

**The impact of the abuse of administrative authority on the performance of municipal sector employees (An applied study on the employees of the Municipality of Asir region)**

**Saad Nasser Al-Azzam**

Department of Business Administration, College of Business,  
King Khalid University, Saudi Arabia

أثر إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع  
البلدي (دراسة تطبيقية على موظفي أمانة منطقة عسير)

سعد ناصر ال عزام

قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية  
السعودية

Received: 03/07/2022

Accepted: 20/12/2022

تاريخ الاستلام: 2022/07/03 تاريخ القبول: 2022/12/20م

**المستخلص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء الموظفين بالقطاع البلدي بأمانة منطقة عسير، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في اظهار وتوضيح الجانب النظري من خلال الدراسات السابقة والدوريات والرسائل العلمية، وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية والإجابة على تساؤلات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وقد تكون مجتمع الدراسة من منسوبي أمانة منطقة عسير من الموظفين، والذين يقدر عددهم بـ (1900) موظفاً، حيث عينة الدراسة (320) موظفاً اختيروا بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ووُزعت إلكترونياً، وقد استُعيدت (270) استبانة، منها (249) صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (77.81%) وقد توصلت الدراسة إلى : أن إساءة استعمال السلطة الإدارية يؤدي إلى تدني معدل الأداء الوظيفي بالقطاع البلدي، إضفاء البعد الإسلامي في العمل الإداري، يوفر مقومات وقواعد قيمية من شأنها إبعاد الإدارة عن إساءة استخدام سلطتها. وتوصي الدراسة : على السلطة الإدارية بالقطاع البلدي، الالتزام بتحقيق المصلحة العامة، دون الاعتداء على حقوق الموظفين، بما يتواءم مع الأنظمة والقوانين، ذلك لتجنب شبهة الإساءة في استعمال السلطة. عقد دورات تدريبية بشكل منتظم، تساعد في تطوير الأداء الإداري بالقطاع البلدي وتطوير أداء الموظفين على حد سواء.

**الكلمات المفتاحية:** إساءة السلطة الإدارية، أداء الموظفين، منطقة عسير.

**Abstract:**

The study aimed to identify the impact of the abuse of administrative authority on the performance of employees in the municipal sector in the Municipality of Asir region. (SPSS), and the study population consisted of employees of the Asir Municipality Secretariat, whose number is estimated at (1900) employ , of which (249) are valid for statistical analysis, with a percentage of (77.81%)

The study concluded: that the abuse of administrative authority leads to a low rate of job performance in the municipal sector, adding an Islamic dimension to administrative work, providing elements and value rules that will keep the administration away from abusing its authority. The study recommends: The administrative authority in the municipal sector should be committed to achieving the public interest, without violating the rights of employees, in line with regulations and laws, in order to avoid the suspicion of abuse of power. Holding training courses on a regular basis, which help in developing the administrative performance in the municipal sector and developing the performance of employees alike.

**Keywords:** Abuse of administrative authority, staff performance, Asir region.

<sup>1</sup> How to cite this paper:

Al-Azzam, S. (2022). The impact of the abuse of administrative authority on the performance of municipal sector employees (An applied study on the employees of the Municipality of Asir region), *Journal of Umm Al-Qura University for Social Sciences*, Vol (14), No (4).

## المقدمة:

في المملكة بالسجن لمدة لا تزيد عن 10 سنوات، أو يدفع غرامة مالية قيمتها لا تزيد عن 20 ألف ريال سعودي.

### مشكلة الدراسة:

يبدو واضحاً أنّ إساءة استعمال السلطة الإدارية يعد جريمة وفق القانون السعودي ويتعرض مرتكبها للعقاب وفق القانون، وذلك كون أنّ هذا الأمر يصنف باعتباره فساد ويمكن أن ينحدر بأداء المؤسسات التي تتعرض للاستغلال؛ وبناءً على ما سبق فإن الدراسة الحالية تعتبر واحدةً من الدراسات النادرة التي تهدف الى دراسة سوء استخدام السلطة الإدارية وانحرافها، مما يؤثر سلباً على أداء الموظفين ويشكل خطورة بالغة على؛ لما يشكله من اعتداء على حقوق الأفراد وانتهاك للمصلحة العامة؛ وانطلاقاً مما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي التداعيات المترتبة عند إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي مع التطبيق على موظفي أمانة منطقة عسير؟  
ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

1. ما واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي (أمانة منطقة عسير نموذجاً).
2. هل يؤثر سوء استخدام السلطة الادارية على أداء موظفي أمانة منطقة عسير؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى للمتغيرات (الوظيفة، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

### أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي (أمانة منطقة عسير نموذجاً)، والآثار المترتبة عليه وآليات معالجته، وذلك من خلال:

أصبح الفساد الوظيفي والإداري التي تندرج ضمنه جريمة استغلال الوظيفة من القضايا الراهنة على الساحة الدولية والمحلية؛ إذ تعد من أخطر الجرائم التي تهمز الثقة بين المواطن وحكومته وتزرع الشك في عدالة الجهات الادارية في الدولة ونزاهتها.

يعتبر القطاع البلدي من القطاعات المهمة التي تتطلع بمهام جسيمة في تسيير شؤون المملكة العربية السعودية، لذا فإن الموظفين المنتسبين إلى أمانات مناطقها، يفترض في أداءهم الدقة العالية، وسرعة الاستجابة، وهذا يتطلب بدوره توافر بيئة إدارية سليمة قائمة على الاستخدام الأمثل لسلطاتها، التي تعمل على استخلاص الأداء الوظيفي الجيد لمنسوبيها، وذلك بالبعد عن أشكال سوء استعمال السلطة الإدارية الذي يكون سببا في فساد الجهاز الإداري وبالتالي فساد نظام الحكم، من بعض أوجهه القرارات الإدارية الخاطئة، وعدم الاستناد على القوانين الإدارية في إصدار القرارات، والترقيات القائمة على المحاباة، والترقيات الاستثنائية غير المستندة على الاستحقاق الوظيفي، وعدم تناسب أداء العمل مع المكافآت المالية، وعدم التعامل الإنساني وفقاً لما يحمله الدين الإسلامي.

إن تطوير العمل الإداري بالقطاع البلدي، يحتاج إلى فكر إداري يعتمد على التخطيط القائم على العلمية والمنهجية في إدارة العمل، وصولاً لتحقيق الأهداف والغايات، وهذا بدوره يحتاج إلى بيئة داخلية، توفرها الإدارة الاستراتيجية، التي تعرف كيفية استخدام سلطتها الإدارية، بالشكل الذي يؤدي لأقصى درجات الأداء لموظفيها، وبالتالي تضمن الاستجابة الفاعلة لمتغيرات المواقف البيئية التي يواجهها القطاع البلدي.

وتعد المملكة العربية السعودية واحدةً من أكثر الدول التي تحارب إساءة استعمال السلطة الإدارية في مؤسسات المملكة، كما تعتبر في الوقت نفسه أنّ جريمة إساءة استخدام هذه السلطة يعد جريمةً وفق المرسوم الملكي رقم 43 لعام 1377هـ، حيث يحظر على الموظف إساءة استخدام السلطة أو نفوذه بهدف تحقيق مصلحة شخصية أو مصالح فئوية مهما اختلفت أشكالها، وفي حال لم يلتزم الموظف بالقوانين والأنظمة والتعليمات المقررة فإنه يعدّ مسيئاً لاستخدام السلطة ويعاقب

1. الكشف على واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي في أمانة منطقة عسير .
2. التعرف على الآثار وتأثير إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع في أمانة منطقة عسير .
3. التعرف على الفروق بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تبعاً للمتغيرات (الوظيفة ، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)
1. يؤثر سوء استخدام السلطة الادارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) على أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير .
2. توجد فروق بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تبعاً للمتغيرات (الوظيفة، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

#### حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة علي التعرف على أثر إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي.
- **الحد البشري:** طبقت أدوات الدراسة على موظفي أمانة منطقة عسير .
- **الحد المكاني:** منطقة عسير في المملكة العربية السعودية.
- **الحد الزمني :** 2022م.

#### مصطلحات الدراسة:

1. **إساءة استعمال السلطة:** هو " عدم التقيد في استعمال السلطة في الأغراض والحدود التي فرضت من أجلها ؛ فهي تشمل كل ما يمس بنزاهة الوظيفة العامة ويفسدها من خلال الخروج بها عن تحقيق المصلحة العامة، والنظر إليها كمشروع اقتصادي يحقق لشاغله استثماره والتربح منه. " (الفارس، 2008: 89).

ويعرف الباحث إساءة استعمال السلطة إجرائياً:

هي: " التي يستخدم المسؤول وصاحب القرار فيها ما خول له النظام من صلاحيات وقرارات من القيادات العليا لتحقيق المصالح الشخصية له ولمن حوله وتربطهم به علاقات شخصية في أمانه عسير؛ وذلك لأسباب أو دوافع نفسية أو معتقدات شخصية؛ مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي. "

2. **الأداء والأداء الوظيفي:** يعرف الأداء على أنه: "الحصيلة النهائية للعمليات كافة التي تقوم بها المنظمة والذي يعد مرآتها ، أو هو الرغبة في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد التنظيمية" (حاوي، 2011: 54).

#### أهمية الدراسة:

##### الأهمية النظرية

تنبع أهمية الدراسة من الناحية النظرية مما يلي:

1. التأسيس العلمي لمفهوم إساءة استعمال السلطة الإدارية ودراسة تأثير العلاقة بين المتغيرات.
2. حداثة موضوع الدراسة في الكتب والمراجع وخاصة المراجع العربية منها وندرة الدراسات والأبحاث العربية التي تطرقت للحديث عنه.
3. الإسهام في توجيه أنظار الباحثين؛ لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال الهام، بما يشكل سبل معالجة للحد من سوء استغلال السلطة الإدارية .
4. إثراء المكتبة العلمية بمراجع تساعد الباحثين المهتمين بمتغيرات الدراسة في أبحاثهم، والاستفادة من إجراءات الدراسة الحالية، والنتائج، والتوصيات.

