

العنوان:	العقوبات التأديبية للقيادات الإدارية
المصدر:	المجلة العربية للدراسات الأمنية
الناشر:	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
المؤلف الرئيسي:	ابن ربيق، عبدالله متعب
المجلد/العدد:	مج32, ع69
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2017
الشهر:	سبتمبر / محرم
الصفحات:	170 - 143
رقم MD:	865389
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	القيادات الإدارية، الرقابة الإدارية، السلطة التأديبية، القانون الإداري
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/865389

العقوبات التأديبية للقيادات الإدارية

DOI:10.12816/0039346

د. عبد الله متعب بن ربيق (*)

مدير إدارة البحث الأكاديمي - كلية القيادة والأركان بالحرس الوطني

قدم للنشر في ٢١/١١/٢٠١٤... وقبل في ٢٨/١٢/٢٠١٥

الملخص

القيادة محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها، أصبحت الحاجة ملحة لإحداث

تشكل

التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز، فالقيادات الإدارية لها دورها الفعّال في تطبيق وإدارة العمل الإداري كافة، وتطويره وتحسينه في القطاع العام والخاص، وعليها يقوم التوجيه والرقابة لتابعة سير العمل الإداري، وكما أن عليها من المهام والواجبات الكثير؛ فإنه يقابلها الكثير من المسؤوليات التي يجب عليها عدم تجاوزها، وإنسي في هذا البحث أركز على ما قد يقع من هذه القيادات من مخالفات وتجاوزات بحكم ما لديها من صلاحيات قد تؤدي إلى مخالفة الأنظمة، وهذه المخالفات يترتب عليها عقوبات تأديبية نص عليها نظام تأديب الموظفين، ويتم من خلالها محاسبة القيادات الإدارية حول أخطائها وتجاوزاتها الإدارية والنظامية، كما أن نظام الخدمة المدنية ولائحة الواجبات الوظيفية نصّت على كثير من المحظورات التي يجب على الموظف عدم تجاوزها أو مخالفتها، وقد حدد النظام عقوبات تأديبية خاصة للموظفين من المرتبة الحادية عشرة فما فوق، وأركز في هذا البحث على واقع هذه العقوبات التأديبية للقيادات الإدارية، كما أتناول سبل تطبيقها وفعاليتها من حيث الردع والتأديب، وأقترح بعض العقوبات التي قد تتناسب مع واقع حياتنا الإدارية الحديثة.

كلمات مفتاحية: القيادات الإدارية - اتخاذ القرارات - التوجيه والرقابة - مخالفات.

(*) المراسلات الخاصة بهذا البحث توجه إلى عبد الله متعب بن ربيق amrh51428@gmail.com

إن القيادة هي القلب النابض للعمل الإداري، وهي القوة المؤثرة فيه التي لها الدور الكبير في إنجازه ونجاحه، والقائد الإداري هو الذي يقود المنظمة ويعمل على التنسيق بين وحداتها وأعضائها، والقائد الإداري الناجح أو المدير القائد هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهمية القائد في أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة عامة تعني القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوافرة في الشخص الموجود في موقع القيادة، التي من خلالها يستطيع توجيه مرؤوسيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف، وبعبارة أخرى يمكن أن نقول: إن القيادة الإدارية هي ذلك النشاط الذي يمارسه القائد الإداري لاتخاذ القرارات وإصدار الأوامر ومتابعتها والإشراف عليها وعلى الأفراد العاملين، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة، ويرى البعض أنها القدرة على توجيه مجموعة من الأشخاص نحو القيام بعمل مشترك في تناسق وجماعية وانسجام بقصد تحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف محددة. حيث لا تصلح التجمعات البشرية ولا تنتظم من غير قيادة حكيمة تسعى في مصالح تابعيها جلبًا للخير والمكارم ودفعةً للشر والرذائل؛ من غير استئثار أو ظلم أو إهمال.

وإن القيادة تشكل محورًا مهمًا ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها، أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز، فالقيادات الإدارية لها دورها الفعّال في تطبيق وإدارة العمل الإداري كافة، وتطويره وتحسينه في القطاع العام والخاص، وعليها يقوم التوجيه والرقابة لمتابعة سير العمل الإداري، وكما أن عليها من المهام والواجبات الكثير فإنه يقابلها الكثير من المسؤوليات التي يجب عليها عدم تجاوزها، والباحث سوف يركز على ما قد يقع من هذه القيادات من مخالفات وتجاوزات بحكم ما لديها من صلاحيات قد تؤدي إلى مخالفة الأنظمة، وهذه المخالفات يترتب عليها عقوبات تأديبية نص عليها نظام تأديب الموظفين، ويتم من خلالها محاسبة القيادات الإدارية حول أخطائها وتجاوزاتها الإدارية والنظامية، كما أن نظام الخدمة المدنية ولائحة الواجبات الوظيفية نصّت على كثير من

المحظورات التي يجب على الموظف عدم تجاوزها أو مخالفتها، وقد حدد النظام عقوبات تأديبية خاصة للموظفين من المرتبة الحادية عشرة فما فوق.

١ - مشكلة البحث

القيادات الإدارية لها دور كبير في تطبيق الأنظمة وإجراءات العمل، وبما لها من صلاحيات تقع عليها مسؤوليات تبعية كثيرة تترتب على تطبيق هذه الصلاحيات المخولة لها بموجب الأنظمة واللوائح، وهي مسؤولة عن ارتكاب الأخطاء والتجاوزات والإهمال والتقصير في هذه الصلاحيات، وقد نص نظام تأديب الموظفين في المادة (٣٢) على بعض العقوبات التأديبية التي تطبق في حق موظفي المراتب العليا من القيادات الإدارية، وعليه تلخص مشكلة البحث في: ما العقوبات التأديبية في نظام تأديب الموظفين للقيادات الإدارية؟ وما المسؤولية التأديبية التي تترتب على تجاوزات وتقصير القيادات الإدارية في تطبيق الصلاحيات المخولة؟

٢ - أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في كونه يتناول المسؤولية التأديبية التي تترتب على القيادات الإدارية كنتيجة للرقابة أو المتابعة لهذه القيادات، وذلك لكون الرقابة تهتم بضرورة سير العمل في هذه المجالات طبقاً للأنظمة أو اللوائح أو الخطط التي وضعت لها، فالرقابة والمتابعة تكتشف الأخطاء من أجل تصحيحها وتطويرها فضلاً عن المحاسبة عليها حتى لا تتكرر ممن وقع فيها ولكي يرتدع غيره عن ارتكابها، والباحث يركّز هنا على تحليل هذه العقوبات التأديبية للقيادات الإدارية، كما يتناول سبل تطبيقها وفعاليتها من حيث الردع والتأديب، ويقترح بعض العقوبات التي قد تتناسب مع واقع حياتنا الإدارية الحديثة.

٣ - أهداف البحث:

- أ- تحقيق التكامل بين وظائف الإدارة العامة في أعمال القيادات الإدارية.
- ب- توضيح أهمية المتابعة المستمرة والرقابة على أعمال القيادات الإدارية؛ لأن ذلك يرفع من مستوى الأعمال الإدارية في القطاع الحكومي.

- ج- توضيح أهمية العقوبات التأديبية للقيادات الإدارية في الحرص على اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة المتفقة مع الأنظمة والتعليمات.
- د- نقد وتحليل بعض العقوبات التأديبية وتقديم البديل الذي يتناسب مع الحياة الإدارية الحديثة.
- هـ- تأكيد دور العقوبات للقيادات الإدارية في الترقية والاستمرار في الوظيفة القيادية من عدمه.
- و- تحقيق الأهداف العامة للعمل الإداري في تقديم الخدمة لطالبتها بيسر وسهولة، دون الإخلال بالأنظمة والتعليمات الإدارية.

٤ - منهج البحث

اعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الاستقرائي التحليلي لمواد العقوبات التأديبية للوظائف العليا في نظام الخدمة المدنية السعودي، بالإضافة إلى التحليل والفهم لأثر هذه العقوبات في الحد من المخالفات للأنظمة والتعليمات الإدارية.

المبحث الأول: القيادات الإدارية

يتطلب عمل القيادات الإدارية الكثير من الجهد والمتابعة، وفهم الفكر المحرك وهم العين المراقبة لجميع الأعمال الإدارية داخل المنظمات المختلفة، وعليهم دائماً تقع المسؤولية في نجاح العمل أو إخفاقه، ويعتمد عليهم في تسيير عجلة العمل الإداري.

١ - تعريف القيادات الإدارية

تعتبر القيادة من أهم السلوكيات المميزة التي تطمح لها القيادات الإدارية في المنظمات الحكومية والخاصة، وقد عرفها علماء الإدارة بتعاريف متباينة في كلماتها ومقارباتها في معناها، وقد اخترت تعريف «هيمن» فهو يعرفها عامة على أنها العملية التي يتمكن من خلالها الفرد من توجيه وإرشاد الآخرين، والتأثير في أفكارهم وسلوكهم وشعورهم (أبو السعود، ١٩٧٨) وأفق معه على أهمية كلمة التأثير فهي من أهم الكلمات من وجهة

نظري التي يشملها تعريف الإدارة، فالقيادة هي تأثير في المرؤوسين وتأثير في المستفيد وتأثير في المنظمة عامة.

