

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية



مذكرة ماستر

علوم سياسية
تخصص: سياسة عامة و ادارة محلية
رقم:

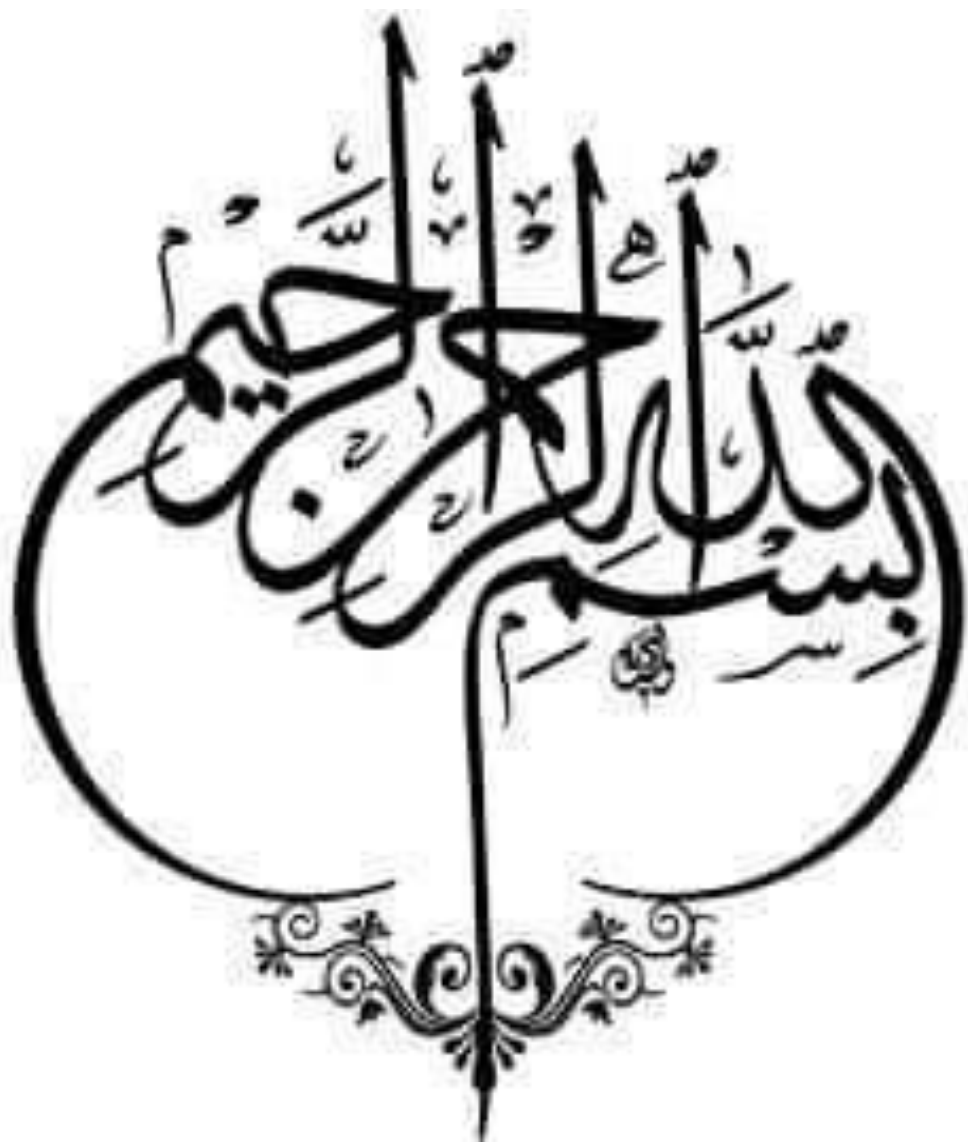
إعداد الطالب
عبد السلام بلزرق
يوم:

دور أخلاقيات المهنة في تحسين الأداء الوظيفي

لجنة المناقشة:

العضو 1	الرتبة	الجامعة	رئيسا
لزهر بن عيسى	أستاذ مساعد ب	جامعة بسكرة	مشرفا
العضو 3	الرتبة	الجامعة	مناقشا

السنة الجامعية: 2019- 2020



الإهداء

إلى الأم العزيزة (رحمة الله عليها).

إلى الأب الغالي (رحمة الله عليه)

إلى الزوجة الكريمة.

إلى خالي صالح قرفي الذي غرس فينا حب العلم.

إلى الإخوة والأخوات.

إلى أبنائي الأعزاء.

إلى الأصدقاء الأوفياء.

إلى بلدي العزيز.

شكر و عرفان

شكر جزيل وتقدير كبير لكافة الأساتذة والأستاذات الذين
خضنا معهم رحلة العلم والمعرفة عبر سنوات الليسانس
والماستر والذين لم يبخلوا بعطائهم و قلقهم العلمي علينا
و بالأخص صبرهم معنا.

الشكر موصول كذلك إلى أعوان الإدارة سيدات وسادة
على كل الخدمات الإدارية التي قدمت لنا.

شكر وامنتان خاص للأستاذ لزهـر بن عيسى على
توجيهاته السديدة ونصائحه العلمية ومعاملته الأخوية
وسعة صدره وكبر قلبه.

إلى أعضاء لجنة المناقشة عضوا عضوا على كرم قبولهم
مناقشة هذه الدراسة البحثية.

مقدمة

مقدمة

تمهيد:

تركز المنظمة أساساً لضمان نجاحها على مواردها البشرية ومدى إدارتها لرأس مالها البشري كما وكيفاً فإما أن تزداد فرص نجاحها وإما إخفاقها لأن ذلك يتوقف على أدائها وفعاليتها وقد كان من المؤكد أن لكل مهنة قواعد خاصة تنظم شؤونها التي تستمد من طبيعتها المهنية وخصوصياتها بحيث يفرض نمط معين من السلوك الوظيفي ومجموعة الواجبات التي يجب على المنتسبين إليها الامتثال لها تطبيقاً لمتطلبات المهنة التي يمارسونها وتفرضها تشريعات الوظيفة وهي بذلك تمثل مبادئ ومثل ما يجب أن يكون عليه السلوك الوظيفي اللائق الذي يصطلح عليه بالأخلاقيات المهنية لكي تفرض على الموظف الالتزام بمستوى معين من الأداء الوظيفي يقوم على الشفافية والحيادية والنزاهة والإخلاص و هي تمثل في مجموعها ضوابط تحكم سير المهنة بالمرفق العام.

أن كل ما يصدر عن الموظف الذي هو جزء من المجتمع وسلوكياته سواء ارتبط ذلك بالأخلاقيات المهنية التي يمارسها أو سلوكه الذاتي الذي ينعكس على أدائه للمهام الموكلة إليه ويترتب على ذلك الالتزام بأخلاقيات المهنة عدة آثار قانونية وإدارية واجتماعية.

أولاً: أهمية الدراسة.

تعتبر هذه الدراسة محاولة جادة للبحث عن العلاقة وتأثير الأخلاقيات المهنية على الأداء الوظيفي بحيث أن الأخلاقيات خاصة في الوقت الراهن عرفت تراجع رهيب مما أدى إلى إعادة صياغة تشريعات ومدونات تهتم بفرض بعض الأخلاق على الوظيفة حتى تتمكن المنظمة من بلوغ أهدافها.

من جهة أخرى ترمي هذه الدراسة على إعادة تصويت بعض السلوكيات التي انتشرت هنا وهناك وألحقت ضرراً في جسم الإدارة مثل الانحرافات التي فرملت بعض الإدارات من تأدية واجباتها.

كما تهدف هذه الدراسة إلى إعادة إخراج بعض الفضائل والقيم والتشجيع على تعميمها ونشرها وترسيخ أهميتها في الوظيفة العمومية.

مقدمة

ثانياً: أهداف الدراسة.

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في معرفة أثر الالتزام بالأخلاقيات المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي كما تهدف هذه الدراسة إلى:

أهداف علمية:

- تحديد وتشخيص أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالسلوك الوظيفي.
- قياس الأداء الوظيفي ومعايير التقييم وأهم المحددات والآفاق والتحديات لأخلاقيات المهنة في ظل التحولات التي يعيشها العالم.
- تحديد الدور الذي تلعبه أخلاقيات المهنة في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي وتفعيله.

أهداف عملية:

- إعادة تفعيل أخلاقيات المهنة وفرضها في الممارسات لتحسين مستوى الأداء الوظيفي.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

1. الاعتبارات الذاتية: هناك رغبة جامحة لدى الباحث في تسليط الضوء على أهمية أخلاقيات المهنة ودورها في نجاح أو فشل المنظمات الحكومية أو تعثرها. المساهمة الشخصية لإثراء هذا الموضوع العلمي من خلال التجربة التي خاضها الباحث في الإدارة.

الاهتمام بالعنصر البشري الذي يلعب دوراً محورياً من جهة مهما كان مستواه حيث تلعب الأخلاق دوراً أكبر في نجاح الفرد عند إلتزامه بالأخلاقيات المهنية.

2. الاعتبارات الموضوعية:

تعرف الإدارة الجزائرية تراجعاً مخيف في الأداء والالتزام بالواجبات وانحرافات خطيرة نجم عنها فساد أثر بالسلب على تراجع الأداء الوظيفي وشجع على بروز مناخ الفساد الإداري.

رابعاً: دراسات سابقة.

يعتبر موضوع أخلاقيات المهنة من المواضيع التي عرفت اهتماماً متزايداً في العديد من الدول سواء المزدهرة أو النامية لما له من أثر بليغ على إنجاح المنظمات في النهوض

مقدمة

بالمؤسسة والموظف عند تأدية واجباته وتقويم سلوكه حيث عرف هذا الموضوع عدة دراسات أهمها:

الدكتور (عثمان سلمان غيلاني العبودي) (2014) بدراسة مقارنة الأخلاقيات المهنية وسلوكياتها إلى جانب دراسة الدكتور (إبراهيم محمد المحاسنة) (2019) حيث تطرق إلى إدارة تقييم الأداء الوظيفي، أما الدكتور (أغادير سالم العبدروس) (2014) فكتب عن أخلاقيات المهنة والسلوك الوظيفي.

محليا هناك أعمال محترمة يجب التنويه بها كالوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة للدكتور (سعيد مقدم) (2010) وهي دراسة تحليلية شاملة عن الوظيفة العمومية وأنظمتها وتطورها ومقال الطالبة الدكتورة (رابحي سهام) حول أخلاقيات الوظيفة بين الواقع وآليات التفعيل لتحسين أداء الإدارة للخدمات العمومية (2005) والتي تعرفنا على طبيعة أخلاقيات الوظيفة العمومية وواقعها وسبل تفعيلها وتأثيرها في تحسين الأداء.

دراسة الأستاذ الدكتور (مسغوني منى وآخرون) عن جامعتي ورقلة والوادي حول أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الإداري والمالي بالمنظمات الحكومية في الجزائر ودراسة حالة قطاع الجمارك تبين تأثير القيم الفردية والذاتية في الالتزام بالأخلاقيات المهنية ومكافحة الفساد.

خامسا: الإشكالية.

نشعر حقيقة بأن هناك مشكلة وخط كبير في تراجع أخلاقيات المهنة ونقص في الأداء الوظيفي ولذلك أسباب متعددة الجوانب فهناك ما يتعلق بالموظف وسلوكه وما يتعلق بالمنظمة وما يتعلق بالبيئة والنظام السياسي والجهاز الإداري.

ومن خلال هذا البحث نحاول أن نصل إلى حل إشكالية عند طرح مجموعة من الأسئلة:

فالإشكالية التي نراها مناسبة هي: ما حدود تأثير أخلاقيات المهنة في تنمية الأداء

الوظيفي؟ وتتفرع عبر هذه الإشكالية أسئلة فرعية تكون على النحو التالي:

- ما مفهوم أخلاقيات المهنة؟

مقدمة

• ما المقصود بالأداء الوظيفي؟

• ما هي التحديات التي تواجه أخلاقيات المهنة؟

سادسا: فرضيات الدراسة.

فقمنا بمعالجة إشكالية الدراسة من خلال مجموعة من الفرضيات:

1. **الفرضية الأولى:** يستقيم السلوك الوظيفي بالالتزام بأخلاقيات المهنة والتمسك بالدين

واحترام القانون.

2. **الفرضية الثانية:** تزداد فعالية الأداء الوظيفي بزيادة الالتزام بأخلاقيات المهنة.

3. **الفرضية الثالثة:** تعميق ممارسات أخلاقيات المهنة يواجهها تحديات وعقبات لأنها

تصطدم بمقاومة الفساد والانحراف السلوكي.

سابعا: منهجية الدراسة.

اعتمدنا في هذه الدراسة البحثية على المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي.

المنهج القانوني وذلك عبر الإطلاع على التشريعات والقوانين واللوائح وكيفية توظيفها والدفع

نحو ترقية أخلاقيات المهنة.

ثامنا: حدود الدراسة.

ركزنا في بحثنا هذا في دراسة أخلاقيات المهنة وبالتدقيق في الجهاز الإداري لما لمسناه

من أهمية قصوى في هذا المجال وما لمسناه من تجاوزات ألحقت الضرر بهذا القطاع وشوهت

سمعته لاسيما في السنوات الأخيرة وكل ذلك بسبب عدم الأخذ بالجدية الكافية بأخلاقيات المهنة

والابتعاد عن الأخلاق في الممارسة الإدارية بشكل عام و غياب العقاب و التأديب في الكثير

من الإدارات و تتمثل حدود البحث في :

- الحدود المكانية: و تمثلها المكتبات الجامعية و بعض الإدارات الجزائرية.

- الحدود الزمنية: العام 2020

مقدمة

تاسعا: التنظيم الهيكلي للدراسة.

حتى نتمكن هذا الموضوع اعتمدت خطة منهجية تبين من خلالها العلاقة بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي وتأثير ذلك على مكافحة الفساد.

الفصل الأول: وهو عبارة في دراسة مفاهيمية حول تعريف الأخلاق وأخلاقيات المهنة من معايير ومصادر عن السلوك الوظيفي داخل المنظمة.

أما الفصل الثاني: خصص بالتعريف بالوظيفة والمصطلحات المشابهة والأداء الوظيفي والنظريات المفسرة لذلك وأهداف تقييم الأداء والأساليب التقليدية والحديثة.

أما الفصل الثالث: فكان مخصص لبعض النماذج الناجحة التي كرسست أخلاقيات المهنة كممارسة وذلك في بعض الدول وأهم العقبات التي تواجه أخلاقيات المهنة ثم مظاهر الانحراف والفساد الإداري.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة.

المبحث الأول: مفهوم أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: تعريف الأخلاق.

المطلب الثاني: الاتجاه الفلسفي للأخلاق.

المطلب الثالث: الأخلاق في الفكر الحديث.

المطلب الرابع: الأخلاق في الفكر الإسلامي.

المبحث الثاني: أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: نشأة أخلاقيات المهنة.

المطلب الثاني: تعريف أخلاقيات المهنة.

المطلب الثالث: مصادر أخلاقيات المهنة.

المطلب الثالث: معايير أخلاقيات المهنة.

المبحث الثالث: سلوكيات الأخلاقيات المهنية.

المطلب الأول: تعريف السلوك.

المطلب الثاني: أنواع السلوك.

المطلب الثالث: تعريف السلوك الوظيفي.

المطلب الرابع: عناصر السلوك الوظيفي.

المطلب الخامس: خصائص السلوك الوظيفي.

المبحث الرابع: أنواع السلوك الوظيفي.

المطلب الأول: أنماط السلوك الوظيفي وأبعاده.

المطلب الثاني: تحليل السلوك الوظيفي.

المطلب الثالث: مبادئ أخلاقيات المهنة.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المبحث الأول: مفهوم أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: تعريف الأخلاق.

تعريف الأخلاق:

(أ) لغة: جمع خلق وهو السجية والطبع، وحقيقته أنه صورة الإنسان الباطنية وهي نفسه وأوصافها ومعانيها المختصة بها، بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة وأوصافها ومعانيها ولها أوصاف حسنة وقبيحة¹.

في معجم الوسيط: الخلق: حال للنفس راسخة تصدر عنها الأفعال من خير أو شر من غير حاجة إلى فكر ورويه.

(ب) اصطلاحاً: تعددت تعريفات علماء التربية لمعنى الأخلاق وأهمها:

تعريف (ابن مسكوتة): «هيئة للنفس راسخة تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر وروية»².

فإن كانت الهيئة تصدر عنها الأفعال الجميلة سميت الهيئة: خلقاً حسناً، وإن كان الصادر عنها أفعال قبيحة سميت الهيئة خلقاً سيئاً.

ويعرفها السعود وبطاح (1996): " القاعدة أو القواعد من السلوك التي يلتزمها الإنسان الذي يعيش في جماعة ".

ويعرف عثمان (1405 هـ) الأخلاق بأنها: " السلوك المعتاد والمتعارف عليه والشخص ذو الخلق القويم هو الذي يمارس الفضيلة ويتصرف التصرف الصحيح ".

