كلية التربية للعلوم الإنسانية- جامعة البصرة - قسم الإرشاد التربوي

د .جعفر المنصور

الفساد الإداري وعلاجه

مفهوم الفساد الإداري :

يقصد بالفساد الإداري وجود الخلل في الأداء نتيجة الخطأ والنسيان وإتباع الشهوات والزلل والانحراف عن الطريق المستقيم . و الفساد هو " سوء استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة "

و الفساد الإداري يحتوي على قدر من الانحراف المتعمد في تنفيذ العمل الإداري المناط بالشخص , غير أن ثمة انحرافا إداريا يتجاوز فيه الموظف القانون وسلطاته الممنوحة دون قصد سيء بسبب الإهمال واللامبالاة , وهذا الانحراف لا يرقى إلى مستوى الفساد الإداري لكنه انحراف يعاقب عليه القانون وقد يؤدي في النهاية إذا لم يعالج إلى فساد إداري.

أنواع الفساد الإداري :

يقسم الفساد الإداري إلى أربع مجموعات , وهي :

1. الانحرافات التنظيمية , ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهمات وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل , ومن أهمها:

- عدم احترام العمل , ومن صور ذلك : (التأخر في الحضور صباحا – الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي – النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته – قراءة الجرائد واستقبال الزوار – التنقل من مكتب إلى آخر. (.....
- امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه , ومن صور ذلك : (رفض الموظف أداء العمل المكلف به – عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح – التأخير في أداء العمل.(....
- التراخي , ومن صور ذلك : (الكسل – الرغبة في الحصول على أكبر اجر مقابل أقل جهد – تنفيذ الحد الأدنى من العمل. (....
- عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء , ومن صور ذلك : (العدوانية نحو الرئيس – عدم إطاعة أوامر الرئيس – البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس.(.....
- السلبية , ومن صور ذلك : (اللامبالاة – عدم إبداء الرأي – عدم الميل إلى

التجديد والتطوير والابتكار – العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات – الانعزالية – عدم الرغبة في التعاون – عدم تشجيع العمل الجماعي – تجنب الاتصال بالأفراد. (.....

·عدم تحمل المسؤولية , ومن صور ذلك : (تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر – التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية. (.....

·إفشاء أسرار العمل.

.2الانحرافات السلوكية , ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه , ومن أهمها :

·عدم المحافظة على كرامة الوظيفة , ومن صور ذلك : (ارتكاب الموظف لفعل مخل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية. (

·سوء استعمال السلطة , ومن صور ذلك : (كتقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسئولين ما يطلب منهم.(

·المحسوبية , ويترتب على انتشار ظاهرة المحسوبية شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج.

·الوساطة , فيستعمل بعض الموظفين الوساطة شكلا من أشكال تبادل المصالح.

.3الانحرافات المالية , ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف , وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي :

·مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.

·فرض المغارم , وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الإتاوة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المخصصة لهم.

·الإسراف في استخدام المال العام , ومن صوره : (تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث – المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية – إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع .(....

.4الانحرافات الجنائية , ومن أكثرها ما يلي:

·الرشوة.

·اختلاس المال العام.

·التزوير.

أسباب الفساد الإداري . :

و الفساد يعود في الغالب إلى سببين رئيسيين , هما : الرغبة في الحصول على منافع غير مشروعة – ومحاولة التهرب من الكلفة الواجبة.

وتتعدد الأسباب المؤدية على الفساد الإداري , ونقسمها إلى مجموعتين:

.1أسباب بيئية اجتماعية خارجية , وتنقسم إلى :

·أسباب تربوية وسلوكية : بعدم الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدينية في نفوس الأطفال مما يؤدي إلى سلوكيات غير حميدة بقبول الرشوة وعدم المسئولية وعدم احترام القانون.

·أسباب اقتصادية : فيعاني أكثر الموظفين – خصوصا في الدول النامية – من نقص كبير في الرواتب والامتيازات , ما يعني عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات المعيشة ومن هنا يد الموظف نفسه مضطرا لتقبل الهدية (الرشوة) من المواطنين ليسد بها النقص المادي الناتج عن ضعف الرواتب.

