

الفصل الثانى

أخلاقيات الوظيفة العامة

ودورها فى تنمية القدرات القيادية

الفصل الثانى

أخلاقيات الوظيفة العامة

ودورها فى تنمية القدرات القيادية

يتردد اليوم فى عالم الوظيفة العامة مصطلحات كثيرة مثل قواعد وآداب المهنة وأخلاقيات الوظيفة العامة فبعد أن كانت الوظيفة العامة تحكمها القوانين والقرارات المنظمة للوظيفة فقط أصبحت آداب وأخلاقيات الوظيفة العامة تمثل جانباً هاماً من الجوانب التنظيمية بل وتبارت النقابات والمؤسسات فى وضع الضوابط الأخلاقية للمهنة أو ما يطلق عليه أحياناً " ميثاق شرف المهنة " فهناك مثلاً آداب ممارسة مهنة الطب وآداب ممارسة مهنة الهندسة وآداب ممارسة مهنة المحاماة وآداب ممارسة مهنة الصحافة وآداب ممارسة مهنة المحاسبة وإن كانت ترتبط هذه الآداب بممارسة المهنة ذاتها فى إطار النشاط الحر ولكنها تمثل جانباً من القواعد والآداب التى تحكم ممارسة الموظف لأعمال تتعلق بوظيفته فى المجتمع بجانب اللوائح والقوانين التى تحكم ممارسة الوظيفة .

وهذا نعى به فى الوظيفة العامة خلق الولاء لدى الموظفين العموميين فى مؤسستهم حيث أن الأخلاقيات الإدارية لدى الموظف تجعله يشعر بأن المنظمة التى يعمل بها هى جزء من كيانه ووجوده فهى مثلها مثل منزله وممتلكاته الخاصة يجب أن يحافظ عليها ولا يعثر بها فإذا تحقق هذا الشعور لدى الموظف نكون قد نجحنا فى تحقيق أخلاقيات الوظيفة العامة وبذلك نستطيع أن نزيل جانباً من الشعور باللامبالاة والاستهانة من حياة الموظف العام وشعوره تجاه المنظمة التى يعمل بها .

وكذلك نستطيع أن نعمل على رفع قدرات الموظف العام وندفع به للسعى داخل المنظومة التى تسعى لتحقيق أهداف المنظمة .

المبحث الأول

الوظيفة العامة

الوظيفة العامة هي وحدة نوعية يتمثل جانبها الموضوعي في قدر محدد ومخطط من الأعباء والمسئوليات التي يجب أن يقوم بها العامل لتحقيق هدف معين أو جزء من هدف معين يتصل بالصالح العام أو بخدمة جمهور المتفاعلين بالمرافق العامة وهو ما يطلق عليه أحياناً اسم الوظيفة الدائمة .

فالوظيفة الدائمة هي التي يمارسها الموظف العام عن طريق مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام ويكون شغلها عن طريق السلطة المختصة والوظائف الدائمة مبينة بموازنة كل وحدة^(١) .

من ذلك نستطيع القول بأنها العمل أو الخدمة داخل مؤسسة أو منظمة من مؤسسات الدولة أو التوظيف داخل منظمات الدولة لأن الموظفين العموميين هم عمال الدولة . والجامعات الحكومية المصرية هي مؤسسة من المؤسسات العامة للدولة فهي وحدة من وحدات الجهاز الإداري بالدولة .

" فالوحدات الإدارية الحكومية هي تلك الوحدات التي تقوم بأداء الوظائف السيادية للدولة كالدفاع والأمن والقضاء والصحة والتعليم ... " .

كما أن هذه الوحدات الإدارية سواء كانت وزارات أو هيئات عامة لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة فكل وحدة إدارية تمثل خلية في الجهاز الإداري للدولة مرتبطة بالخلايا الأخرى^(٢) .

(١) الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، دليل الخدمة المدنية في جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، ١٩٩٠ ، ص ٦٠ .