ويمكن تعريف الأخلاق بأنها: " تطبيق الأفراد لما يوقنون به من القيم والأعراف والتقاليد التي يتعارف عليها أفراد مجتمع ما حول ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمورهم في هذا المجتمع من خلال القيام بسلوك معين في موقف في الإطار العام الموجه للسلوك البشري ".

¹ سالم العيدروس أغادير، أخلاقيات المهنة والسلوك الوظيفي، جمهورية مصر العربية، مركز الخبرات المهنية للإدارة " بيمك " 2014، ص 14.

² ابن منظور المصري، لسان العرب، ج1، مادة: (خ.ل.ق)، الجمهورية التونسية: الدار المتوسطة للنشر والتوزيع، 2005، ص 1157.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

ومما سبق من تعاريف فإننا نقف عند حالتين من الأخلاق.

الحالة الأولى: إن بعض الأخلاق تصدر عن طبيعة مزاجية.

الحالة الثانية: إن بعض الأخلاق تُستفاد بالعادة والتدريب ولذا وجد التهذيب والتأديب.

فالخلق إنما هو حصيلة تفاعل من الصفات الفطرية والمكتسبة.

ويتباين معنى الأخلاق عند الفقه وذلك حسب اتجاههم ونظرتهم إليها¹: " فقد عرف البعض الأخلاق بأنها القواعد الرئيسية أو المعايير التي من خلالها يعمل أبناء المجتمع الحفاظ على أهدافها والمثل العليا. " أو أنها " حال لنفس داعية إلى أفعالها من غير فكر ولا روية ".
والعلم الذي يعني بدراسة أخلاق هو علم الأخلاق ومن ثم فإن الأخلاق علم موضوعه أحكام قيمية تتعلق بالأعمال التي توصف بالحسن أو القبيح. لذا فهي تشير إلى مجموعة من الصفات والمعاني المستقرة في النفس البشرية.

المطلب الثاني: الاتجاه الفلسفي للأخلاق.

إن مفهوم الأخلاق عند الفلاسفة ناتج من الاتجاهات التي يدين بها الفلاسفة فكل منهم يعرف الأخلاق ويحدد معناها وفقا للاتجاه الفلسفي الذي يعتنق.

• **الاتجاه المثالي:** يرى " سقراط وأرسطو وأفلاطون " أن الأخلاق هو السلوك الإنساني كما ينبغي أن يكون وفقا للمثل العليا التي توجه العقل الإنساني أن يسايرها في سلوكه لا لغاية بل لأنها واجب².

• **الاتجاه النفعي:** وفيه مذهبين.

مذهب اللذة الفردية: يرى أن الأخلاق هي السلوك الذي يحقق السعادة للإنسان ويرى أصحاب هذا المذهب أن عدم تأخرها يجنب الشقاء والبؤس والحرمان ومن أصحاب هذا المذهب " كرانستيروس " تلميذ سقراط هذا الاتجاه لم يحدد لنا نوع السلوك ما إذا كان سوي أو غير ذلك.

¹. خالد عبد الرحمان، مطر الهيتي، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان : دار وائل للنشر، 2003، ص 36.

². سالم العيدروس أغادير، المرجع السابق، ص 17.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

مذهب المنفعة الفردية: من أنصار هذا المذهب " هوبز " فالطبيعة الإنسانية طبيعة أنانية تعمل لمصلحة الذات، وقد أوجد الإنسان المبادئ الأخلاقية باعتبارها وسيلة لتحقيق المنفعة تتحاطق بكل أشكال السلوكيات.

مذهب النفعية العلمية (المذهب البرغماتي): ويمثله " جون ديوي " ويهتم هذا المذهب بالنجاح العلمي وحاله عن قيمة معنوية والأخلاق هنا تذهب إلى تحقيق سعادة معنوية تصدر الإنسانية وكعدم منفعة اجتماعية مجتمعية لا شخصية.

اتجاه الطبيعية البشرية: إن الأخلاق هنا هي مبادئ السلوك الإنساني التي تتبع من طبيعة الإنسان ومن أنصار هذا الاتجاه " آدم سميث، وجون جاك روسو " اللذان رأيا أن الطبيعة البشرية طبيعة طيبة لكن المدينة هي التي تفسد هذه الطبيعة¹.
إن الهيئة التي يعيش منها الإنسان هي التي تضع طبيعة الإنسان ومن ثم تحدد سلوكه أي أخلاقه.

المطلب الثالث: الأخلاق في الفكر الحديث.

بعد التطرق للأخلاق في الفكر الإسلامي والشعوب القديمة عند اليونانيين والإغريق، نخرج على الأخلاق في الفكر المعاصر:

المذهب الماركسي: لا يعتبر اهتمام إلا بما هو مادي وظاهر للعيان ولا يعطي أي اهتمام للقيم والمعاني المجردة وعلى رأس هذه القيم الدين².

المذهب البرغماتي: ومن أبرز رواد هذا المذهب " وليم جيمس " والأخلاق عنده هو ذلك الدور البطولي الذي يقدم به الإنسان من بطولة وكفاح وتضحية لإثبات وجوده وعنده الأخلاق لا تقاس بالمبادئ بل بالنتائج المترتبة عن ذلك.

المذهب الوجودي: ويقوم هذا المذهب على مبدئين:

¹.سالم العيدروس أغادير، مرجع سابق، ص 17.

². المرجع نفسه، ص ص 19 - 20.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

مبدأ الرفض التام لعقيدة الألوهية لأنها قيد لحرية الإنسان، والمبدأ الثاني: وهو الحرية المفتوحة وهو الرفض التام للقاعدة أو القانون؛ لأن طبيعة الأخلاق لا تقبل أي تقنين خارج التراث الإنسانية.

ومن أهم علماء الفكر المعاصر الذين تناولوا موضوع الأخلاق " فولكويه "، و " جوليفيه " و " لوسن ".

ويعرف " جوليفيه " الأخلاق بأنها: « العلم الذي يبحث في ما يجب استعماله من حرية إنسانية لتحقيق الغاية ». «

أما " فولكويه " فيرى على أن الأخلاق هي " تلك القواعد من السلوك التي من خلالها يصل الإنسان إلى غايته "1.

المطلب الرابع: الأخلاق في الفكر الإسلامي.

اهتم الفكر الإسلامي بالأخلاق لسعادة البشرية في الدارين، ولقد عرف " الغزالي " في كتابه " إحياء علوم الدين " الأخلاق بأن يطلق عبارة عن " هيئة في النفس راسخة عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر من عند حاجة إلى فكر وروية، فإن كانت الهيئة تصدر عنها الأفعال الجميلة المحمودة عقلا وشرعا سميت تلك الهيئة خلقا حسنا، وإن كانت الصادر عنها الأفعال القبيحة، سميت الهيئة التي هي المصدر خلقا سيئا"2.

ويشير " المزحاجي " (1994م) إلى إن الأخلاقيات في الإسلام يقصد بها مجموعة القيم المشروعة التي يتحلى بها الشخص المسلم المسئول والتي لها تأثير واضح على السلوك العام والخاص والمحقة للخير والمانعة للشر والمناصرة للحق والمناهضة للباطل والداعمة للعدل والإحسان والرافضة للظلم والطغيان في المجتمع ضمن قواعد ومعايير محددة تحكم هذا السلوك فالخلق الحسن من الأمور التي حث عليها الدين الإسلامي.

1. سالم العيدروس أغادير، مرجع سابق، ص ص 19 - 22.

2. الغزالي، أبو حامد محمد، أحياء علوم الدين، بيروت، دار الكتب العلمية، 1983، ص 136.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

حيث يتضح ذلك في منزلة الأخلاق في القرآن الكريم والسنة النبوية. والله سبحانه وتعالى حينما كرم نبيه المصطفى (صلى الله عليه وسلم) في كتابه الكريم أثنى على تصرفاته وخصاله قائلاً: ﴿وإنك لعلی عظیم﴾ [سورة القلم] ¹.

مقولة صلى الله عليه وسلم: «إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق» رواه الإمام مالك. والأخلاق في الإسلام هي مجموعة الأقوال والأفعال التي يجب أن تقوم على أصول وقواعد وفضائل وآداب متصلة اتصالاً وثيقاً بالعقيدة الإسلامية من خلال ما نص عليه القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة.

فالإسلام يولي أهمية عظيمة للفرد والمجتمع لأن ذلك هو أساس إصلاح الأعمال والعبادات، فهي الطريق التي تحقق السعادة حيث يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "ما من شيء أثقل في ميزان المؤمن يوم القيامة من خلق حسن، وإن الله ليغطي الفاحش البذيء". لقد جعل الإسلام من الأخلاق السبيل الأمثل إلى التعامل مع العالم على التكافل والتراحم والألفة والوئام والسلام من الأفراد والجماعات.

والإسلام جاء ليتم مكارم الأخلاق للإنسان إلى حد أن فسر الإسلام على أنه الخلق في قوله تعالى: ﴿وإنك لعلی خلق عظیم﴾ [سورة القلم].

¹. سالم العيدروس أغادير، مرجع سابق، ص ص 22-24.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المبحث الثاني: أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: تعريف أخلاقيات المهنة.

1) تعريف أخلاقيات المهنة (Ethic Deontology) بأنها مجموعة من القيم والأعراف، والتقاليد التي يتعارف عليها أفراد المجتمع حول ما هو خير وحق وعدلا لتنظيم أمورهم في ذلك المجتمع والمهنة والعمل الذي يحتاج إلى خبرة تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات كافية فإن أخلاقيات المهنة هي مجموعة القواعد التوجيهية التي تحكم سلوك الأفراد في أدائهم لأعمال مهنتهم¹.

حيث تعتبر الأخلاق معياراً حقيقياً لأتصاف الفرد بالإنسانية وبها يتميز على سائر المخلوقات، فهي زينة الإنسان وتاج العلوم وبها تقوم الدول وتقوى وتستمر. فما من دولة عمل موظفوها بأمانة وإخلاص وأصبح لها شأن ومقام بين الدول وابتشار الفساد الأخلاقي في دولة من الدول إلا عمت فيها الفوضى وساد فيها الظلم والجور وظهرت عليها أمارة الضعف والهوان².

ويعرفها (مايكريد يمبررز) على أنها « مجموعة المعايير والقيم التي توجه السلوك من الأعمال العامة، وليس التطبيق البارِع والمنتظم لها مسألة قانون وتهيئة وتكييف للموظفين أي تحول التركيز من عوامل خارجية إلى رقابة ومعايير ذاتية »³.

ويعرفها (تيري آل كوبرا) على أنها: « الأحكام الرسمية العامة للتنظيمات السياسية والمهنية بخصوص السلوك المقبول والسلوك غير المقبول ».

أي الدكتورة (الجازي الشبيكي) فتعرضها على أنها: « أخلاقيات الوظيفة العامة ما هي إلا تطبيق للقيم الخبرة التي يقوم بها الموظف على سلوكيات من بيئة العمل ».

¹.سالم العيدروس أغادير، مرجع سابق، ص ص 52- 53.

².المرجع نفسه، ص 50.

³.فايزة قاصدي، أخلاقيات المهنة في مجال العقود الإدارية دراسة مقارنة، جمهورية مصر العربية، مركز الدراسات

العربية، 2014، ص ص 35- 36.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

في حين يرى (ميكيردي): أنه من العسير وضع شروط محددة لسلوك الموظفين الأخلاقي وقبولها للتقييد بها بشكل مطلق، فالإدارة الجيدة تبدأ عندما يتحمل المدراء مسؤولية نتائج أعمالهم بينما تبدأ الإدارة الرئيسية عندما يسعى المدراء إلى عزل أنفسهم عنها. وعليه فأخلاقيات المهنة هي بطريقة أو بأخرى أعلم الواجبات حيث أن لكن مهمة قواعد وسلوك خاصة بها يجب احترامها، وعدم تجاوزها وكسرها وذلك كله تحت طائلة العقاب فهي إذن تبحث عن انعكاس الشخصية الفردية بطريقة صحيحة أو خاطئة في التسيير¹.

المطلب الثاني: مصادر أخلاقيات المهنة.

أولاً: المصدر الديني:

تعد الأديان أهم المصادر الأخلاقيات المهنية حيث تأمر أغلب الشرائع السماوية الإنسان بالتقوى وطاعة الله وحسن المعاملة والاستقامة ومعاملة الموظف معاملة حسنة وهذا بدوره ينعكس على أخلاقيات أي توظف في مجال عمله وإخلاصه فيه واستقامته في عمله ومع أفراد مجتمعه فالأخلاق الوظيفية تستمد من الدين والعقيدة في السلوكات حيث أن المبادئ والقيم التي تشكل هذه الأخلاقيات موجودة في نصوص الأديان فهي تصبح مرجعاً يحتكم إليه الموظف في مهنته².

ثانياً: التشريعات والقوانين والأنظمة.

تعد التشريعات والقوانين والأنظمة المعمول بها من أهم المصادر الأخلاقية التي تحكم الوظيفة العامة والمعاملات، فهي تحدد للموظفين الواجبات الأساسية المطلوبة والمطلوب التقيد بها ومنها دستور الدولة والقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية 03/06 وكل الأنظمة³ والمواثيق المتعلقة منها.

- القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية 0/06 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006.

¹فايزة، قاصدي، مرجع سابق، ص ص 35 - 36.

²محمد عبد الفتاح، باغي، الأخلاقيات في الإدارة، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، ص 20.

³الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03/06، المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

- مدونة مهنة الطب رقم 276/92 المؤرخ في 06/07/1992.
- مدونة أخلاقيات المهنة لاعناء الضبط رقم 213/90 المؤرخ في 20 يوليو 1990.
- القانون رقم 04/91 المؤرخ في 08 يناير 1991 المنظم لمهنته المحاماة.
- مدونة أخلاقيات مهنة الخبير المحاسب الصادرة بموجب المرسوم التنفيذي 136/96 المؤرخ في 16/04/1996.
- مدونة أخلاقيات القاضي رقم 12/04 المؤرخ في 06/12/2004 المتعلق بالمجلس الأعلى للقضاء ومنها التحلي بالحكمة والرزانة، عدم استعمال بمنصبه لتحقيق أغراض شخصية عدم قبول الهدايا من المتقاضين في أي شكل كان.

ثالثاً: البيئة الاجتماعية:

إن قيم المجتمع التي يعمل فيه الموظف تنعكس على التعاملات المهنية حيث ينخرط الفرد في مهنته فأنماطها السلوكية، فالبيئة تفرض معاييرها وسلوكياتها على الفرد داخل وخارج المهنة. فالعادات والتقاليد والأعراف والقيم أي المنظومة القيمة التي نشأ فيها الفرد تجعله يمارسها ويتأثر بها في التنظيم الذي ينتمي إليه بمكوناته الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، وإذا كانت هذه القيم تضع حداً للانحرافات الأخلاقية فإنها تجعل الأفراد يحرصون على الالتزام بها وعدم مخالفتها أو تجاهلها لأنها بهذه الحصانة تعتبر أقوى منه¹.

والبيئة الاجتماعية تحتوي على ثلاثة عناصر هي:²

- **الثقافة والقيم المجتمعية:** إن القيم لغير من المعتقدات الأساسية للفرد وهي التي تحدد له يجب أن يفعله أو لا يفعله وما هو صحيح أو غير صحيح فهي التي توجه سلوكنا وأخلاقنا في التعامل مع الأشياء أو مع الآخرين من حولنا.

¹ أحمد عيسى، أخلاقيات العمل والالتزام الوظيفي، بحث مقدم في المنتدى العربي للإدارة الوارد البشرية، 26 أبريل 2016، ص 25.

² أحمد عيسى، المرجع نفسه، ص ص 27-28.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

- العادات والتقاليد والموروث الحضاري: يعتبر المجتمع الذي يعيش فيه الفرد شبكة علاقات متداخلة تؤخر في أخلاقيات المهنة سواء على مستوى علاقة الموظف بالمجتمع أو على مستوى علاقته مع زملائه داخل المنظمة.
 - الأسرة: تلعب الأسرة دوراً محورياً في تثبيت وتنمية الأخلاق حيث تنبثق الأخلاق المهنية في مجملها من الأخلاق العامة التي يعلمها الإنسان في بداية حياته من الأسرة وبالتالي تترسخ لدى الموظف قيم ومبادئ معينة سواء أستمدها من العائلة والتي تعتبر الوحدة الأساسية في بناء المجتمع والمؤسسة الأولى لثناء الأخلاق والسلوك.
- رابعاً: مؤسسات مختلفة.

يستمد الفرد أخلاقيات المهنة من العديد من المؤسسات الأخرى تؤثر بشكل مباشر على الفرد أثناء فترة التنشئة والتعليم والتكوين وتنمية القيم الأخلاقية ومنها المدرسة والمعهد والجامعة بحيث يكون لها التأثير على صقل شخصية الفرد داخل المجتمع ومن ثم العمل بها داخل المجتمع أو على مستوى المنظمة.

المطلب الثالث: معايير أخلاقيات المهنة.

