم والتأييد من قبل القيادة السياسية .

وحرصت القيادة السياسية في المملكة ومنذ توحيدها على محاربة الفساد الإداري بأنماطه المختلفة من خلال إنشاء الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري و سن الأنظمة واللوائح التي تعمل من خلالها وتجلت هذه الإرادة السياسية ومن قمة الهرم بالمملكة في كلمة خادم الحرمين الشريفين لدى افتتاحه أعمال السنة الثانية من الدورة الرابعة لمجلس الشورى لعام ١٤٢٧ هـ إذ أشار بما نصه «إننا لا نستطيع أن نبقي جامدين والعالم من حولنا يتغير ، ومن هنا سوف نستمر بإذن الله في عملية التطوير وتعميق الحوار الوطني وتحرير الاقتصاد ومحاربة الفساد والقضاء على الروتين ورفع كفاءة العمل الحكومي والاستعانة بجهود كل المخلصين العاملين من رجال ونساء » ، كما أكد صاحب السمو الملكي ولي العهد عقب رعايته الدورة السابعة للمؤتمر الإسلامي لوزراء الإعلام إلى محاربة خادم الحرمين الشريفين للروتين والبيروقراطية والفساد والمحسوبية مؤكداً أن هناك رجالاً يعمل مع خبراء دوليين لوضع حد لهذه الأمور ( باشطح ، ١٤٢٧ هـ ، ص ١٠ ) . من هنا يتضح وجود الإرادة والدعم والتأييد السياسي بالمملكة ومن قمة الهرم على محاربة الفساد الإداري والتصدي له بل إن ذلك يعد من أولويات القضايا التي تضعها القيادة بالمملكة أمامها ، هذا الأمر يعطى الدعم للأجهزة المعنية بالمكافحة للقيام بأعمالها

ولكن وفي الوقت نفسه فإن هذه الإرادة والدعم السياسي بحاجة إلى أن تتجسد بشكل عملي (صدر مؤخراً وبعد أن قام الباحث بإجراء التعديلات المقترحة من لجنة الفحص العلمي وتقديم الأطروحة للمجلس العلمي للجامعة استعداداً للمناقشة العلنية قرار مجلس الوزراء في جلسته الاعتيادية ليوم الاثنين ١ / ٢ / ١٤٢٨ هـ بإنشاء هيئة وطنية لمكافحة الفساد) ومن هنا تأتي أهمية إنشاء مجلس أعلى لمكافحة الفساد الإداري لبحث الأمور الاستراتيجية المتعلقة بالجرائم التالية :

- الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة العامة ، كالرشوة والاختلاس وإساءة استخدام السلطة ، واستغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية .

- الجرائم المخلة بالثقة العامة ، كتقليد ختم الدولة والعلامات الرسمية وتزييف العملة والتزوير .

- الجرائم الاقتصادية .

- التهرب الجمركي والتهرب الضريبي .

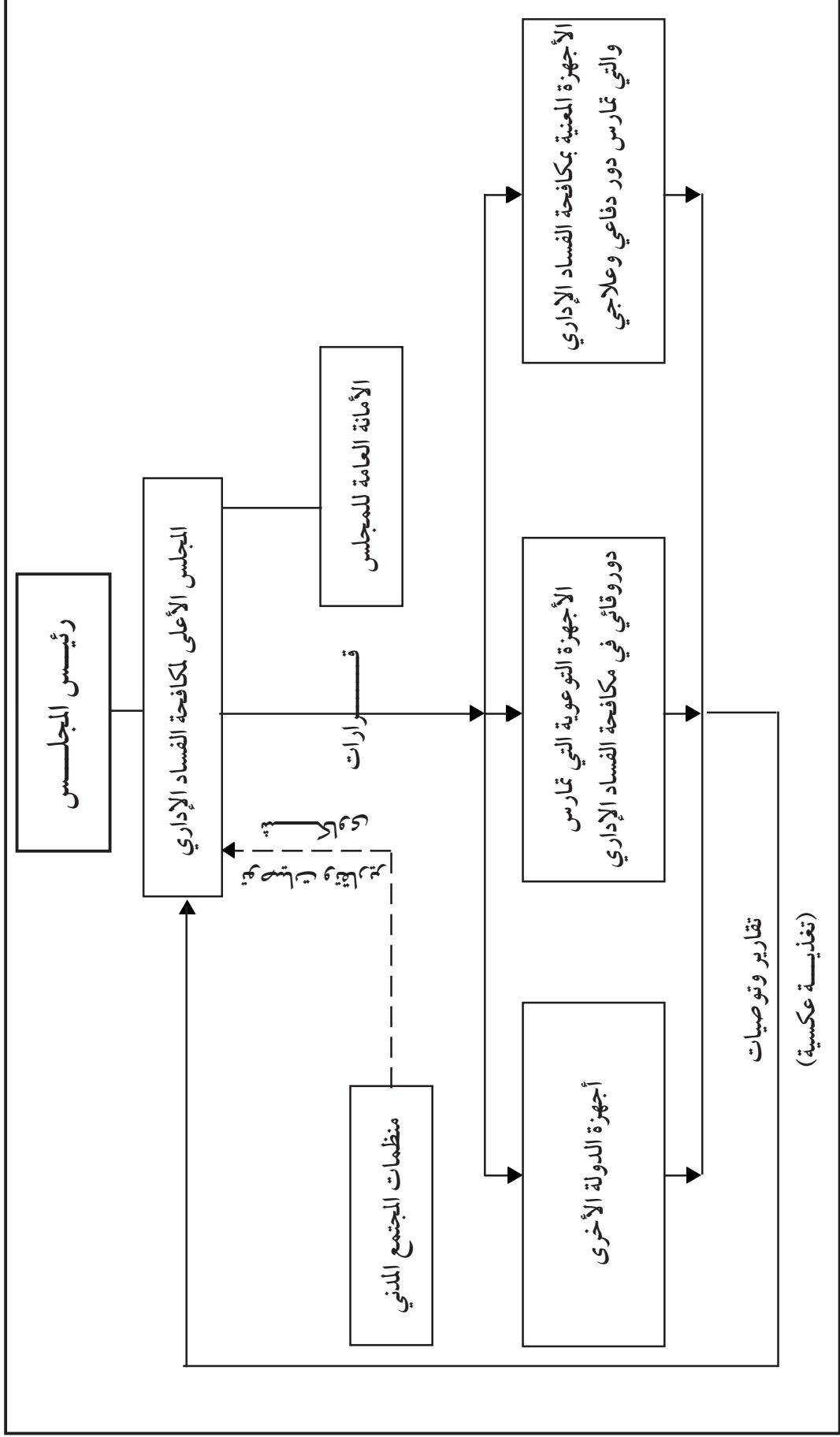
- الجرائم التي من شأنها إعاقة الاستثمار في القطاعين العام والخاص ، كجرائم الاحتيال وتقليد العلامات التجارية وحماية الملكية الفكرية والصناعية .

واتخاذ القرارات بشأنها التي لا تستطيع الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري أو الأجهزة التوعوية أو أجهزة الرقابة الداخلية بالوزارات والمصالح الحكومية البت بها ، بل إن إنشاء المجلس الأعلى لمكافحة الفساد الإداري من شأنه تعظيم إخلاص وولاء الجمهور والتزامه بالمصالح الوطنية وإعطاء الدعم بجميع أشكاله ومن أعلى سلطة بالدولة لأجهزة مكافحة ووضعها أمام المحك ذلك أن تلك الأجهزة تعاني من الضعف وعدم الفاعلية وذلك عائد للعديد من الأسباب كما أظهرت ذلك نتائج استجابات المعنيين بالمكافحة والمدانين بالممارسة ، إضافة إلى أن المجلس سيوفر آلية مناسبة للتنسيق بين تلك الأجهزة من خلال عضوية رؤسائها في المجلس ، فضلاً عن توفير عامل الوقت من خلال اختصار الكثير من الإجراءات التي تأخذ عادة فترة من الزمن حتى يتم البت فيها .

ويقترح الباحث الشكل التالي كآلية لعمل المجلس الأعلى لمكافحة الفساد الإداري :

الشكل رقم (٢)

آلية عمل المجلس الأعلى لمكافحة الفساد الإداري



الشكل رقم (٢) يوضح النموذج المقترح لآلية المجلس الذي يتكون من رئيس للمجلس والذي يقترح الباحث أن يكون برئاسة صاحب السمو الملكي ولي العهد لإعطاء المجلس الدعم والتأييد وخاصة أن سموه المفتش العام ورئيس اللجنة العليا للتنظيم الإداري ، أما فيما يتعلق بأعضاء المجلس فإن الباحث يقترح لعضوية المجلس :

صاحب السمو الملكي وزير الداخلية نائب رئيس المجلس الأعلى لمكافحة الفساد الإداري

عضو معالي وزير العدل

عضو معالي وزير الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد

عضو معالي وزير التربية والتعليم

عضو معالي وزير التعليم العالي

عضو معالي وزير الثقافة والإعلام

عضو معالي وزير المالية

عضو معالي وزير الخدمة المدنية

عضو معالي رئيس ديوان المظالم

عضو معالي رئيس هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر

عضو معالي رئيس ديوان المراقبة العامة

عضو معالي رئيس هيئة الرقابة والتحقيق

عضو سعادة مدير الأمن العام

عضو سعادة مدير المباحث الإدارية

عضو سعادة مدير عام الجوازات

عضو سعادة مدير عام السجون

عضو الأمين العام للمجلس

ثلاث أعضاء يتم اختيارهم من ذوي الاستقامة والنزاهة كممثلين للقطاع الخاص .

ثلاث أعضاء يتم اختيارهم من الخبراء والمتخصصين في مجال مكافحة الفساد .



يتبين مما سبق أن الأعضاء المقترحين لعضوية المجلس هم رؤساء الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري التي تمارس دوراً دفاعياً وعلاجياً (الأجهزة المدنية والأمنية) وهي جهات مستقلة أنشئت بغرض مكافحة الفساد الإداري بالمملكة ، كذلك رؤساء الأجهزة التوعوية التي تمارس دوراً وقائياً في مكافحة الفساد الإداري من خلال ما تقوم به من جهود توعوية لمختلف شرائح المجتمع كل حسب تخصصه ، كما يضم المجلس في عضويته الأمين العام للمجلس ، و (ثلاثة) أعضاء من القطاع الخاص من المشهود لهم بالاستقامة والنزاهة كممثلين عن القطاع الخاص ، و (ثلاثة) أعضاء أيضاً من ذوي الخبرة والتخصص للاستفادة منهم في مجال مكافحة الفساد الإداري .

ويتبع المجلس جهاز الأمانة العامة للمجلس الذي يرأسه الأمين العام ويتولى هذا الجهاز تحضير جدول أعمال المجلس ودعوة الأعضاء لاجتماعات المجلس المقررة أو الطارئة كما يتولى جهاز الأمانة دراسة ما يعرض على المجلس من تقارير وتوصيات وشكاوى واقتراحات تمهيداً لعرضها على المجلس لاتخاذ قرارات بشأنها ، ويتكون جهاز الأمانة من خمس وحدات رئيسية هي : الوحدات السياسية ، الاقتصادية ، التنظيمية ، الاجتماعية ، الإدارية ، وتتولى كل وحدة دراسة ما يدخل في نطاقها واختصاصاتها سواء كانت أسباباً أو سبل مكافحة أو معوقات تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ومن ثم عرض ما توصلت إليه على المجلس لاتخاذ القرارات المناسبة بشأنها .

ويتضح من الشكل رقم (٢) وجود علاقة غير رسمية بين منظمات المجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية) والمجلس ، ومنظمات المجتمع المدني هي المنظمات التي لا تكون جزءاً من الهيكل التنظيمي لجهاز المنظمة ولا هي منظمة تهدف إلى تحقيق الربح مثل المنظمات في القطاع الخاص ، بل نشاطاتها وبرامجها موجهة لخدمة هدف عام ( الملحم ، ٢٠٠٣ م ، ص ١٨٧ ) ، وتقوم منظمات المجتمع المدني وهي المنظمات الشعبية والخيرية غير الرسمية بتقديم التقارير والتوصيات والشكاوى للمجلس ، وتمارس هذه المنظمات دورها في مواجهة الفساد الإداري والحد منه من خلال استلام شكاوى المواطنين وإقامة المعاهد والمراكز العملية والبحثية المتخصصة في تشخيص الفساد وقياس معدلاته ومتابعة حركته .