(٢) جامعة جنوب الوادي ، برنامج الجوانب المالية في الجامعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، قنا ، ص ٣ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

كما أن العمل في خدمة الدولة يستهدف أساساً تحقيق المصلحة العامة التي يمكن تلخيصها في ضمان سير العملية الإدارية بالدولة سيراً منتظماً في خدمة أهداف الدولة وهي تحقيق رفاهية الأفراد وفي نفس الوقت توفير القوة والازدهار للدولة^(١).

فالوظيفة العامة أو الموظفين العموميين في الأجهزة الحكومية ومن بينها الجهاز الإداري بالجامعات الحكومية المصرية هم المحرك الحقيقي للعمل مهما بلغت درجة استخدام الأجهزة والآلات الحديثة من كمبيوتر وحاسبات ووسائل تكنولوجية مصنفة فالنتاج النهائي من السلع والخدمات المقدمة من الجهاز الإداري الحكومي للمواطنين هو نتاج جهد وعمل الموظف العام ومن ثم فالإنتاجية تتوقف على مساهمة وأداء الأفراد أو الموظفين العموميين في الجهاز الحكومي وهذا هو مبعث الاهتمام بدراسة الوظيفة العامة.

وعلى هذا فإن الإدارة العامة هي أداة الجهاز السياسي في تنفيذ القوانين والسياسات لذلك فمن المتوقع أن يتزايد دور الموظف الحكومي بزيادة نفوذ الدولة^(٢).

لذلك فإن الوظيفة العامة يجب أن يحيط بها سياق من الأخلاق العامة الناتجة عن الثقافة السائدة في المؤسسة تحمي الموظف العام وتمنعه من الانحراف أثناء ممارسته لوظيفته هذه الأخلاق من الممكن أن تشكل حصن واقى مثله مثل اللوائح والقوانين التي تحكم الوظيفة العامة.

وفي هذا السياق يرى كينيث كرنجهان^(٣) فيقول :

" برغم أن الإدارة في المؤسسات العامة تعتبر على وجه العموم أكثر امتثالاً للقوانين والأنظمة واهتماماً بالاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية في المجتمع وبالتالي فإنها أكثر تعبيراً عن أخلاقيات الإدارة على صعيد القرار أو التنفيذ إلا أن اتساع نطاق هذه المؤسسات وتنوعها

(١) محمد نصر الدين على مهنا ، مدخل إلى الإدارة العامة في عالم متغير ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط ، أسيوط ، ١٩٩٧ ، ص ١٧٠ .

(٢) عبد الله هدية ، دروس في الإدارة العامة ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط ، أسيوط ، ١٩٩٥ ، ص ٢٦ .

(٣) كينيث كرنجهان ، أخلاقيات الخدمة العامة ، ترجمة محمد قاسم القريوني ، الشركة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية ، ١٩٨٤ ، ص ٩٩ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

والزيادة الكبيرة في أعداد الموظفين والمديرين فيها جعلها هي الأخرى عرضة لانتهاكات وممارسات لا أخلاقية مخلة بالمصلحة العامة حيث أن جرائم الفساد الإداري " وخاصة جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ " تمثل حالات واسعة وأخذة في التزايد لهذه فإن المؤسسات العامة تسعى هي الأخرى إلى الاهتمام بأخلاقيات الإدارة العامة وأخلاقيات الوظيفة العامة ووضع مدونات سلوك خاصة بها والتوسع في البرامج التدريبية للعاملين بها " .

فالأخلاقيات تعنى مجموعة القيم والمعايير التي يقوم عليها الأفراد في مجتمع ما في التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ ولذلك فهي تختلف من مجتمع إلى مجتمع ومن زمان إلى زمان ومن منظورنا أن مصادر الأخلاق تتمثل في الدين والعادات والتقاليد والثقافة والتاريخ والقدوة.