والمقصود بالمعيار الأخلاقي والذي يعني في الأساس ذلك المرجع القيمي الذي يحتكم إليه من نتائج الفعل أو ردة الفعل، للإقرار ما هو الأخلاقي وما ينافي ذلك؛ بمعنى تلك الضوابط المختلفة والتي على أساسها يضيف الفعل أخلاقي ومن عدمه، فالمعيار سلطة ضبط لازمة يحدد بمقتضاه الفعل فلا يترك للأهواء أو التأويلات خشية الفوضى الأخلاقية، وهناك العديد من المعايير وأهمها: الذاتي (الشخصي)، الاجتماعي، الديني، الطبيعي، الحدسي، الفلسفي، العاطفي¹.

- المعيار الذاتي: وبمقتضاه يحدد الفعل أخلاقياً من عدمه بالاستناد إلى الحالة العقلية والنفسية لشخص معين وفي زمن معين ومكان معين وموافقتهما لرغباته وأفكاره بغض النظر

¹ عثمان سلمان غيلاني، العبودي، دراسة مقارنة في الإطار الفلسفي لأخلاقيات المهنة الوظيفية العامة و سلوكياتها، لبنان : منشورات الحلبي الحقوقية، 2014، ص ص 102-104.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

عن أفكاره ورغبات الآخرين أي بمعنى الأخذ بالرأي الشخص للفرد من الحكم على الأفعال فيما إذا كانت موافقة للأخلاق أم لا .

• **المعيار الطبيعي:** وبمقتضاه يتم التسليم بأن الفعل يعد صاحب متى كان يحتل تجاه أغلب أفراد المجتمع الواحد أو أنه يحقق الخير لمعظم أفراد المجتمع.

• **المعيار الحدسي:** أي يستدل على السلوكيات الأخلاقية بفهمها المباشر لموضوع أخلاقي بدون التفكير فيه سواء أكان على مستوى الأفراد أو الجماعة، فثمة موضوعات لا يختلف فيها اثنين على أنها أفعال أخلاقية واجبة الإتيان وأفعال منافية لها واجبة الترك والامتناع.

• **المعيار القانوني:** أخذت بهذا المعيار الأنظمة القانونية وبموجب هذا المعيار يجب التمييز بين أساسيين هما:

(أ) **الأساس الذاتي:** وهو أن الحكم يتمتع بمرونة مراعاة الظروف الشخصية والخارجية التي رافقت ارتكاب الفعل.

(ب) **الأساس الموضوعي:** وبمقتضاه يميز بين الفعل القانوني والفعل الإصلاحي، السلوك يعد قانونياً فمهما كان السلوك مذموماً من الناحية الأخلاقية كان ذلك السلوك ضاراً من الناحية الاجتماعية وسلوكاً خاطئاً.

• **المعيار التطوري** الوجهه فإن أخلاقيات الأفراد وسلوكياتهم تكون انعكاساً لثقافة لمعايير وأخلاقيات كتوافق مع الظروف الراهنة وليس مع السلوكيات الطبيعية؛ فيعد سلوكاً صالحاً كونه الأكثر ظهوراً. ويقال سلوكاً صالحاً كونه الأقل ظهوراً في العلاقات الاجتماعية¹.

¹. عثمان سلمان غيلاني، العبودي، مرجع سابق، ص 105-106.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المبحث الثالث: سلوكيات الوظيفة العمومية.

المطلب الأول: تعريف السلوك.

تعريف السلوك: السلوك هو مصدر سمي به الفعل أو رد الفعل لفرض شيء أو عقوبة وتكون عادة مرتبطين بالبيئة.¹

ويمكن للسلوك أن يكون واعيا أو غير واع، طوعيا أو غير طوعي.

ويتضمن السلوك بهذا المعنى حق ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو كلام أو مشاعر أو انفعالات.

كما يعرف السلوك الإنساني بأنه عبارة عن الاستجابات الفكرية والنفسية والحركية التي تصدر عن الفرد أو تلك التي يؤديها الفرد في حياته اليومية وتشمل الأنشطة غير الملموسة كالتفكير والتأمل والإدراك والأنشطة الحسية الملموسة (الحركية والأكل والاستجابات اللفظية). ويعرفه آخرون على آفة أي نشاط يصدر عن الإنسان سواء كان أفعالا يمكن ملاحظتها وقياسها كالنشاطات الفسيولوجية والحركية أو نشاطات تتم على نحو غير ملحوظ كالتفكير والتذكر وغيرها.

المطلب الثاني: أنواع السلوك.

السلوك بشكل عام ينقسم إلى نوعين: السلوك الاستجابي والسلوك الإجرائي.

(أ) السلوك الاستجابي: وهو السلوك الذي تتحكم فيه المميزات التي تشبعه، فبمجرد حدوث المثير يحدث السلوك، فالحليب في فم الطفل يؤدي إلى إفراز اللعاب، وتقطيع البصل يؤدي إلى نزول دموع العين وهكذا، وتسمى المثيرات التي تسيق السلوك بالمثيرات القبلية.

(ب) السلوك الإجرائي: وهو السلوك الذي يتحدد بفعل العوامل البيئية مثل: العوامل الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية والسياسية.

كما أن السلوك الإجرائي محكوم بنتائجه، فالمثيرات البعدية قد تضعف السلوك الإجرائي وقد تقويه.²

¹ سالم العيدروس، أغادير، مرجع سابق، ص ص 30-32

² سالم العبدروسي، أغادير، المرجع نفسه، ص ص 31، 32.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المطلب الثالث: تعريف السلوك الوظيفي.

إن التصرفات والأنشطة التي تقوم بها الفرد هي منظمة ما في العمل، واتصاله بالآخرين وانفعالاته ورضاه عن العمل، وقيامه بأداء مهامه، كل هذه الأنماط السلوكية تمثل النواة الأولى بما تحققه المنظمة من أداء ويتأثر سلوك الفرد بالمنظمة وخصائصه الشخصية التي لا تستقيم إلا إذا التزمت بمبادئ أخلاقية سامية كي يتأثر سلوك الفرد بالمنظمة القيم التي هي محددات للسلوك وهذا السلوك يعكس وينعكس على هيئة العمل¹.

فلا بد من التكوين الأخلاقي لسلوك المواطن أن يستعرض ما سلوك الموظف؟

فالسلوك الوظيفي هو سلوك الموظف العام وما يصدر عنه من تصرفات قولية أو فعلية وهو يمارس مهام وظيفية بحيث أن هذا السلوك يصبح يتناغم مع قواعد ومبادئ الوظيفة العامة وأخلاقياتها حيث يجب أن يسود من سلوك ضمن حدود العمل الوظيفي.

ولقد ظهرت عدة مصطلحات مرتبطة بالسلوك متاع استخدامها في مجال العمل والإدارة منها السلوك الوظيفي أو السلوك التنظيمي والسلوك الإداري وغيرها من المسميات التي تشير جميعها إلى سلوك الفرد داخل منظمة العمل.

المطلب الرابع: عناصر السلوك الوظيفي.

وتتمثل في عنصرين:

1. تكرار التصرف والاعتياد عليه شرط في تصرفات الموظفين سلوكاً أخلاقياً لتوافر بشرط الاعتياد على إتباعها وتكرارها إذ إن محيط العمل الوظيفي يلزم الموظفين في إتباع بعض السلوكيات نتيجة تفاعل العوامل الفطرية مع محيط العمل والتكيف مهما بمرور الوقت، وتؤثر فيه ثقافة المنظمة فثقافة المنظمات يجب أن تكون مشجعة على السلوك الوظيفي الأخلاقي وإلا تحول السلوك الوظيفي إلى سلبي مشجع على الفساد والبيروقراطية السلبية بالإضافة إلى استغلال نفوذ الوظيفة وممارسة كافة أنواع الابتزاز وأساليب التعطيل البيروقراطي.

2. الشعور بالسلوكيات والإحساس به

¹. سالم العيدروس، أغادير، مرجع سابق، ص ص 77-78.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

لا بد من وجود استعداد الموظف في تغيير نفسه، وسواء أكانت تصرفاته واعية مدركا لأسبابها فالسلوك بشكل تلقائي كفعل غريزي مجرد من غير إرادة لا شعور لا يجعل منه سلوكا وظيفيا طاهراً¹.

المطلب الخامس: خصائص السلوك الوظيفي.

السلوك الوظيفي شأنه شأن السلوكيات الأخرى له خصائص معينة ذاتية خاصة نابعة عن طبيعة العمل المرتبطة به وإبقائه بالمرفق العام.

1. القابلية للضبط: وهو تنظيم أو إعادة تنظيم أعمال الموظف المادية والقانونية التي تسبق السلوك أو تعاصره أو تلاحقه ويتحقق الضبط من خلال ما تمارسه الإدارة حيال موظفيها من سلطات إدارية باستخدام المبادئ والقوانين التي تحكم الوظيفة على أن الضبط المراد والأخرى أن يتبع بفقرة شارحة كالتالي: ورغم ذلك حاول علماء النفس تطوير أساليب لمقياس السلوك الوظيفي كالملاحظة والانضباط الوفي واختبارات الذكاء والمبادرة واختبارات الشخصية والجاهزية وروح الفريق ... وغيرها من الأساليب².

2. القابلية للتنبؤ: ليس أمراً عفوي وإنما يخضع لنسق معين من القواعد، فالبيئة المتمثلة في الظروف المادية والاجتماعية السابقة والحالية هي التي تقرر السلوك لذا يمكن التنبؤ بسلوك الموظف بناء على معرفة ظروفه لكن مع ملاحظة أن هذا لا يعني إمكانية التنبؤ الكلي بسلوك الموظف، ذلك أننا لا يمكننا الإحاطة بكامل ظروفه البيئة الداخلية والخارجية وحتى في ماضيه وحاضره.

3. القابلية للقياس: إن السلوك الوظيفي هو سلوك إنساني لذا فهو سلوك معقد لأن جزء منه ظاهر وقابل للملاحظة والقياس والجزء الآخر غير ظاهر ولا يمكن قياسه بشكل مباشر، هو الضبط الإيجابي وليس الضبط السلبي، لذا أهم أسلوب يلتزم به العاملون في ميدان تعديل السلوك هو الإكثار من أسلوب التعزيز والإقلال من أسلوب الجزر والعقاب.

¹ عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص 214.

² عثمان سلمان غيلاني، العبودي، المرجع نفسه ص ص 215-216 .

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

والسلوك أشكال:

1 السلوك الفطري¹: يمكن إرجاع هذا السلوك الوظيفي إلى مجموعة من الغرائز الموروثة منها غرائز مرتبطة بالحاجات الفيسيولوجية كما ذكرها أستاذ علم النفس في هرم الحاجات الأساسية (ابراهام ماسلو) وهي: الجوع والعطش وغيرهما ومجموعة الميول الفطرية المتفاعلة مع الغرائز السابقة، مثل الميل إلى الاستيلاء والغضب وحب التملك والمقاتلة، بالإضافة إلى الميل الفطري للملاحظة والتقيب وحب الإطلاع وغريزة الراحة وحب التراخي... الخ.

الشيء الذي ينعكس في سلوك الموظف فتجده عنيف وغضوب مثلاً، ويجب أن يسأل كثيراً العملاء (المرتفقين: طالبي الخدمة)، بالإضافة إلى حب الاستعلاء التي تظهر في شكل تكبر وتعجرف نحو العملاء وتعطيهم استجابة لغريزة فطرية وهي حب الظهور في مظهر القوي والمسيطر.

2 السلوك المكتسب: وهو السلوك الوظيفي المعدل من قبل المنظمة عن طريق التدريب والتجهيز بالإضافة إلى إدارة الموظف ودافعية نحو الترفيه وإتقانه في عمله وحفظه للكثير من الحكم والقواعد الأخلاقية يعدل سلوكه ويقوي ملكته الخاصة بالأخلاق، فتتحسن أخلاق الفرد وتصرفاته ويتطور سلوكه الوظيفي نحو الأحسن، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذا السلوك المكتسب قد يكون سلبياً ويتأثر بثقافة المنظمة المشجعة مثلاً على أساليب التعطيل البيروقراطي كالبنوك وغيرها وأخذ الرئيس والتماطل في العمل... كل هذا يعتمد على درجة إيمان القيادة العليا بالمُثل العليا والقيم الأخلاقية وتشجيع الكفاءة والجدارة.

3 السلوك الإقدامي: وهو الذي يحدث نتيجة لاندفاع الموظف لكي يقترب من الزبون أو من المثير سواء كان داخلياً أو خارجياً، بهدف خدمة الزبون أو مواجهته بحلول مناسبة، ما يعني أن لديه دوافع قوية مصحوبة برغبة تجعله يقترب ويستجيب للمثير، فالموظف النشط مثلاً: لا يرهبه كثرة الزبائن أو المرتفقين في مكتبه بل يتوجه نحوهم ويسألهم فرداً فرداً

¹ عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص ص 232.227

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

ويوجههم ويخدمهم، عكس الموظف الخامل الذي يهرب من مكتبة بدعوى أنه استدعى في مكتب آخر مثلاً ...

وهذا السلوك الفضولي لدى الموظف يكون له دائماً صفة الغرضية حيث أن إشباع الدافع أو الغرض ينهي حالة الاكتظاظ مثلاً في المنظمة أو المكتب عموماً.

المبحث الرابع: أنواع السلوك الوظيفي.

يتخذ السلوك الصادر عن العاملين في مجال الوظيفة العامة أنماط متعددة فهو ليس قبيلاً واحداً، إذ يتباين في أنواعه وصوره تبعاً للعوامل الشخصية للموظف العام واتجاهاته النفسية.

المطلب الأول: أنماط السلوك الوظيفي وأبعاده:

أولاً: أنماط السلوك الوظيفي:

ويمكن بيان ذلك على النحو التالي؛ حيث يمكن تقسيمه إلى قسمين¹:

من حيث الأثر:

1. السلوكيات المادية (الأفعال): وتتمثل في التصرفات التي يأتيها الموظف العام في نطاق عمله الوظيفي وتسعى أغلب قوانين الخدمة إلى معالجتها بتصدير الأفعال والتصرفات الإيجابية والسلبية التي يمكن أن تصدر عن الموظفين.

2. السلوكيات المعنوية (الألفاظ): وهي مؤشرات غير لفظية تدل على أخلاقيات الوظيفة العامة لا تقتصر على الجانب المادي، وإنما تتعلق بالجوانب المتعلقة بالألفاظ والعبارات.

ثانياً: أبعاد السلوك الوظيفي.

إن السلوك الوظيفي يمثل نشاطاً يعبر عنه الموظف العام حيث أن خلف كل سلوك دافع إذ أن الموظف لا يقدم على الفعل إلا إذا كانت ورائه غايات تحركه ويتوقع أن يجنيها من وراء سلوكه².

¹. عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص ص 216-218.

². عثمان سلمان غيلان، العبودي، المرجع نفسه، ص ص 249، 256.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

من حيث: المصدر: تماشياً مع أنواع السلوك عموماً.

السلوك الإستجابي: وهو الذي يحدث نتيجة المؤثرات وظيفية كإستجابة الفورية للمسئول الإداري المباشر أو القيام بالمهام الوظيفية الموكلة إليه بالإضافة إلى ردة الفعل تجاه ضغوط العمل وغيرهم ... بالإضافة إلى الدافعية وعمليات التحفيز داخل المنظمة.

السلوك الإجرائي: وهو السلوك الذي يتحدد بفعل العوامل البيئية لبيئة العمل والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والتربوية والدينية ... وغيرها، وهو سلوك يكون مدفوعاً بتربية الموظف واعتقاده الوظيفي وثقافته الوظيفية مدعماً بأيدولوجيته¹.

1. البعد البشري: ذلك أن السلوك الوظيفي هو سلوك الموظف العاقل ضمن تصرفات القوة البشرية الناشطة في إطار المنظمة والتي تنتمي إلى مجموع الموارد البشرية المنتمية إلى المجموعة الفاعلة.

2. البعد الزمني: السلوك الوظيفي الذي تحكم عليه يحدث في وقت معين بإطراء مما يسمح بقياسه وتحديدده في زمن معين في إطار ممارسة الوظيفية.

3. البعد المكاني: يحدث هذا السلوك الوظيفي في إطار ممارسة الموظف لوظيفية داخل المنظمة ولا يعتبر أي سلوك له خارج المنظمة سلوكاً وظيفياً بل شخصياً لا يدخل ضمن السلوك الوظيفي ولا تحكمه قوانين المنظمة أو ثقافتها ولاسيما القوانين الضابطة للوظيفية.

4. البعد الأخلاقي: ذلك أن السلوك الوظيفي لا يجب أن يخرج عن إطار أخلاقيات الوظيفية باعتبارها الضابطة لسلوكيات الموظف والمرجع الذي يحتكم إليه عند أي إجراء مخالف لميثاق أخلاقيات الوظيفة.