·أسباب سياسية : تواجه بعض الدول وخصوصا في الدول النامية تغييرات في الحكومات والنظم الحاكمة فتنقلب من ديموقراطية إلى ديكتاتورية والعكس , الأمر الذي يخلق جوا من عدم الاستقرار السياسي مما يهيئ الجو للفساد الإداري.

.2أسباب بيئية داخلية (قانونية: (

وقد يرجع الانحراف الإداري إلى سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان , الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين

آثار الفساد الإداري:

أثر الفساد الإداري على الإيرادات الحكومية

تخسر الحكومات مبالغ كبيرة من الإيرادات المستحقة عندما تتم رشوة موظفي الدولة حتى يتجاهلوا جزءا من الإنتاج والدخل والواردات في تقويمهم للضرائب المستحقة على هذه النشاطات الاقتصادية , بالإضافة إلى ذلك تهدر الحكومات كثيرا من مواردها عندما يتم تقديم الدعم إلى فئات غير مستحقة ولكنها تتمكن من الحصول عليه برشوة أو نفوذ أو أي وسيلة أخرى , وهذا المر يؤثر بدوره على الأداء الاقتصادي للدولة.

أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي

تشير كثير من الدراسات النظرية والتطبيقية بأن الفساد الإداري والمالي له آثارا سلبية على النمو الاقتصادي , حيث أن خفض معدلات الاستثمار ومن ثم خفض حجم الطلب الكلي سيؤدي إلى تخفيض معدل النمو الاقتصادي.

أثر الفساد الإداري على مستوى الفقر وتوزيع الدخل

يؤدي الفساد الإداري إلى توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء, وهذا الأثر يتم عبر عدة طرق أهمها:

·تراجع مستويات المعيشة يؤدي إلى تراجع معدلات النمو الاقتصادي وهذا الأمر يساعد على تراجع المستويات المعيشية.

·قد يتهرب الأغنياء من دفع الضرائب ويمارسون سبلا ملتوية للتهرب كالرشوة , وهذا يساعد على تعميق الفجوة بين الأغنياء والفقراء.

·يؤدي الفساد إلى زيادة كلفة الخدمات الحكومية مثل : التعليم والسكن وغيرها من الخدمات الأساسية , وهذا بدوره يقلل من حجم هذه الخدمات وجودتها مما ينعكس سلبا على الفئات الأكثر حاجة إلى هذه الخدمات.

علاج الفساد الإداري :

علاج الفساد الإداري من منظور إسلامي

إن الأمانة في أداء العمل خلق حث عليه الدين الإسلامي في كثير من مواطن القرآن والسنة النبوية المطهرة , يقول تعالى } :إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) { النساء : 58) , ويقول تعالى } : إنا عرضنا الأمانة على السماوات والأرض والجبال فأبين أن يحملنها وأشفقن منها وحملها الإنسان إنه كان ظلوما جهولا) {الأحزاب : 72) , ويقول – صلى الله عليه وسلم – : (أد الأمانة إلى من أئتمنك ولا تخن من خانك) (مجبر : 22) , وفي حديث آخر يروي أبي هريرة – رضي الله عنه – قال : بينما النبي – صلى الله عليه وسلم – في مجلس يحدث قومه جاءه أعرابي فقال : متى الساعة ؟ فمضى رسول الله – صلى الله عليه وسلم – يحدث , فقال بعض القوم : سمع ما قال فكره ما قال , وقال بعضهم : بل لم يسمع . حتى إذا قضى حديثه قال : (أين أراه السائل عن الساعة ؟) قال ها أنا يا رسول الله . قال : (فإذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة) , قال : كيف أضاعها ؟ , قال : (إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة) (مجبر : 37. (

و الدين الإسلامي هو أكثر الأديان معرفة بنفسية البشر وكيفية معالجتها , ولذل نجده قد استخدم أسلوبين لمعالجة ذلك الفساد , وهما أسلوب الترغيب والترهيب.