كما يتبين من الشكل رقم (٢) وجود علاقة رسمية بين المجلس والأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري التي تمارس دوراً دفاعياً وعلاجياً، والأجهزة التوعوية التي تمارس دوراً وقائياً في مكافحة الفساد الإداري، وأجهزة الدولة الأخرى، إذ يصدر المجلس قراراته لتلك الأجهزة، كما تقوم تلك الأجهزة برفع تقاريرها وتوصياتها للمجلس (تغذية عكسية)، والأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري في هذا النموذج: وزارة العدل، وزارة المالية، وزارة الخدمة المدنية، ديوان المظالم، ديوان المراقبة العامة، هيئة الرقابة والتحقيق، الأمن العام، المباحث الإدارية، الجوازات، السجون، ويلاحظ أن تلك الأجهزة تمارس دورها في مكافحة الفساد الإداري كل حسب تخصصه (ضبط - تحقيق - نظر وحكم - تنفيذ عقوبة).

أما الأجهزة التوعوية التي تمارس دوراً وقائياً في مكافحة الفساد الإداري فهي وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، وزارة التربية والتعليم، وزارة التعليم العالي، وزارة الثقافة والإعلام، هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وتلك الأجهزة ليست أجهزة رقابة مركزية أو تحقيق أو نظر وحكم أو تنفيذ عقوبة لكنها تسهم بشكل رئيس بمكافحة الفساد الإداري من خلال ما تقوم به من جهود توعوية لشرائح مختلفة من أفراد المجتمع فضلاً عن وجود أجهزة داخلية في تلك الوزارات للرقابة والمتابعة.

أما أجهزة الدولة الأخرى وهي الوزارات، والمؤسسات العامة، والهيئات والمصالح الحكومية، والشركات التي تشرف عليها الدولة، والشركات التي تسهم الدولة في رأس مالها، فإنها ترفع للمجلس التقارير والتوصيات من خلال أجهزة الرقابة والمتابعة الداخلية الخاصة بها وتنفذ ما يصدره المجلس من قرارات.

وهكذا فإن المجلس ومن خلال ما يرفع إليه من تقارير وتوصيات وشكاوى من الجهات الحكومية وغير الحكومية فإنه يصدر قراراته سواء تلك المتعلقة بالتخطيط وإدارة برامج الإصلاح أو التنظيمية أو التوعوية أو تلك المتعلقة بالأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري بعد دراستها من قبل الأمانة العامة للمجلس التي تعرض نتائج دراسات على المجلس لاتخاذ القرارات بشأنها.

## الفصل السادس

### خلاصة الدراسة ونتائجها وتوصياتها

- ٦ . ١ خلاصة الدراسة.
- ٦ . ٢ نتائج الدراسة.
- ٦ . ٣ توصيات الدراسة.

## الفصل السادس

### خلاصة الدراسة ونتائجها وتوصياتها

يعرض هذا الفصل خلاصة لمحتوى الدراسة ، وأهم النتائج التي توصلت إليها ، وأهم التوصيات التي تقترحها لمكافحة الفساد الإداري في محاولة للتصدي له والحد منه .

#### ٦. ١ خلاصة الدراسة

جاءت هذه الدراسة في ستة فصول غير المراجع والملاحق . ناقش الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها وتساؤلاتها وأهدافها وأهم المفاهيم والمصطلحات العلمية التي استخدمها الباحث .

وانطلقت الدراسة من حقيقة وجود ظاهرة الفساد الإداري في دول العالم كافة سواء المتقدمة منها أو النامية بلا استثناء ما استدعى الاهتمام العالمي بمواجهة هذه الظاهرة لآثارها السلبية على القيم الأخلاقية والوظيفية وعلى انخفاض كفاءة الأجهزة الإدارية وإعاقة برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، والمملكة العربية السعودية شأنها في ذلك شأن دول العالم كافة حيث تؤكد الإحصاءات الرسمية الصادرة من الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري بالمملكة على حقيقة وجود ظاهرة الفساد الإداري بأنماطه وأشكاله المختلفة ، لذا جاء خطاب خادم الحرمين الشريفين أمام مجلس الشورى عام ١٤٢٧هـ ليؤكد حقيقة وجود الفساد الإداري والاعتراف به كظاهرة خطيرة وليؤكد أيضاً وجود الإرادة السياسية ومن قمة الهرم بالمملكة لمكافحة هذه الظاهرة ومحاربتها ، ومن هذا المنطلق فإن مشكلة الدراسة تتبلور في السؤال التالي :

ما أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية؟

وتبرز أهمية الدراسة في إسهاماتها العلمية في التعرف على أنماط الفساد الإداري وأسبابه

وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ومن ثم وضع نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة ، حيث إنه من المتوقع استفادة أصحاب القرار والمسؤولين والمنظرين والباحثين من النتائج التي تتوصل إليها هذه الدراسة وتوصياتها في مكافحة الفساد الإداري والحد منه .

وهدفت الدراسة إلى معرفة أنماط الفساد الإداري وأسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ومن ثم وضع نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة ومن أجل تحقيق هذه الأهداف صاغ الباحث ستة أسئلة رئيسة أجابت عليها الدراسة وهي :

١- ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية ؟

٢- ما أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

٣- ما سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

٤- ما المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

٥- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية ؟

٦- ما النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ؟

كما تطرق الباحث في الفصل الأول أيضاً إلى توضيح المصطلحات والمفاهيم العلمية الخاصة بالفساد والفساد الإداري .

أما الفصل الثاني فقد تناول الإطار النظري ، حيث غطى الإطار النظري مفهوم الفساد الإداري وأنماطه وخصائصه وأسبابه وآثاره وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة ، ثم تناول الباحث الجهود الدولية والعربية في مواجهة هذه الظاهرة والإحصاءات الرسمية الصادرة من منظمة الشفافية الدولية التي تشير إلى مستويات الفساد في العالم ، وتجارب الدول الأقل فساداً حسب إحصاءات منظمة الشفافية الدولية ، ومن ثم جهود المملكة في مواجهة هذه الظاهرة والأجهزة المعنية فيها بمكافحة هذه الظاهرة .

أما الفصل الثالث فقد تناول الدراسات السابقة حيث عرض الباحث عشرين دراسة ،

سنة عشر دراسة أجريت في بيئة عربية ، وأربع دراسات أجريت في بيئة أجنبية ، ثم قام الباحث بالتعقيب على هذه الدراسات السابقة موضحاً أوجه الشبه والخلاف مع دراسته ومدى استفادته منها .

أما الفصل الرابع فقد تناول الإطار المنهجي للدراسة حيث ناقش الباحث منهج الدراسة وحدودها ، ومجتمع الدراسة وعينتها ، وأدوات الدراسة ، وإجراءات تطبيق الدراسة ، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بياناتها .

واستخدم الباحث المنهج الوصفي حيث اعتمد الباحث على مدخلي المنهج الوصفي : المدخل الوثائقي ، ومدخل المسح الاجتماعي ، واقتصرت الدراسة في مجالها البشري على القضاة في ديوان المظالم من قاضي ج إلى رئيس محكمة أ والموظفين والمحققين والمراقبين في ديوان المراقبة العامة وهيئة الرقابة والتحقيق من المرتبة الخامسة إلى المرتبة الرابعة عشرة ، والضباط من رتبة ملازم إلى رتبة عميد العاملين في : إدارة المباحث الإدارية ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات . شعبة غسل الأموال في الإدارة العامة لمكافحة المخدرات ، شعبة التحقيقات والتزيف والتزوير بمديرية الشرطة ، والسجناء السعوديين في قضايا الفساد الإداري .

واقترنت الدراسة في مجالها المكاني على الأجهزة التالية بمدينة الرياض : ديوان المظالم ، ديوان المراقبة العامة ، هيئة الرقابة والتحقيق المركز الرئيسي والفرع ، المباحث الإدارية المركز الرئيسي والفرع ، إدارة مكافحة التزوير بالمديرية العامة للجوازات والفرع ، شعبة غسل الأموال في الإدارة العامة لمكافحة المخدرات والفرع ، شعبة التزيف والتزوير وشعبة التحقيقات بشرطة منطقة الرياض ، وسجن حائر .

أما المجال الزمني فقد تم تطبيق الدراسة خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٦ م .

واقترنت مجال الدراسة الموضوعي على معرفة أنماط الفساد الإداري السائدة وأسبابه وسبل مكافحته في المملكة العربية السعودية والمعوقات التي تواجه جهود مكافحة ومن ثم بناء نموذج تنظيمي مقترح لمكافحة الفساد الإداري بالمملكة .

وقام الباحث بإعداد استبيان مكون من خمسة أبعاد ، الأول يتعلق بالبيانات الأولية ، والثاني يتعلق بأنماط الفساد الإداري السائدة ، والثالث يتعلق بأسباب الفساد الإداري ، والرابع يتعلق بسبل مكافحة الفساد الإداري ، والخامس يتعلق بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، واتخذت الإجراءات العلمية للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة ، وطبقت الدراسة على العاملين في الأجهزة المدنية والأمنية المعنية بمكافحة الفساد الإداري ، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالاعتماد على مدخل الرابطة الأمريكية ، حيث بلغت عينة الدراسة من المدنيين (٢٥٤) موظفاً مدنياً ومن الأمنيين (١١٩) ضابطاً ، وبذلك تكون حجم عينة الدراسة من المعنيين بالمكافحة (٣٧٣) ، كما قام الباحث باستخدام المقابلة مع السجناء السعوديين في قضايا الفساد الإداري بسجن حائر والبالغ عددهم (١٧٠) سجيناً ، بعد أخذ موافقة سعادة مدير عام السجون ، وتم مقابلة (٥٤) سجيناً فقط وذلك عائد لطبيعة ظروف العينة ، كما تم الرجوع للإحصاءات الرسمية الصادرة من هيئة الرقابة والتحقيق عن قضايا الفساد الإداري الواردة والمنجز التحقيق فيها وما تم رصدته من قبل هيئة الرقابة والتحقيق للفترة من ١٤١٩ هـ / ١٤٢٠ هـ حتى عام ١٤٢٣ هـ / ١٤٢٤ هـ .

وقام الباحث بإدخال بيانات الدراسة في مركز المعلومات والحاسب الآلي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية وتم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٥ , ١٤ وبرنامج SYSTAT الإصدار ١١ , ٠ في المعالجة الإحصائية للبيانات .

وتناول الفصل الخامس عرض بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها وتركز الفصل في ثمانية عناصر رئيسة هي :

الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من المدنيين والأمنيين ، الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من السجناء في قضايا الفساد الإداري ، أنماط الفساد الإداري السائدة ، أسباب الفساد الإداري ، سبل مكافحة الفساد الإداري ، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ، الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري لأبعاد الاستبانة وفقاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية ، والنموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية .

أما الفصل السادس ، فقد تناول خلاصة لمحتويات الدراسة وأهم نتائجها وأبرز التوصيات التي تقترحها من أجل مكافحة الفساد الإداري والحد منه في المملكة العربية السعودية .

## ٦ . ٢ نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المتعلقة بمفهوم الفساد الإداري وأنماطه وأسبابه وسبل مكافحته والمعوقات التي تواجه جهود المكافحة وكذلك المتعلقة بالنموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري .

ويعرض الباحث فيما يلي أبرز هذه النتائج :

### ٦ . ٢ . ١ النتائج المتعلقة بمفهوم الفساد الإداري:

- عدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه للفساد الإداري وذلك عائد للعديد من الأسباب ، منها : أن الفساد الإداري يظل عادةً أمراً مستتراً حيث يتم بسرية وخوف ، اختلاف المناهج المتبعة في دراسة هذه الظاهرة ، اختلاف القيم الثقافية من مجتمع لآخر ومن عصر لآخر ، عمومية وسعة استخدام مفهوم الفساد الإداري في الحديث اليومي ، التعدد والتنوع الكبير لأنماط الفساد الإداري .