5. البعد الاجتماعي: ذلك أن السلوك الوظيفي لا محالة يتأثر بالقيم الاجتماعية والعادات والتقاليد المجتمعية باعتبار المجتمع مصدر السلوك ومرجع السلوك والحاكم على أنه سلوك وظيفي مناسب أو غير ذلك، فالسلوكيات الوظيفية تتأثر بطبيعة المجتمع، فمنها ما نجدها مقبولة في مجتمع وفي ذات الوقت نجدها من فوضة في مجتمع آخر.

¹ سالم العيدروس، أغادير، مرجع سابق، ص ص 32-34.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المطلب الثاني: تحليل السلوك الوظيفي¹.

إن الموظف بصفته إنسانا يتمتع بقدر من الاستقرار العاطفي والذي يقصد به القدرة على الاحتفاظ بالهدوء وخاصة في مواقف التوتر والانزعاج - التوازن - وقد تصادف الموظف العديد من المواقف تجعله في حالة عدم استقرار دوافعه العاطفية ولكي نفسر سلوكيات الموظفين هناك نظريات عدة تفسر السلوك الإنساني وهي:

أولاً: تحليل السلوك الوظيفي: الأصل أن الموظف إنسان يتمتع بالقدرة على الاحتفاظ بالهدوء خاصة في مواقف التوتر والانزعاج - التوازن - بيد أنه قد تصادف الموظف العديد من المواقف تجعله في حالة عدم استقرار دوافعه العاطفية وللوقوف عن تفسير سلوكيات الموظفين هناك عدة نظريات لتحليل السلوك الوظيفي منها²:

• **مدرسة التحليل النفسي:** كل سلوك أو تصرف يعد حتمياً وراء سبب يبرره ومن أجل التوصل إلى الأسباب الحقيقية لهذا السلوك لا بد من اللجوء إلى البحث عن الدوافع أو الرغبات أو الحوافز.

• **المدرسة السلوكية:** تتكرر هذه المدرسة أثر الدوافع والأعراف والانفعالات كمحرك للسلوك إذ تفسر السلوك ضمن مفهوم آلي يحدث بمقتضاه يتعرض الشخص لمؤثرات خارجية والمنتجة للاستجابة لهذه المؤثرات يتقدم لديه محيط سلوكي معين يواجهه به مواقف معينة كلما حدثت، فالسلوكيات لدى هذه المدرسة عبارة عن روابط بين المثير والاستجابة.

• **المدرسة الغرضية:** تركز هذه المدرسة على الغرض من السلوك والدافع الأساسي له كوسيلة لفهمه ذلك باعتبار أن السلوك له غرض محدد يهدف الشخص إلى تحقيقه، ومن ثم فإن دراسة غرض السلوك ودوافعه تعد حيز الزاوية بدراسة السلوك الإنساني وتفسيره.

• **مدرسة الجسطلت (Gestalt):** تعنى هذه المدرسة بدراسة البيئة الاجتماعية للفرد وليس الفرد في حد ذاته، باعتبار أن هذه البيئة تحدد الإطار العام للسلوك البشري وتؤثر فيه ولذلك تناري هذه المدرسة بدراسة وتحليل مكونات البيئة.

¹. عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص 219.

². عثمان سلمان غيلان، العبودي، المرجع نفسه، ص 219، 222.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

المطلب الثالث: مبادئ أخلاقيات المهنة.

أولاً: أخلاقيات الأفراد.

1. **القدرة:** وتعني الكفاءة لانجاز العمل المراد القيام به والقدرة عليه وهي نوعان:
جسدية: وهي القدرة على القيام بالعمل من دون أن يكون لديه أمر لمنفعة من القيام به.
معنوية: يعني التمكن من التخصص أو استغلال القدرات والإمكانات ومتابعة التطور والتجديد.
وهو أن يتصف العامل بالقدرة الضمنية والمعنوية ليكون مؤهلاً للعمل الذي يقوم به وأن يتخذ كل الوسائل لتجعله فوراً وجاهزاً للعمل.
في جده واجتهاده وقديماً بمعلوماته ومهاراته ليحقق أعظم درجات الصدمة للمنتفعين من هذا العمل.
2. **الأمانة:** ويعني كل الواجبات التي يجب على الموظف أن يقوم بأدائها نحو الله والناس
قال الله تعالى: ﴿ يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أمانتكم وأنتم تعلمون ﴾
[سورة الأنفال، الآية: 27]، لذا كلف الرسول الله صلى الله عليه وسلم الإيمان عن لا أمانة له
في قوله: " لا إيمان لمن لا أمانة له " ومن الأمانة عدم الغش والخيانة وخلف الوعد والكذب.
3. **الإخلاص في العمل:** ويعرف " ابن القيم الجوزية " الإخلاص " أمانة تصفية العمل من كل شرب أي لا يمازح العمل ما يشوبه من شوائب إدارات النفس، كمطلب المدح في الناس أو تحطيمهم¹.
4. **الانضباط الوظيفي:** أن يحرص الموظف على وقت العمل وأن يستذكره في سرعة انجاز العمل إليه وأداء واجبه كاملاً وعدم إضاعة الوقت وتحديده في الاشتغال بما هو لا علاقة لها بالعمل داخل مقر العمل².
5. **الصدق:** وهو قول الحق ومطابقة الكلام للواقع، فصدق الموظف يعني الحقيقة التي لا يشوبها شيء في معلومات معينة يجري نقلها من شخصاً لآخر داخل الجهاز الإداري؛ والصدق

¹. سالم العيدروسي، أغادير، المرجع السابق، ص ص 171 - 179.

². سالم العيدروسي، أغادير، المرجع نفسه، ص ص 180 - 200.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

يجب أن يكون مع الله (يعمل بإخلاص الأعمال كلها لله) والصدق مع الناس (أي يصدق في أداء عمله معهم) والصدق مع النفس (فالموظف يعرف عيوبه وأخطائه ويصححها).

6. **النزاهة:** وهو القيام بالأعمال وفقا للقوانين والأنظمة والقواعد.

7. **العدل:** وهو وضع كل شيء في موضعه اللائق من غير زيادة ولا نقصان.

8. **كشوفًا:** احترام سرية بعض المعلومات الخاصة بالمؤسسة وعدم إعلامها.

9. **مسؤولًا:** من الإحساس الدائم بالمسؤولية مع عدم تغليب المصلحة الشخصية على

المصلحة العامة.

10. **مطيعًا:** طاعة الرؤساء وتنفيذ أوامرهم.

11. **ناقدًا لذاته:** تعتبر محاسبة النفس الخطوة الأولى في طريق الالتزام الأخلاقي للأفراد

فيها نوع من أنواع الرقابة الداخلية التي يجريها الفرد على سلوكه الخاص.

12. **عفيًا وظاهر اليد:** عدم حصول الموظف على هدايا أو رشاي أو استغلال نفوذه.

13. **مستقيمًا:** مع عدم الغش والخداع والكذب بأي نوع.

ثانياً: أخلاقيات القيادة¹.

إن أفعال وتصرفات التي يقوم بها القائد هي التي تحدد القيمة الأخلاقية للمنظمة حيث،

يقوم القائد ببناء قاعدة أخلاقية تعزز القيم الأخلاقية في المنظمة وتغرس ثقافة تنظيمية تساهم

في اعتمادها من طرف الموظفين ليصبح ممارسة وتصرفات الوصية.

• **أن يكون قدوة حسنة:**

يجب أن يكون المدير أو القائد قدوة لمؤوسه كي يحتذوا به فلا بد أن يكون القائد أول

من يطبق تعليمات العمل فلا يأمر بشيء إلا ويكون هو أول من ينفذه ولا ينهي عن شيء إلا

ويكون هو أول من يبتعد عنه فلا يعقل أن ينادي بالعدل وهو ظالم وبالإخلاص وهو يقدم

معالجة الشخصية.

¹. دليل الممارسة الأخلاقية لأعضاء هيئة التدريس، جامعة المنوفية، مصر: 2008، ص ص 69 - 72.

الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة

• أن يكون عادلاً:

إن المحاباة والمحسوبية هي أول خطوات الفساد الإداري وتضييع المصلحة العامة فهي يقدم منفعة لبعض الناس وتفصلهم على الآخرين ويعتبر ذلك إخلالاً بمبدأ تكافؤ الفرص والعدل المساواة.

بحيث يكون المدير عادلاً من رؤسائه وإلا يفرق بينهم في تعامله معهم، فعندما تغيب العدالة تشتغل النفوس بالغضب والكراهية.

• أن يكون حسن الخلق¹:

فالخلق الحسن يستطيع القائد أو المدير أن يكتسب احترام رؤسائه ونحن ثم يقودهم لتحقيق الأهداف المنشودة وهي في حالة معنوية عالية فلا يشعر أحدهم أنه محتقر أو مهمش أو مستصغر.

• أن يكون رحيماً:

عندما يكون قادر على توضيح عقوبة معينة هي على بعضهم يعفو عنهم يزداد حبهم واحترامهم له وهذا لا يتنافى مع أن يكون حازماً جاداً لا يترك مجالاً للتسيب والخمول والكسل.

• أن يكون ذا كفاءة وعلم:

لابد أن يكون المدير على درجة عالية من الكفاءة الإدارية والعلم بل يعمل على تنمية ذلك في نفسه ذلك أن شعور المرؤسين أن رئيسهم على قدر كبير من الكفاءة والعلم سيستفهمهم بالاطمئنان وستزداد ثقتهم به وطاعتهم له.

• أن لا يكون مستمداً برأيه:

يجب أن يتصف المدير وخاصة عند اتخاذ القرارات الهامة بصفة الشورى فلا يكون مستمداً برأيه وإنما عليه أن يشار ويشتع المشورة.

فالشورى تأثيراً كبيراً لدى المرؤسين في رفع حالتهم المعنوية ورضاهم ومشاركتهم.

¹. دليل الممارسة الأخلاقية لأعضاء هيئة التدريس، مرجع سابق، ص ص 73-75.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الوظيفة.

المطلب الثاني: المصطلحات ذات العلاقة.

المطلب الثالث: نظام الوظيفة العمومية.

المطلب الرابع: مفهوم الأداء الوظيفي.

المبحث الثاني: الأسس النظرية المفسرة للأداء الوظيفي.

المطلب الأول: نظريات الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: مكونات الأداء الوظيفي.

المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء.

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء.

المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء.

المطلب الرابع: أساليب التقييم.

المبحث الرابع: دور أخلاقيات المهنة في ترقية الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: دور أخلاقيات المهنة في تعزيز ثقافة المنظمة الإيجابية.

المطلب الثاني: آليات مواثيق أخلاقيات المهنة في النفع بالأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: أثر الالتزام بالأخلاقيات على تحسين الأداء.

المطلب الرابع: دور القيادة في تكريس القدوة الوظيفية بناء على أخلاقيات

المهنة.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الوظيفة.

أ) اللغة: اشتق مصطلح الوظيفة في معناه اللغوي من وطف أي عين له وظيفة والوظيفة هي ما تعين في عمل أو مهنة وتستعمل بمعنى المنصب والخدمة وجمع وظيفة من وظائف (function) وهو مصطلح مستقر في علم الإدارة ليعبر عن مجال من مجالات النشاط الإداري الذي يصطلح به الموظف التنفيذي.

وتتخذ الوظيفة بمعنى الواجب أو التكليف الذي يتقرر على من كلف به سواء أكان يعمل لصالح الحكومة أو جهات خاصة¹.

ب) اصطلاحاً: هي وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعية بعضها مع بعض في المضمون والشكل ولكن أن يقوم بها شخص واحد أو أكثر كما هي كيان نظامي تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات توجب على شاغلها التزامات معينة مقابل تمتعه بالحقوق والمزايا الوظيفية.

المطلب الثاني: المصطلحات ذات العلاقة.

هي مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية ومعارف نظرية.

• **الحرفة:** عمل يمارسه الإنسان يحتاج إلى تدريب قصير كما هو عمل يدوي وبدني يمارسه الحرفي في الورشة أو المصنع أو الخدمة في البيوت ولا يتطلب ذلك دراسات نظرية بل يمكن اكتساب ذلك من طريق تكرار المشاهدة والتجربة.

• **العمل:** وهو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي الذي يحتاج إلى خبرة ومهارة.

• **الوظيفة العمومية:** وهم الأشخاص التي تستجيب بهم الملفات العمومية في التكفل بالمهام التي هي من صلاحياتها وهم مجموع مستخدمي الإدارة الخاضعين لنظام قانوني مطبق عليهم.

¹. عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص 33، 34.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

• **المهنة:** مجموعة من الأعمال المتشابهة التي تنتمي إلى وحدة نوعية بحيث يمكن للفرد إذا مارس أحدهما أن يمارس الآخر بعد تدريب طفيف.

المطلب الثالث: نظم الوظيفة العمومية¹.

أ. **النظام المفتوح:** تعمل العديد من الدول الانجلوس كسونية بالنظام المفتوح وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية حيث تعتبر أساسا أن ممارسة هذه الوظائف لا تختلف عن شيء من تلك التي يمارسها العمال في مختلف قطاعات الشغل الأخرى، حيث أنها لا تعرف تنظيما خاصا بالمسار المهني للموظفين. كما أن الإدارة المستخدمة لا تختلف عن الإدارة الخاصة، فهي خاضعة للقانون العام وكذا المشروع أو دراسة لا يضعف فيهما التوظيف وتسيير المستخدمين، أما الحركة الوظيفية في هذا النظام توجد تحت تأثير قانون العرض والطلب لذلك فإن هذا النظام يقتضي إدماج الموظفين في هياكل إدارية دائمة.

فالتعيين بعد الفترة التجريبية لا يعني أن العون يكتسب صفة الموظف الدائم، لا التوظيف في هذه الوظيفة مرتبط بالقيام بأعباء مهنية محددة، يرتبط بقوة فيها بمدى درجة الانسجام المحقق بنية كمستخدم والإدارة كنهجة مستخدمة.

كما أن تعديل النظام الهيكلي للإدارة، يمكن أن يكون سبب كافيا لإنهاء علاقة العمل، إذا ما ألغيت الوظيفة التي كان يشغلها.

وفي المقابل يمكن للموظف أن ينهي علاقة العمل بإرادته المتفردة لأسباب يعتبرها كافية لتبرير ذلك، كالأجر المنخفض أو لمجرد الرغبة في تغيير الوظيفة بعد مرور فترة على توظيفه. فنظام الوظيفة العمومية المفتوح لتلاقي الولايات المتحدة الأمريكية من يلزم لتكوين وإعداد وتحسين مستوى الموظفين فالتكوين وتحسين المستوى والمعارف المهنية مطلوبة من الموظفين أخفهم نظرا لارتباطهم العرضي بمناصب عملهم.

هذا النظام لا يعرف تنظيما دائما وقاراً للأسلاك الوظيفية وبالتالي فالإدارة غير ملزمة لوضع قانون عام ينظم الحياة المهنية للموظفين ليميزهم عن باقي العمال كما أن الموظفين في

¹. سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و أخلاقيات المهنة، الجزائر:

ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص ص 60-61.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

هذا ظل هذا النظام لا يستعملون وظائف بصفة دائمة بل بصفة عرضية، أي لمدة محددة ولذلك لا يوجد أي حقوق وامتيازات ورواية وتقاعد عند تضليهم عن وظائفهم¹.

ب. **النظام المغلق:** في ظل النظام المغلق يعتبر الالتحاق بالوظيفة العمومية التحاق بالحياة بحياة مهنية قابلة للقتوح لا يرتبط فيها مصير الموظف العام بوظيفة قارة بل يمكن للإدارة الاستفادة من خدماته في أي وظيفة أخرى بحكم أن علاقة الموظف بالإدارة تنظيمية قانونية، فالوظيفة العمومية ذات البنية المغلقة تهدف إلى إخفاء طابع الحكومة الوظيفية التي تقتضي بدورها الانصراف وتفرغ الموظف لخدمة الدولة وعدم السماح له بالانفتاح المهني على باقي النشاطات الأخرى وتمارس المهنة في ظل النظام المغلق لقائده المصلحة العامة ولذلك فهي تشترط في المترشحين لها وفي شاغلها تأهيلاً تقنياً وقدرات معنوية تمنح الوظيفة العمومية نوعيتها بالمقارنة بغيرها.

فالوظيفة العمومية ذات البنية المغلقة تهدف إلى إضفاء طابع الدعم الوظيفية التي تقتضي بدورها الانحراف وتفرغ الموظف لخدمة الدولة وعدم السماح له من الانفتاح المهني على باقي النشاطات الأخرى إلا في نطاق ضيق ما خدمات المرافق العمومية².

Job performance يشير إلى عمليات تقييم ما إذا كان الموظف ينفذ المهام الموكلة إليه بشكل جيد، وهو جزء ينتمي إلى علم النفس الصناعي، ويشكل كذلك جزءاً من إدارة الموارد البشرية التي تلعب دوراً مهماً في ترقية الأداء الوظيفي.

لو ربطنا مفهوم الأداء الوظيفي بمفهوم المدخلات والمخرجات لا اعتبرنا الأداء هو مجموع المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق القوة العاملة، ولذلك فهو مفهوم ينصرف إلى جملة الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها.