##### الأهمية العملية:

تنبع أهمية الدراسة من الناحية العملية مما يلي:

1. تخدم الدراسة فئات عدة من أبرزها فئة القطاع العام والقطاع البلدي.
2. يمثل معالجة سوء استغلال السلطة أمل في جودة الأداء الوظيفي في مؤسسات المملكة السعودية والتخلص من الفساد الإداري.
3. تطرح على القطاع البلدي زيادة تسليط الضوء في الخطط بما يلائم عدم استغلال السلطة الإدارية بشكل سلمي.
4. تقديم توصيات واقتراحات تهدف مساعدة القطاع البلدي في معالجة سوء استخدام السلطة الإدارية.

##### فرضيات الدراسة

بشكل خاطئ، وهناك صوراً شتى يتحقق بها استغلال النفوذ والسلطة بشكل خاطئ.

2. دراسة (هرمات، وسعيد، 2021م) (هرمات، وسعيد، 2021) هدفت الدراسة للتعرف على جرائم إساءة استغلال الوظيفة في الصفقات العمومية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، أظهرت النتائج أن هناك فساد يجب مكافحته ضمن سياسة جنائية متكاملة في مجال المال العام.

3. دراسة (يماني وسيد، 2022) (يماني، وسيد، 2022: 51-82)، هدفت الدراسة الى التوعية بمفهوم إساءة استعمال السلطة، ودور الرقابة القضائية عليها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي، من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وجود جدل في علاقة عيب إساءة استخدام السلطة بعيب عدم الاختصاص.

ويرى الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، انها شحيحة، ولكن لم ير الباحث أي دراسة تتعلق بدراسة الموضوع باستخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لهذا جاءت الدراسة الحالية لتسد الفجوة في الدراسات السابقة.

## 2- الدراسات الأجنبية:

1. study.( Hayati, Tri. 2019). The study aimed to address the issue of abuse of power by government officials: the dispute between administrative and criminal penalties.

The study used several methods, including the analytical method. The study reached several results, including: In Indonesia, corruption takes place within almost all domains of power and at all levels of government both in the Central / Regional Government.

2. study.( Daly, Paul. 2017). Administrative Law: Characteristics, Legitimacy, Unity. ,The study aimed to achieve a delicate balance between the executive branch and the judicial branches by looking closely at the "advantages" prohibited for management from decisions.The study

ويشير الأداء الوظيفي: إلى كمية ونوعية الإنجازات الوظيفية التي يقوم بها الفرد أو الجماعة في العمل (حمود، واللوزي، 2008: 368).

ويعرف الباحث الأداء الوظيفي إجرائياً:

إلى أنه: "الأثر الصافي لجهود الموظف من خلال قدراته ودوره ومهامه التي تشير الى درجة تحقيق مكونات وظيفة الفرد أو الموظف."

3. أمانة منطقة عسير هي: "الجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين في منطقة عسير في مجالات مختلفة منها: الترخيص والنظافة والترقيم وبناء الجسور، وكذلك في المجالات الثقافية والسياحية والرياضية وبرامج للأطفال وغيرها ومنطقة عسير هي إحدى مناطق المملكة العربية السعودية وتقع في الجنوب الغربي منها. تبلغ مساحتها 81,000 كم<sup>2</sup>، ويبلغ عدد السكان 2,261,618 نسمة وعاصمتها ومقر الإمارة فيها مدينة أبها، ومساحتها 76,693 كم<sup>2</sup>، عدد السكان 2.512 مليون(2021م)، أكبر مدنها خميس مشيط" (منطقة عسير، د.ت: موقع الكتروني).

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة والدراسات

السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة:

1- الدراسات العربية:

بعد الاطلاع على الأدب الإداري المرتبط بموضوع الدراسة، اتضح للباحث أن الدراسات السابقة في هذا الموضوع لا تعتبر غزيرة وكثيفة بل تعتبر دراسات محدودة، منطلقاً في ذلك من أهداف دراسته التي نصبت على دراسة أثر إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير، ويعرض الباحث منها الدراسات التالية، وسوف تعرض الدراسات والبحوث ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث.

1. دراسة (حساني، وحاحة، 2018م) (حساني، وحاحة، 2018: موقع الكتروني) هدفت الدراسة للكشف عن استغلال الموظف العام لسلطته ونفوذه وآلات مكافحته، واعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي، أظهرت النتائج أن الشريعة الإسلامية قامت بمحاربة استغلال السلطة والنفوذ

2. إعداد أداة الدراسة للكشف عن أثر اساءة اتخدام السلطة على الأداء .

3. تسليط الضوء على جانب من جوانب مهمة في موضوعات الادارة، وتزامناً مع اهتمام المختصين والباحثين واصحاب القرار بالمملكة العربية السعودية والعالم في محاربة اساءة استخدام السلطة ومحاربة الفساد ، لما له دور في التنمية وتطور القطاع البلدي.

ثانياً: الاطار النظري للدراسة

المحور الأول: السلطة الإدارية

يعد مفهوم السلطة الإدارية أحد أبرز وأهم مفاهيم العمل الإداري في المؤسسات المختلفة الحديثة ، تعتبر الإساءة في استعمال السلطة الإدارية، أحد عيوب القرار الإداري(1: Munir, Khan & Ahmad, 2021)، المتعلقة بركن مهم فيه، وهو ركن الغاية التي يتعين تحقيقها من اصدار القرار الإداري، والمتمثلة في تحقيق الصالح العام، ومراعاة الهدف المحدد المراد تحقيقه (أبو العثم، 2011: 383)، فلا يكفي اصدار القرار الإداري ممن يملك سلطة اصداره قانوناً، وفقاً لقواعد الشكل المقررة وألا يخالف القانون، وإنما ينبغي لمصدر القرار أن يسعى لتحقيق الغاية التي من أجلها منح سلطة إصدار القرارات الإدارية، خاصة في ظل ضرورة وجود هامش من الحرية كي يتسنى للإدارة العمل بإبداع ومساحة للمناورة الإبداعية (27: Vitanski, 2015). فعندما تمنح الإدارة سلطة إصدار القارات الإدارية فذلك يكون الهدف منه الصالح العام، والخروج عن ذلك يعني إساءة استعمال هذه السلطة(جودة، 2011: 171).

أولاً: تعريف السلطة الإدارية:

جرى تعريف السلطة الإدارية بأنها الحق المكتسب الذي تمنحه الوظيفة لشاغلها، بمعنى أنها اشتقاق من المسؤولية الإدارية، وعرفها بعض آخر بأنها هي ذلك الحق الذي يعطيه المنصب ذاته في التصرف الإداري، فيما ذهب البعض إلى القول بأنها: هي ذلك العنصر من المسؤولية الإدارية الذي يمثل قوة التنفيذ، وهذا يعني أنها القوة التي تعطى للموظف لإصدار الأوامر إلى مرؤوسيه وتوجيههم إلى أداء المطلوب منهم (الحلو، 2000: 343).

used the analytical method and other methods. It also reached several results, including: that judges in developing the law act as legislators, though motivated of course by a concern for good policy; whereas antipositivists believe that judges inevitably shape the law towards defined ends.

3. **study.**( **Malcolm, Einhorn & Fenton. 2008**). Administrative Law Tools and concepts to promote USAID programming. The study aimed to review the concepts of governance and democracy in the American administration.

The study used several methods, including the analytical method and the force method. It reached several results, including: Both the European Court of Human Rights decisions and the Council of Europe standards provide an important backdrop to law reform efforts in the transition countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet republics that aspire to European Union accession.

أوجه الاستفادة من الدِّراسات السابقة:

استفادات الدِّراسة الحاليَّة من الدِّراسات السابقة من خلال

الآتي:

1. وضع تصوُّر عام للدراسة والتحديد الدقيق لمشكلة الدِّراسة الحاليَّة وأهدافها.
2. الإطار النظري للدراسة .
3. اتباع المنهجية العلميَّة السليمة في خطوات إعداد وإجراءات بناء أداة الدِّراسة، والتحقيق من صدقها وثباتها، وتحديد أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة.
4. ربط نتائج الدِّراسة الحاليَّة بنتائج الدِّراسات السابقة.

أوجه تميز الدِّراسة الحاليَّة:

في حدود اطلاع وعلم الباحث فإن الدِّراسة الحاليَّة تتميز

ب:

1. أنها الدِّراسة الوحيدة التي جمعت بين اساءة السلطة وأداء الموظفين في البلديات .

دون المصلحة العامة فإن هذا القرار يكون معيباً وقابلاً للإلغاء ويمثل إساءة لاستعمال السلطة (عبد الله، 1996: 663).

المبدأ أن الإدارة تطمح لتحقيق الصالح العام في كل أعمالها مقيدة في ذلك بمبدأ المشروعية من هنا يمكن القول أن الإدارة إذا سعت لتحقيق هدف خاص أو تجاوزت مبدأ المشروعية حتى ولو في سبيل الصالح العام كانت بذلك قد أساءت بشكل واضح في استعمال السلطة (Parchomiuk, 2018: 7).

قد يتعرض الموظف العام لبعض المظالم الوظيفية، التي تتعلق بترقيته أو نقله تعسفياً أو العبث بتقارير ترقيته، وذلك ليس بهدف المصلحة العامة، ولكن بقصد الكيد والانتقام والتشفي، لتحقيق مصالح خاصة من خلال استعمال القيادات الإدارية نفوذها وسلطانها في التنكيل بالخصوم لبواعث وأهداف غير مشروعة (Hayati, 2019: 1).

تتخذ إساءة استعمال السلطة عدداً من الصور الحديثة، التي يصعب حصرها في جوانب متحانسة، بيد أن هذه الصور قد تشمل، تغيير المسمى الوظيفي الذي كان يشغله العامل أو إلغاؤه، أو نقل الموظف من وظيفته إلى وظيفة من النوع والدرجة نفسها، حتى يحرم من المكافآت أو العمولات أو المزايا العينية التي كان يحصل عليها، إلى جانب ترقيته إلى درجة أعلى لحرمانه من ذلك، إذ إنها في ظاهرها ترقية، وفي باطنها حرمان من المزايا، وكذلك نقل الموظف إلى وظيفة متساوية، لكنها تتطلب العمل الميداني لا المكتبي أو العكس.