ولما كانت الوظيفة العامة أداة من أدوات الإدارة العامة " والإدارة العامة تحوى في معناها الواسع : تلك العمليات التي تهدف في مجموعها إلى تحقيق وتنفيذ السياسة العامة للدولة " ^(١) .

أى أن الإدارة العامة تهتم بأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والتي تهدف إلى تحقيق السياسة العامة للدولة لذلك يجب أن تكون الإدارة العامة لها أخلاقها الخاصة بها .

" ومع أن المدخل الوظيفي يرى أن الإدارة العامة وإدارة الأعمال يتشابهان في الوظائف والمبادئ ويتكاملان ضمن علم الإدارة فإن مدخل النظم يؤكد على وجود اختلافات جوهرية بين الاثنين ^(٢) .

ويتفق مع هذا الرأي بيترز ^(٣) حيث يرى : أن نفس مبادئ النجاح هي التي تسود على حد سواء في القطاعين العام والخاص فيقول : نعم إنها نفس المبادئ بل إن اللغة التي

(١) محمد نصر الدين على مهنا ، مدخل إلى الإدارة العامة في عالم متغير ، مرجع سابق ، ص ٩٠ .
(٢) مصطفى عبد الله أبو قاسم خشيم ، مبادئ علم الإدارة العامة ، منشورات مركز بحوث العلوم الاقتصادية ، بنغازى ليبيا ، ١٩٩٠ ، ص ٧ .

(٣) توم بيترز ، ثورة في عالم الإدارة ، ترجمة محمد الحديدي ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، الجزء الأول ١٩٩٥ ، ص ٦٨ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

يتحدثها المتميزون في القطاع العام هي نفس اللغة التي يتحدثها المتميزون في القطاع الخاص بمعنى أن العميل يتحدد ويتخذ مركزاً تدور حوله جميع الشئون سواء كان في خيرة المدارس أم كان في المدن أم كانت في الهيئات الحكومية .

وفي هذا الاتجاه يمكننا أن نقول إن الأخلاقيات في الإدارة العامة أو مدونة الأخلاقيات سواء في الإدارة العامة أو إدارة الأعمال لا تختلف كثير فالأمانة والنزاهة والالتزام والحيدة والقوام والصلاح وغيرهم جميعهم من الأخلاقيات التي تسعى إليها الإدارة العامة وكذلك إدارة الأعمال وإن كانت هي في الإدارة العامة الأهم والأكثر احتياجاً لأن عمل الإدارة العامة يتعلق بإدارة المنظمات والمؤسسات الحكومية والتي هي وسيلة تحقيق المنفعة العامة التي تمس الحياة العامة وتساهم في تحسين صورة الحكومة أمام الرأي العام في المجتمع .

*الهدف من وضع أخلاقيات الوظيفة العامة :

- يهدف وضع مسودات أخلاقية أو ما يطلق عليه ميثاق شرف المهنة إلى خلق سياق واقى وواسع للموظف يقيه من الانحراف أثناء ممارسته وظيفته وهذه الأهداف هي ^(١) :
- ١ - أن نجعل الموظف لا ينحرف أى إبعاد الموظف عن قانون الجرائم العام أى لا يرتكب أى جريمة من جرائم القانون العام مثل المساس بأموال الدولة " الاختلاس - السرقة... " ولا يسبب أى هدر بالمال والوقت والجهد .
 - ٢ - عدم التسبب في هدر المال والوقت والجهد .
 - ٣ - هناك فجوة بين قدرات الموظف وأدائه أى أن قدرته هي إنجاز ١٠٠ وحدة .. أو ١٠٠ معاملة لكن أدائه إما ٥٠ أو أقل فهناك فجوة بين قدرات الموظف أو طاقات الموظف وبين أدائه الفعلى. والذي يشجع الموظف على هذه الفجوة هو أنه يأخذ

(١) عبد القادر الشخلى ، أخلاقيات الوظيفة العامة ، الطبعة الثانية ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية ، دار مجدلاوى للنشر ، عمان ، ١٤٢٣ هـ / ٢٠٠٣ م ، ص ٢١ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

مرتبه سواء أنجز أم لم ينجز عمله وتعالج هذه الفجوة بنظام الحوافز الإيجابية أو بالمعاقبة " الانضباط أو التأديب " وهذه معالجة سلبية لهذه الفجوة إضافة لبث الوعي الأخلاقي .