¹. سعيد ، مقدم، المرجع السابق، ص ص 63، 72.

². ماجد راغب، الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر،

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ولقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه: « القيام بأعباء الوظيفي من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما وللتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء، ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء؛ أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية محدودة»¹.

وعرفه (نيكولاس) بأنه: « نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أمّا نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك»².

من خلال ما سبق من التعريفات يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو: تعريفك الإجرائي.

المطلب الرابع: تعريف الأداء الوظيفي.

يعتبر الأداء الوظيفي من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً في حقل اقتصاد وإدارة المؤسسات، لكن لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول هذا المفهوم ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهات نظر المفكرين والمهنيين وتجدر الإشارة بأن بداية الاشتقاق اللغوي مستمد من الكلمة الانجليزية **to perform/performance** والذي يعني تأدية عمل.

والأداء هو ذلك السلوك الذي يمارسه العامل في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة فيما يضمن النوعية والجودة.

والأداء الوظيفي هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكرسة للوظيفة التي يستعملها العامل، ويتم ذلك من خلال الجودة والنوعية.

¹ أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان، 1992، ص 310.

² عبد الباري إبراهيم، درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية،

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ونال الأداء الوظيفي اهتماما وتمحيصا وتحليلا في المؤلفات والمراجع وكذلك في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، وذلك لأهمية هذا المفهوم على مستوى العامل والمؤسسة وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة.

المطلب الخامس: محددات الأداء الوظيفي.

انطلاقا من اعتبار الأداء الوظيفي ممارسة الأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة فهو يتعرض للتأثر سلبا وإيجابا¹.
بمعنى أن هذه لعوامل تؤثر على الأداء وتنقسم هذه المحددات إلى قسمين:

أ. المحددات الداخلية:

• **الجهد:** والجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقة الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته، حيث تتضافر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب.

• **القدرات:** وهي تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحيانا بالكفاءة أو السمات الشخصية كالقدرة والتحمل وسرعة البديهة.

• **إدراك الدور:** وهو الاتجاه الذي يعتقد العامل أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله أي توجه جهد العامل. بمعنى أن أداء العامل يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها.

ب. المحددات الخارجية:

وهي تلك العناصر التي تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل في:

• **متطلبات العمل:** ويتعلق بكل الواجبات والمسؤوليات والندوات والتوقعات المأمولة من العامل لمهامه وأعماله.

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع، 2013، ص ص 71-

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

• **البيئة التنظيمية:** أن البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتعمل ومناخ العمل والإشراف توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الأشغال، السلطة، أسلوب العمال، نظام الحوافز، الثواب والعقاب.

• **البيئة الخارجية:** تؤثر البيئة الخارجية، والتحديات الاقتصادية تؤثر على الأداء كالانخفاض في الرواية والتأثير يكون إيجابيا أو سلبا ويجب هذا التأثير في النهاية على أداء الموظف¹.

اعتبر (تايلور) أنه من الأسس التي يقوم عليها نظريته هي تلك التي تتعلق بالأداء، ولذلك رأي: أنه على التنظيم أن يتهم بطبقات العامل الأساس وهي: الطاقة، السرعة، والقدرة، وبهذا الصفات تحصل على الحد الأقصى لما يستطيع العامل إنتاجه بمستوى معين من الكفاءة، والوقت الذي يستغرقه في تحقيق ذلك ومدى قدرته على الاستمرار في بذل المجهود العقلي في عمله هذا والمحصلة أن (تايلور) أولى عناية كبرى بتنمية كفايات الأفراد ومن خلال تعليمهم وتدريبهم، بالإضافة إلى الاختيار العلمي السليم للعاملين، لأن العامل في اعتقاده هو محور اهتمام نظريته، من أجل أداء أقصى وفعل عمل على الحد من الإسراف والوقت الضائع في العمل².

المبحث الثاني: الأسس النظرية المفسرة للأداء الوظيفي.

عرف " بنكولاس " الأداء على أنه نتاج السلوك الذي يتقدم به الأفراد فالسلوك هو النشاط أما الأداء هو نتاج للسلوك الذي يقوم به الأفراد.

فالدور الكبير الذي يقوم به العامل في العملية الاستجابة وجه انتباه الباحثين والدارسين التي بلوره عدد من النظريات أي تفسر العلاقة بين الأداء والأفراد وهناك بعض النظريات التي

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 101 - 104.

² عبد العزيز صالح الدين، حيتور، الإدارة العامة المقارنة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، 2009، ص

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

تفسر الأداء الوظيفي من خلال تفسير عملية الإدارة وتحليلها والتي تسعى في النهاية إلى زيادة وتحسين مستوى الأداء لدى العاملين¹.

المطلب الأول : أهم النظريات

أ. نظرية الإدارة العلمية:

يعتبر " فريدريك تايلور " من أبرز ممثلي هذه النظرية وقد لاحظ إن العمال ينتجون إنتاجا يقل عن طاقتهم الإنتاجية وقد ركزت هذه النظرية هي وسائل وطرق زيادة الإنتاجية، وقد تم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي بمعدل إنتاج العامل، وهذا المعيار العلمي بني على أساس دراسة الوقت والحركة كما أكدت هذه النظرية على ضرورة تدريب العمال على أفضل طريقة لأداء العمل وقد قدمت وسائل لتخطيط وجدولة الإنتاج واعتبرت العنصر البشري مثل أي موارد بحاجة إلى الدراسة كالألات وأموال ومواد خام.

إن من مميزات الوظائف في الإدارة البيروقراطية:

1. أن الموظف البيروقراطي يخضع للسلطة التنظيمية في الجزء الخاص بالالتزامات الرسمية غير الشخصية فقط.
2. تعد الوظيفة الهنة الوحيدة والأولى لشاغلها.
3. أن كل وظيفة لها منطقة محددة لممارستها بوضوح داخل التنظيم.
4. أن كل شاغل لوظيفته رسمية يخضع لرقابة منظمة، وإجراء نظامي في تأديته لوظيفته.

ب. نظرية التقييم الإداري:

يعتبر " فايول " من أبرز رواد هذه النظرية والتي تؤكد على إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم إلى إدارات وأقسام يقوم بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف وقد وجد " فايول " النشاط في إدارة الأعمال ويمكن أن يقسم إلى ست مجموعات

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 123 - 124.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

رئيسية لكنه اهتم بالأنشطة الإدارية باعتبارها أهم النشاطات وقسمها إلى خمسة عناصر: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة¹.

يمكن رؤية بأن (ماكس فيبر) يعتبر بأن السلوك الفردي للموظف خارج المنظمة لا يعد جزءاً خاضعاً لرقابة رؤسائه وبالتالي، فإنه لا يحاسب عليه بينما أخلاقيات المهنة تفرض على الموظف سلوكاً ملائماً لسلوكه أثناء مزاولته لعمله.

• النظرية البيروقراطية:

تنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني " ماكس فيبر " حيث تعد هذه النظرية خاصة بهياكل السلطة من أهم الدراسات فقد قام بتحليل كثير من التنظيمات وأساليب توزيع السلم داخل تلك المؤسسات وركزت اهتماماتها مثل طاعة الأفراد للأوامر التي تصدر إليهم ولماذا يقوم الأفراد بأداء الأعمال وفق التعليمات التي تصدر إليهم والمواصفات التي يمكن للقائد من أن يدفع للعاملين معه إلى طاعته عما يصدر من تعليمات.

إن هذا الأسلوب الفرعية لممارسة السلطة في تلك المؤسسات وتقسيمها إلى السلطة البطولية -السلطة التنفيذية- السلطة القانونية الرشيدة وقد اهتمت هذه النظرية بالنواحي التي تحكم علاقات الأفراد دون إغارة اهتمام للنواحي السلوكية.

• نظرية العلاقات الإنسانية²:

تركز هذه النظرية على العلاقات الإنسانية والاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المؤسسة والبحث عن أفضل لما يمكن أن يؤثر على العامل من عوامل نفسية ومعنوية باعتباره إنساناً وجدانياً وفعالياً أكثر منه رشيداً أو منطقياً.

وقد أجريت التجارب التي قام بها **Mayo** في سنة **1880** بجامعة **Hathorn** شركة جنرال إلكتروك أن نقص الإنتاج يرجع إلى عدم الاهتمام بحل مشاكل العاملين والتحرر من عبء الضغوط الإدارية وعند تخفيف قيود العمل يزداد الإنتاج وترتفع معدلات الكفاءة الإنتاجية ومنه

¹.محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 124 - 125.

². محمد المحاسنة، إبراهيم، المرجع نفسه ، ص 76.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

تسمح التجارب بإعطاء الحافز الاقتصادي الذي لا يمثل القوة الوحيدة التي يستجيب إليها المؤسس وإنما تتأثر به الإنتاجية.

وبهذا المعنى، فإنَّ نظرية التوقعات تقوم على مبدأ القيام بجهد لتحقيق ما هو مرغوب فيه، وهذا التفكير مبني على التوقع بأن الجهد المبذول سيتوج بمكافأة تكون في مستواه إذا كان الأداء في المستوى المطلوب.

وقد قام " كيو ت ليون " إلى الفوصل إلى أن أسلوب القيادة بالأغراض هو الأسلوب الأجل وكشفت الدراسة أن أهمية المشاركة بالإدارة وأثرها في تحفيز المرؤوس على الأداء الجيد.

• نظرية العدالة¹:

بشير ادانس (stacy Adams 1968) في النظرية التي وضعها على الافتراض بأن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحوافز في المؤسسة وهذه النظرية درجة عالية من خلال مقارنة نسبة الجهود التي يبذلها العامل بالمكافآت والحوافز أي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله مع العاملين في نفس المستوى ونفس الظروف حتى يشعر العاملين بأن الراتب والاحترام والتقدير والمشاركة موزعة بالتساوي بينهم وفقا لجدارتهم ودرجة استحقاق كل واحد منهم بشكل عادل فيما بينهم.

• نظرية التوقعات:

ترى هذه النظرية التي وقع أساسها على يد (فيكتور فروم سنة 1932) أن دافعية العامل لأداء عمل معين هي معضلة للعوائد التي سيحصل عليها وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد نتيجة للأداء الذي يمارسه حيث تدفع هذه النظرية إلى تشجيع الدوافع التي تهدف إلى تحسين الأداء وهو ما يعود بالنفع على العامل والتنظيم كما ساهم فروم في وضع تحكم المكافآت للأداء المبهر بحيث يكون للفرد على علم بالمكافآت التي سيحصل عليها مقابل ما يؤديه من عمل.

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 78-79.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

كما أن الأداء والنتيجة مرتبطان ببعضهما البعض، وقد يكون الأداء جيد لكن النتيجة لا ترقى إلى مستوى المتوقع من العامل، ولهذا فإن رغبة الفرد في تحقيق طموحاته وتقييم الأشياء بدقة وفعالية قد تمكنه من الحصول على نتائج كان يرغب في تحقيقها، والأداء وقدراته يحققان له ما توقعه¹.

• النظرية اليابانية أو نظرية Z:

قام " وليم أوشي " (ouch سنة 1974) بإجراء عدة دراسات وأبحاث ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية من أجل التواصل إلى سر نجاح الإدارة اليابانية وتوصل في الذهاب إلى أن الاهتمام بالطلب الأساسي للعاملين سيحفزهم نحو رفع مستوى أدائهم الوظيفي لأنه بالإحسان تستطيع المؤسسة أن تتغلب على مشكلاتها وتقدم نظرية Z على ثلاثة مبادئ هي:

1. الثقة في العاملين أنفسهم ومن العاملين والإدارة.

2. المنطق والمهارة في العمل والتعامل.

3. الآلفة والمودة السائدة كالعلاقات الاجتماعية والصدقات والتعاون والاهتمام فذلك يؤدي

إلى الالتزام الوظيفي والولاء للمؤسسة مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العامل وإنتاجه المؤسسة.

تحقيق الأمن الوظيفي للعامل هذا الأمن يمكنه من إخلاص العمل وحسن أدائه الوظيفي.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي.

بعد عرض مفهوم الأداء يجب التطرق إلى أبعاده التي تختلف بين البعد الاقتصادي

والبعد الاجتماعي².

أ. البعد التنظيمي:

ويقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة لتحقيق

أهدافها ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة

وأثرها على الأداء، فالمعايير المعتمدة وقياس الفعالية التنظيمية تلعب دوراً هاماً في تقييم الأداء

حيث تتيح للمؤسسة وعي وإدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب.

¹. محمد محاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 80-81.

². محمد المحاسنة، إبراهيم، المرجع نفسه، ص ص 108-109.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ب. البعد الاجتماعي:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم وتتجلى أهمية ودور هذا البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط ويؤثر ذلك على تحقيق المؤسسة لأهدافها ومن هنا فلا بد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة ولكل ماله علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالفراغات والأزمات والحلاقات.

المطلب الثالث: مكونات الأداء الوظيفي.

يتكون مفهوم الأداء من عنصرين اثنين هما: **الكفاءة والفعالية.**

أ. الفعالية effectiveness:

ينظر الباحثين في مهام الإدارة على أنّ الفعالية هي أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة وقد اعتبرها فنست **2009 Vincent** بأنها القدرة على تحقيق النشاط ونستنتج أن الفعالية كمن أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وبالتالي درجة تحقيق للنتائج بمعنى آخر فالفعالية تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والنتائج المحققة ويمكن القول أن كلما كانت النتائج المحققة قريبة من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية.

ب. الكفاءة: efficiency .

وقد عرفها **2009 Vincent** على أنها القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات والنشاط الكفاء هو الأقل تكلفة فهي عمل الأشياء بطريقة صحيحة¹.

بالإضافة إلى إجماع الكثير من الأساتذة حول 3 مكونات أساسية وهي:

- كمية الجهد الوظيفي المنفق.
- نوعية الجهد الوظيفي: ومدى مطابقته للمعايير والتعليمات الوظيفية ومتطلبات الوظيفة.
- نمط الإنجاز: الأساليب التي يتم من خلالها إنجاز الوظيفة الموكلة مع حساب الزمني.

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 109 - 110.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

المبحث الثالث: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء الوظيفي.

من المهم وقيل الحديث عن مفهوم تقييم الأداء أن يتم التعرف على دلالات المصطلحات الثلاثية: قياس، تقييم وتقويم لما يحدث من التنافر أو الخلط بين هذه المفاهيم¹.

1. القياس:

يشير هذا المفهوم إلى التعبير عن مستوى الأداء الموظف باستخدام الأرقام أو الرموز مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة الأداء المقال من خلال استخدام أدوات القياس المعروفة والتي سيتم الحديث عنها لاحقاً، ويشير هنا إلى مستوى الأداء المحقق مقارنة بمعايير موضوعية وتكون موثقة عادة ما يسمى الأداء التراكمي أو ما يسمى بحقيقة الموظف، فالقياس يأتي قبل التقييم والتقويم.

2. التقييم:

ويعبر عن مستوى الأداء المحقق إذا كان جيد أو ضعيفاً أو متدنياً أو مرتفعاً أو مقبولاً أو مُرضٍ أو غير مُرضٍ على ضوء المعلومات التي وفرتها عملية القياس، بمعنى إعطاء الأداء قيمة أو وضعه على سلم تدرج وهذا يتضمن توفر معلومات حول كمية أو مقدار الأداء التي توفرها عملية القياس ويطلق عليها كذلك التقدير.

3. التقويم:

ويشير هذا المصطلح إلى إصدار الحكم بقرار يتم اتخاذه بشأن مستوى الأداء المحدد والذي يمثل موظف أو عامل مثل إخضاعه لدورة تدريبية أو ترقيته أو تجميده أو وضعه تحت المراقبة كما يشير إلى تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف بالأداء بمعنى أنه يتم الحكم على الموظف من خلال القيمة التي أعطيت لأدائه واعتماد على ذلك يتم اتخاذ القرار المناسب².

1. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 115-116.

2. محمد المحاسنة، إبراهيم، المرجع نفسه، ص 116.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ثم إدراج مفهوم تقسيم الأداء الوظيفي بناءً على الإيضاحات السابقة يعبر الأداء في مجمله عن تلك العملية المضبوطة والمنظمة من قبل المنظمة لتقدير وتنمية الأداء الوظيفي للموظف، ربطاً ببعض المعايير المحددة سلفاً من خلال أهداف مستوحاة وطرائف عمل معينة.

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء الوظيفي¹.