ومن التعاريف المختارة تعريف (المغربي، ١٩٨٨، ٤١٤) حيث عرف القيادة بأنها «قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية» ويرى الباحث أن الإدارة: هي القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة. وهذا التعريف لا يختلف كثيراً عن سابقه، لكنه سهل العبارة واضح في معناه، وخلاصة القول أن الباحث اختار هذه التعاريف لتناسبها مع مهمة القائد الإداري.

أما القيادة الإدارية فهي تختلف عن القيادة عامة، وذلك أن القيادة تستمد قوتها من السمات والصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد، بينما القيادة الإدارية تعتمد على السلطة الرسمية أولاً في ممارسة نشاطها، ثم يأتي بعد ذلك السمات والصفات الشخصية، كذلك فإن القيادة الإدارية تعتمد على الكيان التنظيمي والأنشطة والإجراءات في التأثير على الأفراد، وعليه يمكن تعريفها بأنها: النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرارات الإدارية وإصدار الأوامر والإشراف والمتابعة والرقابة الإدارية على الآخرين، وذلك باستخدام السلطة النظامية والتأثير والنفوذ بقصد تحقيق أهداف المنظمة. والقيادة الإدارية تشكل محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وخاصة في ظل تنامي هذه المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية (القحطاني، ٢٠٠١).

٢ - الموظف العام

الموظف العام كلمة عامة تطلق على كل موظف عام في الدولة، أيًا كان مركزه الوظيفي، وإن كانت هذه الكلمة عامة لجميع موظفي الدولة، إلا أن هناك موظفين لهم أنظمة خاصة أخرجتهم من نظام الخدمة المدنية على الرغم من الصفة المدنية التي يتحلون بها، كالوزراء ووكلائهم، وموظفي المرتبة الممتازة، وأعضاء السلك القضائي، وأعضاء

هيئة التحقيق والادعاء العام، وأعضاء السلك الدبلوماسي، والمستخدمين، والمعنيين على بند الأجور، والعمال الخاضعين لنظام العمل، وغيرهم ممن شملهم نظام خاص. وقد نصّت المادة (٤٨) من نظام تأديب الموظفين على أنه (يسري هذا النظام على جميع الموظفين المدنيين في الدولة عدا أعضاء السلك القضائي، كما يسري على موظفي الأشخاص المعنوية العامة). ويتبين من هذه المادة أنها تشمل في تطبيق أحكام النظام جميع الموظفين المدنيين في الدولة وموظفي الأشخاص المعنوية العامة عدا بعض الفئات الوظيفية التي ذكرتها سابقاً.

والقيادات الإدارية هم موظفو المراتب العليا المدنية التي يشملها نظام الخدمة المدنية، وعليهم تقع المسؤولية الإدارية في تطبيق وظائف الإدارة في المنظمات الحكومية، كما يقع عليهم مسؤوليات تطبيق جميع الأنظمة والتعليمات والإجراءات التي تخدم المصلحة العامة، وفق الأنظمة والأوامر التي تصدر من الجهات الرسمية العليا لهذه المنظمات الحكومية، كما أن القيادات الإدارية مسؤولة عن تطبيق جميع الصلاحيات المخولة لها وفق الأنظمة والتعليمات الوظيفية، دون التعسف في استخدام هذه الصلاحيات أو المساس بكل ما يؤدي للضرر بالمصلحة العامة أو الخاصة لأي فرد من المواطنين.

المبحث الثاني: المخالفات التأديبية

١ - تعريف المخالفة

المخالفة هي: مصدر خالَفَ، يقال: خالَفَ بين الشيئين: جعل الواحد ضد الآخر، جمع بين نوعين مختلفين، لم يلائم بينها. خَالَفَ عن الأمر: خرج وفي القرآن الكريم: ﴿فَلْيَحْذَرِ الَّذِينَ يُخَالِفُونَ عَنْ أَمْرِهِ أَنْ تُصِيبَهُمْ فِتْنَةٌ أَوْ يُصِيبَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ﴾ (النور: ٦٣).

خالَفَ الشَّيْءُ الشَّيْءَ الشَّيْءَ: غَايَرَهُ، وَبَايَنَهُ، عَكَسَهُ وَلَمْ يُوَافِقْهُ، كَانَ ضِدَّهُ، خَالَفَ الْعَادَاتِ وَالتَّقَالِيدَ، خَالَفَهُ إِلَى الْأَمْرِ: قَصَدَهُ بَعْدَ مَا نَهَا عَنْهُ وَفِي الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ: ﴿وَمَا أَرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَى مَا أَنْهَيْكُمْ عَنْهُ﴾ (هود: ٨٨). (عمر، ٢٠٠٨).

ويمكن تعريف المخالفة حسب القانون المصري بأنها: هي الجرائم المعاقب عليها بالغرامة التي لا يزيد مقدارها على مئة جنيه (قانون العقوبات المصري مادة ١٢).

والمخالفات هنا جمع مخالفة، وهي إتيان فعل أو ترك فعل يخالف نصوص الأنظمة، وإن لم يرد بذلك نص شرعي من القرآن أو السنة المطهرة، ومخالفة النظام تُعَرِّض مُرتكب هذا الفعل الإيجابي أو السلبي، للعقوبة المنصوص عليها بالنظام، وعادة تكون هذه المخالفات تنظيمية وإدارية أو مخالفات مالية، ناتجة عن عدم التقيد بما جاء في الأنظمة والتعليمات الإدارية، وهذا تعدُّ على المصلحة العامة التي يحميها النظام، وقد تكون أيضًا جرائم جنائية، وهذه تخرج من دائرة المخالفات وتكون خارج إطار البحث.

٢ - تعريف التأديب

في الفقه الإسلامي يستعملون التعزير والتأديب بمعنى مرادف وإن كان التعبير بالتعزير أغلب وأكثر استعمالاً، خاصة عند المتأخرين، وبين اللفظين خصوص وعموم مطلق، فكل تأديب تعزير، وليس كل تعزير تأديب، ولذلك يكتفي الفقهاء ببيان التعزير ويعرفونه في الجملة بأنه التأديب، ومن تعاريف التأديب ما عرفه بعضهم بأن التأديب هو التهذيب، وقال آخرون: إن التأديب هو المجازاة بالضرب أو التعنيف أو الوعيد على الفعل السيئ (أبو حبيب، ١٩٩٨، ١٦) أما المعنى المرادف للتأديب فهو التعزير وهو أخص من سابقه في البيان عند الفقهاء، حيث عرفوه بجملة من التعريفات، منها تعريف السرخسي أنه «عقوبات غير مقدرة شرعاً، تجب حقاً لله أو لآدمي، في كل معصية ليس فيها حد ولا كفارة غالباً» (السرخسي، ١٩٩٨، م: ٣٦/٩). وعرفه ابن فرحون بقوله: «التعزير: تأديب استصلاح وزجر على ذنوب لم يشرع فيها حدود ولا كفارات». (ابن فرحون، ١٩٩٥، ٢/٢٩٣) وعرفه الماوردي بأنه: «تأديب على ذنوب لم تشرع فيها الحدود». (الماوردي، ١٩٧٣، ٢٩٣) وعرفه ابن قدامة بأنه: «العقوبة المشروعة على جناية لا حد فيها» (ابن قدامة، ١٩٨٥، ٨/٣٢٦). فالتعزير: هو تأديب بضرب وغيره دون الحد أو أكثر منه، والعقوبة في التأديب غير مقدرة، بل هي راجعة إلى سلطة تقديرية للجهة الموقعة للتأديب بقدر ما يصلح ويهدب من يقع عليه ذلك التأديب.

٣ - المخالفة التأديبية

من خلال استعراض التعاريف السابقة يتضح أن التأديب الذي يترتب على مخالفة الأنظمة والتعليمات الإدارية التي يقع فيها بعض الموظفين، هو عقوبات لها تأصيلها

الشرعي في الفقه الإسلامي، فهي في الأصل تعزيز لإتيان عمل مخالف لما أقره ولي الأمر من أنظمة، تُسيّر العمل الإداري الذي يخدم المصلحة العامة، وتسهل وتيسر أحوال الناس فيما يخدم مصالحهم حسب حاجاتهم الدنيوية.

وقد عرفت الجريمة التأديبية منذ عهد رسول الله ﷺ، ومنذ عهد الخلفاء الراشدين رضي الله عنهم، وكان عمر بن الخطاب رضي الله عنه من أكثر الخلفاء تطبيقاً للعقوبات المترتبة على الجرائم التأديبية، لكثرة التنظيمات الإدارية التي وضعها عمر رضي الله عنه، ولكثرة العاملين فيها، وكان أوسع مجال لتطبيقها عمال جباية الزكاة، وأمراء الأمصار. وكان عمر رضي الله عنه إذا قدم عليه الوفود سألهم عن أميرهم: أيعود المريض؟ أيجب العبد؟ كيف صنيعه؟ من يقوم على بابه؟ فإن قالوا خصلة لا، عزله (قلعة جي، ١٩٨١، ١٩٨). فالعزل هنا من قبل أمير المؤمنين هو عقوبة تأديبية على مخالفة إدارية قام بها عامله الذي يحتل منصب أمير (حاكم إداري) في منطقة أو مدينة يعمل بها، وهو تدير وقائي يحمي به أمير المؤمنين مصالح المسلمين من تقصير أميرهم.