·ويقصد بأسلوب الترغيب : استخدام أساليب التحفيز المختلفة التي من شأنها أن تجعل الموظف يقبل على عمله بنفس راضية وبحماس كبير فينجز إنجازا عاليا ويؤدي أداءا متميزا.

فمن آيات الترغيب مثلا قوله تعالى } : قل يا عبادي الذين أسرفوا على أنفسهم لا تقنطوا من رحمة الله إن الله يغفر الذنوب جميعا إنه هو الغفور الرحيم) { الزمر : 53) , وكان النبي – صلى الله عليه وسلم – يستخدم في إدارته للدول أسلوب الترغيب والترهيب , فكان يحبب لهم عمل الخير وينهاهم عن فعل الشر.

: ويتطلب أسلوب الترغيب تطبيق نوعين من الحافز : وهما

الحافز المادي	الحافز المعنوي
وهو أن يتوفر لدى الموظف الأجر المجزي مقابل العمل الذي يؤديه , ولعل استقرار وصلاح العمالة النسبي في الدول المتقدمة أن مؤسساتها – حكومة أم قطاع خاص – تعطي العاملين المرتب المجزي الذي يغطي ضرورات الحياة له ولأسرته . ولقد كان النبي – صلى الله عليه وسلم – وخلفاؤه الراشدين يراعون في تقدير الأجر الأعباء العائلية للفرد العامل وصعوبة العمل ومستوى علاء المعيشة في المناطق المختلفة من الدول الإسلامية , فالأجور في مصر كانت أقل من الأجور في إقليم الحجاز نسبة للرخاء الذي كان سائدا في مصر , وكان النبي – صلى الله عليه وسلم – يعطي المتزوج من الجند حظين والأعزب حظا واحدا من الفيء , وكان يقول – صلى الله عليه وسلم - : (من ولي لنا أمرا وليس له منزلا فليتخذ منزلا , أو ليس له زوجة فليتزوج , أو ليس له دابة فليتخذ دابة) .	ويقصد بالحافز المعنوي التقدير السليم للعامل المجد والاعتراف بجهده والإشادة بفضله إذا أحسن صنعا وذلك تشجيعا له على مزيد من الإنتاج وإبعادا له عن الفساد , ولقد أوصى الإمام علي – كرم الله وجهه – أحد الولاة فقال : (لا يكونن المحسن والمسيء عندك بمنزلة سواء , فإن في ذلك تزهيدا لأهل الإحسان في الإحسان , وتدريبا لأهل الإساءة على الإساءة) , ويقول – صلى الله عليه وسلم – : (إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ولا ينزع من شيء إلا شانه) ويقول : (من لا يرحم الناس لا يرحمه الله) والحافز المعنوي يتطلب من الرؤساء ما يلي : · الأخذ بيد الموظف الجديد فيدربوه ليحسّن من معرفته وأدائه للعمل . · التعرف على جهوده والتشييد بها وتنمية مواهبه وإبداعاته . · معاملة الموظفين معاملة حسنة بدون تمييز إلا على أساس الكفاءة وحسن الأداء .

ويجدر بالذكر أن أسلوب الترغيب بالحوافز المعنوية هو ما نادت به الإدارات الحديثة فعلم الإدارة الحديث قام بترتيب الحاجات الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية الأساسية وتتدرج تلك الحاجات ارتفاعا حتى تصل إلى قمة الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات , وكان من بين تلك الحاجات (الحاجة على التقدير والاحترام. (

أما أسلوب الترغيب بالحوافز المادية فقد نادت به الإدارة العلمية , فقد وضع أربعة عشر مبدءا من مبادىء الإدارة كان من بينها : (مبدأ المكافأة والتعويض) , و هذا المبدأ يتضمن على أن مكافأة الأفراد ووضع أجورهم بصورة عادلة يعد ركنا أساسيا في العمل إذ يقتضي بإنصاف العاملين ووضع طرق وإجراءات واضحة لدفع أتعاب الأفراد كل حسب جهده وعمله.