إن عملية تقييم الأداء من الأنشطة الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وتقييم الأداء تهدف إلى ما يلي:

1. أهداف خاصة بالمؤسسة:

- (أ) الربط الكامل بين الأهداف التنظيمية ونشاطات العاملين.
- (ب) تحسين البيئة الاجتماعية للعمل إذ تساعد عملية التقييم الإداري في توضيح أساليب التعايش في المؤسسة وتحسين علاقات العمل بينهما ويمكن أن يكون الأداء وسيلة لتنمية وإرساء الانسجام والترابط بين العاملين والمؤسسة.
- المساهمة في إعداد سياسة جيدة للرقابة لكي يقوم الرئيس بتقييم مروؤسية على أساس سليم فلا بد من توفر قاعدة من البيانات المنظمة حول أداء العاملين ونقاط القوة والضعف.
- التعرف على أسباب التباطؤ السلوكي للعاملين، مع التشخيص الميداني للمشاكل الفنية في أداء الأعمال ومنافسة الحلول المقترحة.
- إنه وسيلة فعّالة لتحفيز الموظفين على الارتقاء في عملهم خاصة إذا طبقت المنظمة نظرية **Equity theory** خاصة إذا شعر الموظف بثمنين جهده وإنصافه مثلما مرّ معنا سابقاً.
- وإتاحة الفرصة للتشخيص والتطوير التنظيمي مما يسهل الاتصال بين القيادة والقاعدة الوظيفية.

- أخيراً تمكين الإدارة من اكتشاف جوانب الضعف عند الموظف والسعي إلى تقويتها.
- (ت) صياغة معايير موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.

¹. محمد المحاسنة، إبراهيم ، مرجع سابق ، ص ص 120-121.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

2. أهداف خاصة بالعاملين:

أ. تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة تقع تحت عملية التقييم والأمر الذي يدفعهم إلى الاجتهاد في العمل للحصول على مستويات الأداء العالية وكذلك على المكافآت وتجنب الإجراءات العقابية¹.

ب. تجنب الشائعات والضغوطات النفسية الناتجة عن تأثير الآراء الشخصية على سيرورة العمل وطبيعة تعامل القادة الإداريين.

ت. التحقيق الميداني لنظرية التوقع والثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين.

ث. يمثل قياس الأداء بالنسبة للعاملين معلومات حول أداءهم إذا يعتبر هذا الهدف من أقوى المبررات في مختلف أنظمة التقييم المؤسسي.

ج. تطوير قدرات ومهارات العاملين واستثمارها بشكل أفضل في المستقبل.

ح. تزويد العاملين بتغذية راجعة حول أدائهم بمقارنة توقعاتهم وتوقعات المؤسسة حول أدائهم.

خ. توفير الوسائل والطرق والبدائل المناسبة لتطوير سلوك العاملين الوظيفي وتحسين البيئة التي يعملون بها.

أهداف خاصة بالقائمين على التقييم:

أ. تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف والتوجيه.

ب. تنمية قدرات ومهارات المديرين على اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين في المؤسسة.

ت. تحسين الانتقال بين العاملين الأمر الذي يؤدي إلى تبني العلاقات بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية.

ث. تنمية الحياء المهني البحث في التقييم من أجل تحقيق مبدأي: الإنصاف والعدل.

¹. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 121-122.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

المطلب الثالث: معايير التقييم الأداء الوظيفي.

من الضروري أن يتم تعريف المعيار لأن المعيار كمفهوم يتميز بالعمومية، لذلك لا بد من تحديد معناه؛ فالمعيار هو شرط أو خاصية أو صفة قد تكون كيفية حيث يتم التقسيم باستخدام تلك المعايير وهناك نوعان من المعايير¹.

أولاً: عناصر الأداء:

وتشمل الخصائص والسمات والإمكانيات والقدرات والمهارات والمؤهلات والخبرات التي يجب أن يتحلى بها العامل في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة كما الإخلاص والمواظبة في العمل والتعاون وهذه العناصر نوعان²:

- أو عناصر شخصية: وتتعلق شخصية العامل كالتقالية والاستقرار والمهارات والقيم والقدرات والاهتمامات.

- عناصر أدائية: هي التي تتعلق بسلوك وممارسات العامل أثناء القيام بالوظيفة ومن عناصر يمكن ملاحظتها وقياسها كالقدرة على اتخاذ القرارات واحترام قواعد العمل الرسمية والقدرة على حل المشكلات والعلاقات الشخصية، الجهود والتي تمثل صفات وأداء العامل الكفاء ذو السلوك الصحيح في العمل، وتنقسم إلى³:

- عناصر ملموسة: وهي عناصر يسهل قياسها عند الموظفين، كالدقة والمواظبة واحترام مواعيد العمل وسرعة إنجاز المهام.

- عناصر غير ملموسة: وهي تلك العناصر التي يصعب قياسها عند الموظفين، فهي بمثابة صفات أخلاقية من النادر تكميمها وقياسها كالأمانة وحسن التعامل مع باقي الموظفين وحسن استقبال وتوجيه المرتفقين والإبداع وغيرها.

¹. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 122 - 123.

². محمد الحاسنة، إبراهيم المرجع نفسه، ص 128.

³. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع نفسه، ص ص 128-129.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ثانياً: معدلات الأداء:

إن معدلات الأداء هي النتائج المحققة من طرف العامل على مستوى الوظيفة ويتم تقسيم

نتائج الأداء من خلال ثلاث عوامل هي:

- **الكمية:** وهي حجم الانجاز مقارنة بالانجاز المتوقع.
- **النوعية:** وهي نوعية العمل المنجز مقارنة بالعمل المرغوب.
- **الوقت:** يتعلق بانجاز العمل المقلوب منه في الوقت المحدد.
- **التكلفة:** من تكلفة تحقيق النتائج المطلوب ومقارنة الفعلية مع التكلفة المتوقعة.

المطلب الرابع: أساليب تقييم الأداء الوظيفي.

وتقصد بأساليب التقييم الإجراءات التنفيذية المباشرة لعملية التقييم أي تلك التي تستخدم في تقييم أداء العاملين أي أنها الممارسة الفعلية التي يستخدمها من يقوم بعملية التقييم لتقدير أداء العامل¹.

1. الأساليب التقليدية:

وهي أساليب قديمة يشاع استخدامها لفترة طويلة حيث لم تستند إلى الأسس العلمية والمنهجية السليمة في التقييم وكانت عبارة عن إجراءات عشوائية ومن هذه الأساليب:

أ. **أسلوب التدرج البياني:** حيث يتم استخدام مقياس متدرج لكل معيار من معايير التقييم حيث يبدأ المقياس بالمستوى الأعلى أو الأدنى كمجموعة من العبارات التي تشير إلى ممارسات يحصل على أعلى عدد من التفضيلات يعطي رتبة أعلى بمعنى أن المقارنة هنا تكون بين أزواج من العاملين حتى يتم مقارنة كل عامل مع جميع العاملين.

ب. **أسلوب الترتيب: (ranking):** ويتلخص هذا الأسلوب في إجراء مقارنة بين عملية أداء العاملين المعنيين بالتقييم حيث يتم ترتيب العاملين بشكل تقاعدي أو بشكل تنازلي حسب أفضلهم أو أنفعهم أداء ويتم استخدام هذا الأسلوب بطريقتين:

الأول: الترتيب البسيط: حيث يتم كتابة أسماء العاملين المراد تقسيمهم أو تقييم أداء عملهم في الجانب الأيمن من الاستمارة ثم يطلب من المقيم أن يختار أفضل فرد من الأسماء في

¹. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص 134.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

القائمة ويجري حذفه من الجانب الأيمن في الاستمارة ونكتب اسمه في الجانب الأيسر للاستمارة وهذا نستمر العملية لجميع الأفراد حتى يتم ترتيبهم بشكل كامل.

الثاني: المقارنة الثنائية: يعمل هذا الأسلوب بمقارنة أداء مجموعة العاملين في المؤسسة والعامل الذي يحمل على أقل عدد من التفضيلات يعطي الرتبة الأقل.

الثالث: طريقة قوائم المراجعة: (Review-list).

تعتمد هذه الطريقة على استخدام قائمة مراجعة تتضمن أسئلة وعبارات محددة هو أداء العامل إذ يقوم من يمارس عملية التقييم (الرئيس، المدير) بالإجابة على هذه الأسئلة وتمثل العبارات ذكريات أو خصائص للأداء المقيم كما تمثل الإجابات عنها مستوى أداء العامل وبعد الانتهاء من الإجابة تتم عملية تدرج هذه الإجابات وتتم عملية التدرج من الإدارة وفقاً لأهمية كل سؤال أو يشاء على مجموع الدرجات التي يحصل عليها العامل من خلال حيث تدفع إجابة المقيم¹.

2. الأساليب الحديثة:

برزت مجموعة من الأساليب تهتم بالدقة والثبات والموضوعية والمقبولية حيث تتمكن المؤسسة من التخطيط اعتماداً على نتائج التقييم وإدارة التدريب وإدارة أداء العاملين من حيث التركيز على جوانب القوة وتوظيفها والاستفادة، ممن يتمتعون بها إضافة إلى معالجة جوانب الضعف.

أ. أسلوب التوزيع الإجباري:

يقوم هذا الأسلوب على توزيع محدد التقديرات العاملين فمنهم من ستخدم منحى التوزيع الطبيعي ومنهم من سيعمل لتوزيع (إيبيل Ebell) وذلك من خلال وضع تقديرات تؤدي إلى هذه التوزيعات من خلال متطلبات الأداء نفسية والتي تتطلب من العامل الحرص وبذل الجهد، وتتطلب هذه التوزيعات أن تتوزع تقديرات العاملين على فئات أو مستويات الأداء المعمول به بنسب محددة وفقاً للتوزيع المعتمد.

¹ محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 139 - 140.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

ب. أسلوب الاختبار الإيجابي:

ظهر هذا الأسلوب خلال الحرب العالمية الثانية حيث استخدمت من قبل القوات المسلحة الأمريكية لقياس أداء الضباط في الجيش الأمريكي، ويستخدم هذا الأسلوب استمارة خاصة بها حيث تكون استمارة التقييم وهذه الطريقة من مجموعات الجمل والعبارات اثنين منها تمثلان الصفقات المرغوبة، الجملتان اليائقتان تمثلان الصفات غير المرغوبة في أداء العامل ويقوم المقيم باختيار عبارتين فقط واحدة تعبر عن الصفة المرغوبة والأخرى تعبر عن الصفة غير المرغوبة في أدائه¹.

ت. أسلوب الأحداث الحرجة:

يقوم المقيم بتدوين الأعمال والأحداث الإيجابية أو السلبية التي يلاحظها على أداء العامل لأعماله خلال فترة التقييم وبعدها يتم إعطاء قيمة لكل حادثة على حسب أهميتها في العمل من وجهة نظر المقيم.

3. أسلوب التقرير المكتوب:

تعتمد على كتابة التقارير بحيث يقوم المشرف أو المدير بكتابة تقرير تفصيلي يولي العامل يصف فيه سلوكياته وخصائصه وتحديد جوانب القوة من جوانب الضعف التي يعاد منها.

المبحث الرابع: دور أخلاقيات المهنة في ترقية الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: دور أخلاقيات المهنة في تعزيز ثقافة المنظمة الإيجابية.

إن الثابت المعروف هو تقنين أخلاقيات العمل الوظيفي كقاعدة قانونية يلتزم بها الموظف والذي يتعين عليه أدائها بدقة و أمانة وسرعة ونزاهة مما يعني إضفاء طابع قانوني على هذه الأخلاقيات ليتعين الالتزام بها في العمل الوظيفي و الإشارة مسؤولية الموظف القانونية². ولأن الوظيفة هي مجموعة من المهام و الواجبات بغية تحقيق الأهداف المنشود منها، الذاتي تلك المهام والواجبات بصياغات ذات بعد أخلاقي تفصح عنها بانهاها القانونية.

¹. محمد المحاسنة، إبراهيم، مرجع سابق، ص 149.

². عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص 52-54.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

فلأخلاق التي ترسخت في نطاق الوظيفة ونصت عليها التشريعات والتي جاءت بأسلوب مدلوله أخلاقي وفقا لما أصطلح عليه في " لغة الأخلاق " بغية توجيه سلوك الموظف على نحو معين بمثل الهدف الأساسي، كل هذا له دلالة على أخلاقيات المنظمة والتي عرفت بأنها تطبيق للمعايير الأخلاقية بحيث يتم من خلالها تطور السلوك الوظيفي إيجابيا على المنظمة أخذ بعين الاعتبار ما هو صحيح على الفرد والمنظمة.

المطلب الثاني: آليات توثيق أخلاقيات المهنة في الدفع بالأداء الوظيفي.

نظر للدور الهام الذي تلعبه الأخلاق في الممارسة المهنية وتحسين الأداء الوظيفي وبعدها شكلت الكفاءة الأداء الوظيفي الوحيد أصبحت الأخلاقيات تضطر بالاهتمام الأكبر وتحاول الدول والمؤسسات على اختلاف أشكالها محاولة تنمية السلوك المهني لدى العاملين للتقليل من الظواهر السلبية للوصول إلى بناء مؤسسات فعالة تحظى باحترام الموظفين من خلال وضع منظومة تمكنها من تحقيق المجتمع ضد كل السلوكيات السلبية وتوفير الآليات الفعالة لمعالجة آثاره¹.

إلا أنه وعلى الرغم من أهمية القواعد الأخلاقية التي تسود العمل الوظيفي قد ينشأ نوع من التنازع في القواعد الأخلاقية والعمل الإداري ملجأ الموظف إلى مخالفة الأخلاق الوظيفية. وتتخذ السلوكيات المخالفة لأخلاقيات الوظيفة أنماط متعددة من السلوك الذي يصدر عن موظفي الدوائر الحكومية ومن يتسلم المناصب الإدارية في المسؤولية والقيادة.

وبعد الخروج عن أخلاقيات الوظيفة بما ينطوي على إساءة استعمال الوظيفة للمنافع الشخصية والخروج عن القانون والنظام وعدم الالتزام بهما أو استغلال غيابهما من أجل تحقيق مصالح خاصة للموظف أو فئة معينة بعبارة أخرى قيام الموظف بطرق غير مشروعة بارتكاب ما بعد طرقا للمهام والواجبات تطلعا إلى تحقيق مكاسب خاصة، ومنها الانحرافات التنظيمية، والانحرافات السلوكية والانحرافات المالية والإدارية والانحرافات الجزائية (كالرشوة والاختلاس والاحتيال والتزوير والإضرار بالمال العام)².

¹. عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص ص 56-59.

². المرجع نفسه، ص ص 256 - 258.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

إن الالتزام بأخلاق المهنة يسهم في تحسين المجتمع حيث نقل الممارسات غير العادلة وتتمتع الناس بتكافؤ الفرص ويجني كل امرؤ ثمرة جهده أو يلقي جزاء تقصيره وتسند الأعمال الأكثر كفاءة وعلمًا وتوجه الموارد لما هو أنفع وتضييق الخناق على المحتالين والانتهازيين وتفتح الأبواب أمام المجتهدين.

المطلب الثالث: أثر الالتزام بالأخلاقيات في تحسين الأداء الوظيفي.

إن الوظيفة العمومية من تقديم خدمات للمجتمع والموظف هو جزء من المجتمع وجميع ما يصدر عنه من سلوكيات سواء ارتبطت بمدى التزامه بواجباته الوظيفية أو ارتبطت بسلوكه الذاتي كفرد داخل التنظيم تنعكس على أدائه للمهام الموكلة له بحكم منصبه الوظيفي حيث أن الالتزام بأخلاقيات الوظيفة من عدمه من شأنه أن يخلق عدة آثار قانونية وإدارية واجتماعية على أداء الإدارات للخدمات العمومية المرتبطة بها انطلاق من عدة مميزات:

1. إن الالتزام يؤدي إلى توجيه سلوكيات الموظفين نحو توظيف قدراتهم في جانبها الإيجابي بتحفيظهم نحو تحسين أداء المهام الموكلة لهم.
2. التحلي بالأخلاقيات يقود إلى احترام الآخرين ومنه تعزيز ثقة المواطنين في الإدارة التي يتعاملون معها مما يؤدي إلى تحسين سلوكياتهم باحترام القوانين وعدم احترامها عند طلب الصراعات.
3. انتشار الأخلاقيات داخل الإدارة يقود إلى تحسين بنية العمل لما يؤثر إيجابًا على أداء الموظفين.
4. تؤثر الأخلاقيات الوظيفية على الإدارة في حد ذاتها بحيث يقود لتنظيم العمل الوظيفي وتطويره وتسهيل تقديم الخدمات العامة للجمهور¹.
5. انعكاس السلوك الأخلاقي على المناخ التنظيمي مما يقود إلى الاهتمام بالعمل وتحمل إلى الموظف للمسؤوليات.

¹سهام، رابحي، " أخلاقيات الوظيفة العمومية بين الواقع وآليات التفعيل لتحسين أداء الإدارة للخدمات العامة، مجلة

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة.

المطلب الرابع: دور القيادة في تكريس القدوة الوظيفية بناء على أخلاقيات المهنة.

أن إتباع الأخلاق أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص ولكن إدارة المؤسسة من تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعتهم الشخصية بل هي في حاجة إلى قيادة تؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فلا بد على القائد في المنظمة أن يكون قدوة يقتدى بها كل العاملين بأخلاق رتبهم ومستوياتهم.