من هنا يمكننا الاستنتاج بأن الأخلاقيات هي أعم وأشمل من القانون ولكن القانون ذو فاعلية أكبر لأنه يرتبط بعقوبة مادية من قبل السلطة عن الإخلال بأى مادة من مواده بينما الجزء المرتبط بمخالفة الأخلاقيات إنما هو جزاء أدبي يتمثل في استنكار الآخرين أو استشارة الرأى العام أو الغضب ضد مقترف المخالفات الأخلاقية .

وعلى هذا فالأخلاقيات الوظيفية إنما هي مفاهيم وقواعد متعلقة بالاتجاهات السلوكية الحسنة للموظف العام فيجب على الموظف أداء عمله بدقة وأمانة ونزاهة وأن يحرص على سمعة الدولة وشرف الوظيفة ولا يأتى من الأفعال ما يعتبر مخالفة أخلاقية .
من هنا فإن أخلاقيات الوظيفة العامة لابد أن تتجه نحو السلوك القويم للموظف والذى يحميه من الفساد .

المبحث الثانى

الفساد الإدارى

تعدد مجالات الاهتمام بالفساد الإدارى مما يؤدي إلى صعوبة بالغة في تحديد مفهوم الفساد الإدارى حيث يختلف مفهوم الفساد الإدارى من مجال إلى آخر .

" فمن المنظور الاقتصادى يرتكز مفهوم الفساد الإدارى على منظور العرض والطلب فى السوق وفى هذا المجال يظهر الفساد كسلعة له قيمة فالملوظف يمكن أن يتحمل فى الفساد تكلفة معينة " العقوبات - الجزاءات - الغرامات " ويحقق من خلاله قيمة معينة " كعائد معين " وكلما كانت المخاطرة أو التكلفة " العقوبات - الجزاءات - الغرامات " محدودة أو قليلة كلما زاد جانب الإغراء والمخاطرة من هنا يرى الاقتصاديون أن الفساد الإدارى من الممكن أن يكون له عائد اقتصادى وهو أن يخلق مكاسب أكبر مما يتطلب من أعباء ونفقات والعكس صحيح فكلما كانت المخاطرة عالية كلما كان الفساد أقل إغراءاً .

أما فى العلوم السياسية فإن الفساد الإدارى يتعلق بممارسة السلطة وتأثيرات الجهات الخارجية على الموظفين العموميين الحكوميين " الفساد الإدارى الخلى - الدولى " فى حين أن الاجتماعيين يرون أن الفساد الإدارى إنما يمثل انتهاكاً للمعايير والقيم الاجتماعية المقبولة ذات العلاقة بالواجب العام والمصلحة العامة وضمن هذا التحديد فإن الفساد الإدارى سببه الفساد الاجتماعى ^(١) .

أما الفساد الإدارى فى الإدارة العامة فهو مرتبط بالاختلال الوظيفى فى القواعد والنظم أو فى الإجراءات الروتينية وهو الذى يدفع الموظفين للبحث عن سبل تخثيم على

(١) محمد قاسم القريوتى ، التطوير الإدارى ، المؤسسة العربية للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان ، ١٩٩٦ ، ص ٦٩ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

المبالغة في ذلك من أجل الحصول على مزايا ^(١) .

ولقد تطور أسلوب ممارسة الفساد الإداري وتنوعت أشكاله وطرقه مما أدى إلى تطوير أسلوب دراسته ومداخل تحليله وتحديد مفهومه حتى يمكن تشخيص أسبابه ووضع العلاج المناسب له .