ومن أمثلة ذلك أيضاً مشاطرة عمر أموال عامله سعد بن أبي وقاص وأبي هريرة تطبيقاً لما يعرف اليوم «من أين لك هذا؟» فكان عمر إذا استعمل عاملاً أحصى ماله وسجله، ثم يحاسبه على أي زيادة في ماله بعد توليه المنصب، فالعقوبة التعزيرية من عمر الفاروق هي مصادرة شطر ما زاد من مال العمال أثناء تأديتهم مهام عملهم. وهذه عقوبة تأديبية مالية لمن يتولى منصباً قيادياً في أمور المسلمين حماية لهم من إغراءات المال ومن الفساد المالي الذي قد يتسبب في ضياع أموال الناس، كما أنها حماية للعامل من أكل المال الحرام. وهذا يدل على أن العقوبات التأديبية لكبار الموظفين والقادة الإداريين لها أصلها الشرعي في الفقه الإسلامي، الذي لم يترك أمراً من أمور المسلمين فيه تحقيق مصالحهم في الدنيا أو الآخرة إلا تناوله وقال فيه قوله الشرعي الذي يحقق المصلحة ويدرأ المفسدة عن المجتمع المسلم (قلعة جي، ١٩٨١، ٢٥١).

وقد اجتهد فقهاء القانون الإداري لتعريف المخالفة التأديبية على أنها: «كل فعل أو امتناع يرتكبه العامل يجافي واجبات وظيفته» (الطواوي، ١٩٧٦، ٧٤) وعرفها البعض بأنها «كل خروج من الموظف على أحد واجباته الوظيفية يستوي أن يترتب على هذه المخالفة ضرر مالي بالدولة، أو لا يترتب» (حسن، ١٩٦٩، ١١٣) وعرفها بقوله: «المخالفة

التأديبية ليست فقط الإخلال بواجبات الوظيفة أو المهنة، بل توجد كلما سلك العامل خارج نطاق وظيفته أو مهنته سلوكاً معيباً يمس كرامته أو كرامة المرفق الذي يعمل فيه» (جمال الدين، ١٩٩٦، ٣٦٨) وعرفها بأنها «فعل أو امتناع يمثل إخلالاً بواجبات الوظيفة أو المهنة التي ينتمي إليها شخص ما أو محظوراتها، سواء أوقع ذلك في أثناء ساعات الدوام الرسمي أم بعدها» (الطهراوي، ٢٠٠٦، ٤١).

ومن خلال التعريفات السابقة للمخالفة الإدارية يتضح أن كل ما يصدر عن الموظف (القائد الإداري) من فعل أو امتناع عن أداء فعل، وكان قصده متعمداً أو غير متعمد كالإهمال أو التقصير، ونتج عن هذا الفعل إخلال الموظف بالواجبات أو المحظورات المنصوص عليها في نظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية أو الإخلال بشرف وكرامة الوظيفة العامة، وكذا الإخلال بلائحة الواجبات الوظيفية بموجب قرار وزير الخدمة المدنية رقم ٧٠٣/١٠٨٠٠ وتاريخ ٣/١٠/١٤٢٧ هـ، وكذلك الإخلال بالإجراءات التي يقتضيها انتظام وإطراد سير العمل بالمرفق العام، ولو لم يرد بها نص وسواء أتحقق ضرر أم لم يتحقق كنتيجة للمخالفة، كل ذلك يعد مخالفة إدارية يستحق عليها عقوبة تأديبية، حسب ما نص عليه نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٧ وتاريخ ١/٢/١٣٩١ هـ، وقد ورد في النظام المذكور (يعاقب تأديبياً كل موظف ثبت ارتكابه مخالفة مالية أو إدارية، وذلك مع عدم الإخلال برفع الدعوى العامة أو دعوى التعويض) يقصد بالعقوبة (هنا) العقوبة التأديبية التي تهدف إلى زجر الموظف عند ارتكابه مخالفة مالية أو إدارية أو مسلكية، وردع غيره من ارتكاب الفعل نفسه.

ويمكن تعريف المخالفة التأديبية بأنها إخلال الموظف بأحكام ومقتضيات واجباته الوظيفية، سواء أكان ذلك بالفعل أم الامتناع أم أي تصرف لا يتفق مع حسن سير الوظيفة. ويقصد بالموظف هنا أي موظف، سواء أكان موظفاً إدارياً مسؤولاً (كالمدير العام أو المدير لأي تنظيم إداري) أو الموظف الأدنى في درجات التنظيم الإداري.

٤ - أركان المخالفة التأديبية

أركان الجريمة التأديبية هي الأركان نفسها في أي جريمة أخرى، هي الركن الشرعي والركن المادي والركن المعنوي، وللطبيعة الخاصة التي تتميز بها الجريمة التأديبية تطرق

بعض فقهاء القانون إلى ركن خاص، وهو أن تكون هناك علاقة عمل وظيفية بين الموظف والإدارة الحكومية التي يعمل بها، وفي هذا البحث يتفق الباحث مع هذا الرأي، الذي يتطلب أن يكون بها القائد الإداري المرتكب للمخالفة التأديبية على علاقة عمل مع الإدارة الحكومية التي يعمل بها، ويشمل ذلك من تقاعد عن العمل؛ لأنه مسؤول عن أخطائه التي ارتكبتها قبل التقاعد:

أولاً: الركن الشرعي

من المتفق عليه فقهاً وقانوناً، أن الركن الشرعي في الجريمة الجزائية لا بد وأن يتوافر حتى يكتسب الفعل المشروعية في النظام الجزائي، فلا بد أن يكون هناك نص شرعي أو نظامي ينص على أن الفعل هذا مجرم أو أن عدم إتيانه مجرم، وذلك للقاعدة الشرعية «لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص»، وهذه القاعدة تدل بصيغة الأمر على أنه لا تقوم جريمة ولا يترتب عليها عقوبة إلا إذا كان هناك نص شرعي، أو نص نظامي صادر من ولي الأمر، لا يخرج عن مبادئ الشريعة الإسلامية ولا يخالف مقاصدها الشرعية، ويؤني على المصلحة العامة، وفي تناول هذه المخالفة التأديبية نجد أن الأفعال المكونة للذنب التأديبي ليست محددة على سبيل الحصر، وإنما مردها الإخلال بواجبات الوظيفة ومقتضياتها، فالمبدأ في المخالفات التأديبية أن الموظف يعاقب إذا ما خالف القواعد والواجبات الوظيفية المنصوص عليها في القوانين والأنظمة والتعليقات، ولا يعني ذلك عدم خضوعها لمبدأ المشروعية، فالمشروعية في مجال المخالفات التأديبية لا تقتصر على النصوص النظامية فقط، وإنما تؤدي فيها أحكام القضاء الإداري في ديوان المظالم دوراً كبيراً يفوق دور النصوص النظامية، فالنصوص النظامية التي تحدد الواجبات الوظيفية، وتعاقب عند الإخلال بها وأحكام ديوان المظالم التي تمارس رقابتها على تطبيق هذه النصوص كفيلة لتقرير مبدأ شرعية المخالفات التأديبية، ويمكن القول: إن الجزاء التأديبي - كأني قرار إداري - يجب أن يقوم على سبب يبرره، والسبب في الجزاء التأديبي هو المخالفة التأديبية التي تدفع الرئيس الإداري إلى التدخل بسلطته العامة، لينحدث في حق الموظف مركزاً قانونياً معيناً، هو العقوبة التي يوقعها عليه ابتغاء مصلحة عامة هي حسن سير العمل، ولا بد من التحقق من حدوث السبب وهو الفعل المخالف الذي قام به القائد الإداري

وترتب عليه العقوبة التأديبية المنصوص عليها في نظام تأديب الموظفين في مادته (٣٢)، والتكليف القانوني لهذه الأفعال على فرض حدوثها، بحيث تكون المخالفة التأديبية فعلاً مخالفاً لما نص عليه النظام من واجبات أو حقوق أو تعليمات وإجراءات إدارية متبعة في المنظمة الإدارية، وليس من شك في أن سلطة الإدارة في هذه الناحية أو تلك ليست سلطة تقديرية، بل هي سلطة محددة بحدود النظام مقيدة بقيوده.