### ٦ . ٢ . ٢ النتائج المتعلقة بأنماط الفساد الإداري:

- أكثر القضايا الجنائية وروداً لهيئة الرقابة والتحقيق : التزوير ، التزيف ، الرشوة على التوالي ، أما أقل القضايا وروداً لهيئة المخالفات البريدية .

- زيادة حالات عدم الالتزام بأوقات الدوام الرسمي التي رصدتها هيئة الرقابة والتحقيق عام ١٤٢٣هـ / ١٤٢٤هـ عن عام ١٤١٩هـ / ١٤٢٠هـ بنسبة بلغت ٥٦,٣٧٪ .

- أكثر السجناء في قضايا الفساد الإداري أدينوا في جرائم : تزوير ، اختلاس غسل أموال على التوالي بينما كان نمط إساءة استعمال السلطة أقل الأنماط التي أدين أفراد بسببها .

- أكثر أنماط الفساد الإداري شيوعاً من وجهة نظر المعنيين بالمكافحة : الوساطات ،



هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام ، استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية ، التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق ، اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي ، على التوالي .

- أقل أنماط الفساد الإداري شيوعاً من وجهة نظر المعنيين بالمكافحة : تسهيل عمليات غسل الأموال ، مخالفة بريدية ، التواطؤ مع أصحاب الجرائم والمتهمين ، إفشاء المعلومات السرية لجهات منافسة ، شراء الأصوات في الانتخابات ، على التوالي .

- أنماط الفساد الإداري الأكثر شيوعاً من وجهة نظر المعنيين بالمكافحة من الأول إلى السابع وهي : الوساطات ، هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام ، استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية ، التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق ، اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي ، استغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية ، التحايل على النظام ؛ لا يوجد أي متهم يجري التحقيق معه أو سجين تمت إدانته فيها (خلال المجال المكاني للدراسة) على الرغم من تجريمها في المملكة بموجب الأنظمة واللوائح .

## ٦ . ٢ . ٣ النتائج المتعلقة بأسباب الفساد الإداري:

- الفساد الإداري نتاج مجموعة من العوامل والأسباب ولا يمكن تحييد أحد من هذه العوامل إلا أن العوامل الاقتصادية أكثر العوامل المسببة للفساد الإداري يليها الاجتماعية ، الإدارية ، السياسية ، التنظيمية على التوالي ، وذلك من وجهة نظر المعنيين بالمكافحة .

- أكثر الأسباب التي تؤدي إلى الفساد الإداري من وجهة نظر المعنيين بالمكافحة : عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة ، ضعف الوازع الديني ، القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار وأشكال الفساد الإداري ، ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات والشركات ، الجشع المادي ، على التوالي .

- أكثر الأسباب التي تؤدي إلى الفساد الإداري من وجهة نظر السجناء في قضايا الفساد الإداري : ارتفاع تكاليف المعيشة ، حب الترف ، الطمع والجشع ، تدني الأجور ، عدم العدالة في المنظمة ، وجود سوق رائجة للفساد الإداري ، غياب القدوة الحسنة ، على التوالي .

- ٨٧٪ من السجناء في قضايا الفساد الإداري لا يرون صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري وذلك عائد للعديد من الأسباب من وجهة نظرهم في مقدمتها : ضعف مؤسسات مكافحة الفساد الإداري ، ضعف أجهزة الرقابة الداخلية : وجود شبكات منظمة للفساد الإداري ، غياب المساءلة الإدارية ، وجود نماذج من المفسدين من المتنفذين في الدولة .

- ٦٦,٧٪ من السجناء في قضايا الفساد الإداري يرون أن هناك من يدفع الموظف إلى القيام بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري وهؤلاء هم : رفقاء السوء ، العمالة الوافدة ، أصحاب المصالح ورؤوس الأموال الكبيرة ، زملاء العمل ، والرؤساء ، على التوالي .

- يوجد (٢٠) سبباً للفساد الإداري كانت درجة الموافقة عليها من قبل المعنيين بالمكافحة مابين أوافق تماماً وأوافق ، وفي نفس الوقت ذكرها السجناء وهذا التطابق يعطي دلالة على جوهرية تلك الأسباب وهي : عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة ، ضعف الوازع الديني ، القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار الفساد الإداري ، ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات والشركات ، الجشع (الطمع) المادي ، التساهل مع المفسدين في جرائم الفساد الإداري ، القروض والديون ، حب الترف ، تدني الأجور والمرتبات للموظفين ، التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة ، عدم فاعلية مؤسسات مكافحة الفساد الإداري ، ارتفاع تكاليف المعيشة ، ضعف التنشئة الأسرية ، العلاقات والانتماءات القبلية ، غياب القدوة الحسنة لدى البعض ، الروتين وتعقيد الإجراءات ، وجود ثغرات في الأنظمة ينفذ من خلالها الفاسدون ، تفويض السلطات بشكل مطلق للقيادات العليا ، توقع الشفقة والرحمة والعتو من المسؤولين ، التأثير السلبي للانفتاح الثقافي .

## ٦ . ٢ . ٤ . النتائج المتعلقة بسبل مكافحة الفساد الإداري:

- ٣, ٩٢٪ من العبارات الواردة في استبانة الدراسة لمحور سبل مكافحة الفساد الإداري ، كانت درجة الموافقة عليها من قبل المختصين (أوافق تماماً) و ٧, ٧٪ من العبارات كانت درجة الموافقة عليها (أوافق) ، في مقدمة هذه العبارات تربية النشء على الأخلاق الإسلامية ، تفعيل دور الأجهزة الرقابية ، ترسيخ مفاهيم وممارسات الرقابة الذاتية ، تفعيل دور المساءلة الإدارية ، تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين ، على التوالي .

- أشار السجناء إلى (١٠) أساليب لمكافحة الفساد الإداري في مقدمتها : الحذر من العمالة الوافدة ، التوعية الإعلامية بأخطار الفساد الإداري ، الاهتمام بالتدريب وتفعيل الدورات داخل السجون ، تشكيل لجان متابعة أوضاع النزلاء ، إدخال التقنية الحديثة ، توفير وظائف للسجناء بعد خروجهم من السجن ، التشهير بأي شخص تثبت إدانته مهما كانت منزلته ، سرعة إصدار الأحكام القضائية ، الارتقاء بقدرات المحققين ، التدوير الوظيفي ، على التوالي .

- ٧٨, ٧٧٪ من عينة الدراسة من السجناء أشاروا إلى قيام إدارة السجن بتوعية السجناء بأخطار وأضرار الفساد الإداري في جوانب مختلفة ، في مقدمتها : التوعية الدينية ، تحفيظ القرآن ، الكتيبات والنشرات ، المحاضرات الثقافية ، على التوالي .

- أشار السجناء إلى (٨) أساليب يتم من خلالها اكتشاف حالات الفساد الإداري في مقدمتها البلاغات (أشار إليها ٥٠٪ من السجناء) : بلاغ من عميل - زميل - أحد أفراد الشبكة ، المراجعة والحسابات المالية ، نقاط التفتيش ، ضبط حركة الأموال المنقولة ، الدوريات الأمنية ، التقنية الحديثة ، على التوالي .

## ٦ . ٢ . ٥ . النتائج المتعلقة بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري:

- توجد عبارة واحدة ضمن محور المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري كانت درجة موافقة المعنيين بالمكافحة عليها (أوافق تماماً) وهي عبارة ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري ، بينما توجد (٢٠) عبارة كانت درجة الموافقة عليها

(أوافق) في مقدمتها : ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية ، التواطؤ بين الوافدين ممن يحملون جنسية واحدة ، قلة الدورات التدريبية المتصلة بأساليب الكشف عن الفساد الإداري ومكافحته ، محدودية الصلاحيات الممنوحة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري ، تردد المواطنين في التعاون مع أجهزة المكافحة ، على التوالي .

٢- ٧٢٪ من عينة الدراسة من السجناء يعتقدون أن الغالبية من حالات الفساد الإداري لا يتم اكتشافها وأن المعوقات التي تحول دون اكتشاف تلك الحالات : تمتع المفسدين بالذكاء والتمرس ، وجود الكثير ممن ارتكب جرائم الفساد الإداري خارج السجن ولم يتم القبض عليهم ، عدم الدقة في تطبيق الأنظمة ، ضعف التقنية الحديثة لأجهزة المكافحة ، توفر التقنية الحديثة لمرتكبي جرائم الفساد الإداري ، ارتفاع تكاليف مكافحة الفساد الإداري مقارنة بما يتم فقده ، عدم تحديد المسؤولية بشكل دقيق ، صعوبة إثبات بعض أنواع الجرائم .

- يعتقد ٧٤ ، ٠٧٪ من عينة الدراسة من السجناء إلى عود السجناء لجريمتهم بعد خروجه من السجن وأشاروا إلى (١٠) أسباب لذلك في مقدمتها : ضعف العقوبة ، صعوبة الحصول على وظيفة بعد الخروج من السجن ، العائد المادي الكبير لتلك الجرائم ، تطور الفكر الإجرامي للسجناء ، نظرة المجتمع للسجناء بعد خروجه من السجن ، صعوبة الظروف المعيشية ، عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري ، الاعتياد على جرائم الفساد الإداري ، عدم الاهتمام بالسجناء أثناء وجوده بالسجن ، الحقد والرغبة في الانتقام .

- يوجد (٥) معوقات أمام جهود مكافحة الفساد الإداري أجمع عليها المعنيون بالمكافحة والسجناء إذ كانت درجة الموافقة عليها من قبل المعنيين بالمكافحة (أوافق) وفي الوقت نفسه تم ذكرها من قبل السجناء ما يؤكد جوهرية تلك المعوقات وأهميتها ، وهذه المعوقات : الذكاء والتمرس الذي يتمتع به المفسدون ، عدم الدقة في تطبيق الأنظمة ، ضعف التقنية الحديثة لأجهزة المكافحة ، صعوبة إثبات بعض أنواع الجرائم ، عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري .

## ٦ . ٢ . ٦ النتائج المتعلقة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة، أسباب الفساد الإداري، سبل مكافحة الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير العمر ومتغير الحالة الاجتماعية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة، أسباب الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري، ترجع إلى متغير المستوى التعليمي ومتغير الخبرة العملية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري، ترجع إلى متغير المستوى التعليمي بين ذوي المؤهل العلمي الدكتوراه والمؤهل العلمي الأقل لصالح الفئات ذوي المستوى العلمي الأقل، والمؤهل العلمي دبلوم عالي والمؤهل العلمي ماجستير لصالح ذوي المؤهل العلمي دبلوم عالي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه سبل مكافحة الفساد الإداري ترجع إلى متغير الخبرة العملية بين الفئة الأقل من خمس سنوات وجميع الفئات الأعلى في الخبرة لصالح الفئات الأعلى في الخبرة.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط المدنيين ومتوسط الأمنيين المعنيين بمكافحة الفساد الإداري تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة، سبل مكافحة الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري، إلا أنه يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسط المدنيين ومتوسط الأمنيين تجاه أسباب الفساد الإداري لصالح الأمنيين.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بمكافحة الفساد الإداري من المدنيين والأمنيين تجاه أنماط الفساد الإداري السائدة، أسباب الفساد الإداري، سبل مكافحة الفساد الإداري، المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري، ترجع إلى متغيرات: عدد الدورات التدريبية في مجال مكافحة الفساد الإداري، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي تم حضورها داخل المملكة، عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي تم حضورها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري.