هناك صور أخرى وأشكال متعددة لتعسف الإدارة وإساءة استعمال سلطتها، وهي من أخطر أنواع الفساد الوظيفي، حين يستعمل رجل الإدارة سلطته للإيقاع بأعدائه وإشباع الرغبة في الانتقام منهم، واستعمال الهيئات الرئاسية سلطاتها التأديبية كسلاح مسلط على رقاب خصومه، فإن ذلك يشيع الفوضى في صفوف الإدارة ويعدم الثقة بين أفرادها، وخطورة هذا النوع من الفساد تكمن في أنه غير واضح المعالم ويصعب الإحاطة به، إذ يلجأ ممارسوه إلى التحايل على الأنظمة والقوانين، من خلال تفسيرها على غير وجهها الصحيح بل والمزايدة عليها، مستغلين في ذلك الصلاحيات الإدارية الممنوحة لهم بمقتضى القوانين التي يفترض فيها حماية الحقوق والحريات (البوريني، 2007: 272).

وذهب آخرون إلى تعريف السلطة في مجال الإدارة بأنها القوة والقدرة على اتخاذ قرارات تحكم سلوك الآخرين وتصرفاتهم، فيما عرفها بعض آخر بأن يمارس مصدر القرار السلطة التي خولها له القانون لتحقيق أهداف غير تلك التي حددها له (السناري، 2000: 272).

التعريف الإجرائي للسلطة الإدارية:

هو: "الحق المخول من قبل الجهات المسؤولة للموظف في حق التصرف من اصدار الأوامر والتعليمات الى مرؤوسيه من خلال الحق المخول له والمتمثل في قوة التنفيذ".

يرى الباحث أنه يمكن القول أن السلطة الإدارية من خلال ما توفره لشاغل الوظيفة الإدارية من مسؤولية إدارية والحق في إصدار القرارات، فإن هذه السلطة الإدارية ليست مطلقة، وإنما هي مقيدة بقانون تخضع له في تصريف الأعمال الإدارية، وهذا القانون يمكن التعبير عنه بالمشروعية.

من التعريفات السابقة يتضح لدى الباحث أنها تتمحور حول المقارنة ما بين السلطة الإدارية والمسؤولية الإدارية، ولعل هذا من البديهيات والمسلمات، إذ لا يمكن الحديث عن السلطة الإدارية دون الحديث عن المسؤولية الإدارية، ذلك لأنه بدون سلطة إدارية لا تكون هناك مسؤولية إدارية، بيد أن هذه السلطة الإدارية ينبغي أن تكون متعادلة أو متكافئة مع المسؤولية الإدارية، فإذا زادت السلطة الإدارية عن المسؤولية الإدارية فذلك يعني الطغيان وبالتالي إساءة استعمال السلطة الإدارية، أما إذا زادت المسؤولية الإدارية فهذا يعني إصابة الإدارة بالشلل الذي قد يكون جزئياً أو كلياً.

ثانياً: كيفية إساءة استعمال السلطة الإدارية.

يعتبر تحقيق المصلحة العامة هو الهدف الذي تسعى الإدارة لتحقيقه، باعتبار أن وجود الإدارة، الغرض منه تحقيق الخير للجميع، حيث تقوم السلطة الإدارية بالتقدير الإداري لبعض المهام الإدارية الهامشية (Zeller, Kuibida & Melnyk, 2021: 6)، وعلى هذا فإن الإدارة في حال انحرافها عن تحقيق المصلحة العامة، تكون قد أساءت استعمال سلطتها، فالقاعدة البديهية في القانون الإداري، والتي ليست في حاجة إلى تأكيد تشريعي، هي أن كل القرارات الإدارية بلا استثناء يجب أن تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، وبناء عليه فإن الإدارة في حال اصدار قرار يستهدف تحقيق غاية خاصة

1. السلطة التنفيذية: وهي السلطة التي يكون لصاحبها الحق في اتخاذ قرارات خاصة بتنفيذ الأعمال.
2. السلطة الاستشارية: وهي السلطة التي يتم منحها لتحضير توجيهات وتوصيات واقتراحات، وصاحب هذه السلطة لا يتمتع بسلطة الإلزام، بتنفيذ اقتراحاته أو توجيهاته أو توصياته، وإن كان يتمتع بالعلم والمعرفة والخبرة دون غيره.
3. السلطة الوظيفية: هي تلك السلطة المستمدة من الخدمات التي يؤديها صاحبها إلى الوحدات الإدارية الأخرى، وليس انطلاقاً من كونه رئيساً لهم، كما هي الحال في السلطة التنفيذية. ومثال ذلك سلطة رئيس قسم تدريب الموظفين على موظفي بقية الأقسام.

### خصائص السلطة الادارية

تتميز السلطة الادارية بعدد من الخصائص التي تمكنها من تحقيق هدفها المرجو، وهو المصلحة العامة، وهذه الخصائص منها ما هو متعلق بالقرار الإداري وذلك على النحو التالي:

خصائص السلطة الإدارية المتعلقة بالقرار الإداري:

تتميز السلطة الإدارية بخصائص تتعلق بالقرار الإداري تتمثل في التالي:

1. **خاصية اصدار القرارات:** والتي يفترض فيها أن تكون قرارات شرعية الغاية منها تحقيق المصلحة العامة، التي تشمل مصلحة الموظف والعميل، والسلطة الإدارية حين تصدر القرارات الإدارية، فإنها تتمتع بامتياز الأولوية المتمثل في الشرعية أي احترامها ومطابقتها للقانون، وهذا يستوجب تنفيذها بشكل مباشر بعد إصدارها من طرف السلطات الإدارية، كما أن الموظفين أو المنتسبين بصفة عامة عليهم احترام شرعية هذه القرارات وبالتالي تنفيذها (أبو العثم، 2011: 412).

2. **خاصية التنفيذ القهري:** إن القرار الإداري قد يتعرض للطعن القضائي، غير أن هذا الإجراء لا يوقف سريان القرار الإداري، على الأقل، إلى غاية صدور الحكم القضائي، لكن في حالات معينة تكون السلطة الإدارية مضطرة إلى التطبيق الفوري لقراراتها، وبالتالي قد تستعمل القوة العمومية لأجل ذلك وهذا ما يسمى بخاصية التنفيذ القهري، إلا أن هذا الأخير يجب أن يلجأ إليه مع مراعاة التوفيق بين مطلبين

من تلك الصور أيضاً ترقية من هو أحدث من الموظف في التعيين أو أقل منه في الدرجة أو الخبرة أو في المؤهل العلمي، ليتساوى معه أو جعله تحت رئاسته، فيضطر الأخير لتقديم الاستقالة أو التقاعد المبكر.

من صور إساءة استعمال السلطة الإدارية سحب صلاحيات كانت ممنوحة للموظف أو العامل وإعطائها لآخر دون مبرر، للتنكيل به أو حرمانه من المكانة الوظيفية التي وصل إليها، أو إعطاؤه صلاحيات لا تتناسب مع مكانته الوظيفية أو ترهقه وظيفياً بقصد التخلص منه أو إيقاعه في المسؤولية والتضييق عليه، حتى لا يجد بداً من الاستقالة أو التقاعد المبكر.

مما سبق يتبين أن كيفية إساءة استعمال السلطة الإدارية يندرج تحت حالتين جامعتين تتلخص في التالي:

أ. إصدار القرارات الإدارية لتحقيق أغراض غير المصلحة العامة، إذا لم يحدد المشرع هدفاً خاصاً للقرار الإداري، فإن رجل الإدارة يكون مقيداً في تصرفه بتحقيق هدف الصالح العام، كما أن امتيازات السلطة العامة ليست ميزة شخصية للموظف وهنا إذا صدر قرار إداري يجافي المصلحة العامة وغير محقق لهدف المصلحة العامة فإنه قرار معيب في غايته ويمثل شكلاً من أشكال إساءة استعمال السلطة الإدارية.

ب. استعمال السلطة العامة لتحقيق غرض شخصي، فالقاعدة دائماً أن الإدارة غايتها يجب أن تكون تحقيق الصالح العام، فإذا ما تم تطويع هذه السلطة لتحقيق أغراض شخصية ومآرب غير المصلحة العامة للعمل والموظفين فذلك يعد صورة من صور إساءة استعمال السلطة الإدارية (الحلو، 2000: 432).

ثالثاً: أنواع وخصائص السلطة الادارية.

في هذا المطلب سيتم تناول أنواع السلطة الادارية، وخصائص السلطة الادارية.

### أنواع السلطة الإدارية

سبق القول أن السلطة في مجال الإدارة أهما: القوة والقدرة على اتخاذ قرارات تحكم سلوك الآخرين وتصرفاتهم، وبناء عليه يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من السلطة في هذا المجال، هي (مرسي، 2011: 43):

تترتب على إساءة استعمال السلطة الإدارية مجموعة من الآثار النفسية التي تصيب الموظف بالقطاع البلدي، وهي غالباً ما تنتج عن الاحساس بالظلم وسوء التعامل الإداري، والتعسف في اصدار القرارات الإدارية، وعدم الإيفاء بالحقوق الإدارية والمالية، والظلم الذي يقع نتيجة عدم الترقية أو النقل التعسفي أو العتب بتقارير الترقية.

هذه الآثار النفسية التي تصيب الموظفين تؤدي إلى تدني مستوى الأداء الوظيفي هذه الآثار يمكن توضيحها في التالي:

1. **سيادة مبدأ الكره وعدم الاحترام:** إذ يؤدي الظلم الإداري الناشئ عن إساءة استعمال السلطة، إلى تفشي مظاهر الكراهية بين الموظفين أو بينهم ومدرائهم، ذلك لأن القرارات الإدارية التي تصدرها السلطة الإدارية تكون قد حادت عن تحقيق المصلحة العامة، إلى تحقيق أهداف شخصية، أو محاباة لأحد الموظفين دون الآخر، حينها تسود الكراهية، وعدم الاحترام.