ثانياً: الركن المادي

يعتمد هذا الركن على الحالة المادية للجريمة ومظهرها الخارجي، فلا تقوم جريمة أو مخالفة إلا من خلال فعل مادي ملموس له نتائج وآثار واضحة، وتكون هناك علاقة سببية بين هذا الفعل وهذه النتيجة، وهنا يقوم الركن المادي، وفي المخالفة الإدارية التي تقع من القائد الإداري لا بد أن يقع الفعل المخالف وتظهر له نتيجة وآثار تحدث اعتداء على مصلحة عامة يحميها النظام أو مصلحة فردية لشخص مستفيد من هذه المنظمة، ويكون هناك رابط سببي بين الفعل الإداري الذي قام به هذا المسؤول والنتيجة التي حدثت كالقرار الإداري المكتوب مثلاً، أو الامتناع عن تنفيذ أمر واجب القيام به، ولكي يكون فعل القائد الإداري مسوغاً للمساءلة التأديبية يجب أن يكون محددًا وثابتًا فلا قيام للركن المادي استناداً للظن أو الشائعات؛ لذلك فإن اتهامات العامة أو النعوت المرسله لا يمكن أن تعتبر مكونة لهذا الركن، كما أن مجرد التفكير في الفعل المخالف دون أن يتخذ مظهرًا خارجيًا ملموسًا لا يشكل مخالفة تميز المساءلة التأديبية، وكذلك الأعمال التحضيرية التي لا تتم ولا تنفذ فيها المخالفة لا تعد ولا تعتبر مخالفة.

ثالثاً: الركن المعنوي

الركن المعنوي هو الإرادة الآتمة للقائد الإداري الذي يرتكب الفعل أو الترك الذي يشكل إخلالاً بواجبات الوظيفة ومقتضياتها، ولا يكفي للمساءلة التأديبية أن يرتكب القائد الإداري ما يعتبر مخالفة لواجب وظيفي، وإنما يجب أن يتوافر عنصراً العلم بمخالفة النظام والتعليمات والإرادة المذنبه التي تتجه إلى ارتكاب هذا الفعل أو الامتناع عن القيام به، وهنا يقوم شرطاً الركن المعنوي وهما العلم والإرادة.

والركن المعنوي في المخالفة التأديبية يختلف في كون إتيان المخالفة بطريق العمد أو الخطأ، ففي المخالفة العمدية لا يكف أن يحيط القائد الإداري علماً بالفعل الذي يرتكبه، وإنما يجب أن تتعدى إرادته ورغبته إلى تحقيق النتيجة المطلوبة من المخالفة، أما في المخالفة غير العمدية أو الخطأ، فيتمثل الركن المعنوي في تقصير أو إهمال القائد الإداري، وعدم اتخاذ الحيطة والحذر اللازمين لأداء واجباته الوظيفية، ويكون بانصراف إرادته إلى ارتكاب الفعل دون الرغبة في حدوث النتيجة المترتبة عليه، ولا بد لارتكاب المخالفة من توافر الركن المعنوي فإذا تخلف، بأن انعدمت إرادة القائد الإداري لقوة قاهرة أو مرض أو إكراه أو أمر مكتوب من رئيس أعلى له فلا قيام للمخالفة هنا. وعليه فلا بد في المساءلة التأديبية التي تترتب على إتيان المخالفة الإدارية، أن تقوم الأركان الثلاثة السابقة بما فيها من شروط معينة، حتى يستحق المخالف للأئمة العقوبة بطريقة موضوعية وإجرائية صحيحة.

٥ - أنواع المخالفات التأديبية

بعض المخالفات التأديبية ورد ذكرها في نظام الخدمة المدنية، ونظام تأديب الموظفين، وكذلك لائحة الواجبات الوظيفية، وهذه المخالفات جاءت بصيغة الأمر والتحذير والمنع من بعض الأفعال، التي يعد إتيانها أو الامتناع عنها مخالفة يستحق عليها العقوبة التأديبية التي نص عليها النظام، فقد نصّت المادة (٣١) من نظام تأديب الموظفين على أنه (يعاقب تأديبياً كل موظف ثبت ارتكابه مخالفة مالية أو إدارية، وذلك مع عدم الإخلال برفع الدعوى العامة أو دعوى التعويض). وتبعاً للمادة السابقة يمكن تقسيم المخالفات التأديبية إلى نوعين:

أ - المخالفة المالية

وهي الفعل أو الامتناع عن الفعل الذي يقع من القائد الإداري، ويخالف به أحكام نظام ديوان المراقبة العامة أو اللوائح التنفيذية له، أو أحكام أنظمة الدولة ولوائحها المتعلقة بالمحافظة على أموالها المنقولة أو الثابتة وتنظيم شؤونها المالية، وكل إهمال أو تقصير يترتب عليه ضياع حق من الحقوق المالية للدولة، أو تعرُّض مصلحة من مصالحها المالية للخطر، أو أن يكون من شأنه أن يؤدي إلى ذلك، عدا ما يسمى بالجرائم الجنائية؛ كالاختلاس

والرشوة والجرائم التابعة لها والتزوير وتبذير المال العام والتفريط والعجز، فهي جرائم جنائية تخرج عن دائرة المخالفات المالية، وكل ما نصَّ عليه نظام مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٧٧) في ٢٣ / ١٠ / ١٣٩٥ هـ.

ب - المخالفة الإدارية

هي الفعل أو الامتناع عن الفعل الذي يقع من القائد الإداري ويخالف به واجبات ومحظورات وظيفته، المنصوص عليها في الأنظمة واللوائح أو التعليمات أو إجراءات العمل المستديمة، وكل ما يخرج عن دائرة المخالفة المالية، وقد جاءت هذه المحظورات في نظام الخدمة المدنية في المواد (١١) (١٢) (١٣) (١٤)، وفي لائحة الواجبات الوظيفية في المواد (١) - (٦).

بعض الأمثلة على المخالفات التأديبية التي يرتكبها القائد الإداري وهي على سبيل المثال وليس الحصر:

- ١ - عدم الترفع عما يخل بشرف الوظيفة والكرامة ومقتضياتها، سواء أكان ذلك في أثناء العمل أم خارجه.
- ٢ - عدم تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة إليه وعدم والأمانة والإخلاص في حدود الأنظمة والتعليمات.
- ٣ - عدم مراعاة الآداب والأخلاق واللياقة في السلوك والتصرف مع الجمهور ورؤسائه وزملائه ومرؤوسيه.
- ٤ - إساءة استعمال السلطة الوظيفية في مصالحه الخاصة التي تضر بالمصلحة العامة.
- ٥ - توجيه النقد أو اللوم للحكومة بأي وسيلة من وسائل الإعلام المحلية أو الخارجية.
- ٦ - عدم الانضباط في أوقات الدوام وعدم احترام الوقت المخصص للعمل.
- ٧ - قضاء مصالح الغير التي تخالف الأنظمة بقصد الاستفادة المعنوية أو رجاء وساطة.
- ٨ - إفشاء الأسرار التي يطلع عليها الموظف بحكم الوظيفة ولو بعد تركه الخدمة.
- ٩ - استعمال الألفاظ غير اللائقة مع المرؤوسين أو الجمهور وعدم تسهيل معاملاتهم المطلوبة.

- ١٠ - الاشتغال بالتجارة بطريق مباشر أو غير مباشر.
- ١١ - الاشتراك في تأسيس الشركات أو قبول عضوية مجالس إدارتها أو أي عمل فيها أو في محل تجاري دون أن يكون معيناً من قبل الحكومة أو بمقتضى إذن للعمل في القطاع الخاص في غير أوقات الدوام الرسمي.
- ١٢ - المخالفات التي تتعلق بمواعيد العمل؛ كالغياب دون إذن أو التأخر في الحضور أو التوقيع في دفتر الحضور والانصراف قبل المواعيد الرسمية.
- ١٣ - مخالفات تتعلق بأداء العمل؛ كالعمل في موقع آخر دون إذن رسمي.
- ١٤ - تجاوز أو ممارسة السلطة بقصد المنفعة للذات أو للغير، وجمع النقود والتبرعات دون إذن رسمي من الجهات المختصة.
- ١٥ - الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة لنفسه أو لأفعاله بقصد كسب منفعة مادية أو معنوية.
- ١٦ - استئثار وقت العمل في غيره؛ مثل: قراءة الصحف والمجلات، والنوم، واستقبال الزوار في غير الأماكن المخصصة لذلك.
- ١٧ - مخالفات أخرى؛ مثل: التحريض على مخالفة التعليمات، وعدم الإبلاغ عن أي مخالفة قد تقع، وتوقيع الجزاء بغير وجه حق أو تحت ستار المصلحة العامة، والاحتفاظ أو نزع الأوراق والمستندات الرسمية دون مبرر، و بث الإشاعات المغرضة، والتستر، وبعث الشكاوى الكيدية، وممارسة الاحتيال والغش.

المبحث الثالث: المسؤولية التأديبية

يعمل الموظف العام في الوظيفة الحكومية من أجل خدمة المواطن بكل ما يحتاج إليه من المتطلبات الإدارية المختلفة، وهذا من أهم واجباته الوظيفية التي تتطلب منه الإخلاص والجدية في العمل، ومع ذلك قد يحدث من الموظف العام أخطاء ومخالفات إدارية مختلفة، وذلك نتيجة لمخالفته لما جاء في نظام الخدمة المدنية والتعليمات والإجراءات المنظمة لعمله، ومنها ما جاء في لائحة الواجبات الوظيفية، التي يجب على الموظف الالتزام بها، وأي مخالفة لهذه الواجبات تعرضه للمساءلة التأديبية، التي يترتب عليها معاقبته حسب

العقوبات التي نص عليها النظام في لائحة تأديب الموظفين، وهنا سوف أتناول تعريف المسؤولية التأديبية وتصنيفاتها.