## ٦ . ٢ . ٧ النتائج المتعلقة بالنموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري:

- وجود الإرادة السياسية ومن قمة الهرم بالمملكة على مواجهة هذه الظاهرة، حيث تحظى الجهات المعنية بالدعم من قبل القيادة السياسية إلا أن هناك حاجة لتجسيد هذه الإرادة والدعم إلى شكل عملي حتى تتمكن هذه الجهات من مواجهة الفساد الإداري والحد منه بصورة أكثر كفاءة وفعالية. (صدر أثناء استعداد الباحث للمناقشة العلنية قرار مجلس الوزراء في جلسته الاعتيادية يوم الاثنين ١ / ٢ / ١٤٢٨ هـ بإنشاء هيئة وطنية لمكافحة الفساد)

## ٦ . ٣ . ٣ توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، فإن الباحث يتقدم بالتوصيات التالية:

## ٦ . ٣ . ١ التوصيات المتعلقة بمفهوم الفساد الإداري:

- أوضحت الدراسة في إطارها النظري غموض مفاهيم الفساد الإداري وعدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه، حيث يعد من المعضلات التي تواجه الباحثين في هذا المجال، لذا فإن الباحث يوصي بضرورة تحديد المعاني الدقيقة لهذا المصطلح حتى يسهل استعماله وعدم الخلط بين هذا المصطلح وغيره كما هو شائع الآن.

### ٦ . ٣ . ٢ التوصيات المتعلقة بأنماط الفساد الإداري:

- أظهرت نتائج الدراسة أن أنماط الفساد الإداري الأكثر شيوعاً من وجهة نظر المعنيين من الأول إلى السابع وهي: الوساطات، هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام، استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية، التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق، اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي، استغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية، التحايل على النظام؛ لا يوجد أي متهم يجري التحقيق معه أو سجين تمت إدانته فيها خلال المجال المكاني للدراسة، هذا على الرغم من تجريمها بالمملكة بموجب الأنظمة واللوائح، لذا فإن الباحث يوصي أجهزة الرقابة المركزية وأجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية بالقيام بالدور المطلوب منها وذلك بالكشف عن مرتكبي هذه الأنماط وتطبيق الأنظمة واللوائح بحقهم بدقة وعدالة، وعدم التساهل معهم وتقديمهم للجهات المعنية بالتحقيق في هذه القضايا تمهيداً لمحاكمتهم ومن ثم معاقبتهم إذا ثبت الجرم بحقهم.

### ٦ . ٣ . ٣ التوصيات المتعلقة بأسباب الفساد الإداري:

- كشفت نتائج الدراسة أن العوامل الاقتصادية أكثر العوامل المسببة للفساد الإداري، لذا فإن الباحث يوصي برفع مستويات الأجور ووضع حد أدنى لها حتى تتناسب مع ارتفاع تكاليف المعيشة ومتطلبات الحياة، وإحداث وظائف جديدة لتوفير مزيد من فرص العمل وحتى تستوعب تلك الوظائف من يستحق الترقية.

- أظهرت نتائج الدراسة أن السبب الأول للفساد الإداري بالمملكة من وجهة نظر المعنيين، عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة، لذا فإن الباحث يوصي بتفعيل دور نظام المساءلة من خلال قيام الجهات الرسمية والرقابية بمسئولياتها تجاه ذلك، وقيام الأجهزة والمصالح الحكومية بمزيد من الإفصاح والشفافية على أعمالها، وإيجاد مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد

المستثمرون في الشركات المساهمة من تحقيق ربحية معقولة لشركاتهم (حوكمة الشركات).

- أشار السجناء في قضايا الفساد الإداري إلى أن من أسباب عدم وجود صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري وجود نماذج من المفسدين من المتنفذين في الدولة، لذا يوصي الباحث بمساءلة ومحاسبة أي مسئول مهما كان موقعه في الدولة، طالما هناك إرادة سياسية واضحة.

- أكد السجناء بقضايا الفساد الإداري والمعنيون بالمكافحة التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة على المجتمع السعودي وأنهم أحد أهم أسباب الفساد الإداري بالمملكة، لذا فإن الباحث يوصي بالحد من العمالة الوافدة ووضع شروط وضوابط دينية وأخلاقية وعلمية لاستقدامها، والاستفادة مما أتاحه التقدم العلمي والتكنولوجي كتطبيق بصمة اليد أو العين في المنافذ عند الدخول للبلاد لمنع الوافدين الذين تم وضعهم على القائمة السوداء من الدخول للبلاد.

### ٦ . ٣ . ٤ التوصيات المتعلقة بسبل مكافحة الفساد الإداري:

- أظهرت نتائج الدراسة أن تربية النشء على الأخلاق الإسلامية هو السبيل الأول لمكافحة الفساد الإداري، لذا فإن الباحث يوصي بأهمية قيام الأسرة بتحصين أبنائها والمحيطين بها من الغزو الفكري من خلال التمسك بالدين الإسلامي في العبادات والمعاملات على أساس المنهج الوسطي، وترسيخ التعاليم الإسلامية السمحة في نفوس أبنائها منذ الصغر وغرس الإيمان ومخافة الله بالسر والعلن في قلوبهم، وتوعيتهم بالأخطار المحيطة ونهاية الفاسدين والمفسدين.

- أشار السجناء في قضايا الفساد الإداري إلى ضرورة الاهتمام بالتدريب وتفعيل الدورات داخل السجون كأحد السبل لمكافحة الفساد الإداري، ذلك أن الدورات التي تعقد داخل السجون في الغالب شكلية ولا تحقق أي فائدة للسجين، لذا فإن الباحث يوصي بأهمية تفعيل تلك الدورات من خلال اختيار البرامج والدورات



التي تتناسب مع تأهيل السجين العلمي وظروفه داخل السجن أو بعد خروجه ، وحسن اختيار القائمين على تلك البرامج ، ووضع معايير علمية دقيقة لتخطي هذه الدورات والبرامج وتنفيذ هذه المعايير بدقة وعدالة ، ووضع حوافز مادية ومعنوية لمن يتخطى تلك البرامج والدورات .

- أشار السجناء في قضايا الفساد الإداري إلى أن البلاغات بأشكالها المختلفة في مقدمة الطرق التي يتم من خلالها اكتشاف حالات الفساد الإداري ، إذ أشار إلى ذلك ٥٠٪ من السجناء ، لذا فإن الباحث يوصي بفتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن حالات الفساد الإداري وتسهيل الإجراءات والبعث عن التعقيدات الإدارية التي تمنع المواطنين والوافدين من الإبلاغ عن حالات الفساد الإداري ووضع حوافز مادية ومعنوية لتشجيع المبلغين .

### ٦ . ٣ . ٥ . التوصيات المتعلقة بالمعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري :

- كشفت نتائج الدراسة أن ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري المعوق الأول أمام جهود مكافحة ، لذا فإن الباحث يوصي العلماء والدعاة وأئمة المساجد والمدارس والجامعات ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام المختلفة بالقيام بدورها في توعية المواطنين والمقيمين بأخطار وأضرار الفساد الإداري وسوء عاقبته في الدنيا والآخرة مع بيان حكم الشريعة الإسلامية في بعض أنماط الفساد الإداري والأفكار والمثل الخاطئة التي لا يعتقد البعض بحرمتها .

- أشار المعنيون بالمكافحة والمدانون بالممارسة إلى صعوبة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري كأحد المعوقات أمام جهود مكافحة ، لذا فإن الباحث يوصي بضرورة إعادة النظر في طرق وأدلة إثبات بعض أنماط الفساد الإداري على أن يكون هناك مراجعة دورية لها لتعديلها وفق متطلبات الزمان والمكان وما تقتضيه المصلحة العامة على ألا يتعارض هذا التغيير مع أحكام الشريعة الإسلامية .

- أشار السجناء إلى عدد من الأسباب لعود السجناء إلى جريمته بعد خروجه من

السجن ، في مقدمة تلك الأسباب ضعف العقوبة ، لذا فإن الباحث يوصي بضرورة إعادة النظر في الأنظمة واللوائح ودراستها لرفع أسقف العقوبات في بعض أنماط الفساد الإداري وتحديد المسؤولية بشكل دقيق وسد الثغرات والمنافذ التي ينفذ من خلالها الفاسدون والمفسدون ، مع سرعة إصدار الأحكام القضائية وتلافي ضعف بعض الأحكام التي تصدر من المحاكم العامة أو ديوان المظالم ، وتلافي تفاوت الأحكام في الوقائع المتشابهة وعدم الأخذ بالحد الأدنى من العقوبات إلا في أضيق الحدود .

### ٦ . ٣ . ٦ التوصيات المتعلقة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المعنيين بمكافحة الفساد الإداري:

- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعنيين بالمكافحة تجاه محاور الدراسة ترجع إلى عدد الدورات التدريبية ، والندوات والمؤتمرات داخل المملكة وخارجها في مجال مكافحة الفساد الإداري ، في إشارة إلى ضعف هذه الدورات والندوات وعدم تحقيقها الفائدة المرجوة منها ، لذا فإن الباحث يوصي بأن يكون الابتعاث على أساس الاحتياجات التدريبية للجهة المتبعة مع ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي ، إضافة إلى الدقة في اختيار الجهة المبتعث إليها ، ودراسة البرامج التي تتضمنها هذه الدورات والندوات للتأكد من جدواها وفعاليتها .

### ٦ . ٣ . ٧ التوصيات المتعلقة بالنموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري:

- أوضحت الدراسة وجود الإرادة السياسية ومن قمة الهرم في المملكة على مواجهة الفساد الإداري والتصدي له ، إلا أن هناك حاجة لتجسيد هذه الإرادة والدعم بشكل عملي حتى تتمكن الجهات المعنية من مكافحة الفساد الإداري والحد منه بصورة أكثر كفاءة وفعالية ، لذا فإن الباحث يوصي بإنشاء مجلس أعلى لمكافحة الفساد الإداري برئاسة صاحب السمو الملكي ولي العهد ، يضم في عضويته أصحاب السمو والمعالي

والسعادة رؤساء الأجهزة المعنية والتوعوية بمكافحة الفساد الإداري وعدد من المتخصصين في هذا المجال .

### ٦ . ٣ . ٨ توصيات أخرى:

- إدراج مقرر على المستوى الجامعي يعنى بأخلاقيات الوظيفة وسوء عاقبة الفساد الإداري في الدنيا والآخرة، على أن تدرس هذه المادة كمتطلب جامعي لكافة الطلاب وفي جميع جامعات المملكة العربية السعودية .

- إجراء مزيد من الدراسات عن الفساد الإداري في القطاع الحكومي والقطاع الخاص لقياس حركته ومعرفة معدلاته فيها، وإجراء دراسات متخصصة على أنماط محددة من الفساد الإداري وخصوصاً تلك التي كانت درجة شيوعها عالية للكشف عن أسباب شيوعها وسبل مكافحتها .

# المراجع

## أولاً: المراجع العربية

- ابن منظور ، أبي الفضل جمال الدين محمد ( ٢٠٠٠م ) . لسان العرب ، دار صادر : بيروت .
- أبو سن ، أحمد إبراهيم ( ١٤١٧هـ ) . «استخدام أساليب الترغيب والترهيب في مكافحة الفساد الإداري» ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، المجلد ١١ ، العدد ٢١ ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- أبو شامه ، عباس ( ١٤١٢هـ ) . المعايير النموذجية المطلوبة لرجل الأمن ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- أبو الفضل ، عبد الشافي ( ١٩٩٦م ) . القيادة الإدارية في الإسلام ، المعهد العالمي للفكر الإسلامي : القاهرة .
- إسماعيل ، محمد أحمد ( ١٩٨٥م ) . «أزمة الإدارة المصرية» ، المجلة العربية لعلوم الشرطة ، العدد ١١١ ، السنة ٢٨ ، الأمن العام : القاهرة .
- الأصفر ، أحمد ( ١٤٢٢هـ ) . «الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة» ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، العدد ٣٢ ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- الأعرجي ، عاصم ( ١٩٩٥م ) . دراسات معاصرة في التطوير الإداري : منظور تدريبي ، دار النشر والتوزيع : عمان .
- الاقتصاد ( ٢٠٠٢م ) . «الفساد المالي والإداري لم يعد حكراً على الدول النامية» ، مجلة الاقتصاد ، السنة ٣٥ ، العدد ٣٥٣ ، الغرفة التجارية الصناعية بالمنطقة الشرقية ، الدمام .
- اكرمان ، سوزان روز ( ٢٠٠٣م ) ، الفساد والحكم : الأسباب ، العواقب ، والإصلاح ، ترجمة : فؤاد سروجي ، الأهلية للنشر والتوزيع : عمان .

