

سلسلة قادة المستقبل
التكامل طريقك إلى التميز المؤسسي

كيف تقضي على الفساد وتقوض جذوره؟

SMP® Certified

الفساد

خطة العلاج وضوابط الوقاية

SECRET®
SUCCESS EFFECTIVENESS COST RESISTANCE EASY TIME

زاهر بشير العبدو

الرئيس المؤسس لـ منظمة الإدارة العربية

مُحاضر و مُبتكر نظرية الإدارة الاستراتيجية التكاملية MBI®

AI-ZAHER PUB.



نهج القادة

للاستشارات والتدريب



نهج القادة للاستشارات والتدريب
تقدم خدماتها في المجالات التالية:

- المراجعة وإدارة المخاطر
- الإدارية وتطوير الذات
- المحاسبة والمالية
- تقنية المعلومات
- القانوني والتحكيم

Phone: +966 11 2388111 Fax: +966 11 2388222
P.O. Box 109502 Riyadh 13241, Saudi Arabia

تنويه

أصل هذا الكتاب بحث علمي قدمته لإحدى النشاطات
العربية كجائزة باسم رئيس الدولة وهذه الجائزة
مختصة بالبحث عن آليات القضاء على الفساد بالتعاون
مع منظمة الأمم المتحدة

إهداء

«إلى كل مؤمن بأن سعادة الإنسان تتولد من تكامل
المصالح مع محيطه على أسس عادلة ونزيهة تضمن
حياة حرة كريمة للجميع في كل بقاع الأرض».



دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع
حقيبة رجال الأعمال «علوم وخبرات.. لمستقبل أفضل»

الفساد الإداري والمالي

خطة العلاج وضوابط الوقاية

Administrative and financial corruption

Treatment plan and prevention controls

زاهر بشير العبدو

الرئيس المؤسس لـ منظمة الإدارة العربية

مُحاضر و مُطوّر نظرية الإدارة الإستراتيجية التكاملية MBI®

PDD®, IOS®, IMM®, ICG®, 3C's®, PEE®, RCC®, ESS®, NDD®, CSR®,
CFA®, PGT®, SED®, MSO®, Zecards®, ABCD®, ZOWi's®

باحث و محاضر في الإدارة و التخطيط الإستراتيجي والتنمية البشرية
مدرّب و إستشاري معتمد لدى أهم الشركات في سورية، مصر، اليمن، العراق،
ليبيا، السودان، الأردن، تونس و جميع دول الخليج العربي

تمت طباعة هذا الكتاب بإشراف منظمة الإدارة العربية

منظمة الإدارة العربية AMO®
Arab Management Organization



الزاهر بن البشير العبدو (الادارة الفكرية)

Zaher Bin Basheer Al-Abdo Contributions In global management thought

الفساد الإداري والمالي .. خطة العلاج وضوابط الوقاية
تأليف زاهر بشير العبدو
الرقم الموضوعي : ٣٥٠ عدد الصفحات ٩٦ مقاس ٢٢X١٤سم
الطبعة الأولى ٢٠١٨م

المادة العلمية والتطبيقية لهذا الكتاب معتمدة من



ضمن مجموعة
ZAHER B. ALABDO
INTERNATIONAL
www.zaherabdo.com

كأحد المراجع العربية للحصول على شهادة SMP

© جميع الحقوق محفوظة لدار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع
يمنع طبع هذا الكتاب أو جزء منه بكل طرق الطبع و التصوير والنقل والترجمة والتسجيل المرئي والمسموع
والحاسوبي وغيرها من الحقوق إلا بإذن خطي من دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع / سورية - دمشق

دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع +905396812821
info@zaherabdo.com zbabdo@gmail.com

المحتوى

الفساد الإداري والمالي خطة العلاج وضوابط الوقاية

10	مقدمة
12	مخطط البحث
	القسم الأول خطة العلاج
16	الفصل الأول: الفساد .. التحليل والتشخيص
18	١. الفساد، ظاهرة أم مشكلة؟
20	٢. ماهية الفساد؟
22	٣. ما هي أنواع الفساد؟
26	٤. ما هي مؤشرات الفساد؟
30	٥. ما هي مظاهر الفساد؟
32	٦. ما هي أسباب الفساد؟
36	الفصل الثاني: الفساد.. ومرتكزات القضاء عليه
40	- مراحل النموذج التطبيقي IMM®..
44	- مكونات منهج العلاج PDD©
	١. منهج العلاج..التخطيط الفعّال

- 48 ● الفرص و الإمكانيات ICG[®]
- 52 ● الأهداف الفائزة ABCD[®] ..
- 54 ١. ما هي قاعدة SECRET؟
- 56 ٢. ما هي قاعدة ABCD؟
- 60 ● مستلزمات العلاج
- ٢. تطبيق خطة العلاج
- 62 ● منهج الرصد
- 64 ● مراحل الرصد

القسم الثاني.. ضوابط الوقاية

- 66 ١. مؤشرات نجاح العلاج ZOWI's[®]
- 72 ٢. تحليل الأثر PEE[©]
- 76 ٣. أصحاب الدور الإيجابي PRH[©]
- 80 ٤. درهم وقاية
- 88 ٥. كلمة لا بد منها
- 94 الكاتب في سطور

مقدمة

بدأ شغفي بالبحث والتقصي لإيجاد آليات لإعادة صياغة مفاهيم الإدارة الحديثة- بما يتناسب مع واقع كفاءة وفعالية المنظمات- منذ ما يزيد عن عقدين من الزمان، وقد زاد هذا الشغف من جهودي البحثية بعد الاهتمام العالمي بالتطبيقات العملية لمنهجية بطاقات الأداء المتوازن BSC التي قدمها كل من كابلان ونورتن، و مؤشرات الأداء KPI's كما قدمها ديفيد بارمنتر، وذلك نظراً لأهميتهما الكبيرة في خلق بيئة تنظيمية أكثر نجاحاً في استثمار الموارد المتاحة وتحقيق نتائج أكثر نفعاً في الكيانات التي طبقتهما بشكل صحيح.