2. **سيادة الشعور باللامبالاة في أداء العمل:** إذ يتسم أداء الموظفين لمهامهم وأعمالهم باللامبالاة وعد الاكتراث بالعمل.

3. **عدم القدرة على الإبداع الوظيفي، نتيجة غياب الحيوية في العمل:** إن الإدارة الواعية بواجباتها، هي تلك التي تحسن استخدام سلطتها الإدارية، وتعمل على استخلاص أعلى درجات الأداء الوظيفي لمنتسبيها، وذلك بتوفير بيئة عمل مثالية، قائمة على التخطيط السليم وحسن التعامل مع الموظفين، ومراعاة المصلحة العامة في اصدار القرارات، وتنتهج من التدوير الوظيفي اسلوباً حتى يكتسب الموظف الخبرات والمهارات اللازمة، وتستند على العدالة الوظيفية بحيث ينال كل موظف حقوقه حسب معدل الأداء الوظيفي، دون محسوبية أو أغراض شخصية، كل هذا يساعد الموظف على الإبداع الوظيفي. بيد أنه في حالة غياب ذلك، وحدث اختلال في بيئة العمل بالقطاع البلدي، نتيجة وقوع شكل من أشكال إساءة استعمال السلطة الإدارية، فإن ذلك يقود إلى عدم القدرة على الإبداع لدى الموظف وتغيب الحيوية في العمل.

يتمثلان في ضرورة تنفيذ القرارات الإدارية التي تفترض شرعيتها، وضرورة احترام الحريات الفردية (عبد الله، 1996: 687).

أثر سوء استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي (منطقة عسير).

تنتهج المملكة العربية السعودية اللامركزية الادارية بصورتها المحلية والمرفقية، حيث تمثل اللامركزية الادارية المحلية في المناطق والمحافظات والبلديات والقرى، وفيها يتمتع القطاع البلدي بالاستقلال الإداري والمالي والاختصاصات الإدارية وفق الانظمة المنشأة لها.

الهدف من ذلك تحقيق التطور الإداري وتسريع عجلة التنمية بالمملكة العربية السعودية، وحتى تتحقق هذه الأهداف، فإن القطاع البلدي لابد له من إدارة واعية، تجيد استخدام سلطتها لتحقيق الأهداف العامة وتناهى عن الوقوع في أشكال إساءة استخدام السلطة الإدارية، لأنه في حال وقوع ذلك، فإنه سيكون وبالاً على القطاع البلدي، إذ أن إساءة استعمال السلطة الإدارية تنتج تأثيرات سلبية على أداء الموظفين، وعلى ناتج ومحصلة العمل.

سيتم توضيح هذه التأثيرات وآليات وطرق معالجتها في هذا المبحث، عبر ما سيتم تناوله في المطالب والفروع التالية:

المطلب الأول: تأثير اساءة استعمال السلطة الإدارية على القطاع البلدي (أمانة عسير).

تعد إساءة استعمال السلطة في الوظيفة العامة جزءاً من مظاهر الفساد الإداري في أي زمان ومكان، إذ تؤثر بشكل سلبي على التنمية الإدارية والاجتماعية والاقتصادية في أي دولة، إلى جانب تأثيرها بشكل سلبي على حاضر الوطن ومستقبله، كما أنها تأتي من ضمن الأمراض الإدارية التي تتعارض أيضاً مع المصلحة العامة ومع مبدأ المساواة والعدالة التي تسعى المملكة السعودية إلى تحقيقها، من خلال أجهزتها العامة.

على هذا سيتم تناول تأثير اساءة استعمال السلطة الإدارية على القطاع البلدي (أمانة عسير)، من خلال تناول الآثار النفسية، والآثار المتعلقة بناتج العمل .

أولاً: الآثار النفسية.



إن إساءة استعمال السلطة الإدارية يشكل نوعاً من الفساد الإداري، وفي ظل مناخ الفساد الإداري تعم الفوضى في العمل، وتسود حالة من عدم الاهتمام بأداء التكاليف والأعباء الوظيفية، فتكون المحصلة ضعف في الأداء الوظيفي، فنجاح القطاع البلدي في تحقيق أهدافه، يقاس بمجملة من العوامل منها، الرضا الوظيفي، حيث تنعكس مستويات الأداء لدى الموظفين، وفقاً لدرجات الرضا عن العمل والافتناع به، حيث أن وصول الموظف إلى درجة مرتفعة من الرضا يدفعه إلى بذل أقصى الجهود لإنجاز الأعمال المخولة إليه، وهذا التأثير الإيجابي للرضا لا يؤثر فقط على أداء الأفراد بل على أداء المنظمة كلها بشكل عام، ولا يتأتى ذلك كله في ظل إحساسه بالظلم من قرار إداري أدى إلى تحطي الموظف في الترقية أو نقله، أو إساءة الجهة الإدارية التي ينتمي إليها للسلطة المخولة إليها والانحراف بها في صورة قرارات إدارية خارجة عن حدود القانون واللوائح.

آليات معالجة الآثار السالبة لسوء استعمال السلطة الإدارية.

إن إساءة استعمال السلطة الإدارية، ينتج عنه الكثير من الآثار السالبة التي تفضي إلى ضعف أداء الموظفين، وعدم رغبتهم في العمل، وتلاشي القدرة على الإبداع وغياب الحيوية في العمل، وحتى يتم معالجة ذلك، توجد بعضاً من الآليات التي يمكن طرحها لمعالجة هذه الآثار، وتكفي شر الوقوع في إساءة استعمال السلطة.

من أهم ما يمكن اتخاذه من آليات لمعالجة هذه الآثار، هو ما سيتم توضيحه في هذا المطلب، والمتمثل في إضفاء البعد الإسلامي في العمل الإداري، والبرامج التدريبية. أولاً: إضفاء البعد الإسلامي في العمل الإداري:

يعد إضفاء البعد الإسلامي في العمل الإداري، أحد الضرورات التي يجب اللجوء إليها لمعالجة الآثار السالبة المترتبة على إساءة استعمال السلطة الإدارية، فكما تبين سابقاً، فإن إساءة استعمال السلطة الإدارية قد يدفع إلى التقاعد المبكر أو تقديم الاستقالة كصورة ظاهرية تخفي في طياتها فصلاً تعسفياً، أو قد تؤدي إلى سيادة عدم الرغبة في العمل، لذا حتى يتم تلافي مثل هذه الآثار السالبة الناتجة عن إساءة استعمال السلطة الإدارية، ينبغي أن تقوم السلطة الإدارية على مجموعة

4. وأد الطموح والتطور لدى الموظف: للموظف بالقطاع البلدي حقوقاً تكفلها له وظيفته مثل تلقي الراتب الملائم وما يرتبط به من حقوق مالية أخرى مثل الحوافز والعلاوات والبدلات وغيرها، وحق آخر هو الحق في الترقى، كلما استوفى الموظف الشروط المطلوبة للترقى، وهذا الحق الأخير يجعل الموظف يجتهد في أداء مهامه الوظيفية، ويعمل على تطوير ذاته، حتى ينال الحق في الترقى في السلم الوظيفي، فإذا ما تم تجاوزه ولم ينل حقه في الترقية، حينها يموت عنده الطموح، ويقل فيه الجنوح إلى التطوير الذاتي، وبالتالي يقل أداءه الوظيفي.

5. التقليل من انتماء وحب الفرد ومنظومته أمانة عسير: ذلك لأن الاحساس بالظلم الذي يتولد لدى الموظف، عند إساءة الإدارة لاستعمال سلطتها، قد ينتقل من داخل بيئة العمل إلى البيئة الاجتماعية الخارجية، فيكون السلوك الفردي مشيناً بالتأثير على الآخرين فيسود مبدأ الكراهية والظلم في منظومته أمانة عسير.

ثانياً: الآثار المتعلقة بنتائج العمل:

لا تتوقف التأثيرات الناتجة عن إساءة استعمال السلطة الإدارية على الآثار النفسية، التي يعاني منها الموظفون جراء ظلم يقع عليهم، بل يتعدى ذلك إلى التأثير على معدلات العمل، فتكون ضعيفة المعدل قليلة الجودة، إضافة للضعف الذي يصيب معدل الأداء الوظيفي.

يمكن توضيح تأثير إساءة استعمال السلطة الإدارية، المتعلق

بنتائج العمل، في أثرين رئيسيين، هما:

1. قلة معدل العمل:

يعتمد ناتج العمل بشكل رئيس على مدى قدرة العاملين أو الموظفين في أداء العمل، وهذا يتوقف على مدى خبرة وكفاءة الموظفين في أداء الأعمال، ويرتبط كذلك بمدى استجابتهم النفسية لأداء الأعمال، فإذا كان هناك شكل من أشكال الإساءة لاستعمال السلطة الإدارية ولم تتم مراعاة الحقوق فإن القيام بالواجبات يضعف ويقل، وتصبح هناك رغبة في عدم القيام بالأعمال، فتكون المحصلة الضعف في ناتج العمل، أو أن الأعمال تكون غير متسمة بالجودة.

2. ضعف الأداء الوظيفي:

رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّمْ يَكُنْ لَّكَ فِتْنَةٌ فَغُلِبْتَ خَلْفًا مِّنْ قُدْرَتِهِ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ (آل عمران: آية 159).

8. القدوة الحسنة للمدراء في التعامل: الموظف يعمل بما يراه ولس بما يسمعه فالقدوة الحسنة هي اساس التدريب في العمل.

9. الاهتمام بالجوانب الإنسانية والروحية: احترام الموظف كإنسان فهو ليس آلة ، وإشراكه في العملية الإدارية، ويراعى في ذلك كل فرد على حسب قدراته العملية وإمكاناته واستعداداته النفسية.