وفي هذا المجال نشير إلى ثلاث مداخل رئيسية هي ^(٢) :

١ - المدخل التقليدي :

والذي يقوم على أساس أن الفساد هو مشكلة انحراف الأفراد عن النظام القيمي السائد والمعتمد في المؤسسات الحكومية مما يدفع الأفراد إلى ممارسة سلوكيات منحرفة ووفق هذا المدخل يمكن تعريف الفساد الإداري بأنه انحراف عن النظام القيمي السائد والمعتمد في الجهاز الإداري وحيث أن النظام القيمي السائد هو معيار الحكم فهذا يعني أن الفساد هو مشكلة فردية وليس مشكلة جماعية أو عامة وبالتالي فإن الفساد الإداري في حالات كثيرة ووفق هذا المدخل يمكن أن يعود لأسباب تتعلق بتولى الوظائف العامة من قبل موظفين غير أمناء أو غير نزيهين نتيجة الاختيار غير الملائم لهم .

٢ - المدخل الوظيفي :

الذي يقوم على أساس أن الفساد هو مشكلة الانحراف عن قواعد العمل الرسمية المعتمدة وليس عن النظام القيمي ووفق هذا المدخل يمكن تعريف الفساد الإداري بأنه انحراف عن قواعد العمل المزمرة والمعتمدة في الجهاز الإداري وقد يكون هذا المدخل محاولة للحد من التباين القيمي والسلوكي للأفراد من خلال الالتزام بالقواعد نتيجة تأثيرها الإيجابي على الاستقرار في العمل وتقليل من التباين السلوكي وجعل عملية التنبؤ بالنتائج في الجهاز

(١) الأمم المتحدة ، الفساد في الحكومة ، ترجمة نادر أبو شبحه ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، المملكة الأردنية الهاشمية ، ١٩٩٤ ، ص ص ٧٨ - ٨٠ .

(٢) نجم عبود نجم ، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٢ ، ص ٢١٦

الإدارى أكثر سهولة .

٣ - المدخل بعد الوظيفى :

ووفق هذا المدخل فإن الفساد يمكن أن يأخذ شكلاً أو طابعاً تنظيمياً فالتطور الكبير الذى ظهر فى السبعينات وما بعدها أخذ يظهر أن ظاهرة الفساد ظاهرة متعددة الأسباب والأبعاد كما أنه ظاهرة مستمرة وذات امتدادات محلية ووطنية ودولية وأن هذا كله بقدر ما ساهم فى إعطاء الفساد القدرة على البقاء والاستمرار فإنه ساهم فى تكوين ما يسمى بثقافة الفساد مما يتيح للفساد ديناميكيات التطور والتغير دون أن يكون لتطور المجتمع ومؤسساته تأثير فعال فى معالجته كما يحدث فى الظواهر الفردية التى يكون لتقدم المجتمع ومؤسساته دور فى الإزالة الذاتية لتلك الظواهر .

ووفق هذا المدخل فإن الفساد المنظم : هو الحالة التى يصبح فيها عمل الخطأ قاعدة أو معياراً وهو السلوك المعيارى الضرورى لإنجاز الأهداف التنظيمية حسب مفاهيم المسئولية العامة وتصبح الثقة هى الاستثناء وليست القاعدة^(١) .

كذلك يمكن تعريف الفساد الإدارى من منظور كيفية مواجهة الفساد الإدارى نفسه وهذا من منظورنا يعتمد على بعدين البعد الأول : لاحق للفساد الإدارى والبعد الثانى : سابق للفساد الإدارى أو البعد القانونى والبعد الأخلاقى .