١ - تعريف المسؤولية التأديبية

الإسلام يوجب على المسلم أن يتق الله في كل أمره، وفي كل عمل يقوم به، وعليه الإخلاص والأمانة والنزاهة في تصرفاته، وأن يحاسب نفسه قبل أن يحاسب في الآخرة، لأنه سوف يحاسب من الله عما يرتكبه من تصرف غير لائق، يضر بأي شخص حتى لو لم يحاسب من قبل المسؤولين، واتصفت المسؤولية في الإسلام من خلال الوعيد بالمحاسبة على ما يرتكبه الإنسان من سلوك وأفعال سلبية، قال الله تعالى في كتابه الحكيم: ﴿مَنْ عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُمْ تُرْجَعُونَ﴾ (١٥) ﴿الجناتية: ١٥﴾ وقوله تعالى: ﴿يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحْزَنُوا اللَّهُ وَرَسُولٌ مِّنْهُ لِيُخَوِّفَ الَّذِينَ آمَنُوا﴾ (الأنفال: ٢٧).

وقال تعالى: ﴿وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا﴾ (الإسراء: ٣٤).

وقول الرسول ﷺ: «مَا مِنْ عَبْدٍ اسْتَرْعَاهُ اللَّهُ رَعِيَّةً، فَلَمْ يَحْطِهَا بِصِيحَةٍ، إِلَّا لَمْ يَجِدْ رَائِحَةَ الْجَنَّةِ» (رواه البخاري في صحيحه).

وهذا يؤدي إلى أن المسؤولية الإدارية هي مساءلة الموظف عن الأخطاء التي يرتكبها سواء أكانت موجهة ضد الإدارة كشخصية معنوية، أم ضد أصحاب المصالح ممن يكون له ارتباط بهذه الإدارة، وتعني المسؤولية باختصار تحمّل الإنسان لنتائج أعماله، وتعتبر كل من المسؤولية والوظيفة أمرين متلازمين؛ فالوظيفة توجد لتحقيق أهداف وواجبات، والمسؤولية التزام مشتق من هذه الوظيفة، والمسؤولية التأديبية شخصية مثلها مثل المسؤولية الجنائية، ومن ثم يمتنع إعمال المسؤولية التضامنية التي مجاها المسؤولية المدنية في نطاق الذنب الإداري، الذي يعتمد على إتيان الموظف فعلاً إيجابياً أو سلبياً يشكل إخلالاً بواجباته الوظيفية أو خروجاً عن مقتضياتها، ويكون مسؤولاً عما قام به من فعل إداري مخالفاً بذلك الإجراء الصحيح.

والمسؤولية من الناحية القانونية تعني «تحمّل الإنسان المكلف نتائج أعماله أيّاً

كانت هذه النتائج»، وتعني أيضاً المسؤولية الإدارية تعيين الفرد في وظيفة ما، تفرض عليه التزاماً معيناً ليسلك سلوكاً يتفق مع قواعد أخلاقية وقيم حضارية معينة، في تنفيذ العمل بهذه الوظيفة بالشكل الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، بذلك تكون المسؤولية التزاماً مشتقاً من الوظيفة، كما أن الوظيفة مشتقة من الأهداف، ويكون ذلك وفق تنظيم إداري هرمي، وكل ذلك من أجل تحقيق أهداف معينة تخدم المصلحة الوطنية والمصالح الخاصة للمواطنين.

٢ - تصنيف المسؤولية التأديبية

مفهوم المسؤولية عامة يشمل كثيراً من الأمور، التي يتحملها الشخص بحكم مركزه الوظيفي والصلاحيات والأعمال التي يقوم بها، فتحمل المسؤولية يشمل المسؤولية النظامية، والإدارية والاجتماعية والقيم العليا وأخلاقيات المهنة، فكلما زادت السلطة زادت مقابلها المسؤوليات التي تتبعها، فالتناسب طردي بين السلطة والمسؤولية، والقائد الإداري يتحمل كثيراً من المسؤوليات، التي تفرض عليه الالتزام الوظيفي والمهام الإدارية لتحقيق أهداف المنظمة، والمسؤولية التي تقع على عاتقه تتنوع تبعاً للسلطة التي يقوم فيها، وهنا يتناول الباحث بعض هذه المسؤوليات موضعاً بعض ما ورد منها في مواد لائحة الواجبات الوظيفية، التي تشكل في مجملها المسؤولية التأديبية التي يتحملها بصفته القائد الإداري لتلك المنظمة، التي من خلالها يكون عرضة للعقوبة والمحاسبة أمام الله عز وجل، وهذه مسؤولية شخصية تقع على عاتقه بصفته مسلماً مؤتمناً على عمله، يجب عليه الإخلاص والأمانة والصدق والنزاهة، كذلك المسؤولية النظامية التي يتم محاسبته بها بناء على المواد التنظيمية في نظام الخدمة المدنية ونظام تأديب الموظفين، ومسؤولية اجتماعية وهي ما يرجى تطبيقها كرقابة اجتماعية تحقق أهداف الرقابة الإدارية بأسلوب إداري منضبط، وسوف يتم تناول هذه المسؤوليات على النحو التالي:

أولاً: المسؤولية الشخصية: تنبع هذه المسؤولية من المراقبة الذاتية والخوف والتقوى من الله عز وجل، وهذه الرقابة الذاتية مبدأ أصيل في كل مسلم يتقي الله ويخشى عقابه يوم القيامة، فالصفات الحميدة والخصال الكريمة التي يجب أن يتصف بها كل مسلم هي مبدأ أساسي في هذه المسؤولية، وعليه فالأصل في القائد الإداري بصفته

مسلماً أن يتصف بالأمانة والنزاهة والصدق والوفاء والولاء والتضحية والإخلاص في العمل، والحرص والاهتمام النابع من الضمير الإيماني تجاه واجباته الوظيفية، وهذه المسؤولية تختلف من شخص لآخر حسب التقوى والخوف من الله عز وجل، والعقوبة فيها قد تكون مؤجلة إلى يوم القيامة، وهذه العقوبة هي من تقود الضمير الحي إلى المراقبة الذاتية في كل أفعاله وأعماله الإدارية.

ثانياً: المسؤولية النظامية: وهي تحمل الموظف ما ينتج عنه من تصرفات وسلوك وظيفي مخالفاً بذلك الإجراءات والتعليمات الإدارية المتبعة، الأمر الذي يترتب عليه فرض عقوبات محددة في النظام حسب أفعاله المخالفة، فقد نصت المادة (١٥) من نظام الخدمة المدنية على (كل موظف مسؤول عما يصدر منه ومسؤول عن حسن سير العمل في حدود اختصاصه) وهذه المادة تحمل الموظف مسؤولية كل ما يصدر منه أو يقوم به من أفعال، بالإضافة إلى مسؤوليته عن حسن أداء العمل، وهنا نلاحظ أن النظام جعل المسؤولية على الموظف مسؤولية أداء حسن يقابلها مسؤولية تقصيرية في العمل، فهو مسؤول عن أداء عمله بالطريقة الصحيحة التي تحقق إنجازه بسرعة وتميز، وفي الوقت نفسه مسؤول عن التقصير والإهمال في أداء عمله، فالتميز في الأداء من قبل القائد الإداري مطلوب ومهم لرفع كفاءة المنظمة، ولكن الأهم هو عدم تقصيره أو إهماله في أداء عمله الذي يترتب عليه العقوبة التأديبية، فالأولوية للمسؤولية التقصيرية في أداء عمله، التي ينتج عنها ضرر بالمصلحة العامة للوطن والمصلحة الفردية للمواطن.

ثالثاً: المسؤولية الاجتماعية: هي المسؤولية التي يكون لها دور في الرقابة الاجتماعية من قبل المنظمات ذات الاختصاص والجمعيات التعاونية التي تمارس دورها في المجتمع، ومن قبل أفراد المجتمع كمستفيدين من خدمات هذه المنظمة، وذلك يشكل في مجمله دوراً رقابياً غير رسمي، هدفه رفع كفاءة القائد الإداري في المنظمة الحكومية، ويترتب على هذه المسؤولية الاجتماعية المحاسبة الشعبية (محاسبة المجتمع) لأعمال القائد الإداري، ويتم ذلك من خلال موقع الوزارة أو الهيئة أو المؤسسة الحكومية الإلكتروني الذي يستقبل مدى رضا المستفيدين من الخدمة عن المدير أو المسؤول الإداري أو رضاهم عن المنظمة ومدى خدمتها للمجتمع، وينعكس ذلك على

مستقبله الوظيفي، أو يمكن أن تكون هذه المسؤولية الاجتماعية من خلال الإبلاغ عن المخالفات التي يقوم بها أي قائد إداري، وهذا البلاغ يقوم به موظف مخلص في المنظمة أو مواطن لديه إحساس بالمسؤولية الاجتماعية، وحريص على مصلحة الوطن، ولا بد أن تصل هذه البلاغات إلى أعلى سلطة لكي تتم الرقابة الاجتماعية على المنظمات الحكومية، وتؤدي واجباتها على الوجه الذي يحقق المصلحة العامة، ويتعين على المبلغ عند قيامه بهذا الإبلاغ، ألا يخرج عن مقتضيات الوظيفة من تقدير الرؤساء واحترامهم، وأن يكون قصده بذلك الكشف عن المخالفات المبلغ عنها، علماً بأن الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي تؤدي هذا الدور بشكل جيد، لكن هذه المسؤولية تحتاج لتنظيم إداري للاستفادة منها بطريقة سليمة.