الطف ، محمد ( ١٤١٠ هـ ) . مجلة اليمامة ، العدد ١٠٩٥ ، مؤسسة اليمامة الصحفية : الرياض .

الألفي ، أحمد ( ١٩٧٦ م ) . النظام الجنائي بالمملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

الأم المتحدة ( ١٩٩٠ م ) . الفساد في الحكومة ، تقرير الندوة الإقليمية التي عقدتها دائرة التعاون الفني ( DTCD ) ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية ( CSDHA ) بالأم المتحدة ، ترجمة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، وكالة جمعية عمال المطابع التعاونية : عمان .

باشطح ، ناهد سعيد ( ١٤٢٧ هـ ) . مسؤولية الفساد الإداري ، جريدة الرياض ، العدد ١٣٩٦٥ .

بدر الدين ، أكرم ( ١٩٩٢ م ) . الفساد السياسي ، دار الثقافة العربية : القاهرة .

بدوي ، عبد الرحمن ( ١٩٧٧ م ) . مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات : الكويت .  
بلوناس ، عبد الله ( ٢٠٠٢ م ) . «رؤية اقتصادية للفساد : أسبابه ونتائجه وطرق معالجته» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : بيروت .  
بوقس ، حنان ( ١٩٩٧ م ) . أخلاقيات العمل الإداري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز : جدة .

التويجري ، ماجد ( ١٤٢٧ هـ ) . حساب لإيداع مبالغ مالية من بعض موظفي الدولة ، جريدة الرياض ، العدد ١٢٣٠٥ .

الثاقب ، فهد ثاقب ( ١٩٨٥ م ) . «جرائم ذوي النفوذ : تعريف وأمثلة من مجتمعات الخليج وشبه الجزيرة» ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، العدد ٤٤ ، السنة ١١ ، جامعة الكويت : الكويت .

الجريش ، سليمان محمد ( ١٤٢٤ هـ ) ، الفساد الإداري وجرائم إساءة استعمال السلطة الوظيفية ، مطابع الشرق الأوسط : الرياض .

- جريدة الجزيرة (٢٠٠٥م) ، الشورى يوجه ضربة للغش التجاري ، العدد ١٢١٤٢ .
- الجليلي ، محمد عثمان أحمد؛ ومهدي أمين شرفي (١٩٨٥م) . تسبب العاملين: محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : عمان .
- الجهني ، عيد مسعود (٢٠٠٣م) . «الآثار السلبية للفساد والرشوة على الاقتصاد العربي» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- الجويبر ، عبد الرحمن إبراهيم (١٤١٧هـ) . «المجاملة على حساب العمل نوع من الفساد الإداري» ، الأمن والحياة ، العدد ١٧١ ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- \_\_\_\_\_ (١٤١٢هـ) . الإصلاح الإداري : المنظور الإسلامي والمعاصر ، دار العلم للطباعة والنشر : جدة .
- حسن ، عبد الباسط (١٩٩٠م) . أصول البحث العلمي ، مكتبة وهبة : القاهرة .
- حسن ، محمد قدري (٢٠٠٦م) . «الفساد الإداري» ، مجلة الفكر الشرطي ، مجلد ١٥ ، عدد ٢ ، مركز بحوث شرطة الشارقة ، الشارقة .
- حلواني ، ابتسام (٢٠٠٢م) . «كيف نحصن موظفينا ضد الفساد الإداري» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : بيروت .
- حويلي ، علي (١٩٩٩م) . «نحو مشروع عربي لمكافحة الفساد» ، جريدة الحياة ، العدد ١٣٤١٧ .
- الخران ، عبد الكريم سعد (١٤٢٤هـ) . «واقع الإجراءات الأمنية المتخذة للحد من جرائم الفساد من وجهة نظر العاملين في أجهزة مكافحة جريمة الرشوة في المملكة العربية السعودية» ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- خضر ، عبد الفتاح (١٤٠٨هـ) . جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية ، مطبعة السفير : الرياض .

الخصيري ، حمد بن عبد العزيز (٢٠٠٣م). «دور أجهزة القضاء والتنفيذ في مكافحة الفساد» ،  
بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية :  
الرياض .

الخياط ، محمد أحمد (١٩٩٣م) . «الفساد السياسي : دراسة ميدانية لمعرفة اتجاهات طلاب  
جامعة صنعاء نحو الفساد المالي والإداري» ، التربية المعاصرة ، العدد ٢٨ ، دار المعرفة  
الجامعية .

دباس ، أحمد عبد السلام (٢٠٠٠م) . «الفساد الإداري : مظاهره ، أسبابه ، وأساليبه  
مكافحته» ، مجلة الإداري ، معهد الإدارة العامة : مسقط .

الدباغ ، ضياء حامد ؛ ومحمد عمر زيدان (٢٠٠٢م) . «دور نظم الرقابة الداخلية في الحد  
من الفساد الإداري» بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، المنظمة العربية  
للتنمية الإدارية : بيروت .

ديك ، جان ، وإدوارد بسكاليا (٢٠٠٣م) . «مكافحة الجريمة المنظمة والفساد في القطاع العام» ،  
منتدى حول الجريمة والفساد ، المجلد ٣ ، العدد ١ ، الأمم المتحدة : نيويورك .

ديوان المراقبة العامة (١٩٩٩م) . جهود ديوان المراقبة العامة وتطوره التاريخي ، مطابع الحكومة :  
الرياض .

الذهبي ، حاتم محمد (٢٠٠٥م) . الفساد الإداري في العراق تكلفته الاقتصادية والاجتماعية ،  
كلية الإدارة والاقتصاد : بغداد .

الراجحي ، منصور (١٤٢٠هـ) . جريمة التزوير : دراسة نظرية وتحليلية لنظامه في المملكة العربية  
السعودية مع التطبيق والنقد لأحكام عشر قضايا عشوائية عن قضايا تزوير المحررات العرفية  
الصادرة من الدوائر الجزائية بديوان المظالم بالرياض ما بين عام ١٤١٢-١٤١٧هـ ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

رشيد ، أحمد (١٩٧٦م) . الفساد الإداري الوجه القبيح للبيروقراطية المصرية ، مطبوعات دار  
الشعب : القاهرة .

- سليمان ، محمد مصطفى ( ٢٠٠٦ م ) . حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري : دراسة مقارنة ، الدار الجامعية : الإسكندرية .
- سليمان ، محمود صادق ( ٢٠٠٥ م ) . « الفساد الواقع والدوافع والانعكاسات السلبية » ، مجلة الفكر الشرطي ، المجلد ١٤ ، العدد ٥٤ ، مركز بحوث شرطة الشارقة : الشارقة .
- السناني ، عبد الملك ( ٢٠٠٢ م ) . « القيادة الإبداعية في ظل النزاهة والشفافية » ، تجارة الرياض ، السنة الثانية والأربعين : الرياض .
- الشاذلي ، فتوح ( ١٤١٠ هـ ) . جرائم التعزير المنظمة في المملكة العربية السعودية ، جامعة الملك سعود : الرياض .
- شتا ، السيد علي ( ١٩٩٩ م ) . الفساد الإداري ومجتمع المستقبل ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية : القاهرة .
- الشمري ، ناظم محمد ( ٢٠٠٢ م ) . « الوظيفة السياسية والاقتصادية للدول العربية وترسيخ النزاهة والشفافية » ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : بيروت .
- شحاته ، إبراهيم ( ٢٠٠١ م ) . « محاربة الفساد شرط لنجاح التنمية في الوطن العربي » ، أخبار الإدارة العربية ، العدد ٣٣ ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : القاهرة .
- الشربيني ، عبد العزيز ( ٢٠٠١ م ) . « الإدارة والتنمية في العالم العربي » ، أخبار الإدارة العربية ، العدد ٣٣ ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : القاهرة .
- الشرقاوي ، السيد محمد السيد ( ١٩٨٩ م ) . « نموذج مقترح لبناء المناهج في مصر واستخدامها في بناء وتقويم المناهج المدرسية » ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الزقازيق : بنها .
- الشرقاوي ، عبد الرحمن بن عبد الله ( ١٩٩٤ م ) . إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية والتحديات المعاصرة ، مطابع سمحة للأوفست : الرياض .
- الشهابي ، إنعام ؛ ومتقن محمد داغر ( ٢٠٠٠ م ) . « العوامل المؤثرة في الفساد الإداري » ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد ٢٠ ، العدد ٢ ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : عمان .



- الشيخلي ، عبد القادر ( ١٩٩٩ م ) . أخلاقيات الوظيفة العامة ، مكتبة مجدلاوي : عمان .
- \_\_\_\_\_ ( ٢٠٠٢ م ) . « دور القانون في مكافحة الفساد الإداري والمالي » ،  
بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : بيروت .
- \_\_\_\_\_ ( ١٤٢٥ هـ ) . « الواسطة في الإدارة : الوقاية والمكافحة » ، المجلة  
العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، المجلد ١٩ ، العدد ٣٨ ، جامعة نايف العربية  
للعلوم الأمنية : الرياض .
- الصرايرة ، ياسين ، وآخرون ( ١٤٢١ هـ ) . « المنهج التجريبي لمعالجة الفساد الإداري في القطاع  
العام الأردني » ، مجلة الإداري ، السنة ٢٠ ، العدد ٧٣ ، معهد الإدارة العامة : مسقط .
- الصيد ، عبد العاطي ( ١٩٨٣ م ) . العينات وأدوات القياس ، المعهد المصري لتقويم البرامج :  
القاهرة .
- الصيد ، عبد العاطي ( ١٩٨٩ م ) . جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي ، رابطة  
التربية الحديثة : القاهرة .
- الطريقي ، عبد الله ( ١٤١٤ هـ ) . جريمة الرشوة في الشريعة الإسلامية مع دراسة نظام مكافحة  
الرشوة في المملكة العربية السعودية ، مؤسسة الرسالة : بيروت .
- طلبة ، عبد الله ( ١٤١١ هـ ) . « ظاهرة التسبب في إدارات الدول النامية » ، مجلة الأمن ، العدد  
٤ ، وزارة الداخلية ، إدارة العلاقات العامة والتوجيه : الرياض .
- الطويل ، أحمد ( ١٤٠٦ هـ ) . الاحتساب على مرتكبي جريمة الرشوة : وقاية وعلاج ، مطبعة  
النهضة : الرياض .
- الطويل ، محمد ( ٢٠٠٤ م ) . « دور الحكومة الإلكترونية في شفافية العمل الحكومي ومكافحة  
الفساد » ، مجلة الأسواق والأموال ، العدد ١٠٦ ، وكالة مكة للإعلام : جدة .
- عاقل ، فاخر ( ١٩٧٩ م ) . أسس البحث العلمي ، دار العلم للملايين : بيروت .
- عبد الهادي ، أحمد محمد ( د . ت ) . الانحراف الإداري في الدول النامية ، مركز الاسكندرية  
للكتاب : الاسكندرية .

عبد الرحمن ، أسامة ( ١٩٨٢ م ) . البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية : مدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط ، عالم المعرفة : الكويت .

العثيمين ، فهد سعود ( ١٩٩٣ م ) . أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية ، مؤسسة الرسالة : بيروت

العساف ، صالح حمد ( ٢٠٠٣ م ) . المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، العبيكان للطباعة والنشر : الرياض .

عبد الجبار ، نزار أحمد ( ١٤٢٧ هـ ) . «تجربة ديوان المراقبة العامة وجهوده في تطبيق مفهوم الرقابة على الأداء والنتائج المحققة» ، ورقة عمل مقدمة للندوة الثالثة لسبل تعزيز الرقابة الشاملة والرقابة على الأداء ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

عبد السلام ، رضا ( ٢٠٠٤ م ) . مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية : تحليل اقتصادي لتطور أداء مصر والدول العربية في أبرز المؤشرات التنموية العالمية ، دار الإسلام للطباعة والنشر .