مما جعلني أنصرف للاهتمام بالبحث في مجال الإدارة الإستراتيجية علني أجد فيها ضالتي، وقد تتوجت جهودي بتقديم مدخل إلى نظرية إدارية إستراتيجية تناسب ما

سعت من أجله، وكانت باكورة أعمال تلك النظرية في كتابي الذي طبع مؤخراً في سبتمبر ٢٠١٨ والذي قدمت فيه «نظرية الإدارة الإستراتيجية بالتكامل».

و خلال فترة عملي -التي امتدت من مطلع تسعينيات القرن العشرين وما تزال- بالعديد من المنظمات ومستويات إدارية وصلت في العديد منها إلى رأس الهرم، لاحظت خلالها الكثير من مظاهر الفساد لدرجة أصبحت أشعر بأن موضوع التصدي لمشكلة الفساد بجميع أشكاله بات أمراً في غاية الأهمية ولاسيما بعد التغول الذي وصل إليه، و قد كان أول ما اعترض حماسي للبحث في هذا الاتجاه هو غياب الاهتمام الرسمي بشكل عام من الحكومات بمعالجة جوهر هذه المشكلة رغم الكثير من المؤتمرات والنشاطات التي لم تقدم سوى التنظير الشكلي الذي لا يقدم ولا يؤخر، وخير دليل على ذلك النتائج الحقيقية الهزيلة والمتواضعة التي انعكست من نشاط العديد من الهيئات -التي أنشئت لهذه الغاية- بمختلف مستوياتها لدرجة لا تستحق جزء مما صُرفَ عليها.

أقدم بحثي هذا وكلي أمل ان يساهم في تحقيق ما هدفت منه، ويعيد للأمة ألقها وتفوقها.

لماذا هذا البحث؟

لقد تم العمل على هذا البحث بهدف تقديم علاج لمشكلة الفساد وطرق للوقاية منه، وفي هذا السياق سنقوم بتقديم مكونات البحث بالجانب النظري إلا أن إتمام هذا الجهد يستدعي القيام بالعديد من التطبيقات العملية لمكونات هذا العلاج والوقاية قبل تعميمه للتطبيق على نطاق واسع، وهذا بدوره يتطلب تعاون جهات تتمتع بالقدرة على دعم التجارب التطبيقية للقضاء على العلاج من جهة، والوقاية منه من جهة ثانية، وقد وجدت في مشاركتي بهذه الجائزة فرصة ذهبية لطرح محاوره الأساسية كمرحلة أولى -تتولد عنه بإذن الله بدعم من القائمين على هذه التظاهرة العلمية العالمية- للبدء في المرحلة الثانية بجانبها التطبيقي، وصولاً إلى صياغة نهائية تقدم العلاج والوقاية علمياً وعملياً بإذن الله .

ان غايتنا من هذا البحث هي الوصول إلى مكونات منهج القضاء على الفساد تقوم على مرتكزات قادرة على تفويض دعائم الفساد وبيئته، و بناء بيئة نزيهة متينة تحقق المنفعة والصالح لكل أصحاب الدور الإيجابي في وجود تلك البيئة وتكريسها والدفاع عنها لتصبح منهج حياة يتوافق مع الصالح العقدي والاخلاقي والقيمي للمجتمع الحاضر.

أيها الاصدقاء ..

إننا نبحث عن منهج لنظرية متكاملة متناغمة بمكوناتها،
عصية على إضعافها من أصحاب المفسدة^١، تناسب بيئة قطاع
الأعمال و بيئة القطاع الحكومي والمشارك.
نسأل الله التوفيق في مسعانا...

زاهر بشير العبدو / استنبول - ديسمبر ٢٠١٨

للحصول عمل نسخة كاملة من هذا الكتاب تواصل معنا

00905396812821

zbabdo@gmail.com

١ شريحة تعيش في بيئة الفساد، تحقق مكاسب مادية ونوعية تجلعهما
تكرس كل جهودها للقضاء على أية جهد أو نشاط أو وعي يهدد بقاء تلك
البيئة الفاسدة، وهو ما نجده واضحاً سواء في المنظمات من مجموعة من
العاملين بمستويات مختلفة تقاوم جهود التغيير لتطوير واقع المنظمة لتحقيق
وضع أفضل في مستقبلها من جهة، أو ما نجده على مستوى الحكومات عند
قيام أية أنشطة تصحيحية أو ثورية هدفها نقل الدولة من واقع سيء تقوده
طغمة حاكمة، إلى واقع أكثر حرية وشفافية في استثمار موارد الدولة، وليس أدل
على ذلك من الثورات المضادة التي تقوم ضد ثورات التحرر في العالم، وتعمل
على توحيد جهودها للعودة لما هو أسوأ مما كانت عليه، والتي اصطلح الغالبية
على تسميتها «ب الدولة العميقة».