المبحث الرابع: العقوبات التأديبية

يتعرض القائد الإداري للمسؤولية التأديبية، عندما يتهاون في أداء واجباته الوظيفية والمهام المنوطة به، ولم يراع في سلوكه الوظيفي مقتضيات الوظيفة التي يشغلها، أو عند قيامه بأفعال وتصرفات تمس أخلاقيات الوظيفة والإخلال بها، وعليه فعندما يتجاوز القائد الإداري حدود الواجبات الوظيفية، ينعقد الاختصاص للإدارة بتوقيع عقوبات تأديبية عليه، وهذه العقوبات تمثل أحد مستلزمات أداء الإدارة لدورها في تنفيذ النظام، وحماية متطلبات الإدارة ومصالحها وسير العمل فيها؛ لذا فإن السلطة الإدارية - باعتبارها جزءاً من السلطة التنفيذية - تمارس وظيفة من أبرز وظائفها هي الوظيفة التنفيذية للنظام، وقد نص النظام على إنزال العقوبات التأديبية على كل موظف يخالف واجباته الوظيفية حتى لو كان في وظيفة قيادية، تطبيقاً وتنفيذاً لما عهد إلى هذه السلطة الإدارية فتكون الإدارة خصماً وحكماً في الوقت نفسه، فهي تمارس سلطة الجزاء، وإنزال العقوبة بالموظف القيادي المخالف، على أن لا ينال ذلك من الحقوق المقررة للقائد الإداري، ولا يؤدي إلى ضياع كرامته واحترامه، ولا يؤدي إلى انتهاك الضمانات الحقوقية له؛ لأن ذلك أمر ترفضه الشريعة الإسلامية السمحة، وترفضه الأنظمة والأصول الإدارية، فهو تعد على أصول القضاء الإداري الذي من أهم أهدافه تحقيق العدل والمساواة بين الناس.

إن نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٧ وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ

هو النظام المطبق في حق الموظف الذي يرتكب مخالفة إدارية، وهذا النظام يتضمن مجموعة القواعد القانونية المنظمة لأحكام الرقابة على الموظف العام للقيام بواجباته بما يكفل حسن سير المرفق العام وحماية الوظيفة العامة وتحقيق المصلحة العامة، وأخذ المقصر بمخالفته النظام أو إخلاله بشرف وكرامة الوظيفة العامة، على اعتبار أن نظام التأديب يُفرض بموجبه الجزاء التأديبي لكل من يخالف الأنظمة والتعليمات، وذلك لضبط سلوك الموظفين داخل المنظمات الإدارية، وتتولى تطبيقه جهة معينة بحكم النظام وفقاً لإجراءات وضمانات وضوابط لغرض الجزاء أو العقاب الإداري.

١ - تعريف العقوبة التأديبية

يقصد بالعقوبة التأديبية: الجزاء العقابي الذي يهدف إلى زجر ومحاسبة الموظف - عند ارتكابه مخالفة مالية أو إدارية أو مسلكية - عن العودة للفعل المعاقب عليه، وردع غيره من ارتكاب الفعل نفسه، وهذا الجزاء الذي يلحق بالموظف العام قد يؤدي إلى حرمانه من بعض أو كل المزايا الوظيفية التي يتمتع بها.

٢ - أنواع العقوبة التأديبية

العقوبات التأديبية هي عقوبات تعزيرية نص عليها نظام تأديب الموظفين في مادته (٣٢)، التي يجوز توقيعها عليهم، وقسم النظام هذه العقوبات بين الموظفين حسب مراتبهم إلى فئتين، عقوبات للموظفين من المرتبة العاشرة فما دون أو ما يعادلها، وعقوبات للموظفين من المرتبة الحادية عشرة فما فوق أو ما يعادلها، وكلمة ما يعادلها تدل على أنه يمكن القياس عليها في بعض الوظائف التي تتبع للهيئات والمؤسسات التي لها أنظمة وظيفية مختلفة، وسوف يتم التركيز في هذا البحث على العقوبات للموظفين من المرتبة الحادية عشرة فما فوق أو ما يعادلها.

وعامة تقسم العقوبات في النظام الجزائي إلى:

أ - العقوبات الأصلية.

ب - العقوبات التبعية.

ج - العقوبات التكميلية.

وسيتناول الباحث كل نوع من هذه العقوبات بشيء من التفصيل مبيناً المبدأ النظامي لهذه العقوبات مع ذكر الأمثلة والمواد التي وردت فيها:

أولاً: العقوبة الأصلية

هي الجزاء الأساسي للجريمة، الذي يقرره النظام ولا يوقع على المخالف إلا إذا نص عليه القرار أو الحكم التأديبي، مثال ذلك العقوبات المنصوص عليها في المادة (٣٢-٣٣-٣٤-٣٥) من نظام تأديب الموظفين، وبالنظر إلى المادة (٣٢) من هذا النظام في عجزها الثاني نجد أن العقوبات المنصوص عليها في هذه المادة تتضمن ما يلي:

١ - عقوبة اللوم: وهي عقوبة أدبية، تكون عبارة عن خطاب كتابي موجه من القائد الإداري المسؤول إلى الموظف المخالف، أو من القائد الإداري الأعلى للقائد الإداري الأدنى، ويتضمن إنذاره وتحذيره من المخالفة التي وقع فيها وعدم تكرارها، مستفيداً من هذه المخالفة في تصحيح مساره والاهتمام بعمله الإداري. وهذه العقوبة التأديبية تعتمد على الكتابة التحذيرية للقائد الإداري، نتيجة ارتكابه مخالفة إدارية للأنظمة، وتسجل عليه في سجله الإداري كسابقة، ويترتب عليها انخفاض تقييمه السنوي، وهي عقوبة أقوى من الإنذار من حيث حجم المخالفة ومن حيث مرتبة مرتبتها، ويصدر فيها قرار إداري، وأقترح أن يترتب عليها عدم استلامه منصباً قيادياً في الإدارة، وتحويله من القيادة إذا كان في منصب قيادي إداري إلى موظف مرؤوس كعقوبة تبيعية.

٢ - عقوبة مالية: تتمثل في الحرمان من علاوة دورية واحدة، وهي عقوبة ذات أثر مادي إلا أنها أشد من عقوبة الحسم من الراتب، وبموجبها يتم حرمان القائد الإداري من العلاوة السنوية المقررة له نظاماً للمرة واحدة على المخالفة الواحدة، أي أنه يمكن أن تتكرر العقوبة بارتكاب مخالفة تأديبية أخرى، والعقوبة المالية لها أثر بالغ في ردع المخالف، ولها مردود مادي للجهة الحكومية، وتتميز بسهولة وسرعة التطبيق، وأيضاً فاعلية الأثر الذي تتركه على المذنب؛ لأن العقوبة المالية

لها أثرها الفعال، ولها قدرة قوية في الردع والزرع، وأقترح أن يترتب عليها حرمانه من الترقية لمدة سنة، وحرمانه من استلام منصب قيادي كعقوبة تبعية.

٣- عقوبة الفصل: وهي العقوبة التي تؤدي إلى الإبعاد والطرده من الخدمة.

عقوبة الفصل هذه عقوبة تأديبية تعتبر من أقوى العقوبات من حيث تأثيرها على الموظف، فالطرده لكل موظف يخالف الأنظمة حتى وإن كان قائداً إدارياً، عقوبة رادعة وقوية ولها نتائجها الفعالة وأثارها الرادعة لكل من يرتكب المخالفات الإدارية، فهي عقوبة أصلية عندما يُفصل الموظف بسبب ارتكابه أثناء عمله لمخالفة إدارية جسيمة، ولا يتم فصل الموظف إلا بموجب حكم قضائي نهائي من المحكمة الإدارية بديوان المظالم، كضمانة للموظف العام من الفصل التعسفي، ونصّت المادة (٢٨) من نظام تأديب الموظفين على أن قرارات مجلس المحاكمة نهائية باستثناء القرارات الصادرة بفصل موظفي المرتبة الحادية عشرة فما فوق أو ما يعادلها (القائد الإداري) فلا تكون نهائية إلا بعد التصديق عليها من رئيس مجلس الوزراء، فضلاً عن ضمانات أخرى أقرتها أنظمة ولوائح الخدمة المدنية منها، أنه لا يجوز توقيع أي عقوبة على الموظف إلا بعد التحقيق معه كتابةً وسماع أقواله وتمكينه من الدفاع عن نفسه، وعدم منح الوزير المختص صلاحية الفصل وفقاً لما نصت عليه المادة (٣٥) من نظام تأديب الموظفين.