إن هذه المقومات والقواعد القيمة التي يوفرها إضفاء البعد الإسلامي في العمل الإداري، تنطلق من كون أن الإدارة في الإسلام ينظر إليها باعتبارها، عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتسيير للأفراد فيما بينهم، يقوم بواسطتها المديرون وفق قوانين بغية تحقيق الأهداف المرجوة (الدروي، 2006: 92).  
البرامج التدريبية:

يعد التدريب نشاطاً يهتم بنقل التعليمات والمعلومات، بهدف تطوير الأداء الخاص بالفرد المتلقي لها، أو مساعدته على الوصول إلى مرحلة معينة من المهارات والمعارف (نايتي، 2009: 14)، ويعرف بأنه عملية تهدف إلى تعليم مجموعة من المهارات الجديدة للأفراد، من أجل تنفيذ نشاط أو عمل ما، ويهدف إلى تزويد الأفراد بالخبرات المناسبة التي تساعدهم على تنمية المهارات الخاصة بهم، وزيادة معرفتهم، من خلال الاعتماد على تطبيق العملية التدريبية بأكثر الوسائل كفاءة (هلال، 2001: 23).

فوائد التدريب للقطاع البلدي:

تتبع أهمية التدريب من النظر إليه بأنه إحدى الوسائل التي تزود الموظفين بمهارات حديثة تؤهلهم لتحمل مسؤولية أكبر، وتكسبهم أفكار وخبرات واتجاهات بصورة مستمرة، وترجع أهمية التدريب إلى مجموعة الفوائد التي يحققها كل من الفرد والقطاع من جراء التدريب.

على القطاع البلدي أن يعطي أولوية للتدريب وبرامجه، وذلك لما للتدريب من دور فعال في تحقيق فوائد كثيرة، منها ما يلي (نايتي، 2009: 24):

1. تفعيل دور الإدارة الفعالة، أي استخدام التدريب بصفته أداة مناسبة للرقابة والتخطيط، من خلال الاعتماد على

من القواعد القيمة الإسلامية المستندة على المساواة والعدل وحسن التعامل.

إن البعد الإسلامي الذي يجب أن تكتسي به السلطة الإدارية، يوفر عدة مقومات تساعد على تجنب إساءة استعمال السلطة الإدارية، هذه المقومات تتلخص في التالي:

1. اعتماد الشورى مبدأ للتعامل مع جميع الموظفين العاملين في القطاع البلدي: قبل اتخاذ القرارات التي توفر المصلحة العامة؛ فالشورى هي مبدأ عام وقيمة إسلامية، أمر الله تعالى بما نبه محمد، صلى الله عليه وسلم، إذ قال الله جل وعلا: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (آل عمران: آية 159).

2. العدالة والمساواة: والتي تعني أن جميع العاملين داخل القطاع البلدي، سواسية لا فرق بينهم باللون أو العرق أو اللغة أو النسب، إلا بالتقوى والعمل الصالح، ومقدار اجتهادهم واخلاصهم في عملهم، وتتحقق المساواة في ظل سيادة القانون وتطبيق العدالة دون مراعاة للحسب أو النسب أو الغنى أو الفقر.

3. العلاقات الإنسانية الطيبة : تقوم العلاقات على أساس حسن التعامل مع الآخرين في القطاع ، ومراعاة المصلحة العامة لهم، وتبسيط الإجراءات.

4. التأكيد على قيم الصدق والأمانة والعدل ونبذ التعقيد في تسيير إجراءات العمل: عدم التفرقة بين الناس في التعامل وانجاز طلباتهم بصدق وأمانة وبصورة عادلة متساوية للجميع في الحق في انجاز الخدمة.

5. تفعيل مبدأ الرقابة الذاتية في انجاز العمل: وفي التعامل مع الآخرين بعدالة وحياد ضمن قيم الرقابة الذاتية.

6. تفعيل مبدأ المسؤولية المشتركة عن الأعمال: جعل موظفين ورؤساء أقسام ومدراء مسئولين عن الأعمال، وبالتالي يؤدي إلى زيادة معدل الأداء الإداري والوظيفي.

7. الاستناد على اللين والحكمة في التعامل، والبعد عن الشدة والغلظة والحزم في تطبيق القرارات الإدارية. فذلك يوفر التآلف في العمل ويشجع مناخاً يسوده حب العمل ويجعل الموظفين متآلفين مع مدراءهم ورؤسائهم، مما ينعكس بشكل إيجابي على بيئة العمل داخل القطاع البلدي ويزيد من معدل أداء الموظفين لأعمالهم، وهذا يدل على فوله جل وعلا: (فَبِمَا

أ. الوظيفة الضبطية: وهي التي تختص بتنظيم ممارسة الأفراد لحقوقهم.

ب. الوظيفة المرفقية: وهي التي تتعلق بإشباع الحاجة للأفراد بإنشاء المرافق.

إن سلطة القانون الإداري توفر مجموعة من القواعد القانونية الموضوعية التي تنظم العمل الإداري، إضافة إلى القواعد الإجرائية التي تنظم سبل النظر في المنازعات الإدارية، لذا فإن تفعيل سلطة القانون الإداري هي التي تعمل على الحد من إساءة استعمال السلطة الإدارية، وفي حالة توافر صورة من صور إساءة استعمال السلطة الإدارية فإن رد الحقوق يكون بناء على القواعد القانونية التي يرسبها القانون الإداري.

يوفر القانون الإداري حقوقاً للموظف، تنشأ عن وظيفته، تتمثل في حقوق أثناء الخدمة، والتي تشمل الحقوق المالية والحقوق غير المالية.

أ. الحقوق المالية، تشمل الراتب، الذي يحصل عليه الموظف دورياً كل شهر، والعلاوات، والبدلات والمكافآت.

ب. الحقوق غير المالية للموظف. والتي تتمثل في الترقية والإجازات، وما يستحق التركيز عليه هنا هو الحق المتمثل في الترقية، والتي هي كل ما يطرأ على الموظف من تغيير في مركزه القانوني ويميزه عن غيره.

لقد حدد القانون الإداري أنواع الترقية، بأنها تكون ترقية بالأقدمية، وترقية بالاختيار بشرط استيفاء الموظف لعناصر الاختيار، والترقية بالمسابقة لمن تتوفر فيهم الشروط، بيد أن الترقية بالاختيار ليست ميزة يتمتع بها المدراء تبعاً لأهوائهم، وإنما هي رخصة وضعت في أيديهم وأمانة في ذمتهم لاختيار العناصر الممتازة للترقية، فإذا ما توفرت عناصر الاختيار في موظف وجب عدم تحطيه إلى ما يليه بغير مبرر يستلزم ذلك، وإلا كان هذا التخطي مكسوراً يعيب إساءة استعمال السلطة.

والترقية تعتبر حقاً مكفولاً لجميع الموظفين، عدا الذين يقعون في مانع يمنعها عنهم، هذه الموانع حددها القانون الإداري في: أن يكون الموظف قد سبق له الإحالة للمحكمة أو الوقف عن العمل، أن يكون الموظف قد تعرض لجزاء تأديبي مثل الحرمان من العلاوة أو غيرها، إذا كان الموظف تحت التجربة، أن يكون التقرير السنوي عن الموظف متدني التقدير.

تطوير المهارات الخاصة بالموظفين والعمال، من أجل تحيئتهم للتعامل مع الوظائف سواءً في الوقت الحالي أو المستقبلي.

2. يؤدي التدريب الجيد والفعال إلى زيادة دافعية العاملين نحو العمل وتحسين أدائهم، وكفاءتهم مما يقود عادة إلى زيادة إنتاجهم كماً ونوعاً.

3. مردود التدريب أكثر من تكاليفه، كما أن استخدام الأساليب الفعالة التي تدرّب عليها العاملون، واكتساب الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، يؤدي أيضاً إلى الاقتصاد في الإنفاق.

4. يؤدي تدريب العاملين إلى تطوير قدراتهم وإكسابهم معارف جديدة، مما يزيد من دافعيتهم ويوثق علاقتهم بالمنظمة، وهذا يعني زيادة استقرارهم وشعورهم بالأمن الوظيفي وبالتالي تمسكهم بالمنظمة التي يعملون فيها، وعدم تطلعهم للعمل خارجها.

5. يشكل التدريب مصدراً مهماً لإعداد القطاع البلدي بكوادر بشرية مدربة.

طرق تطوير السلطة الإدارية بالقطاع البلدي (أمانة منطقة عسير)

إن طرق تطوير السلطة الإدارية بالقطاع البلدي بمنطقة عسير، تتعدد وتنوع، ولعل أهمها يتمثل في تفعيل سلطة القانون الإداري.

تفعيل سلطة القانون الإداري.

إن تطوير السلطة الإدارية بالقطاع البلدي، يتطلب تفعيل سلطة القانون الإداري، الذي ينظم العلاقة بين الموظف والقطاع، ويبين الحقوق والواجبات، ويمنع الإدارة من إساءة استعمال سلطتها.

القانون الإداري هو القانون الذي يحكم الإدارة من حيث تنظيمها ونشاطها والفصل في منازعاتها بوصفه سلطة إدارية تتمتع بامتياز السلطة التنفيذية، وهو يمثل مجموعة القواعد التي تحكم السلطة الإدارية من حيث تنظيمها ونشاطها (عمرو، 2004: 26).

كما أنه يحدد النشاط الإداري الذي تؤديه الوظيفة الإدارية، التي تقوم بوظيفتين هما:

من مقومات لازمة لتحقيق الإبداع الإداري والوظيفي، وتخطيط استراتيجي سليم لتطوير القطاع البلدي وتحقيق أهدافه ورسالته.

### الفصل الثاني : الدراسة الميدانية وتحليل النتائج:

يستعرض الباحث منهج الدراسة وخصائص عينة البحث ونتائج التحليل الإحصائي بناءً على تحليل بيانات الاستبانة.