عبد الله ، الحسن بو نعامة ( ٢٠٠٣ م ) . «الفساد وأثره في القطاع الخاص» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

عبيد ، رؤوف ( ١٩٧٨ م ) . جرائم التزيف والتزوير ، مطبعة النهضة الجديدة : القاهرة .

العديم ، عقوب بن أرشيد ( ١٤٢٢ هـ ) . أخلاقيات الخدمة العامة : دراسة ميدانية لاتجاهات موظفي الأجهزة الحكومية بمحافظة حفر الباطن ، رسالة ماجستير غير منشورة : جامعة الملك سعود : الرياض .

علام ، صلاح الدين ( ١٩٩٣ م ) . الأساليب الإحصائية البارامترية والابارامترية في تحليل بيانات البحوث النفسية والتربوية ، دار الفكر العربي : القاهرة .

علي ، جعفر عبد السلام ( ٢٠٠٣ م ) . «التعريف بالفساد وصوره من الوجهة الشرعية» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

العلي ، فهد بن معيقل (٢٠٠٢م). الفساد الإداري : صوره وأسبابه وطرق مكافحته ، مجلة الفرسان ، العدد ٥ ، معهد سلاح المدرعات : تبوك .

عميرة ، إبراهيم بسيوني (١٩٨٧م) . المنهج وعناصره ، دار المعارف : القاهرة .

العناد ، عبد الرحمن حمود (١٤١٤هـ) . تخطيط وإدارة برامج العلاقات العامة ، مطابع التقنية للأوفست : الرياض .

عودة ، أحمد سليمان ؛ وفتحي حسن ملكاوي (١٩٩٢م) . أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية ، مكتبة المنار للنشر والتوزيع : الزرقاء .

عوض ، محمد محيي الدين (١٤١٩هـ) . الرشوة شرعاً ونظاماً موضوعاً وشكلاً ، مكتبة الولاء الحديثة : القاهرة .

عيد ، محمد فتحي (١٩٩٩م) . الإجرام المعاصر ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

\_\_\_\_\_ (٢٠٠٣م) . «الجريمة المنظمة والفساد» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

العيسى ، عبد العزيز محمد (٢٠٠٣م) . المواجهة الأمنية لعمليات غسل الأموال في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

غندور ، ظاهر (١٩٩٤م) . «عصر الفساد ومجدلية العصر : الإدارة اللبنانية» ، دراسات عربية ، العدد ٩ ، دار طليعة : بيروت .

الغامدي ، علي يحيى ؛ وعبد الرحمن حسين الوزان (٢٠٠٥م) . «دور التدريب في تعزيز مفهوم أخلاقيات العمل» ، ورقة عمل مقدمة لندوة أخلاقيات العمل في القطاعين الحكومي والأهلي ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

فحلة ، حسن رمضان (١٩٩٢م) . «علاج الشريعة الإسلامية للانحراف الوظيفي والفساد الإداري» ، مجلة الفيصل ، العدد ١٨٩ : الرياض .

- فرحات ، محمد نعيم ( ٢٠٠٤م ) . «جرائم اختلاس الأموال العامة» ، مجلة الفكر الشرطي ، المجلد ١٣ ، العدد ٤٩ ، مركز بحوث شرطة الشارقة : الشارقة .
- فقيه أسامة جعفر (١٤٢٧هـ) . «وتمضي مسيرة الإصلاح بعزيمة لا تلين» ، مجلة المراقبة ، العدد العشرون ، ديوان المراقبة العامة : الرياض .
- الفهيد ، أديب بن سليمان (١٤٢٧هـ) . «الرقابة على الأداء في المعايير الدولية للانتوساى» ، ورقة عمل مقدمة للندوة الثالثة لسبل تعزيز الرقابة الشاملة والرقابة على الأداء ، معهد الإدارة العامة : الرياض .
- الفوزان ، ناصر (٢٠٠٢م) . «خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي : دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية» ، مجلة جامعة الملك سعود ، المجلد ١٤ ، العدد ٢ ، جامعة الملك سعود : الرياض
- الفيصل ، عبد الله ؛ ومختار عبد اللا (١٩٩٣م) . «عرض تحليلي لمفهوم الوساطة : دراسة في المجتمع العربي السعودي» ، مجلة الآداب ، مجلد ٥ ، عدد ١ ، جامعة الملك سعود : الرياض .
- القيوتي ، محمد قاسم ( ٢٠٠١م ) . الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق ، وائل للنشر والتوزيع : عمان .
- القحطاني ، سالم سعيد ؛ وعبد الرحمن الشمري (١٤١٩هـ) . «اتجاهات الموظفين نحو بعض الظواهر السلبية في أجهزة القطاع العام الإدارية بالمملكة العربية السعودية» ، مركز البحوث ، جامعة الملك سعود : الرياض .
- القحطاني ، ظافر (١٤٢٦هـ) . تأسيس وحدات للمراقبة وحماية المال العام وإعداد الحسابات إلكترونياً ، جريدة الرياض ، العدد ١١٨٢٦ .
- القحطاني ، فيصل معيض (١٤٢٧هـ) . إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

قحطان ، عبد القادر محمد ( ٢٠٠٣ م ) . « الجهود العربية في مكافحة الفساد » ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .  
الكبيسي ، عامر ( ١٩٩٨ م ) . التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة : الفكر التنظيمي ، دار الشروق : الدوحة .

\_\_\_\_\_ ( ٢٠٠٠ م ) . « الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة » ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد ٢٠ ، العدد ١ ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : عمان .

\_\_\_\_\_ ( ٢٠٠٥ م ) . الفساد والعمولة ، المكتب الجامعي الحديث : الرياض .

\_\_\_\_\_ ( ١٤٢٦ هـ ) . « نفخ الصافرات : متى وكيف » ، رسالة معهد الإدارة ، العدد ٥٧ ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

\_\_\_\_\_ ( ١٤٢٧ هـ ) . « استراتيجيات مكافحة الفساد مالها وما عليها » ، ورقة عمل مقدمة إلى الحلقة العلمية الخاصة: مكافحة الجرائم الاقتصادية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية التدريب : الرياض .

كليتجار ، روبرت ( ١٩٩٤ م ) . السيطرة على الفساد ، ترجمة : علي حجاج ، دار البشر للنشر والتوزيع : عمان .

كيرنغهان ، كينيث ( ١٩٨٤ م ) . أخلاقيات الخدمة العامة : أطر مقارنة ، ترجمة : محمد قاسم القريوتي ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية : عمان .

لاكوم ، بير ( ٢٠٠٣ م ) . الفساد ، ترجمة : سوزان خليل ، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية : القاهرة .

المالك ، منصور بن حمد وآخرون ( ١٤٢٥ هـ ) . « الفساد الإداري » ، رسالة معهد الإدارة ، العدد ٥ ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

المزيد ، صالح ( ١٤٠٤ هـ ) . كسب الموظفين وأثره في سلوكهم ، العبيكان للطباعة والنشر : الرياض .

- محمود ، محمد فتحي (١٩٩٧ م). الإدارة العامة المقارنة ، مطابع الفرزدق التجارية : الرياض .
- محمود ، صلاح الدين فهمي (١٩٩٤ م). الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .
- المرسوم الملكي رقم ٤٣ لعام ١٣٧٧ هـ .
- المرسوم الملكي رقم ١٢ في ٢٠ / ٧ / ١٣٧٩ هـ .
- المرسوم الملكي رقم ٣ في ١٨ / ٢ / ١٤١٢ هـ .
- المزروع ، عبد الواحد (١٤١٢ هـ). استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه في الفقه الإسلامي والنظام ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : الرياض .
- المزيني ، أحمد حمزة مبارك (١٤٢١ هـ). جريمة استغلال النفوذ وتطبيقاتها في النظام الجنائي السعودي ، معهد الإدارة العامة : الرياض .
- مصطفى ، إبراهيم ؛ وآخرون (١٩٨٩ م). المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية : القاهرة .
- المطيري ، حزام ؛ وآخرون (١٤٢٣ هـ). «الفساد الإداري : صراع الأخلاق والمصالح» ، رسالة معهد الإدارة ، معهد الإدارة العامة : الرياض .
- المطيري ، حزام بن ماطر (٢٠٠٤ م). الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة ، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع ، الرياض .
- مظلوم ، محمد جمال ؛ ونشوة عبد المنعم (٢٠٠٠ م). الفساد : الأسباب ، والتداعيات وطرق المعالجة ، كراسات استراتيجية خليجية ، العدد ٣٢ ، مركز الخليج للدراسات الاستراتيجية : لندن .
- الملحم ، إبراهيم (٢٠٠٣ م). «دور المجتمع المدني في التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية» ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الرابع في الإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية : دمشق .

مودي ، جورج (١٩٩٧م) . تكاليف الفساد الكبير ، منتدى البحوث الاقتصادية : القاهرة .  
الموسوعة الفقهية الكويتية (١٤١٤هـ) . وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية : الكويت .  
المؤمن ، قيس ، وآخرون (١٩٩٧م) . التنمية الإدارية ، دار زهران للنشر والتوزيع : عمان .  
نور ، أحمد (٢٠٠٤م) . الآثار الاجتماعية للعملة الاقتصادية ، مكتبة الأسرة : القاهرة .  
نور ، أسامة محمد (١٤١٧هـ) . جريمة الرشوة في النظام السعودي ، معهد الإدارة العامة :  
الرياض .

نجم ، عبود نجم (٢٠٠٠م) . أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية :  
القاهرة .

نظام مكافحة التزوير ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم ١١٤ في ٢٦ / ١١ / ١٣٨٠ هـ .  
نظام مكافحة التزوير المعدل ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم ٥٣ في ٥ / ١١ / ١٣٨٢ هـ .  
نظام وظائف مباشرة الأموال العامة ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م / ٧٧ ، عام ١٣٩٥ هـ .  
نظام مكافحة الرشوة ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م / ٣٦ في ٢٩ / ١٢ / ١٤١٢ هـ .  
النظام الأساس للحكم بالمملكة العربية السعودية ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ / ٩٠ في  
٢٧ / ٨ / ١٤١٢ هـ .

نظام الإجراءات الجزائية ، ١٤٢٢ هـ .

الهيثمي ، نوزاد عبد الرحمن (٢٠٠١م) . «الفساد والتنمية التحدي والاستجابة» ، مجلة  
الإداري ، السنة ٢٣ ، العدد ٨٦ ، معهد الإدارة العامة : مسقط .

هيجان ، عبد الرحمن أحمد (١٤١٨هـ) . «استراتيجيات ومهارات مكافحة الفساد الإداري» ،  
المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، مجلد ١٢ ، العدد ٢٣ ، جامعة نايف العربية  
للعلوم الأمنية : الرياض .

\_\_\_\_\_ (٢٠٠٣م) . «الفساد وأثره في الجهاز الحكومي» ، بحث مقدم إلى  
المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢١هـ ). التعريف بهيئة الرقابة والتحقيق: نشأتها - تشكيلها - اختصاصاتها، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢١هـ ). التقرير السنوي لهيئة الرقابة والتحقيق عن العام المالي ١٤١٩ / ١٤٢٠هـ ، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢٢هـ ). التقرير السنوي لهيئة الرقابة والتحقيق عن العام المالي ١٤٢٠ / ١٤٢١هـ ، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢٣هـ ). التقرير السنوي لهيئة الرقابة والتحقيق عن العام المالي ١٤٢١ / ١٤٢٢هـ ، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢٤هـ ). التقرير السنوي لهيئة الرقابة والتحقيق عن العام المالي ١٤٢٢ / ١٤٢٣هـ ، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢٥هـ ). التقرير السنوي لهيئة الرقابة والتحقيق عن العام المالي ١٤٢٣ / ١٤٢٤هـ ، مطابع الحكومة : الرياض .

هيئة الرقابة والتحقيق ( ١٤٢٦هـ ). «دور هيئة الرقابة والتحقيق في ضبط أخلاقيات العمل في القطاع الحكومي وسبل تعزيزها» ، ورقة عمل مقدمة لندوة أخلاقيات العمل في القطاعين الحكومي والأهلي ، معهد الإدارة العامة : الرياض .