أ - البعد القانونى :

حيث أن القانون هو العامل الحاسم فى مواجهة ومكافحة الفساد من خلال ما يحدده من أنماط الممارسات والأعمال التى تدخل فى مكافحة الفساد الإدارى ويضع لها العقوبات والغرامات الملزمة والفساد الإدارى وفق المنظور القانونى وكما يعرفه البنك الدولى : هو إساءة استخدام الوظيفة العامة التى يساء استخدامها بشكل غير مشروع من أجل كسب

(١) عاصم الأعرجى ، دراسات معاصرة فى التطوير الإدارى ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية ، ١٩٩٥ ، ص ٣٠٦ .

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

شخصى غير مشروع وعلى هذا فإن البعد القانونى هو المدخل العلاجى فى مكافحة الفساد أى أنه يمثل مواجهة للفساد الإدارى بطريقة لاحقة على وقوع الفساد نفسه أى المكافحة والمواجهة عند المصب أو عند وقوع الجريمة .

ب - البعد الأخلاقى :

لأن الفساد الإدارى يمثل انتهاك للمعايير والقيم الأخلاقية بهذا فإن الأخلاقيات تمثل عاملاً أساسياً وقوياً فى الحد من ظاهرة الفساد الإدارى لأنها تمثل خط الوقاية الأول من الفساد وهى نوع من مكافحة الفساد الإدارى عند المنبع .

ووفق المنظور الأخلاقى فإن الفساد هو انحراف عن النظام القيمى " أى مجموعة المعايير والقيم الأخلاقية " المقبول فى الوظيفة العامة والقيم الوظيفية بعضها تحددها اللوائح والقوانين الرسمية المتعلقة بالوظيفة والبعض الآخر يتحدد بأخلاقيات الوظيفة العامة التى تقوم أساساً على مبدأ تحقيق المنفعة العامة وعدم الضرر .

وللجمع بين البعدين القانونى والأخلاقى فإنه هناك تعريفاً على النحو التالى :

*الفساد الإدارى :

إساءة استعمال السلطة الرسمية لأجل تحقيق مكاسب شخصية للموظف نفسه أو لجماعة ما وذلك بطريقة مخالفة للأنظمة والقوانين أو للمعايير الأخلاقية السامية^(١) .

وهذا التعريف هو ما يميل إليه الكاتب وهو الذى يجمع بين الجانب القيمى والجانب القانونى حيث يرى الكاتب أن الموظف العام تعطى له صلاحيات وظيفية أو سلطات لممارسة اختصاصاته الوظيفية وأن الفساد الإدارى يتأتى عندما ينحرف الموظف العام بهذه السلطات ليسخرها لتحقيق مصالح شخصية له أو لآخرين فيكون بذلك قد حاد عن الطريق الذى

(١) محمد شاكر عصفور ، فساد البيروقراطية - أسبابه وطرق علاجه ، مجلة مكتبة الإدارة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، المجلد السابع ، العدد الأول ، شوال ١٣٩٩ هـ ، ص

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

رسمته له اللوائح والقوانين وخالف أخلاق ومبادئ الوظيفة العامة في ممارسة اختصاصاته الوظيفية وسلطانها .

*آثار الفساد الإدارى الحكومى :

إن الفساد الإدارى ينال من هيبة الدولة كما أن له أثاره السيئة على الروح المعنوية للمواطنين لأن المواطنين يرون فى المؤسسات الحكومية أنها المؤسسات النموذجية لأنها تمثل القانون وتحقق المصلحة العامة وأن الموظفين العموميين يجب أن يكونوا أكثر التزاماً وامتنالاً للقانون والأخلاقيات .

فالفساد الإدارى فى الجهاز الحكومى يقتل إحساس المواطن فى الثقة بالحكومة لأنه يقلل من مصداقية الحكومة أمام الجماهير ويضعف من صورتها فى أذهان الناس . فالحكومة يجب أن تكون نموذج يحتذى فى احترام القانون وفرض هيئته ومؤسساتها وموظفيها يجب أن يخضعوا للأخلاقيات الوظيفية وللسلوك القانونى لذلك فإن أى انحراف من جانب موظفيها أو أى اتهام بالفساد الإدارى أو التستر عليه يمكن أن يؤدى إلى سقوط الحكومة أو ضعف سلطاتها وانعدام هيبتها لذلك فإن للفساد الإدارى الحكومى أثاره السياسية والاقتصادية والإدارية والأخلاقية والدولية^(١) .