أولاً: منهج الدراسة وجمع البيانات:

بعد تحديد مشكلة الدراسة اطلع الباحث على الدراسات السابقة حيث تبين أن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب لطبيعة مثل هذه الدراسة؛ للوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره (المشهداني، 2017: 62)، حيث استخدم الباحث برنامج حزم التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية نسخة 28 (SPSS V.28).

1. مجتمع وعينة الدراسة وأداتها:

1.1 مجتمع الدراسة:

اختار الباحث تطبيق متغيرات هذه الدراسة على جميع العاملين في أمانة منطقة عسير والبالغ عددهم (1900) موظفاً؛ لإيمانه بالدور الكبير الذي تقوم به .

2.1 عينة الدراسة:

ولغرض الحصول على نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة ، فلقد قام الباحث بحساب حجم العينة المطلوبة من خلال معادلة ستيفن ثامبسون

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ \left[ N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

N	حجم المجتمع
z	القيمة المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً هذه القيمة = 1.96 لمستوى دلالة (α = 0.05)
d	الخطأ الهامشي المسموح به ويعبر عنه بالعلامة العشرية مثلاً (0.05)
p	نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

n=

$$= \left[ \frac{1900 \times 0.5(1-0.5)}{\left( \left( (1900-1) \times (0.05^2 \div 0.05^2) \right) + 0.5(1-0.5) \right)} \right]$$

320

إضافة لما سبق، فإن القانون الإداري قد حدد الواجبات الوظيفية الإيجابية، حيث أشارت المادة 12/ أ ب ج من نظام الخدمة إليها، وحددت أنها تشمل أداء العمل بدقة وأمانة، طاعة الرؤساء، الالتزام بسياسة الدولة، المحافظة على كرامة الوظيفة بحيث يحاسب الموظف على تصرفاته داخل الدوام الرسمي وخارجه، وحسن معاملة الجمهور والرؤساء.

كما حدد القانون الواجبات السلبية أو المحظورات المتمثلة في إفشاء أسرار الوظيفة، الجمع بين الوظيفة ومهنة أخرى، الإضرار بالوظيفة، والتي أشارت إلى أشكالها المادة 12 من النظام الإداري، والمادة الثانية من لائحة الواجبات، حيث أشارت إلى أن أشكال الإضرار بالوظيفة يشمل استعمال السلطة لمصلحة شخصية، واستغلال النفوذ، وقبول الرشوة والمهدايا، والإضرار بممتلكات العمل.

مما سبق الإشارة إليه، يتضح أن القانون الإداري قد أوضح بشكل جلي الحقوق والواجبات الإيجابية والسلبية، كما بين بشكل لا لبس فيه منع إساءة استعمال السلطة، وعده من المحظورات.

على هذا فإن تفعيل سلطة القانون الإداري تعتبر سبباً لتطوير العمل الإداري وبحول دون إساءة استعمال السلطة الإدارية، بل إن هذا القانون قد كفل للموظفين حق اللجوء إلى القضاء، إن كان هناك ظلماً قد وقع على أحد الموظفين، فيما يتعلق بالتخطي في الترقيات أو سلبه حقاً من الحقوق التي توفرها له وظيفته.

مما سبق تناوله، يتبين أن لإساءة استعمال السلطة الإدارية آثاراً تنعكس على أداء الموظفين، وذلك من خلال الآثار النفسية التي تؤدي إلى عدم رغبة الموظفين بالقطاع البلدي في أداء أعمالهم، وعدم قدرتهم على الإبداع واللامبالاة في أداء الأعمال، وبالتالي فإن ذلك ينتج آثاراً تتعلق بنتائج العمل تتمثل في ضعف الأداء الوظيفي، وقلة ناتج العمل.

إن تلافي هذه الآثار ومعالجتها يتطلب اتخاذ بعضاً من التدابير المطلوبة لتجنب إساءة استعمال السلطة الإدارية والاستناد على القواعد والمقومات الإسلامية في السلطة الإدارية وتكثيف البرامج التدريبية، وتفعيل سلطة القانون الإداري، لما يشكله من حماية للموظفين ضد أشكال إساءة استعمال السلطة الإدارية، وإتباع أسلوب الإدارة الاستراتيجية لما توفره

المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وقد تبنت الدراسة معيار الاحصائي الموضح في الجدول رقم (2) للحكم على درجة التحديات عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (2): الحكم المعتمد في الدراسة تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	الوزن النسبي		المتوسط الحسابي	
	إلى	من	إلى	من
قليلة جداً	35.9%	20%	1.79	1
قليلة	51.9%	36%	2.59	1.80
متوسطة	67.9%	52%	3.39	2.60
كبيرة	83.9%	68%	4.19	3.40
كبيرة جداً	100%	84%	5	4.20

المصدر: عبد الفتاح، عز، (2008)، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار التربية الحديثة .

#### تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية ( الشخصية )

بعد جمع البيانات، قام الباحث بإدخال البيانات بهدف تحليل النتائج باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية نسخة 28 (SPSS)، وفيما يلي وصف لعينة الدراسة كما هو موضح في جدول رقم (3).

جدول (3): توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب البيانات الشخصية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة العملية في العمل الحر، التخصص)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	181	72.7
	أنثى	68	27.3
الوظيفة	موظف	125	50.2
	رئيس قسم	55	22.1
	مدير	31	12.4
	وظيفة أخرى	38	15.3
الفئة العمرية	من 20 إلى أقل من 25 عام	62	24.9
	من 25 إلى أقل من 30 عام	39	15.7
	من 30 إلى أقل من 35 عام	80	32.1
	35 عام فأكثر	68	27.3

حيث بلغ إجمالي العينة (320) مفردة ، واستُخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ووُزعت إلكترونياً، وكان عدد الاستبانات المستردة (270) منها عدد (249) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (77.81%)، كما مبين في الجدول رقم (1) :

2. أداة الدراسة:

استخدم الباحث استبانة لدراسة "سوء استخدام السلطة الإدارية"، وقام الباحث باستخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات الاستبانة كما هو موضح في جدول رقم (1).

جدول (1): مقياس الاجابات تبعا لمقياس ليكرت الخماسي

كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جداً
5	4	3	2	1

المصدر: اعداد الباحث

ثانياً: صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال:

صدق الاتساق الداخلي

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون (Person) بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وتبين أنها تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يدل على أن الاستبانة بفقراتها تتمتع بمعامل صدق عالي.

ثبات الاستبانة تم حساب الثبات للاستبانة بطريقتين: معامل ألفا - كرونباخ حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبانة 0.932، أي أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

وطريقة التجزئة النصفية وجد أن قيمة معامل الارتباط المعدل (Spearman Brown) 0.861 مرتفعة ودالة إحصائياً، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

المعالجة الإحصائية

استعان الباحث بالرمزة الإحصائية للعلوم الاجتماعية نسخة 28 ( SPSS V.28 ) لإجراء التحليلات والإحصاءات اللازمة لبيانات الاستبانة، حيث تم حساب

1. النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي ينص على: " ما واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي في أمانة منطقة عسير ؟ "

وللإجابة عن هذا التساؤل تم إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الخاصة بإساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي في أمانة منطقة عسير، كما موضح في الجدول رقم (4) :

الجدول (4) : استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (واقع إساءة استعمال السلطة)

رقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	يمثل عدم الاستناد على القوانين الإدارية في إصدار القرارات، سوءاً في استعمال السلطة الإدارية	4.27	0.82	85.46	4	مرتفع جداً
2	تؤدي الترقبات الاستثنائية غير المستندة على الاستحقاق الوظيفي؛ لعدم رغبة الآخرين في العمل.	4.28	0.82	85.54	2	مرتفع جداً
3	يقود عدم التعامل الإنساني وفقاً لما يمل به الدين الإسلامي، والبعد عن روح القانون؛ لإساءة استعمال السلطة الإدارية.	4.28	0.83	85.54	3	مرتفع جداً
4	يؤدي احتكار السلطة الإدارية بيد شخص واحد؛ لإساءة استعمال السلطة الإدارية.	4.32	0.95	86.43	1	مرتفع جداً
	المحور الأول: سوء استعمال السلطة الإدارية	4.29	0.82	85.74	--	مرتفع جداً

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة 2022م.

يبين الجدول رقم (4) نتائج تحليل محور : واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي في أمانة منطقة عسير والذي جاء قياسه عن طريق(4) فقرات ، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لهذا المحور (85.74 % ) وبدرجة موافقة (مرتفعة جداً)، كما نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم (4) احتلت المرتبة الأولى بمعدل نسبي (86.43%) وبانحراف معياري (0.95 )، والفقرة رقم (1) احتلت المرتبة الأخيرة بمعدل نسبي (85.46%) وبانحراف معياري (0.82) .

وتعزى النتيجة في أن احتكار السلطة والبعد عن الدين وغياب العدالة في الترقبات وعدم الالتزام بالقوانين يؤدي الى سوء استعمال السلطة الإدارية ، واتفقت هذه الدراسة مع

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة %
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فاقل	48	19.3
	دبلوم	101	40.6
	بكالوريوس	72	28.9
سنوات الخبرة	دراسات عليا	28	11.2
	أقل من سنة	58	23.3
	من سنة إلى أقل من 3 سنوات	69	27.7
	من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات	45	18.1
	5 سنوات فأكثر	77	30.9
	المجموع	249	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج ( SPSS.28).

يتضح من الجدول رقم (3) :

- أن (72.7%) من أفراد العينة للموظفين من الذكور، و (27.3%) من الإناث.
- أن (50.2%) من أفراد العينة وظيفتهم (موظف)، و(22.1%) من أفراد العينة وظيفتهم (رئيس قسم)، و(12.4%) (مدير)، بينما (15.3%) وظيفتهم (وظيفة آخري).
- أن (24.9%) من أفراد العينة من الفئة العمرية من (20 إلى أقل من 25) عام، و(15.7%) من الفئة العمرية من (25 إلى أقل من 30 عام)، و(32.1%) من الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 35 عام)، بينما (27.3%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (35 عام فأكثر).