ثانياً: العقوبات التبعية

هي جزاء تابع للجزاء الأصلي يتبعه، ويقوم معه وهو يقع بقوة النظام دون حاجة إلى النص عليه في القرار أو الحكم التأديبي.

ومن الأمثلة على ذلك ما نصت عليه المادة (١٢) من لائحة انتهاء الخدمة الصادرة بقرار من مجلس الخدمة المدنية رقم ١/٨١٣ وتاريخ ٢٠/٨/١٤٢٣ هـ:

١- يفصل الموظف بقوة النظام ويعتبر الفصل لأسباب تأديبية في الحالات الآتية:

أ- إذا صدر بحقه حكم شرعي من جهة قضائية مختصة مكتسب للصفة القطعية مصرح فيه بثبوت ارتكابه حداً من الحدود الشرعية ومعاقبته بالجزاء حداً.

ب- إذا صدر بحقه حكم شرعي مكتسب للصفة القطعية بارتكاب موجب القصاص في النفس.

ج- إذا صدر عليه حكم من جهة قضائية مختصة مكتسب للصفة القطعية مصرح فيه بالإدانة والحكم بالعقوبة في الجرائم التالية (الرشوة- التزوير- الاختلاس- التهريب أو الترويج أو المتاجرة بالمخدرات أو المسكرات).

د- إذا حكم عليه بعقوبة السجن لمدة تزيد على سنة. ولا يؤثر وقف تنفيذ العقوبة الأصلية المحكوم بها على تطبيق هذا الحكم.

٢- للإدارة سلطة تقديرية في توقيعها الفصل دون الرجوع للمحكمة الإدارية في ديوان المظالم ويطبق ذلك على جميع الموظفين ومنهم القادة الإداريون، وذلك وفق ما يأتي:

أ- الغياب دون عذر مشروع لمدة خمسة عشر يوماً متصلة أو ثلاثين يوماً متفرقة.

ب- عدم تنفيذ قرار النقل دون عذر مشروع خلال ١٥ يوماً من تاريخ وجوب ذلك.

ج- الفصل لعدم الصلاحية خلال سنة التجربة.

د- الحصول على تقويم أداء وظيفي بدرجة غير مرضٍ ثلاث مرات متتالية.

العقوبات التبعية لا تسقط بناء على العفو عن العقوبة الأصلية للجزاء التأديبي، وذلك تبعاً لما ورد في هامش لائحة انتهاء الخدمة صفحة (٥):

إضافة إلى ما ورد بآخر هذه الفقرة (أ) من المادة (الثانية عشرة) أعلاه فقد صدر المرسوم الملكي رقم م/ ٤٤ وتاريخ ٢٨/٧/١٤٢٥هـ المبني على قرار مجلس الوزراء رقم ٢١٠ وتاريخ ٢١/٧/١٤٢٥هـ ونص على أنه (لا تسقط العقوبة التبعية والآثار الجنائية المترتبة على الحكم بالإدانة إذا صدر عفو من ولي الأمر عن العقوبة الأصلية ما لم ينص في أمر العفو على خلاف ذلك).

ومن العقوبات التبعية أيضاً ما ورد في عدم تعيين شخص سبق فصله من الخدمة قبل مضي ثلاث سنوات من تاريخ صدور القرار أو الحكم.

كذلك إذا عوقب الموظف بالحرمان من العلاوة الدورية أو بالحسم من الراتب مدة

خمسة عشر يوماً فلا ينظر في ترقيته ولا يسمح له بالاشتراك في المسابقة للتعين في وظيفة إلا بعد مرور سنة كاملة.

ثالثاً: العقوبات التكميلية

العقوبة التكميلية: هي الجزاء الذي يقرره النظام ولا توقع إلا إذا نص عليها في القرار أو الحكم التأديبي.

ومن الأمثلة على هذه العقوبة مطالبة الموظف الذي حكم عليه بالفصل كجزاء تأديبي أصلي وفقاً للمادة (٣٢) من نظام تأديب الموظفين، برد نصف الراتب الذي تسلمه خلال فترة كف اليد استناداً للمادة (١٩) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية. أما في الجرائم الجنائية، فيمكن للقاضي أن يحكم بمصادرة مبلغ الرشوة أو المال المختلس في جريمة الاختلاس.

وهذه العقوبات حددها النظام على سبيل الحصر ولا يمكن الخروج عليها بتطبيق عقوبة أخرى غير منصوص عليها في النظام.

رابعاً: ضوابط تطبيق العقوبات التأديبية

تطبيق هذه العقوبات التأديبية لا بد له من ضوابط لتحقيق ضمانات عدلية للموظف مرتكب المخالفة، وهي عبارة عن إجراءات شكلية لتطبيق تحقيق محاكمة عادلة، ومنها:

١ - تطبيق مبدأ لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص شرعي أو نظامي، ومعنى ذلك أن الجهة الإدارية مقيدة بالعقوبات الواردة في المادة (٣٢) من نظام تأديب الموظفين.

٢ - عدم الجمع بين العقوبات التأديبية الأصلية على الفعل نفسه، ما لم ينص النظام صراحة على الجمع بينها.

٣ - يجب أن تتناسب العقوبات مع جسامة المخالفات التأديبية، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف المشددة والمخففة.

٤ - إجراء التحقيق في المخالفات المالية والإدارية التي تكشف عنها الرقابة وفيما يحال إليها من الوزراء المختصين أو من أي جهة رسمية مختصة.

٥ - تسبب القرار التأديبي، وتمكين الجهة القضائية من ممارسة رقابتها على صحة القرار والأسباب التي تضمنها، للتأكد من قيام القرار على وقائع صحيحة وثابتة تبرر الجزاء التأديبي الموقع على الموظف.

الموظف في الوظائف القيادية ممكن أن يقع في المخالفات التأديبية التي يستحق عليها العقوبات السابقة، وهذا ما نص عليه نظام تأديب الموظفين، ولكن القائد الإداري سواء أكان مديرًا عامًا أم مدير إدارة أو مدير شعبة أو مدير قسم، يحتاج إلى سجل نظيف خالٍ من المخالفات ليتبوأ منصبًا قياديًا، ولا بد من وضع ضوابط للتعيين عليها، مع وضع عقوبات خاصة للقادة الإداريين، وأسلوبًا معينًا للتقييم، وإضافة حوافز مالية لهم، وذلك لأهمية دور القائد الإداري في التأثير على المرؤوسين لإنجاز الأعمال الإدارية، ودورهم في تحقيق أهداف المنظمة، فليس هناك إدارة حكومية ناجحة أو فاشلة ولكن هناك قائد إداري ناجح أو فاشل، فالنجاح وإن كان عملاً جماعياً لكن القيادات الإدارية لها اليد الطولى في تحقيق هذا النجاح، فالقائد الإداري هو من يصنع إستراتيجية العمل، ومن ينهض ويشجع القدرات البشرية ويؤثر عليها بالحوافز الإيجابية والسلبية لكي تصل للهدف المنشود.

الخاتمة

التأديب في الوظيفة القيادية من الحوافز السلبية، التي لها دور مهم في إرساء الانضباط اللازم، لتمكين الإدارة من القيام بدورها الفعال لتحقيق المصلحة العامة، والتقيّد بالتعليمات التي تنص عليها الأنظمة واللوائح التابعة لها، فهو وسيلة العقاب الأمثل للبعد عن الإهمال والتقصير، وهو وسيلة الردع والزجر لمنع القادة الإداريين من ارتكاب المخالفات التأديبية التي تسبب الخلل بالنظام وتعطيل المصلحة العامة، وواقع الأمر أن الجزاء التأديبي يجب أن تتوافر له الضوابط التي تتمثل في الضمانات اللازمة التي يجب احترامها والتقيّد بها؛ لأن الهدف من الجزاء التأديبي هو الإصلاح كوسيلة للمنع والردع والزجر.

وبعد أن عرض الباحث أهمية ودور القيادات الإدارية في العملية الإدارية، وبيّن مفهوم المخالفات التأديبية طبقاً للنظام، هناك بعض التوصيات والمقترحات التي أرجو

أن يكون لها دور في تحقيق الانضباط في العمل، والاستقامة في تنفيذ الأوامر والأعمال الإدارية المختلفة، التي تقوم بها القيادات الإدارية من أجل تطوير العمل الإداري وهي:

١- أهمية دور القائد الإداري في العملية الإدارية، الأمر الذي يتطلب معه تحديد الوظائف القيادية، ووضع حوافز إيجابية لها، وضوابط للتعين عليها.

٢- تحديد مخالفات تأديبية للقائد الإداري تعتمد على الإنتاجية السنوية وسرعة إنجاز المعاملات وعدم حصول شكوى من الجمهور، ويكون ذلك بطريقة آلية تعتمد على التقنية الحديثة بنظام آلي يرتبط بالوزارة، وبناء على نتيجته يتم محاسبة القائد الإداري، بحيث يستطيع كل شخص تعبئة شكوى في موقع الوزارة على الشبكة العنكبوتية، ويتم مراجعة الشكوى والتأكد من صحتها.