وكل هذا يمس جميع مؤسسات الدولة بما فيها الجامعات الحكومية كمؤسسة من مؤسسات الدولة فأى نوع من الفساد بالجهاز الإدارى بالجامعات الحكومية يمكن أن ينال من مصداقيتها ومنزلتها فى المجتمع وبذلك يؤثر على ثقة الناس فيها .

(١) راجع فى ذلك :

- نجم عبود نجم ، أخلاقيات الإدارة فى عالم متغير ، مرجع سابق ، ص ص ٢٣٤ - ٢٤٧ .
- الأمم المتحدة ، الفساد فى الحكومة ، مرجع سابق ، ص ص ٧ - ١٧ .

المبحث الثالث

وسائل مواجهة الانحراف الإداري الحكومي

إن عملية مواجهة الفساد الإداري الحكومي عملية صعبة وشاقة للغاية لأن عملية كشف الفساد والانحراف الإداري وإثباته عملية تكاد تكون شاقة للغاية خاصة وأن الذين يمارسون الفساد الإداري بالجهاز الحكومي غالباً يكونوا متمرسين ومحترفين كذلك فإن ممارسة الفساد الإداري ذاته تكون غالباً مستمرة ومتطورة وبأساليب مختلفة لأن الفساد الإداري يختلف من زمان إلى زمان ومن مكان إلى مكان ومن حالة إلى أخرى فلكل حالة من حالات الفساد الإداري ظروفها الخاصة بها وطريقتها التي أرتكبت بها ودوافعها وملابسها لذلك يصعب وضع نظام يستحيل معه عملية الانحراف الإداري ولكن في منظورنا يمكن مواجهة الفساد الإداري بطريقتين هما :

١ - الطريقة الوقائية :

وهي كما يقال الوقاية خير من العلاج وهي تعنى استخدام وسائل وقائية فعالة تساهم في منع وقوع الفساد وذلك عن طريق خلق وتنمية رقابة ذاتية نابعة من الموظف نفسه أى رقابة الموظف نفسه لنفسه أى تنمية الضمير والوعى الأخلاقي للموظف العام وذلك عن طريق إتباع العديد من الإجراءات أهمها :

- ١ - يجب توافر شروط ومواصفات أخلاقية حميدة في الموظف العام عند اختياره للتعين في الوظائف العامة وكذلك في حالات الترقية في الوظيفة .
- ٢ - إيجاد ميثاق الشرف المهني في الوظيفة العامة ووضع مدونة الأخلاقيات .
- ٣ - الاستمرار في تدريب الموظف العام في مجال أخلاقيات الوظيفة ووضع برامج تدريبية على فترات غير متباعدة لتنمية الجانب الأخلاقي وتقوية الوازع الديني في الموظف

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

العام .

٤ - خلق وتنمية الولاء القومي والولاء التنظيمي في الموظف العام فالولاء القومي يتمثل في حب الموظف لوطنه والولاء التنظيمي يعني حب الموظف العام للمنظمة التي يعمل بها فيحافظ على المنظمة كما يحافظ على ممتلكاته الخاصة .

٥ - دعم وإيجاد القيادات الإدارية التزيهة لأن القائد الإداري هو القدوة والمثل بالنسبة للموظفين ودعم تولى القيادات النزيهة وذلك عن طريق وضع الرجل المناسب في المكان المناسب بحيث لا يكون تولى القيادات عن طريق المحسوبيات والرشوة وما شابه ذلك .