- أن (19.3%) من أفراد العينة مؤهلهم العلمي (ثانوية عامة فأقل) ، وأن (40.6%) من أفراد العينة مؤهلهم العلمي (دبلوم)، و(28.9%) مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، بينما (11.2%) من العينة مؤهلهم العلمي (دراسات عليا).

- أن (23.3%) من أفراد العينة سنوات خبرتهم (أقل من سنة)، و (27.7%) سنوات خبرتهم من (سنة إلى أقل من 3 سنوات) ، و(18.1%) سنوات خبرتهم من (3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات)، بينما (30.9%) من أفراد العينة سنوات خبرتهم (5 سنوات فأكثر).

ثانياً : نتائج الدراسة ومناقشتها

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة اختبار t	قيمة Sig	الأهمية النسبية
--	المحور الثاني: تأثير سوء استخدام السلطة الادارية	4.27	0.83	85.31	24.12	0.00	--

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية، 2022م.

يوضح الجدول رقم (5) نتائج تحليل محور: ما أثر سوء استخدام السلطة الادارية والذي جاء قياسه عن طريق(5) فقرات.

- بلغ الوزن النسبي لجميع عبارات المحور الثاني (85.31%) وهو أكبر من قيمة الوزن النسبي الحيادي والذي تمثل بالقيمة (60%)، حيث تراوحت الأوزان النسبية لفقرات المحور بين (85.14%-85.94%)

- الفقرة (2) حصلت على المرتبة الأولى والتي تنص على: " يقلل إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي من ناتج الأداء الوظيفي"، بوزن نسبي بلغ (85.94%)، وقيمة t بلغت (23.51) عند قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.05)، حيث كانت قيمة Sig تساوي (0.00).

- المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (4) والتي تنص على: " عدم تناسب المكافآت المالية مع أداء العمل، والاعتماد على الدرجة الوظيفية فقط، في التحفيز المالي"، بوزن نسبي بلغ (85.14%)، وقيمة t بلغت (23.44) عند قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.05)، حيث كانت قيمة Sig تساوي (0.00).

- مما سبق أعلاه أظهرت نتائج إجابات عينة الدراسة الموافقة على المحور الثاني، وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تنص على: " يوجد تأثير سوء استخدام السلطة الادارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير"، ويظهر ذلك من خلال الوزن النسبي لجميع فقرات المحور الثاني حيث بلغ (85.31%)، وقيمة t بلغت (24.12) عند قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.05)، حيث كانت قيمة Sig تساوي (0.00).

ويعزو الباحث النتيجة ذلك أن الموظفين يؤمنون بأن سوء استخدام السلطة الادارية يؤثر فعلا بالسلب على أداء

دراسة ( حساني، وحاحه، 2018م) ، ودراسة (هرماط، وسعيد، 2021م).

2. النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني وتفسيرها:

ينص التساؤل الثاني من أسئلة الدراسة على: " هل يؤثر سوء استخدام السلطة الادارية على أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير؟".

للإجابة عن هذا التساؤل تم صياغة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة: " يوجد تأثير لسوء استخدام السلطة الادارية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير .

تم إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على محور الأداة، والجدول رقم (5) أدناه يوضح تأثير سوء استخدام السلطة الادارية على أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير:

جدول (5): استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (تأثير سوء استخدام السلطة الادارية)

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة اختبار t	قيمة Sig	الأهمية النسبية
1	يؤثر إساءة استعمال السلطة الإدارية نفسياً على موظفي القطاع البلدي.	4.26	0.82	85.22	24.17	0.00	3
2	يقلل إساءة استعمال السلطة الإدارية بالقطاع البلدي من ناتج الأداء الوظيفي.	4.30	0.87	85.94	23.51	0.00	1
3	يقلل سوء استعمال السلطة الإدارية من سرعة الاستجابة في أداء المهام.	4.27	0.82	85.38	24.41	0.00	2
4	عدم تناسب المكافآت المالية مع أداء العمل، والاعتماد على الدرجة الوظيفية فقط، في التحفيز المالي، يقلل من الرغبة في القيام بالعمل.	4.26	0.85	85.14	23.44	0.00	5
5	يؤدي إساءة استعمال السلطة الإدارية لتفشي العداء والبغض الاجتماعي داخل بيئة العمل بالقطاع البلدي	4.26	0.85	85.22	23.49	0.00	4

مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
غير دالة احصائياً	0.779	0.364	0.250	3	0.749	بين المجموعات	اساءة استعمال السلطة الإدارية
			0.685	245	167.85	داخل المجموعات	
				248	168.59	الإجمالي	

**المصدر:** من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.28)، قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (3،245) ومستوى دلالة  $0.05 = (2.65)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (3.88)$ .

يتضح من جدول رقم (6) أن قيمة F المحسوبة أصغر من قيمة F الجدولية، وأن قيم (Sig) المقابلة لقيم "F" أكبر من (0.05) في محور اساءة استعمال السلطة الإدارية؛ وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الوظيفة (موظف، رئيس قسم، مدير، أخرى).

2.3 الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدمت الدراسة اختبار ت "T. test" لإيجاد الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، والجدول رقم (7) يوضح التالي:

**جدول (7): نتائج اختبار (T) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)**

مستوى الدلالة	قيمة "Sig"	قيمة "T"	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	النوع الاجتماعي	المحور
غير دالة احصائياً	0.119	1.16-	0.85	4.25	181	ذكر	اساءة استعمال السلطة الإدارية
			0.76	4.39	68	أنثى	

**المصدر:** من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.28)، قيمة t الجدولية عند درجة حرية (247) ومستوى دلالة  $0.05 = (1.98)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (2.36)$ .

الموظفين من خلال طرق العمل وتلقي الخدمة من قبل المواطنين في أمانة منطقة عسير.

وانفقت هذه الدراسة مع دراسة (حساني، وحاحه، 2018)، ودراسة (هرماط، وسعيد، 2021م)، ودراسة (بماني، وسيد، 2022م).

3. النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث وتفسيرها:  
ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى للمتغيرات (الوظيفة، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟".

للإجابة عن هذا التساؤل؛ تم صياغة الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى للمتغيرات (الوظيفة، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1.3 الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الوظيفة (موظف، رئيس قسم، مدير، أخرى).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي "One Way ANOVA" لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الوظيفة، والجدول رقم (6) يوضح التالي:

**جدول (6): نتائج اختبار (F) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على الأداء في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الوظيفة**



يتضح من جدول رقم (8) أن قيمة F المحسوبة أصغر من قيمة F الجدولية، وأن قيم (Sig) المقابلة لقيم "F" أكبر من (0.05) في محور إساءة استعمال السلطة الإدارية؛ وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الفئة العمرية (من 20 إلى أقل من 25 عام، من 25 إلى أقل من 30 عام، من 30 إلى أقل من 35 عام، من 35 عام فأكثر).

4.3 الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير المؤهل العلمي (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي "One Way ANOVA" لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (9) يوضح التالي:

جدول رقم (9): نتائج اختبار (F) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء الموظفين في أمانة منطقة عسير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
إساءة استعمال السلطة الإدارية	بين المجموعات	0.232	3	0.77	0.112	0.953	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	168.36	245	3.78			
	الإجمالي	168.59	248				

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.28)، قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (3,245)، ومستوى دلالة  $0.05 = (2.65)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (3.88)$ .

يتضح من جدول رقم (9) أن قيمة F المحسوبة أصغر من قيمة F الجدولية، وقيم (Sig) المقابلة لقيم "F" أكبر من (0.05) في محور إساءة استعمال السلطة الإدارية؛ وهذا

يوضح من جدول رقم (7) أن قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية، وأن قيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لقيم "T" أكبر من (0.05) في محور إساءة استعمال السلطة الإدارية؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

ويعزو الباحث ذلك الى ان النظر لاساءة استخدام السلطة الادارية لا تختلف ما بين الذكر والانثى فكلاهما يمتثلان لنفس القيم والتعاليم الإسلامية.

3.3 الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الفئة العمرية (من 20 إلى أقل من 25 عام، من 25 إلى أقل من 30 عام، من 30 إلى أقل من 35 عام فأكثر).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي "One Way ANOVA" لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تبعاً لمتغير الفئة العمرية، والجدول رقم (8) يوضح التالي:

جدول (8): نتائج اختبار (F) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير الفئة العمرية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
إساءة استعمال السلطة الإدارية	بين المجموعات	2.125	3	0.71	1.042	0.374	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	166.47	245	0.68			
	الإجمالي	168.59	248				

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.28)، قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (3,245) ومستوى دلالة  $0.05 = (2.65)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (3.88)$ .

المبحوثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من سنة ، من سنة إلى أقل من 3 سنوات ، من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات ، 5 سنوات فأكثر).

نتائج وتوصيات الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة

بعد دراستنا للموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه توصلنا إلى جملة من النتائج في ضوء تحليل الاستبانة، نذكر منها ما يلي:

1. عدم التعامل الإنساني وفقاً لما يمليه الدين الإسلامي، عدم الاستناد على القوانين الإدارية في إصدار القرارات؛ أدى إلى إساءة استعمال السلطة الإدارية.
2. تعاني أمانة منطقة عسير وبلديتها من احتكار السلطة ؛ وكان من اسباب إساءة استعمال السلطة الإدارية.
3. عدم استناد الترقيات الاستثنائية على الاستحقاق الوظيفي وعدم وجود نظم عدالة ؛ أدى إلى إساءة استعمال السلطة الإدارية .
4. هناك تأثير نتيجة إساءة استعمال السلطة الإدارية على جودة خدمات ونفسية وسرعة استجابات موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير .
5. أدى إساءة استعمال السلطة الإدارية إلى تفشي العداء والبغض الاجتماعي داخل بيئة العمل بالقطاع البلدي في أمانه منطقة عسير 0
6. هناك تأثير لإساءة استعمال السلطة الإدارية على الأداء الوظيفي لموظفي أمانة منطقة عسير .
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الشخصية (الوظيفة ، النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

ثانياً: توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع الدور المعرفي للجامعات في شركات العمل الحر تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

5.3 الفرضية الفرعية الخامسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من سنة ، من سنة إلى أقل من 3 سنوات ، من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات ، 5 سنوات فأكثر).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي " One Way ANOVA" لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، والجدول رقم (10) يوضح التالي:

جدول رقم (10): نتائج اختبار ( $F$ ) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة حول واقع إساءة استعمال السلطة الإدارية على أداء موظفي القطاع البلدي في أمانة منطقة عسير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
إساءة استعمال السلطة الإدارية	بين المجموعات	3.783	3	1.261	1.87	0.134	دالة احصائياً
	داخل المجموعات	164.81	245	0.673			
	الإجمالي	168.59	248				

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج ( SPSS.28)، قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (3،245) ومستوى دلالة  $0.05 = (2.65)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (3.88)$ .