لذلك فمن الضروري تحديد مواصفات ينبغي أن تكون موجودة في القائد الإداري أو القيادة الإدارية لقد لترسيخ أخلاقيات العمل وذلك من خلال تنمية الرقابة الذاتية فالقائه الناجح هو الذي يراقب نفسه لنفسه وهد الذي راعي المصلحة العامة هل المصلحة الخاصة والشخصية¹.
القدوة الحسنة: إذا نظرا العاملون إلى المدير والقائد وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة.

تفعيل الأجهزة الرقابية:

يجب على الأجهزة الرقابية أن تقدم باستمرار مراقبته القائد حتى تتجنب الانحراف الذي يمكن أن يقع فيه لان ذلك توفر بشكل كبير على كل المنظمة.

التقسيم المستمر للموظفين:

يفور القائد باستمرار بتقسيم الموظفين من خلال مراقبتهم المستمرة في أداء واجباتهم والمهم الموكلة إليهم، المراقبة هي التأكد بن أن ما هو مكلون موجود.

¹.سهام، رابحي، المرجع السابق، ص ص 802 - 804.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المبحث الأول: نماذج المنظمات ذات أداء وظيفي عال.

المطلب الأول: منظمة عربية.

المطلب الثاني: منظمة دولية.

المطلب الثالث: منظمة جزائرية.

المبحث الثاني: أهم تحديات الالتزام يقيم الأخلاقيات المهنية ورهاناتها المستقبلية.

المطلب الأول: عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة وأثارها على الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة.

المطلب الثالث: أهم التحديات المفروضة على أخلاقيات المهنة.

المبحث الثالث: الفساد وانحراف السلوك الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الفساد والانحراف الوظيفي.

المطلب الثاني: الفساد الإداري.

المطلب الثالث: أسباب السلوك غير الأخلاقي.

المطلب الرابع: آثار الفساد والانحراف الإداري.

المطلب الخامس: ضوابط العمل الإداري.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المبحث الأول: نماذج المنظمات ذات أداء وظيفي فعال.

المطلب الأول: منظمة عربية (شركة سابك بالمملكة العربية السعودية).

اعتمدت شركة " سابك " بالمملكة العربية السعودية في تعزيز سياساتها بمجموعة من المعايير الواردة في وثيقة أخلاقيات المهنة على القيم التالية¹:

• **التحفيز:** وذلك عبر تزويد العاملين بما يمكنهم من الفهم الجيد والواضح والصحيح لأطر قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات المهنة وأدبياتها ومتطلبات الأداء السليم التي يتوجب عليهم أن يلتزموا بها وأن يعملوا من خلالها.

• **المشاركة:** والمتمثلة في إتاحة الفرص المناسبة أمام موارد الشركة البشرية بما فيها من تنوع وذلك باتخاذ كل ما يمكن من العمل في بيئة تقوم على الاحترام وتهيئة الظروف المؤتية والمفضلة للعمل.

• **الإبداع:** وذلك بإقرار إطار للالتزام المستمر بالقوانين والأنظمة ومقتضيات الأداء المثالي والسلوك المهني والوظيفي التي تنشده الشركة من موظفيها، دعماً للجهود الرامية إلى الابتكار في المستقبل والعمليات التشغيلية وتقديم الحلول إلى عالم يتصف بدرجة عالية من الانضباط والحرص على الالتزام بالقوانين والضوابط التنظيمية.

• **الإنجاز:** بتحقيق المنجز من خلال كسب ثقة موظفي الشركة وزبائنهم وشركائها في العمل، من منطلق الحرص الدائم على الالتزام التام بأفضل القيم الأخلاقية والثوابت والمبادئ التي تمثل أساسا السلوك المهني المطلوب من العاملين في الشركة ومعيار تعتمد عليه الشركة في تقديم أدائهم، وذلك دونما الغي مساومة أو تفريط في الالتزام بأعلى المعايير الأخلاقية وموجبات النزاهة المهنية.

وقد شملت أخلاقيات العمل لدى شركة " سابك " على:

¹ لزهرة بن عيسى، أخلاقيات المهنة، (محاضرات أقيمت على طيلة السنة الثانية ماستر، تخصص: سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية 2020/2019)، ص 73.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

• مكافحة الفساد:

من خلال فهم عناصر الرشوة ومكوناتها كالهدايا، المبالغ النقدية وما يعادلها للضيافات
غرض التدريب الداخلي، التبرعات للجهات، السياسية والخيرية بما يعود على الشخص
المرتشي¹.

• التعاملات التجارية والأعمال مع الأطراف الأخرى.

التعاملات الجهات الحكومية من خلال:

- الالتزام أعلى درجات النزاهة مع التقيد بجميع القوانين والأنظمة المطلقة.
- الإلمام والوعي بالقواعد التنظيمية واللوائح المعمول بها قبل الشروع أو الدخول في أي
مفاوضات عمل مع أي مسئول رسمي أو جهة تكوينية.
- تحري الصدق والدقة في بيانات جميع المخاطبات والاتصالات مع المسؤولين...

البيئة والصحة والسلامة والأمن من خلال:

- الالتزام لجميع القوانين والأنظمة والضوابط التنظيمية المطبوعة في مجالات حماية البيئة
والاهتمام بالصحة المهنية والأمن.
- تهيئة بيئة عمل تتصف بالأمن والأمان وتفاذي وقوع الحوادث والإصابات والأمراض
والعنف وكل من شأنها الإخلال بالنظام في مواقع العمل.
- تطبيق الخطط والأنظمة والبرامج الفعالة الرامية إلى الحفاظ على أمن الموظفين والأفراد
الآخرين الموجودين بمواقع الشركة.
- الحفاظ على روح الصراحة والوضوح والشفافية والحوار المستمر.

إجراءات التوظيف المتكافئة من خلال²:

- الاستناد إلى معايير الجدارة والاستحقاق والمؤهلات والمعايير الموضوعية الأخرى
المرتبطة بالوظيفة مثل: التعليم والخبرة والكفاية والمهارات والقدرات.

¹. لزهرة بن عيسى، المرجع السابق، ص 73.

². لزهرة بن عيسى، مرجع نفسه، ص 74.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

- تهيئة بيئة عمل خالية من المطابقات بالقول أو الفعل سواء كانت هذه المضايقات لخلفيات شخصية أو عرقية.

- احترام جميع الموظفين فيما يتعلق بمراعاة الخصوصية من خلال التعامل مع بياناتهم الخاصة ومعلوماتهم الشخصية.

- احترام جميع القوانين المعمول بها فيما يتعلق بفرص التوظيف أو الترقيات حسب مجالات تطبيق تلك القوانين جاءت للتوظيف والتعيين واستقطاب الكوادر الوطنية.

تقارب المصالح من خلال:

- الابتعاد من الأعمال أو العلاقات التي قد تتقارب أو قد تبدو متضاربة مع المسؤوليات الوظيفية أو مع مصالح الشركة والاستئناس بما يمليه الوجدان السليم وما يمليه مكلة للتقدير والتمييز وحسن الإدراك للأمور والتبصر بالعواقب المترتبة على الأفعال.

- عدم استغلال اسم الشركة وقواعدها أو وقت العمل لتحقيق مكاسب مالية أو للأغراض الشخصية والشؤون الخاصة.

- عدم الاستفادة الشخصية وتحقيق أرباح خاصة من أي فرص تجارية أو فرص عمل تخص الشركة.

حماية الخصوصية (المحافظة على سرية المعلومات) من خلال¹:

- الإلمام مع الالتزام بالقوانين والأنظمة المتعلقة بالمحافظة على الخصوصية وسرية المعلومات.

- جمع البيانات الشخصية ومعالجتها واستخدامها وذلك لأغراض العمل المشروعة فقط.

- حصر عملية الحصول على البيانات الشخصية والدخول إليها على من هم في حاجة إليها لإغراض للعمل المشروعة.

- إظفار المدير المباشر أو الشؤون القانونية أو مسئول الأيمن المختص في حالة اكتشاف بيانات شخصية على نحو يتعارض مع هذه السياسة أو في حالة اكتشاف أن الحماية

¹. لزهرة بن عيسى، مرجع سابق، ص 74.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

الأمنية للنظام الذي يحتوي على البيانات الشخصية قد تعرض أو تتعرض لما يهددها أو يؤثر فيها.

الملكية الفكرية من خلال:

- تحديد وحماية عناصر الملكية الفكرية الخاصة بالشركة والاحتفاظ بأسرار العمل والأسرار التجارية وجميع المعلومات السرية التي تعد من خصوصيات الشركة ولا يحق للغير الإطلاع عليها.

- وجوب فهم كل موظف لمسؤولياته تجاه -سايك- فيما يفضل بالاختراعات والابتكارات الجديدة.

- احترام الحقوق القانونية المشروعة للآخرين فيما يتعلق ببراءة الاختراع وحقوق التأليف والطبع والنشر والعلامات التجارية وأسرار المهنة.

- عدم محاولة طلب أو اكتشاف الأسرار التجارية العمل أو المعلومات السرية الأخرى للآخرين بطرق ملتوية أو غير سليمة.

المطلب الثاني: منظمة دولية.

إن شركة سامسونج للإلكترونيات لكوريا الجنوبية كشركة عالمية التي توظف ما يقارب 160.000 موظف وبمجموع عمليات في 61 بلداً في جميع أنحاء العالم لتلتزم تماماً بالامتثال للقوانين واللوائح المصلية قفلا عن تطبيق صارم المدونة سلوك عالمية على جميع الموظفين¹.

وهي تعتقد أن الإدارة الأخلاقية ليست أداة للاستجابة إلى التغيرات السريعة في بيئة الأعمال العالمية فقط ولكن هي أيضاً وسيلة لبناء الثقة مع مختلف أصحاب المصلحة بما في ذلك العملاء والمساهمين والموظفين وشركاء الأعمال والمجتمعات المحلية.

كما تهدف إلى أن تصبح واحدة من الشركات الأكثر أخلاقية من للعالم والتي تحظى وبالتالي بالاحترام ما قبل أصحاب ما قبل أصحاب المصالح وفق قيم ومعايير السلوك المهني:

¹. وثيقة أخلاقيات المهنة لدى شركة سامسونج، متحصل عليه من (الرابط)

<http://www.samsung.com/corporate/ai/ourcompany/codeofethics>

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

تسعى سامسونج للإلكترونيات لتصبح الشركة الرائدة في العالم من خلال إتباع فلسفة في الإدارة تحرص على تكريس المواهب والتكنولوجيا لخلق المنتجات والخدمات المتفوقة التي تسهم في تحقيق المجتمع العالمي.

إن سلسلة القيم لشركة سامسونج للإلكترونيات فلسفة الإدارة والقيم السياسية ومبادئ الإدارة متجذرة في فلسفتها في الإدارة وتشكل التوجهات الروحية الأساسية لجميع الموظفين في إطار جهودهم الرامية إلى تحقيق رؤية الشركة للريادة على مستوى العالم¹.

وفي تعبير عن التزامها بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ما باعتبارها شركة رائدة في العالم أعلنت سامسونج للإلكترونيات في عام 2005 من مبادئ إدارة الأعمال الخمسة لسامسونج هذه المبادئ تكون بمثابة الأساس لمدونتها العالمية لقواعد السلوك المتفقة مع المعايير القانونية والأخلاقية والوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية للشركات².

المبدأ الأول: نحن نمتثل جميع لجميع القوانين والمعايير الأخلاقية.

1.1. نحن نحترم كرامة وتنوع الأفراد.

2.1. نحن نتنافس وفقا للقانون وأخلاقيات الأعمال التجارية.

3.1. نحافظ على شفافية الحسابات مع تسجيل دقيق للمعاملات.

4.1. لا نخوض في السياسة ونحافظ على الحياء.

5.1. نحن نحرص على حماية المعلومات الخاصة من الأفراد والشركاء التجاريين.

المبدأ الثاني: نحن نحافظ على الثقافة التنظيمية النظيفة.

1.2. نحن نميز بصراحة شديدة في القطاع العام وبين شؤوننا الخاصة وواجباتنا.

2.2. نحن نحمي ونحترم حقوق الملكية الفكرية للشركة والآخرين.

3.2. نحن نسعى لإيجاد مجهود قوي وسليم من التنظيم.

4.2. نحافظ على كرامة سامسونج للإلكترونيات في أنشطتنا الخارجية.

¹.لزهر بن عيسى، مرجع سابق، ص 74.

².المرجع نفسه، ص 76.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المبدأ الثالث: نحن نحترم العملاء والمساهمين والموظفين.

1.3. وضعنا أولوية كبيرة للعملاء في أنشطتنا الإدارية.

2.3. تعتمد على الإدارة المتمحورة على رضا المساهمين.

3.3. نحن نسعى إلى تحسين النوعية الدائمة لموظفيها.

المبدأ الرابع: نحن نهتم بالبيئة والصحة والسلامة.

1.4. تسعى للاعتماد إدارة صديقة للبيئة.

2.4. نحن نقدر صحة البشر وسلامتهم.

المبدأ الخامس: نحن مؤسسة مواطنة ومسئولة اجتماعيا.

1.5. نقوم بتنفيذ المسؤوليات الأساسية بإخلاص بحكم مواظنتنا.

2.5. نحن نحترم القيم الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية ونمارس التعايش

الازدهار المتبادل شركاء لنا في العمل¹.

المطلب الثالث: منظمة جزائرية لمهنة التدريس الجامعي.

التعليم مهنة ذات قداسة وللتعليم العالي رسالة عالية الشأن المنزلة تحظى باهتمام الجميع، كما لها من تأثير عظيم في حاضر الأمة ومستقبلها، وهذا الميثاق يتضمن ما يشعر به كل عضو هيئة تدريس وما يتعين عليه مراعاته في أدائه لرسالته وقيامه بعمله نحو أبنائه الطلاب وأخلاقه العاملين بالمؤسسة.

• ميثاق أخلاقيات مهنة التدريس بالتعليم العالي.

يهدف الميثاق إلى تعزيز انتماء عضو هيئة التدريس والارتقاء بالمهنة والإسهام في

تطوير المجتمع الذي يعيش فيه وتقدمه وذلك من خلال:

- نشر الوعي بأهميته مهنة التدريس ودورها في بناء مستقبل الوطن.

- الإسهام في تعزيز مكانة عضو هيئة التدريس العلمية والاجتماعية.

- تبين عضو هيئة التدريس قيم مهنته وأخلاقية منهجها في حياته.

¹لزهر بن عيسى، مرجع سابق، ص 76.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

أما رسالة التعليم العالي: يمكن تلخيصها في التالي:

إعداد جيل متميز متسلح بالعلم والخلق يكون قادراً على حمل الرسالة وتحمل المسؤولية وأداء الواجب والانتماء تجاه الوطن.

التعليم العالي رسالة تستمد أخلاقياتها من الإخلاص في العمل والصدق مع النفس وأفراد المجتمع والعطاء المستمر والقُدوة الحسنة¹.

هيئة التدريس وأدائها المهني:

إنّ مهنة التدريس تتمتع باحترام وثقة من المجتمع بما يلقى أعباء على هيئة التدريس وتتطلب أعلى درجة من المثالية في أداء المهمة وبدرجة عالية من الجودة من عفو هيئة التدريس².

- تكون متعلماً للمادة التي يناط تدريسها.
- يقوم بالتحضير الجيد للمادة مع الإحاطة الوافية بمستجداتها ومستحدثاتها.
- يدرك أن التطوير المهني واجب أساسي فيعمل على تطور أدائه متطلعاً لكل جديد في مجال تخصصه وفنون التدريس ومهاراته.
- يعمل على تطوير التعليم والاعتلاء بالبرامج التعليمية.
- يلتزم باللوائح الخاصة بتطوير العملية التعليمية.
- يتوخى العدل والجودة عند وضع الامتحانات.
- يتوخى الالتزام والانضباط في جلسات الامتحان ومنع الغش منعاً باتاً.
- يتوخى الدقة الكاملة في التصحيح والمحافظة على سرية الامتحانات.
- يسمح بمراجعة النتائج ويتجاوز تظلمات الطلاب.
- يحرص على المراقبة الذاتية لسلوكه بضمير يقظ وحسي ناقد ويبث هذه الروح بين طلابه ومجتمعه.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ميثاق الأخلاقيات والآداب الجامعية، 2010، ص ص 08-12.

² ميثاق الاخلاقيات والآداب الجامعية، المرجع نفسه، ص ص 26-28.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

- يتحلى بالاستقامة والصدق والأمانة والعلم والحزم والانضباط والتسامح وحسن المظهر وبشاشة الوجه.

علاقة هيئة التدريس مع الطلاب:

• الأستاذ الجامعي قدوة: كلماته وتصرفاته رسائل يبعث بها إلى طلابه وإلى المجتمع الخارجي عبر هؤلاء الطلاب فالأستاذ الجامعي¹.