٦ - وضع قواعد إجرائية واضحة ومحددة لإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات في الجهاز الإداري الحكومي ونشرها على مواقع الانترنت وفي النشرات الرسمية الدورية لتبصير المواطنين بها للقضاء على الفساد والرشوة والروتين والبيروقراطية المتفشى في الجهاز الإداري الحكومي .

٧ - تحسين ظروف الوظيفة العامة وخلق مزايا لها سواء كانت ظروف متعلقة بالجوانب المادية للوظيفة مثل تحسين دخول الموظفين ورفع مستوياتهم المادية حتى تكفل كرامة الموظف العام والذي ترتبط كرامته وهيبته بكرامة الدولة وهيبتها أو تحقيق مزايا عينية للوظيفة العامة تجعل لها الجاذبية والقبول من جانب الأفراد .

٢ - الطريقة العلاجية :

وهي الوسائل التي يمكن استخدامها في حالة وقوع الفساد الإداري أى الإجراءات اللاحقة لمعالجة الفساد الإداري في حالة وقوعه وتتمثل في :

١ - إيجاد القوانين والتشريعات الصارمة والحاسمة في معالجة الانحراف الإداري عن طريق محاسبة الموظف المنحرف حساب شاق وعسير لأنه قد سبق تعريف الفساد من

تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات

الناحية الاقتصادية على أنه سلعة تحسب تكلفتها وعائدها فلو تم تغليظ العقوبات في حالات الانحراف الإدارى لحسب الموظف ألف حساب قبل أن يقدم عليه .

٢ - إيجاد الأجهزة الرقابية الفعالة والحاسمة لمتابعة وكشف مواضع الانحراف الإدارى بالجهاز الحكومى ومنح هذه الأجهزة سلطات واسعة في المتابعة وضبط الانحراف حيثما وأيما كان وعلى كافة المستويات ومع كافة الأفراد مع ضرورة إيجاد الوسائل الفعالة لمتابعة أداء هذه الأجهزة بموضوعية وعدالة .

٣ - عمل دورات تدريبية متخصصة للعاملين بالأجهزة الرقابية لمسايرة تطور الفساد والجريمة .

٤ - الكشف عن الفساد ومواقفه في المؤسسات الحكومية وعدم التستر عليه ومحاسبة المسؤولين عنه مهما كانوا ومهما بلغت درجاتهم أو مكانتهم .

٥ - تسليط الأجهزة الإعلامية والصحفية لفضح وكشف المؤسسات التى يقع بها جرائم فساد

٦ - عمل نشرة حكومية دورية تشرف عليها جهة حكومية رسمية لها صفة الحياد والنزاهة وكذلك جهة من مؤسسات المجتمع المدنى وليكن مجلس حقوق الإنسان مثلاً يتم فيها إدراج المؤسسات الحكومية التى تتسم بالنزاهة وأسماء قياداتها التى تستحق التشريف وفى المقابل يكون هناك نشرة أخرى تضم أسماء المؤسسات ذات السمعة السيئة والتى اتسمت بالفساد الإدارى وأسماء قياداتها التى شاركت فى مثل هذه الجرائم والفضائح .

٧ - عمل جائزة تمنح سنوياً لأحسن المؤسسات الحكومية التى اتسمت بالنزاهة والأداء المثالى وفق معايير محددة وواضحة ولتكن هذه الجائزة على مستوى قطاع الوزارة - أو على مستوى القطاعات ليكون ذلك تشجيعاً للمؤسسات الملتزمة وخلق نوع من التنافس بين المؤسسات فى أداء الخدمة ونزاهتها وكفاءتها .

٨ - أن يتم تنفيذ هذه البرامج الوقائية والعلاجية على كافة المستويات المستوى القومى ومستوى الوزارات والقطاعات وعلى مستوى كل مؤسسة لإنجاح عملية مواجهة الانحراف والفساد الإدارى داخل الجهاز الحكومى .