يتضح من جدول رقم (10) أن قيمة F المحسوبة أصغر من قيمة F الجدولية، وقيم (Sig) المقابلة لقيم "F" أكبر من ( $0.05$ ) في محور إساءة استعمال السلطة الإدارية ؛ وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات

1. ضرورة توعية الموظفين اصحاب السلطة لحسن التعامل بشكل إنساني وفقاً لما يمليه الدين الإسلامي، والاستناد إلى القوانين الإدارية في اصدار القرارات ومشاركتهم جميع الموظفين فيها.
  2. ان تكون السلطة متاحة للجميع على اساس معيار الكفاءة دون السماح باحتكار السلطة بيد شخص واحد.
  3. ضرورة تصميم برامج تدريبية من قبل مسؤولي القطاع البلدي؛ لزيادة الوعي وتنمية قدرات الموظفين للقضاء على ظاهرة سوء استغلال السلطة الإدارية.
  4. تصميم نظام عادل للترقيات الاستثنائية ضمن معايير تنظيمية تتبع المنهج الاداري الحديث في تطوير العمل، لبث الطمأنينة ورفع روح المعنوية والولاء للعاملين وأشعارهم بالعدالة لتجنب اساءة استخدام السلطة.
  5. العمل على بناء وترسيخ خطة مشتركة من كافة القطاع الحكومي والبلدي للقضاء على سوء استخدام السلطة الإدارية.
- ثالثاً: دراسات علمية مستقبلية مقترحة من الباحث:
- دراسة أسباب وسلوكيات سوء استغلال السلطة الادارية في القطاع البلدي في المملكة العربية السعودية.
  - دراسة الفساد الإداري (الأسباب، والمخاطر، وسبل العلاج) في القطاع البلدي في المملكة العربية السعودية.
- المراجع:**
- أولاً: المراجع العربية
- [1] أبو العثم، فهد عبدالكريم. (2011م). القضاء الإداري بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
  - [2] البوريني، عمر. (2007م). المصلحة العامة كمحدد لمشروعية العمل الإداري، مجلة الشريعة والقانون، العدد 32، جامعة الإمارات العربية المتحدة.
  - [3] جودة، صلاح. (2011م). العيوب الشكلية والموضوعية للقرارات الإدارية- دراسة مقارنة بالشريعة الإسلامية، الطبعة السادسة، القاهرة: دار النهضة العربية للنشر.
  - [4] حاوي، إيمان . (211م). الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي ، مجلة دراسات إداري، 8(4).
  - [5] حساني، حميدة، وحاحة، عبد العال. (2018م). استغلال نفوذ الموظف العمومي وآليات مكافحته، تم الاطلاع بتاريخ 2022/4/8 على الموقع <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/11411>
  - [6] الخلو، ماجد. (2000م). القضاء الإداري، الإسكندرية: منشأة المعارف للنشر.
  - [7] حمود، خضير، واللوزي، موسى . (208م). مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
  - [8] الدروبي، طه. (2006م). كيف تكون مديراً مبدعاً، الطبعة السادسة، عمان: دار عالم الثقافة للنشر.
  - [9] السناري، محمد. (2000م). مبدأ المشروعية والرقابة على أعمال الإدارة في دولة الإمارات العربية المتحدة - دراسة مقارنة، مطبوعات جامعة الإمارات.
  - [10] عبد الفتاح، ع، (2008)، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار التربية الحديثة، عمان.
  - [11] عبدالله، عبد الغني، القضاء الإداري. (1996م). الإسكندرية: منشأة المعارف.
  - [12] عمرو، عدنان. (2004م). مبادئ القانون الإداري، الطبعة الثانية، الإسكندرية: منشأة المعارف.
  - [13] الفارس، أحمد. (2008م). تجريم الفساد في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة جرائم الفساد، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
  - [14] مرسي، حسام . (2011م). سلطة الإدارة في مجال الضبط الإداري- دراسة مقارنة في القانون الوضعي والفقہ الإسلامي، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
  - [15] المشهداني، سعد سلمان. (2017). مناهج البحث الإعلامي، ط1، بيروت: دار الكتاب الجامعي.
  - [16] ناتيقي، سامي. (2009م). دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة، الجزائر: جامعة منتوري.
  - [17] هرماط ، سعدي . (2021م). جريمة إساءة استغلال الوظيفة في الصفقات العمومية، دراسة ماجستير غير منشورة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أدرار، الجزائر.
  - [18] هلال، محمد . (2012م). التدريب الأسس والمبادئ، الطبعة الثانية، القاهرة: دار الكتاب.
  - [19] هلال، محمد. (2001م). التدريب الأسس والمبادئ، القاهرة: دار الكتاب للنشر.
  - [20] بمان، علي، وسيد علاء الدين. (2022). سوء استخدام السلطة في الوظيفة العمومية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(7)، 51-82.

- [29] Al-Borini, Omar. (2007 AD). Public interest as a determinant of the legality of administrative work, Sharia and Law Journal, Issue 32, United Arab Emirates University.
- [30] Gouda, Salah. (2011 AD). Formal and objective defects of administrative decisions - a comparative study of Islamic law, sixth edition, Cairo: Arab Renaissance Publishing House.
- [31] Hawi, Iman. (211 AD). Organizational creativity and its impact on job performance, Journal of Administrative Studies, 8(4).
- [32] Hassani, Hamida, and Haha, Abdel-Al. (2018 AD). Exploiting the influence of the public official and the mechanisms to combat it
- [33] Helou, Majid. (2000 AD). Administrative Judiciary, Alexandria: Knowledge Foundation for Publishing.
- [34] Hammoud, Khudair, and Louzi, Musa. (208 AD). Principles of Business Administration, Ithra for Publishing and Distribution, Amman.
- [35] Al-Droubi, Taha. (2006 AD). How to be a creative manager, sixth edition, Amman: Dar Alam Althaqafa for Publishing.
- [36] Al-Sinari, Muhammad. (2000 AD). The principle of legality and control over the management's work in the United Arab Emirates - a comparative study, Emirates University Publications.
- [37] Abdel-Fattah, A. (2008), Introduction to Descriptive and Inferential Statistics using SPSS, House of Modern Education, Amman.
- ثانياً: مواقع الانترنت
- [21] تم الاطلاع بتاريخ 2022/4/5 م على الموقع [منطقة عسير](https://ar.wikipedia.org/wiki/منطقة_عسير)
- [22] تم الاطلاع بتاريخ 2022/5/17 م على الموقع <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
- ثالثاً: المراجع الأجنبية
- [23] Munir, Bakht, Khan, Ali Nawaz & Ahmad, Naveed (2021). Controls over administrative discretion: Acase law study in the context of Pakistan, ISSRA Papers Volume-XIII.
- [24] Parchomiuk, Jerzy (2018), Abuse of Right in Administrative Law:concept foundations, e paper was prepared as part of the research project "Abuse of Rights in Administrative Law", nanced from funds of the National Science Centre, Poland.
- [25] Zeller, Edith, Kuibida, Roman & Melnyk, Roman (2021), Report Discretion of Administrative Bodies and Judicial Control, Published research paper, European Union.
- [26] Vitanski, Dejan (2015), Discretionary powers of management, Journal of Process Management- New Technologies, International Vol. 3, No.2.
- [27] Hayati, Tri (2019), Abuse of power by the government Officials: the dispute between Administrative and criminal penalties, Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues Volume 22, Issue 5.
- (( رومنه المراجع ))
- [28] Abu Al-Athm, Fahd Abdul-Karim. (2011 AD). Administrative judiciary between theory and practice, first edition, Amman: House of Culture for Publishing and Distribution.

- [43] Nighty, Sami. (2009). The role of human resources training programs in improving the quality of service in the institution, Algeria: Mentouri University.
- [44] Harmat, Saidi. (2021 AD). The crime of abuse of office in public deals, an unpublished master's study, Faculty of Law and Political Science, University of Adrar, Algeria.
- [45] Hilal, Mohammed. (2012 AD). Training Foundations and Principles, second edition, Cairo: Dar Al-Kitab.
- [46] Hilal, Muhammad. (2001 AD). Training Foundations and Principles, Cairo: Dar Al-Kitab for Publishing.
- [47] Yamani, Ali, and Sayed Aladdin. (2022). Abuse of Power in the Public Service, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 6(7), 51-82.
- [38] Abdullah, Abdul Ghani, Administrative Judiciary. (1996 AD). Alexandria: Knowledge facility.
- [39] Amr, Adnan. (2004 AD). Principles of Administrative Law, Second Edition, Alexandria: Knowledge Foundation.
- [40] Al-Fares, Ahmed. (2008 AD). Criminalization of Corruption in the United Nations Convention against Corruption Crimes, Master's thesis submitted to the College of Graduate Studies, Naif University for Security Sciences, Riyadh.
- [41] Morsi, Hossam. (2011 AD). The authority of management in the field of administrative control - a comparative study in positive law and Islamic jurisprudence, Alexandria: Dar Al-Fikr University.
- [42] Al-Mashhadani, Saad Salman. (2017). Media Research Methods, 1st Edition, Beirut: Dar Al-Kitab University.