•أما أسلوب الترهيب : فيعتني باستخدام أسلوب التخويف بأنواعه المتدرجة ويشار إليها في الإدارة الحديثة بالحافز السلبي.

فقد كان سيدنا عمر بن الخطاب – رضي اله عنه – من أكثر الخلفاء تطبيقا لأسلوب الترهيب على الولاة والعمال في الدولة الإسلامية , فقد كان شديدا على الولاة والعمال ومن مقولاته : (إن أهون شيء عندي أن أضع واليا مكان والٍ إذا اشتكى منه الناس) وكان يقاسمهم أموالهم إذا تكاثرت دون مبرر وكان يعاقبهم إذا رأى فيهم الفساد أو الانحراف المالي.

ويتمثل أسلوب الترهيب لمكافحة الفساد الإداري في مفهوم الرقابة على أداء العاملين بهدف كشف الأخطاء وتصحيح الانحرافات قبل أن تستفحل و والرقابة هو الوظيفة الرابعة من وظائف المدير أو القائد وتنتهي إلى الاطمئنان إلى سير العمل الإداري وفقا للخطة الموضوعة تماما دون إخلال.

وتبدأ الرقابة للفرد المسلم بالرقابة الذاتية التي يمارسها الموظف المسلم على نفسه بدافع من ضميره الحي , غير أن الإنسان بشر معرض للخطأ وقليل من الناس من تردعه نفسه عن الزلل ولذلك فإن المرء يحتاج إلى رقابة عليه , ولقد جعل الله تعالى مسئولية الرقابة مسؤولية جماعية تقوم بها الدولة والمجتمع المسلم بأكمله , ونستدل على ذلك قول عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – : (أرأيتم إن استعملت عليكم خير ما أعلم ثم أمرته بالعدل فيكم , أكنت قضيت ما علي ؟ قالوا : نعم , قال : لا , حتى أنظر في عمله أعَمِل بما أمرته أم لا. (

وتتركز الرقابة الإدارية السليمة في أمرين أساسيين :

1. وضع القوانين واللوائح والأساليب التي توضح الأخطاء الإدارية وتحدد العقوبات المناسبة لها.
2. تطبيق هذه القوانين بعدل وحزم دون تفريط أو إفراط.

الإصلاح الإداري للفساد في المجتمع

وهناك بعض الآليات والسياسات والإجراءات التي يمكن إتباعها لتحقيق الإصلاح للقطاعات التي عانت من الفساد الإداري.

ويذكر عدد من الآليات المقترحة وهي:

1. إصلاح النظام المصرفي والسيطرة عليه لمنع سارقي المال العام من الاختباء والتخفي فيه.
2. تكوين مؤسسات رقابية مستقلة تشرف على مراقبة العمل في الهيئات الحكومية والخاصة على حد سواء.

ويضيف بعض الإجراءات , مثل:

3. الحد من البيروقراطية المعقدة الروتين والحد من وضع العراقيل أمام مصالح الناس , فهذا الأمر يجعل المواطن يلجا إلى طرق ملتوية لإنهاء معاملته وتيسير أمره الرشوة مثلا.
4. الردع القانوني.
5. تحسين الوضع المادي للموظف حتى لا يحتاج ويذهب لأخذ الرشوة.

ويضيف مقال أن هناك عددا من الإجراءات التي يجب إتباعها للحد من هذه الظاهرة , منها :

6. تطوير القواعد النظامية المطبقة.
7. تبني نظم حديثة توفر حماية أفضل.
8. إزالة جميع المعوقات التي تمنع من الحصول على التعويض ومحاسبة الجاني.
9. الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة.
10. إشعار الموظف العام بالمسؤولية الملقاة عليه.
11. تكثيف الجهود الخاصة بالتوعية الإدارية.
12. تفعيل دور التدريب العملي لكي يؤدي دوره في توجيه الموظف إلى سبل اكتساب الأخلاقيات الإدارية الحميدة والالتزام بها سلوكيا ومهنيا.