٣- مراجعة نظام تأديب الموظفين الصادر بالمرسوم الملكي رقم م / ٧ وتاريخ ١٣٩١ / ٢ / ١ هـ، نظراً لقدم النظام، ونظراً لتغير كثير من الأساليب الإدارية الحديثة، والاعتماد على وسائل التقنية في المعاملات الحكومية، وخاصة المواد (٣٢ - ٣٣ - ٣٤ - ٣٥).

٤- يقترح إضافة عقوبات تخص القيادات الإدارية (موظفي المرتبة الحادية عشرة فأعلى) كحرمانه أو عزله من الوظيفة القيادية، تضاف للعقوبات المنصوص عليها في المادة (٣٢) وتكون عقوبة تبعية للعقوبة الأصلية في المادة نفسها.

٥- تحمل القائد الإداري لجميع المسؤوليات الملقاة على عاتقه، ومحاسبته عن أي تقصير أو إهمال في هذه المسؤوليات.

٦- التعاون من قبل الهيئات والجمعيات المختصة بالعمل الإداري، فيما يخص التقييم والمتابعة في نشاطات وأعمال وإنتاجية القائد الإداري.

٧- تكليف إدارات التفتيش والمتابعة بالقيام بوظيفة الرقابة المستمرة، وتلقي الإيجاز الربع سنوي من القيادات الإدارية عن سير العمل الإداري للمنظمة الإدارية.

٨- تفعيل تطبيق لائحة الواجبات الوظيفية، من قبل القائد الإداري الأعلى في المنظمة، ومراقبة الخلل الوظيفي.

- ٩ - تقديم الحقوق والضمانات اللازمة لكل من ارتكب مخالفة تأديبية، في مراحل التحقيق، والمحاکمة، والاستئناف.
- ١٠ - السعي إلى تطوير القيادات الإدارية من الناحية القانونية وفهم الأنظمة ومراجعتها باستمرار، وعقد الدورات التدريبية لها كمتطلب ضروري للعمل القيادي.

المصادر والمراجع

القرآن الكريم

السنة النبوية

جمال الدين، سامي (١٩٩٦). أصول القانون الإداري، الجزء الأول، الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية.

أبو حبيب، سعدي (١٤١٩هـ - ١٩٩٨). القاموس الفقهي، دار الفكر.

حسن، عبد الفتاح (١٩٦٩). مبادئ القانون الإداري الكويتي، القاهرة: دار النهضة العربية.

حلمي، يوسف (١٩٨٥). القيادة الإدارية، المدير العربي، العدد (٩٢)، القاهرة.

الخلو، ماجد راغب (٢٠١٠). القضاء الإداري، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السرخسي، محمد بن أحمد (١٩٩٨). المبسوط، الطبعة الثانية، بيروت: دار المعرفة.

أبو السعود، خيرى حسن (١٩٧٨). محاضرات في القيادة الريفية، القاهرة: المعهد العالي للتعاون الزراعي.

الطهاوي، سليمان محمد (١٩٧٦). القضاء الإداري، دار الفكر العربي.

الطهراوي، هاني علي (٢٠٠٦). القانون الإداري، عمان: دار الثقافة.

ابن فرحون، إبراهيم المالكي (١٤١٦هـ - ١٩٩٥). تبصرة الحكام في أصول الأحكام، الطبعة الأولى، بيروت: دار الكتب العلمية.

القحطاني، سالم سعيد (١٤٢٢هـ - ٢٠٠١). القيادة الإدارية، د. ن.

ابن قدامة، عبد الله بن محمد (١٤٠٥هـ - ١٩٨٥). المغني، بيروت: دار إحياء التراث العربي.

قلعة جي، محمد رواس (١٤٠١هـ - ١٩٨١). موسوعة فقه عمر بن الخطاب، الكويت: مكتبة الفلاح.

لائحة الواجبات الوظيفية، الصادر بموجب قرار وزير الخدمة المدنية رقم ٧٠٣/١٠٨٠٠ وتاريخ ١٤٢٧/١٠/٣هـ.

لائحة انتهاء الخدمة، الصادرة بقرار من مجلس الخدمة المدنية رقم ٨١٣/١ وتاريخ ١٤٢٣/٨/٢٠هـ.

الماوردي، أبو الحسن علي بن محمد (١٩٧٣). الأحكام السلطانية، القاهرة: دار الحديث. عمر، أحمد مختار (٢٠٠٨). معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، القاهرة. المغربي، كامل (١٩٨٨). الإدارة: مبادئ، ومفاهيم، ووظائف، الرياض: د. ن. نظام الخدمة المدنية السعودي، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٤٩ وتاريخ ١٣٩٧/٧/١هـ، المعمول به اعتبارًا من ١/٨/١٣٩٧هـ.

نظام تأديب الموظفين، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٧ وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ. نظام مباشرة الأموال العامة المعدل، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٥ بتاريخ ١٤/٤/١٤٠٠هـ.

- The beneficiary of service,
- The subordinate officer (working under the administrative leadership supervision),
- The manager or the direct supervisor of the administrative leadership.

After performing this annual triple evaluation, a decision for promoting / dismissing the administrative leadership will be issued. Accordingly, this triple evaluation will be an assisting tool for increasing the productivity of the administrative leaderships and motivating them to make more efforts in all work fields.

administrative leaderships duties. This can enhance the quality of such duties in both public and private sectors,

- Identification of obstacles impeding the application of disciplinary penalties on the administrative leaderships,
- Demonstration of the importance of disciplinary responsibility on the administrative leaderships for taking the right administrative decisions according to the governing regulations and directions,
- Criticism of some disciplinary penalties and suggestion of other alternatives suitable to the modern administrative procedures,
- Concentration on the necessity to evaluate the administrative leaderships . This evaluation ensures the efficacy of the administrative leaderships and determines the necessity for promoting or dismissing such leaderships,
- Achievement of the general objectives of the administrative work by offering the required service in an easy manner. This should be done without violating the administrative regulations and directions.

3. The Study Approach

The study follows the inductive approach for analyzing the articles of the disciplinary penalties applying to the higher-categories positions according to the Saudi Civil Service Law. Moreover, it analyzes the nature of these penalties and their effect on the reduction of the breaches of the administrative regulations and directions.

4. The Previous Studies

I find no previous studies similar to this study.

5. The Disciplinary Responsibility

Through this study, I offer the definition of the disciplinary responsibility of the administrative leaderships. In addition, I discuss the guiding rules for applying disciplinary penalties and clarify cases for enforcing the disciplinary accountability for any work violations . Lastly, I highlight the consequences after applying this accountability.

6. The Penalties

By this research study, I explore the nature of the penalties stipulated in the article (32) of the Saudi Civil Service Law concerning the high-categories positions. Subsequently, I criticize such penalties from both substantive and adjectival aspects to determine whether they are deterrent or not. Lastly, I discuss the ability to apply alternative penalties.

7. The Administrative Leaderships Evaluation

I suggest a new type of accountability and follow up to be applied to the administrative leaderships. By this type of accountability and follow up, any administrative leadership shall assume a disciplinary responsibility by evaluating his performance by three parties. These parties are:

The Disciplinary Responsibility on the Administrative Leaderships

DOI: 10.12816/0039346

Abdullah Meteb bin Rubeek^(*)

The Manager of the Academic Research Administration – Command and General
Staff College – Saudi National Guard

Received 21 Nov. 2014;... Available Online 28 Dec. 2015.

Abstract

The administrative leaderships play an important role in applying the regulations and work procedures. They have authorities with great consequent responsibilities arisen by the enforcement of the authorities entitled to them under the governing regulations and rules. Moreover, they are responsible for any faults, violations, or negligence affecting such entitled authorities. The article (32) of the Saudi Civil Service Law contains some disciplinary penalties applying to the high-rank employees working as administrative leaderships. Accordingly, this research study deals with a problem that can be summarized in the following questions:

- What are the nature of the disciplinary penalties in the Saudi Civil Service Law?
- What is the disciplinary responsibility resulting from the violation or negligence of the entitled authorities by the administrative leaderships?

1.The Study Importance

The study discusses an important issue. It highlights the disciplinary responsibility on the administrative leaderships. This responsibility arises from the processes of control or follow-up for monitoring these leaderships. The processes of control and follow up are made to ensure performing the work activities pursuant to the relevant regulations, rules, or plans. Such two processes uncover any imperfections to be corrected, and apply the necessary penalties to avoid the repetition of any infringements. Moreover, both processes deter other employees from committing violations. Here, I focus on the disciplinary penalties applied to the administrative leaderships. I show ways for applying and activating these penalties to realize deterrence and discipline. Lastly, I suggest some penalties that may be suitable to our modern administrative procedures.

2.The Study Objectives

The study tries to achieve some objectives. These objectives are as follow:

- Integration of the public administration duties performed by the administrative leaderships,
- Clarification of the important role of continuous follow-up and control on the

(*) amrh51428@gmail.com