وزارة الخدمة المدنية ( ١٤٢١هـ ). نظام الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية ، مطابع الحكومة : الرياض .

وزارة المالية ( ١٤٢١هـ ). نظام ديوان المظالم ومذكراته الإيضاحية ، مطابع الحكومة : الرياض .

اليوسف ، يوسف خليفة ( ٢٠٠٢م ) . «الفساد الإداري والمالي : الأسباب والنتائج ، وطرق العلاج» ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد ٣٠ ، العدد ٢ ، جامعة الكويت : الكويت .

مواقع من الانترنت:

برنامج توعية المجتمعات المحلية بالجمهورية العربية اليمنية (٢٠٠٦ م) ، دليل الممارس التنموي

في : تكوين وإدارة المنظمات الطوعية ، من : [www.fao.org](http://www.fao.org)



القفاري، عبدالله . (٢٠٠٤ م)، مكافحة الفساد: للفساد وجوه . . لا تخلف سوى البثور  
في وجه الوطن، من:

[www.alriyadh.com](http://www.alriyadh.com)

منظمة الشفافية الدولية . (٢٠٠٣ م)، التقرير السنوي عن الفساد العالمي، من:

[www.transparency.org](http://www.transparency.org)

منظمة الشفافية الدولية . (٢٠٠٤ م)، التقرير السنوي عن الفساد العالمي، من:

[www.transparency.org](http://www.transparency.org)

منظمة الشفافية الدولية . (٢٠٠٥ م)، التقرير السنوي عن الفساد العالمي، من:

[www.transparency.org](http://www.transparency.org)

## ثانياً: المراجع الإنجليزية

Abbink, Klaus. (2004), \_Staff Rotation as an Anti-Corruption Policy: an Experimental Study\_ **European Journal of Political Economy**, Vol. 20, Elsevier Science Inc.: New York.

BAC, Mehmet. (1998), \_The Scope, Timing and Type of Corruption\_, **International Review of Law and Economics**, Vol. 18, Elsevier Science Inc.: New York.

Bjorvatn, Kjetil, and Tina Soreide. (2005), \_Corruption and Privatization\_, **European Journal of Political Economy**, Vol. 21, Elsevier Science Inc.: New York.

Clarke, George R.G., and Lixin Colin Xu. (2004), \_Privatization, competition, and corruption: how characteristics of bribe takers and payers affect bribes to utilities\_ **Journal of Public Economics**, Vol. 88, Elsevier Science Inc.: New York.

Despland, Michel. (1972), \_Corruption\_ **Islam and the Modern Age**, Vol. 3, Islam and the Modern Age Society, Jamia Nagar: New Delhi.

Gaviria, Alejandro. (2002), \_Assessing the effects of Corruption and Crime on Firm Performance: Evidence from Latin America\_ **Emerging Market Review**, Vol. 3, Elsevier Science Inc.: New York.

Huntington, S.P. (1968), **Political Order in Changing Societies**, Yale University Press : New Haven.

Issac, S., and Michael W. B. (1982), **Handbook in Research and Evaluation**, EdITS Publishers: San Diego, California.

Koskinen, Johannes. (2003), High-level Political Conference for the Signature of the United Nations Convention Against Corruption, 9-11 December: Marida, Mexico.

Palmer, Monte. (1973), **The Dilemmas of Political Development**,. Peacock Publishers Inc.: Illinois.

Polinsky, A. Mitchell, and Steven Shavell. (2001), “Corruption and Optimal Law Enforcement”, **Journal of Public Economics**, Vol. 81, Elsevier Science Inc.: New York.

Swamy, Anand, et al. (2001), “Gender and Corruption”, **Journal of Development Economics**, Vol. 64, Elsevier Science Inc.: New York.

Szeftel, Morris. (1983), “Corruption and Spoiled System in Zambia”, **European Journal of Political Economy**, Vol. 20, Elsevier Science Inc.: New York.

Wilson, John K., and Richard Damania. (2005), “Corruption, Political Competition and Environmental Policy”, **Journal of Environmental Economics and Management**, Vol. 49, Elsevier Science Inc.: New York.

### **Internet Sites:**

Eigen, Peter. Oil Wealth “Can Cause Corruption” Retrieved January 5, 2006, from <http://newsvote.bbc.co.uk>.

International Information Programs Posted on June 13, 2005, from <http://usinfo.state.gov>

Probidad. History of Probity Retrieved January 17, 2006, from <http://www.probidad.org>

United Nations, Report on the World Social Situation, Published 2005, from <http://www.un.gov/esa/socdev/rwss>

## ملاحق الدراسة

الملحق رقم ١ : أسماء المحكمين

الملحق رقم ٢ : استبانة الدراسة

الملحق رقم ٣ : استمارة المقابلة

## الملحق رقم ١ : أسماء المحكمين

### أسماء المحكمين مرتبة حسب التسلسل الهجائي

اسم المحكم	جهة العمل
١- د. إبراهيم بن علي الملحم	أستاذ الإدارة العامة المشارك بمعهد الإدارة العامة
٢- أ. د. أحمد سليمان عودة	أستاذ الأساليب الكمية بجامعة الملك سعود
٣- أ. د. بواب شاكر علي	أستاذ الخدمة الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٤- د. ثامر ملّوح المطيري	أستاذ الإدارة العامة المشارك بمعهد الإدارة العامة
٥- أ. د. سالم بن سعيد القحطاني	أستاذ الإدارة العامة بجامعة الملك سعود
٦- لواء د. سعد بن علي الشهراني	وكيل كلية الدراسات العليا بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٧- د. سعود بن عبدالعزيز التركي	أستاذ علم الاجتماع المشارك بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٨- د. صالح رميح الرميح	أستاذ علم الاجتماع المشارك بجامعة الملك سعود
٩- أ. د. صالح بن محمد الصغيّر	أستاذ علم الاجتماع بجامعة الملك سعود
١٠- د. طارق محرم صدقي	أستاذ الخدمة الاجتماعية المشارك بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
١١- أ. د. عامر خضير الكبيسي	أستاذ الإدارة العامة ورئيس قسم العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٢- أ. د. عبدالحفيظ سعيد مقدم	أستاذ البحث العلمي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٣- أ. د. عبدالرحمن بن أحمد بن هيجان	نائب مدير عام معهد الإدارة للبحوث والمعلومات
١٤- أ. د. عبدالرحمن محمد عسيري	أستاذ علم الاجتماع بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
١٥- د. عبدالشافي محمد أبو الفضل	أستاذ الإدارة العامة المشارك بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٦- أ. د. عبدالله عبدالغني غانم	أستاذ علم الاجتماع بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٧- أ. د. عبدالله عبدالعزيز اليوسف	أستاذ علم الاجتماع بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
١٨- لواء د. علي بن حسين الحارثي	مدير عام السجون ، وزارة الداخلية
١٩- لواء د. فهد بن أحمد الشعلان	مدير المعهد الثقافي ، وزارة الداخلية
٢٠- د. فهد معيقل العلي	أستاذ الإدارة العامة المساعد بمعهد الإدارة العامة
٢١- أ. د. محمد سيد حمزاوي	أستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٢٢- لواء د. محمد فتحي عيد	أستاذ العلوم الشرطية المساعد بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٢٣- أ. د. محمد فتحي محمود	أستاذ الإدارة العامة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

## الملحق رقم ٢ : استبانة الدراسة

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

كلية الدراسات العليا

قسم العلوم الإدارية

حفظه الله

الأخ الكريم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أرجو التفضل بإعطائي جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة عن أسئلة الاستبانة التي بين أيديكم لأطروحتي بعنوان: الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته «نحو بناء نموذج تنظيمي»: دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية، كمتطلب لنيل درجة دكتوراة الفلسفة في العلوم الأمنية تخصص العلوم الإدارية من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

أمل قراءة الاستبانة بكل تأني وروية . . . ومن ثم التفضل بالإجابة عن التساؤلات الواردة بها بكل دقة وموضوعية ، راجياً أن تشمل الإجابة كل الفقرات من خلال وضع علامة ( ✓ ) أمام الاختيار الذي يتفق مع إجابتك ، وسيكون لهذه الإجابة إن شاء الله ، الأثر الكبير للوصول إلى نتائج صادقة ومفيدة علمياً وإدارياً وأمناً ، مع العلم بأن إجاباتكم والمعلومات التي تدلون بها سوف تعامل بسرية تامة ، ولن يطلع عليها سوى الباحث ، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

وإنني إذ أشكركم على ما تبذلونه من جهد ووقت في تعبئة هذه الاستبانة ، أتمنى لكم دوام التوفيق والسداد والله من وراء القصد ، وهو سبحانه ولي التوفيق .

الباحث

خالد بن عبدالرحمن آل الشيخ

٠٥٠٥٤٠٢٨٥٤

أرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية :

## أولا : البيانات الأولية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة :

١ - العمر: ..... سنة

٢ - الحالة الاجتماعية:

١-٢  متزوج      ٢-٢  أعزب

٣-٢  مطلق      ٤-٢  أرمل

٣ - المستوى التعليمي:

١-٣  أقل من جامعي      ٢-٣  جامعي      ٣-٣  دبلوم عالي

٤-٣  ماجستير      ٥-٣  دكتوراه

٤ - الجهة الحكومية التي تعمل بها:

١-٤  مدنية      ٢-٤  أمنية

٥ - الرتبة / المرتبة: .....

٦ - عدد سنوات الخبرة العملية في الجهة التي تعمل بها حاليا: ..... سنة

٧ - عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال مكافحة الفساد الإداري؟

١-٧  لم أشرك      ٢-٧  مرة واحدة

٣-٧  مرتان      ٤-٧  ثلاث مرات فأكثر

٨ - عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها داخل المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري؟

- ١-٨  لم أحضر      ٢-٨  مرة واحدة  
٣-٨  مرتان      ٤-٨  ثلاث مرات فأكثر

٩ - عدد الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات العلمية التي حضرتها خارج المملكة في مجال مكافحة الفساد الإداري؟

- ١-٩  لم أحضر      ٢-٩  مرة واحدة  
٣-٩  مرتان      ٤-٩  ثلاث مرات فأكثر

## ثانياً : أنماط الفساد الإداري

لمعرفة أكثر أنماط الفساد الإداري وقوعاً في المملكة العربية السعودية ، الرجاء الإجابة على

السؤال التالي :

ما مدى شيوع أنماط الفساد الإداري التالية في المملكة العربية السعودية؟

وذلك بوضع علامة ( ✓ ) في الخانة التي تعبر عن رأيك ، من خلال اختيار إجابة واحدة

من الإجابات الخمس التالية الموجودة أمام كل عبارة :

شائعة جداً (٥)	شائعة (٤)	شائعة إلى حد ما (٣)	غير شائعة (٢)	غير شائعة إطلاقاً (١)	النمط
					١- التزوير في المستندات .
					٢- التزيف في العملات .
					٣- تعاطي الرشوة .
					٤- الاختلاس من المال العام .
					٥- قبول العمولات مقابل الصفقات والعقود .
					٦- قبول الموظفين للهدايا والإكراميات من أرباب المصالح .
					٧- الابتزاز للمراجعين وأصحاب المصالح .
					٨- الكسب غير المشروع من خلال الوظيفة العامة .
					٩- استغلال المركز الإداري لإنجاز المصالح الشخصية .
					١٠- استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة (الهواتف- السيارات . . . ) لإنجاز المصالح الشخصية .
					١١- تشغيل العاملين في الإدارة بأمر شخصية تخص صاحب الصلاحية .
					١٢- تسهيل عمليات غسل الأموال .
					١٣- ادعاء الشركات الوهمية لتوظيف الأموال .



شائعة جداً (٥)	شائعة (٤)	شائعة إلى حد ما (٣)	غير شائعة (٢)	غير شائعة إطلاقاً (١)	النمط
					١٤ - الغش في التعامل .
					١٥ - التواطؤ مع أصحاب الجرائم والمتهمين .
					١٦ - إفشاء المعلومات السرية لجهات منافسة .
					١٧ - مخالفة القوانين والأنظمة واللوائح .
					١٨ - التحايل على النظام .
					١٩ - اشتغال الموظف العام بالتجارة دون إذن نظامي .
					٢٠ - هدر الوقت العام وضعف الالتزام بساعات الدوام .
					٢١ - الوساطات (في التعيين - الترقية . . . . . لغير الأكفاء على حساب الأكفاء) .
					٢٢ - التحيز والمحاباة لجماعات وأفراد دون وجه حق (في الأجازات - المكافآت - الانتدابات . . . . .) .
					٢٣ - شراء الأصوات في الانتخابات .
					٢٤ - مخالفة بريدية (فتح المظاريف - اختلاس الطوابع . . . . .) .

أخرى : الرجاء ذكر كل الاحتمالات غير الواردة في القائمة :

.....

.....

.....

.....

.....

## ثالثاً : أسباب الفساد الإداري

لمعرفة أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ، الرجاء الإجابة على السؤال التالي :

إلى أي مدى توافق على أن العوامل التالية من أسباب شيوع الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟

وذلك بوضع علامة ( ✓ ) في الخانة التي تعبر عن رأيك من خلال اختيار إجابة واحدة

من الإجابات الخمس التالية الموجودة أمام كل عبارة :

العبارة	غير موافق إطلاقاً (١)	غير موافق (٢)	غير متأكد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
١ - ضعف الوازع الديني .					
٢ - ضعف التنشئة الأسرية .					
٣ - ضعف التنشئة المدرسية .					
٤ - العلاقات والانتماءات القبلية (العشائرية) .					
٥ - العلاقات والانتماءات لمناطق جغرافية .					
٦ - التأثير السلبي للانفتاح الثقافي .					
٧ - غياب القدوة الحسنة لدى البعض .					
٨ - القصور الإعلامي في توعية الناس بأضرار وأشكال الفساد الإداري .					
٩ - تدني الأجور والمرتبات للموظفين .					
١٠ - حب الترف (الرفاهية) .					
١١ - ارتفاع تكاليف المعيشة .					
١٢ - القروض والديون .					
١٣ - الجشع (الطمع) المادي .					
١٤ - عدم الشعور بالأمان الوظيفي .					
١٥ - الروتين وتعقيد الإجراءات .					

موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	غير متأكد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق إطلاقاً (١)	العبارة
					١٦ - كثرة الأنظمة واللوائح والإجراءات .
					١٧ - المركزية في اتخاذ القرارات .
					١٨ - تفويض السلطة بشكل مطلق للقيادات العليا .
					١٩ - ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات والمصالح الحكومية والمؤسسات والشركات .
					٢٠ - غياب الشفافية عن العمليات الإدارية للأجهزة الحكومية .
					٢١ - عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة .
					٢٢ - عدم وضوح طرق الإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين .
					٢٣ - عدم وضوح نصوص التجريم في قضايا الفساد الإداري .
					٢٤ - عدم تصدي الأنظمة (التشريعات) لبعض أنماط الفساد الإداري .
					٢٥ - التساهل مع المفسدين في جرائم الفساد الإداري .
					٢٦ - وجود ثغرات في الأنظمة ينفذ من خلالها الفاسدون .
					٢٧ - عدم فاعلية مؤسسات مكافحة الفساد الإداري .
					٢٨ - التأثير السلبي لسلوكيات بعض العمالة الوافدة .
					٢٩ - الحماية والتستر على المفسدين من قبل جهات أعلى .
					٣٠ - توقع الشفقة والرحمة والعتو من المسؤولين .

أخرى : الرجاء ذكر كل الاحتمالات غير الواردة في القائمة :

.....

.....

.....

.....

## رابعاً : سبل مكافحة الفساد الإداري

لمعرفة سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ، الرجاء الإجابة على السؤال التالي :

إلى أي مدى توافق على أن الوسائل والآليات التالية تسهم في مكافحة الفساد الإداري والحد منه في المملكة العربية السعودية؟

وذلك بوضع علامة ( ✓ ) في الخانة التي تعبر عن رأيك من خلال اختيار إجابة واحدة من الإجابات الخمس التالية الموجودة أمام كل عبارة :

العبارة	غير موافق إطلاقاً (١)	غير موافق (٢)	غير متأكد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
١- تربية النشء على الأخلاق الإسلامية .					
٢- ترسيخ مفاهيم وممارسات الرقابة الذاتية .					
٣- تطبيق مبدأ الجدارة في التعيين .					
٤- قيام المؤسسات القضائية بإصدار الأحكام العادلة لقضايا الفساد الإداري .					
٥- الشفافية في إعلان الأحكام القضائية الصادرة في قضايا الفساد الإداري .					
٦- قيام المؤسسات الأمنية بتنفيذ الأحكام بدقة .					
٧- التوعية الإعلامية بأخطار وأضرار الفساد الإداري .					
٨- التوعية الإعلامية بالعقوبات المترتبة على الفساد الإداري .					
٩- التشهير بمن تثبت إدانتهم بشكل نهائي في قضايا الفساد الإداري .					
١٠- تحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين .					
١١- تخصيص جوائز ومكافآت لأصحاب الأيدي النظيفة في المؤسسات ، تمنح سنوياً لمن تثبت نزاهته أو تعاونه في كشف المفسدين					

العبارة	غير موافق إطلاقاً (١)	غير موافق (٢)	غير متأكد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
١٢ - النهوض بالمستوى التعليمي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية .					
١٣ - النهوض بالمستوى التدريبي للموظفين المصحوب بالتربية الإيمانية .					
١٤ - توعية خطباء وأئمة المساجد بأخطار الفساد الإداري وحثهم على تحصيل المواطنين من ممارسته .					
١٥ - تشجيع المواطنين على الإبلاغ عن حالات الفساد الإداري والمفسدين .					
١٦ - فتح خطوط ساخنة للإبلاغ عن الفساد الإداري والمفسدين .					
١٧ - تشكيل جمعيات للمجتمع المدني للكشف عن حالات الفساد الإداري والوقاية منه .					
١٨ - الاهتمام بشكاوى المواطنين وبلاغاتهم .					
١٩ - وضع مدونة سلوك أخلاقي للخدمة المدنية .					
٢٠ - الموضوعية في تقييم أداء العاملين .					
٢١ - تدوير العاملين بشكل منتظم .					
٢٢ - تفعيل دور الأجهزة الرقابية .					
٢٣ - تفعيل دور المساءلة الإدارية .					
٢٤ - تطبيق مبدأ «من أين لك هذا» على كبار الموظفين .					
٢٥ - تسهيل الإجراءات والبعث عن التعقيدات الإدارية .					
٢٦ - القيام بزيارات تفتيشية مفاجئة من كبار المسؤولين .					

أخرى : الرجاء ذكر كل الاحتمالات غير الواردة في القائمة :

.....

.....

.....

## خامساً : المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري

لمعرفة المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية ،  
الرجاء الإجابة عن السؤال التالي :

إلى أي مدى توافق على أن العبارات التالية من المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد  
الإداري في المملكة العربية السعودية؟

وذلك بوضع علامة ( ✓ ) في الخانة التي تعبر عن رأيك من خلال اختيار إجابة واحدة  
من الإجابات الخمس التالية الموجودة أمام كل عبارة :

العبارة	غير موافق إطلاقاً (١)	غير موافق (٢)	غير متأكد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
١ - صعوبة الحصول على المعلومات الدقيقة في قضايا الفساد الإداري .					
٢ - قلة الإمكانيات المادية لأجهزة مكافحة الفساد الإداري .					
٣ - محدودية الصلاحيات الممنوحة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري .					
٤ - التداخل في الاختصاصات بين الجهات المكلفة بمكافحة الفساد الإداري .					
٥ - عدم توفر وسائل التقنية الحديثة لأجهزة مكافحة الفساد الإداري .					
٦ - نقص العناصر البشرية في أجهزة مكافحة الفساد الإداري .					
٧ - نقص الخبرات للعاملين في أجهزة مكافحة الفساد الإداري .					
٨ - قلة الدورات التدريبية المتصلة بأساليب الكشف عن الفساد الإداري ومكافحته .					

العبارة	غير موافق إطلاقاً (١)	غير موافق (٢)	غير متأكد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
٩ - عدم الدقة في تطبيق الأنظمة واللوائح .					
١٠ - عدم تطبيق الأنظمة واللوائح بعدالة .					
١١ - ضعف أجهزة الرقابة الإدارية والمالية .					
١٢ - ضعف الأنظمة واللوائح الخاصة بمكافحة الفساد الإداري .					
١٣ - ضعف الجهود الإعلامية بالتوعية بأخطار الفساد الإداري .					
١٤ - عدم اقتناع البعض بتجريم بعض أنماط الفساد الإداري .					
١٥ - جهل المواطنين بأنظمة وإجراءات مكافحة .					
١٦ - تردد المواطنين في التعاون مع أجهزة مكافحة .					
١٧ - التواطؤ بين الوافدين ممن يحملون جنسية واحدة .					
١٨ - وجود شبكات منظمة للفساد الإداري .					
١٩ - تمس أصحاب المصالح في إغراء الموظفين وإفسادهم بطرق مبتكرة .					
٢٠ - تمتع المفسدين بالذكاء والتمرس ما يصعب كشفهم .					
٢١ - بعد المواقع الجغرافية التي يشيع فيها الفساد الإداري عن مراكز المدن حيث يتواجد المسئولون .					
٢٢ - وجود نماذج للمفسدين من المتنفذين في الدولة .					

أخرى : الرجاء ذكر كل الاحتمالات غير الواردة في القائمة :

.....

.....

.....

.....

## الملحق رقم ٣: استمارة المقابلة

أسئلة موجهة إلى السجناء في قضايا الفساد الإداري:

١ - البيانات الأولية:

١ - ١ العمر .....

١ - ٢ المستوى التعليمي .....

١ - ٣ الحالة الاجتماعية .....

١ - ٤ جهة العمل السابق .....

١ - ٥ كيف تم التحاقك بعملك السابق .....

٢ - نمط الفساد الإداري: .....

٣ - ما الأسباب التي تدفع الموظف للوقوع في الفساد الإداري؟

٤ - هل هناك صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟

٤ - ١  نعم      ٤ - ٢  لا

إذا كانت إجابتك بـ لا ، ما أسباب عدم وجود صعوبة في قيام الموظف بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟

٥ - هل هناك من يدفع الموظف إلى القيام بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟

٥ - ١  نعم      ٥ - ٢  لا



إذا كانت إجابتك بنعم، من هم هؤلاء الأشخاص الذين يدفعون الموظف إلى ارتكاب جرائم الفساد الإداري؟

٦ - هل تعتقد أن الغالبية من جرائم الفساد الإداري يتم اكتشافها من قبل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الإداري؟

٦-١  نعم      ٦-٢  لا

إذا كانت إجابتك بـ لا، ما المعوقات التي تحول دون اكتشاف حالات الفساد الإداري؟

٧ - كيف يتم اكتشاف الموظف الذي يقوم بارتكاب أحد أنماط الفساد الإداري؟

٨ - هل ترى أن الأحكام الصادرة في قضايا الفساد الإداري عادلة؟

٨-١  نعم      ٨-٢  لا

إذا كانت إجابتك بـ لا، لماذا؟

٩ - هل تعتقد أن من يسجن بسبب جريمة الفساد الإداري يعود لارتكابها بعد خروجه من السجن؟

٩-١  نعم      ٩-٢  لا

إذا كانت إجابتك بنعم، ما أسباب عود بعض السجناء في قضايا الفساد الإداري لجرائمهم بعد خروجهم من السجن؟

١٠ - هل تقوم إدارة السجن بعملية توعية للسجناء بأضرار الفساد الإداري؟

١٠-١  نعم      ١٠-٢  لا

إذا كانت إجابتك بنعم ، ما نوع التوعية التي تقوم بها إدارة السجن؟

١١ - هل من نصيحة تريد أن تقدمها لمكافحة الفساد الإداري والحد منه بعد التجربة التي مررت بها؟