- يحرص على غرس القيم السليمة والأخلاق الحميدة في نفوس طلابه وخاصة قيمة بالوقت، إتقان العمل، الحوار البناء، النقد الذاتي، إتباع المنهج العلمي وبيدله جهده في تعليم طلابه وتقييم أدائه.

- يوجه طلابه التوجيه السليم بشأن مصادر المعرفة ويفرض على الطلاب مؤلفاته أو مصادر معرفة محددة.

- يسعى دائما إلى ترسيخ الاتفاق والتعاون والتكامل بين الطلاب والعمل بروح الفريق.

- يعمل على إكساب الطلاب المهارات العقلية والعلمية التي تنمي لديهم التفكير العلمي الناقد.

- يعمل على تنمية الدافعية لحب التعليم وموضوعية وإنسانية ويحافظ على خصوصياتهم.

- يُفَعِّلُ الريادة الطلابية بجدية كما يشارك ويعمل على توظيف هذه الأنشطة للبناء الخلقى القديم للطلاب.

- يبحث مع زملائه بجدية وحيادية شكاوى الطلاب لمعرفة الأسباب ووضع الحلول ومتابعة التنفيذ.

- يبيث روح الرقابة الذاتية بين طلابه.

- يعمل على نبذ العنف والقهر والابتزاز في التعامل مع الطلاب ولا يستغل وضعه الوظيفي في الحصول على منافع شخصية.

- يعلم الطالب المحافظة على الملكية العامة واحترام الملكية الخاصة.

¹.ميثاق الأخلاقيات والآداب الجامعية، مرجع سابق، ص ص 34-36.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

- يسهم في ترسيخ مفهوم المواطنة لدى الطلاب وغرس أهمية مبدأ الاعتدال والتسامح والتعايش بعيدا في العلو والتطرف¹.

المبحث الثاني: أهم تحديات الالتزام بقيم أخلاقيات المهنة ورهاناتها المستقبلية.

المطلب الأول: عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة وآثارها على الأداء الوظيفي.

قبل التطرق إلى موضوع التحديات والإكراهات المصاحبة للالتزام بأخلاقيات المهنة، يجدر بنا أن نتعرف على أهم العقبات التي تواجه الموظف أو المسئول في الالتزام بأخلاقيات المهنة ومنها²:

- غياب القدوة الحسنة، فغياب القدرة الحسنة هو أهم عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة بشكل سليم، خاصة إذا كان القائد الإداري لمنظمة ما مما يخلق نوع من الشيزوفوبيا³ الأخلاقية.
- ضعف الحس الديني والوطني وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة حيث تظهر في الوظيفة العامة حين يقدم الموظف مصالحه الخاصة على المصالح العامة أو عندما يستغل الموظف وظيفته لتحقيق مصالح شخصية ذلك يؤدي إلى فقدان لغة الجمهور.
- عدم تطبيق العقوبات لتقويم سلوك الأفراد المتطرفين وإعطاء الآخرين صورة عن الجدية في تطبيق القوانين.
- إكراهات الحياة اليومية للموظف وصعوبة الحياة المادية وضعف الرواتب بالإضافة إلى ضغوط العمل وضغوط الإدارة.
- إعطاء المجتمع قيمة للنجاح الاقتصادي والتركيز على الربح بدل العمل الإداري.
- عدم إلزامية نظام أخلاقيات المهنة الأمر الذي يدفع العاملين إلى تبرير الانحرافات والتصرفات غير الأخلاقية.

¹.ميثاق الأخلاقيات والآداب الجامعية، مرجع سابق، ص ص 38، 40.

². لزهرة بن عيسى، مرجع سابق، ص ص 82-83.

³. الشيزوفرنيا أو السكيزوفرنيا: هو اضطراب نفسي وسلوك اجتماعي غير طبيعي.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المطلب الثاني: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة.

النقص في شفافية القوانين والتنظيمات مما يخلق عدم القدرة عند الموظفين على تطبيق الأحكام القانونية بشكل صحيح وهو ما قد يدفع إلى التقاعس في أداء الخدمة واستغلال ذلك للقيام بأعمال غير مشروعة¹.

مقدار السلطة التقديرية الممنوحة للموظفين، وما ينجز عنه في حال عدم تزويدهم بالنصوص التطبيقية والمعلومات الدقيقة وكل ذلك يعود لنقص أو انعدام الإعلام داخل الإدارات.

عدم استخدام التكنولوجيا في التسيير وما ينجم عنه من عدم مواكبة التسارع والتغيير في الإدارة وهذا ما يقود إلى اختلالات في مستوى الخدمات المقدمة.

إن سياسة تسيير الموارد البشرية وما يشوبها من مشاكل لا تضمن احترام سياسة الأخلاقيات لا من حيث التوظيف نتيجة غياب معايير الشفافية تضمن التأكد من نزاهة الموظف، ولا من جانب الرقابة خاصة الرقابة الرئاسية في مرحلة التريص للتأكيد من كفاءة المتريص، كما أن طريقة التقييم لا يمكن من معرفة مدى تقييد الموظف واحترامه للأخلاقيات واستعداده لتفعيلها وكذا غياب الموضوعية في التقييم يسهم إلى حد كبير في تراجع الأخلاقيات داخل البيئة الوظيفية.

إضافة إلى ما سبق فإن غياب الاهتمام بموضوع الأخلاقيات ضمن برامج التكوين وعدم توعية الموظفين كأهمية تنميتها سواء على المستوى الشخصي أو داخل الوظيفة يقود إلى الإساءة لسمعة الإدارة والدولة عامة، كما أن قلة أو عدم إجراء حركات نقل أو تغيير في المناصب الموظفين يؤثر سلب على الوظيفة وذلك نتيجة العلاقات التي قد تتشكل عند البقاء في نفس المنصب مدة طويلة وانتشار المحسوبية والوساطة وغيرها من الممارسات غير الأخلاقية، زيادة على ضعف آليات الرقابة وعدم كفايتها لردع الانحرافات وضمان السير الحسن للموافق العامة تقود التطاول بعض الأفراد بالقيام بأعمال غير مشروعة تؤدي إلى تشويه

¹. عثمان سلمان غيلان، العبودي، مرجع سابق، ص ص 145-154.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

صورة الإدارة والقائمين على أداء الخدمات، لذلك ينبغي البحث في الآليات لتفعيل الأخلاقيات كسلوك للموظف كفرد وكعنوان داخل الإدارة.

المطلب الثالث: أهم التحديات المفروضة على أخلاقيات المهنة.

إن تنمية السلوكيات الإيجابية التي يجب أن ترافق الإدارة والموظفين تحتاج إلى آليات تدعم هذه الأخلاقيات ومنها¹:

• تبني سياسة تسيير جديدة للموارد البشرية داخل الإدارات وذلك بإدخال الأخلاقيات في برامج المسابقات للالتحاق بالوظيفة العمومية.

• اعتماد قواعد للتقييم مبنية على أسس موضوعية تتناسب وخصوصية الوظائف

• وضع مقاييس متعلقة بأخلاقيات الوظيفة في برامج التكوين

• دعم مسار الإصلاحات وتوعية الموظفين بأهمية الأخلاقيات داخل بيئة العمل

• إعطاء صورة نزيهة للإدارة والموظف وتقديم خدمة عمومية تلبى متطلبات أفراد المجتمع

• تفعيل آليات الرقابة في عملية التسيير

• شفافية القوانين والتنظيمات وكذا الإجراءات المرتبطة بالتسيير الإداري مع اعتماد الدقة

والوضوح في التطبيق

• اعتماد الترقية وفق الكفاءة والخبرات والتحفيز على جهد الموظف ونوع الوظيفة المناطة

بها

• وضع قواعد تؤسس للأخلاقيات وإيجاد آليات تضمن تجسيدها في واقع المجتمع للقضاء

على مظاهر الفساد

• تعمل مؤسسات المجتمع المدني لتنمية أخلاقيات الوظيفة داخل الإدارة.

¹. مختار، بونقاب و زواويد لزهاري، دور الإسلام في ترسيخ أخلاقيات المهنة، المجلة الجزائرية للموارد البشرية،

الجزائر: العدد02 (2018) ص ص 15-16.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المبحث الثالث: الفساد وانحراف السلوك الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الفساد و انحراف السلوك الوظيفي.

اصطلاحا الفساد في اللغة ضد الفلاح

ويعرف (إيمان ومريم) الفساد بأنه الإخلال يشرف الوظيفة وتهنئها وبالقيم والمعتقدات التي يؤديها الشخص المكلف أو استغلال أو إساءة استخدام الوظيفة العامة من أجل مصلحة شخصية فهو يحدث عندما يقوم الموظف المكلف لحزمه بطلب رشوة تقابل الخدمة التي يفترض أن يقدمها بحكم كونه مكلفا في الأصل القيام بها.

ويعرف كل من (رونالد ريث) وإنجاز سيبكتين الفساد بأنه: أي فعل يعد فاسدا إذا حكم عليه المجتمع بأنه كذلك، إذا يشعر فاعله بالذنب وهو يعترفه. وتختلف المدارس الفلسفية وذلك باختلاف الأفكار والثقافات.

وقد عرف (يوساق محمد المدني، 2009) الصفحة 06 الفرع الإسلامي على أنه جميع المحرمات والمكروهات شرعا.

كما عرفه جمهور الفقهاء بأنه مخالفة الفعل الشرع، بحيث لا نترك عليه الآثار ولا يسقط القضاء في العبادات، فالفساد يعني خروج الشيء عن الاعتلال سواء كان قليلا أو كثيرا وهناك اتجاهين في تعريفه¹.

الأول ينظر إلى الفساد ما يتطور أخلاقي حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الفساد ظاهرة عبر أخلاقه تتمثل في الخروج على المعايير والتقاليد الأخلاقية والسلوكية للمجتمع. أما الاتجاه الثاني فهو المنظور الوظيفي للفساد حيث ينظر أصحاب هذا الاتجاه إلى الفساد على أنه وظيفة اجتماعية تمثل في وظيفة أخرى، فالفرد حسب رأيهم يستطيع حل بعض المشاكل التي تواجهه باستعمال الفساد كتقديم الرشوة من أجل تقديم عقبات للبيروقراطية².

¹. سالم العيدروس، أغادير، مرجع سابق، ص ص 118 - 120.

². منى، مسغوني وآخرون " دور أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الإداري والمالي بالمنظمات الحكومية في الجزائر، دراسة حالة قطاع الجمارك، مجلة البشائر الاقتصادية، ورقلة، العدد 2، (أوت 2019)، ص ص 692 - 693.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

المطلب الثاني: الفساد الإداري.

يعد الفساد من أشد ما يصيب المنظمات فنجاح المنظمة أو فشلها مرهون بالسياسة الإدارية لها وإذا ما استسرى الفساد الإداري في أي منظمة فإنه ذلك نذير لسقوطها وانهارها، ولا شك أن ظاهرة الفساد الإداري وثيقة الصلة بالمنطق الأخلاقي والتربوي وهذا دلالة على سقوط القيم الروحية وزيادة القيم المادية بطريقة غير عقلانية.

ويتعلق بمظاهر الفساد الإداري تلك الانحرافات الإدارية والوظيفية والتنظيمية والمخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأدية لمهام وظيفته في منظومة القوانين، والنظم التي تغتم الفرصة للاستفادة من الثغرات بدلا من الضغط على صناع القرار لمراجعاتها وتحديثها باستمرار¹.

وينقسم الفساد الإداري إلى أربعة مجموعات:

أولا: الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهامه وظيفته ولا تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومن أهمها:

- عدم احترام العمل.
- امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه.
- التراخي.
- عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء.
- التسلية.
- عدم تحمل المسؤولية.
- إفشاء أسرار العمل.

ثانيا: الانحرافات السلوكية: ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ومن أهمها²:

¹. سالم العبدروسي، أغادير، مرجع سابق، ص ص 129-132.

². أحمد، عيسى، ، مرجع سابق، ص ص 22-30.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

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

2. **سوء استعمال السلطة:** ومثال ذلك: تقديم الخدمات الشخصية، وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين مما يطلب منهم ومن مظاهرها.

أ. **المحسوبية:** ويترتب على شيوع ظاهرة المحسوبية تشغيل وظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج.

ب. **الوساطة:** يستعمل بعض الموظفين الوساطة كشكل من أشكال تبادل المصالح.

ثالثا: **الانحرافات المالية:** ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف، وتتمثل هذه المخالفات في مايلي¹:

1. **مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.**

2. **فرض المغارم:** وتعني قيام الموظف بتسطير سلطة وظيفية للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الغشاة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية مثل العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المتخصصة لهم.

3. **الإسراف في استخدام المال العام:** ومن صورته تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث والمبالغة في استخدام المقننات العامة في الأمور الشخصية وإقامة الحفلات والدعايات ببذخ.

4. **الانحرافات الصائبة:** ومن أكثرها الرشوة واختلاس المال العام والتزوير.

لاحظنا مدى تغلغل الفساد الإداري في الكثير من النواحي والاختصاصات الوظيفية والمهنية، وإذ نحن نتحدث عن معالجته والقضاء عليه ينبغي:

1. **ترسيخ أخلاقيات المهنة** فهو أول علاج لهذه الظاهرة ولعل خلقي الأمانة والقوة من أهم الأخلاقيات في هذا السياق فيولي القوي الأمين الإدارة قال سبحانه وتعالى: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ

¹. الشهري، بن عبد الرحمان، مظاهر الانحراف الوظيفي، مجلة التدريب والنفسية، الجزائر العدد 57، ص 29.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

استأجرت القوي الأمين ﴿1﴾ [سورة القصص، الآية: 26]، وأساليب الاستغلال البيروقراطي، وكذا اتبع مظاهر العنف في استعمال السلطة وأساليب تبييض الأموال الناتجة عن الثراء المشروع.

2. وضع الأنظمة واللوائح والأساليب الموضحة لمجال المراقبة والمحاسبة والمساءلة ونشر الشفافية والنزاهة وكذلك يجب تحديد العقوبات الرادعة لمن يخالف ذلك وتطبيقها بكل حزم وعدل.

3. إنشاء هيئات لمكافحة الفساد والوقاية منه ومن أهم أهدافها التحري عن أوجه الفساد.

المطلب الثالث: أسباب السلوك غير الأخلاقي².

أولاً: أسباب سياسية: يقوم الموظف في الجهاز الإداري للدولة بأداء عمله في ظل الأوضاع السياسية القائمة ومن ثم يتأثر نمط سلوكه بطبيعة وخصائص تلك البيئة السياسية والنظام السياسي السائد، وبذلك فإن سلوك الموظف سوف يتأثر بمدى إحساسه بفعالية الرقابة المفروضة عليه من الأجهزة الحكومية التشريعية.

فالرقابة على الجهاز الإداري بصورة منتظمة تحقق عملية مراجعة وتقييم أداء وسلوك العاملين، كما أن نزاهة الأجهزة القضائية ودرجة استقلاليتها عن السلطة التنفيذية تؤثر على سلوك الموظف، فكلما شعر الموظفون أن بمقدورهم الإفلات من المخلفات القانونية كلما كان هناك مؤيد من الأعمال والسلوكيات غير الأخلاقية يرتكبها الموظفون.

وفي دراسة الصياغ فيما يتعلق بتأثير البيئة السياسية على أخلاقيات الموظف يقول أن الموظف في ظل الأنظمة السياسية السائدة في العالم العربي يدرك أن الرقابة الأساسية الفعلية على سلوكه في العمل هي مدى استجابته وخضوعه لرغبات السلطة التنفيذية.

¹. سورة القصص، الآية: 26.

². سالم العيدروس، أغادير، ص ص 128 - 130.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

ثانيا: أسباب اجتماعية واقتصادية:

فالولاء للعشيرة والطائفية والمنصب وضعف الولاء للمواطن وانعدام المساواة الاجتماعية والفجوة بين القيم التحفيرية وقواعد العمل الرسمية المعتمدة من الأجهزة الإدارية تؤدي إلى فساد سلوك الموظف، كما أن سوء توزيع الثروة وتقي بمستوى الدخل الفردي والفقير.

ثالثا: أسباب إدارية.

إن ضعف القيادات وعدم نزاهتها وسوء اختيار العاملين وسوء تقديم أداء الأفراد والمنظمات وغياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات سلوك الموظفين في قطاعات العمل العام والخاص لفتح المجال لممارسة الفساد.

كما أن عدم توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات بعدالة وضعف أجهزة الرقابة وفسادها، فعلا عن ضعف سياسات التوظيف وفسادها وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب والقصور في الإجراءات التنظيمية مما يؤدي إلى اللامبالاة والإهمال بين الموظفين وعدم وجود نظام لمحاسبة الموظف في تصرفاته وسلوكه.

المطلب الرابع: أثار الفساد والانحراف الإداري.

للفساد مجموعة من الآثار السلبية من أهمها¹:

1. ضياع أموال الدولة التي يمكن استغلالها في إقامة المشاريع التي تخدم المواطنين بسبب سرقتها أو تبذيرها في مصالح شخصية.
2. يحدث فقدان الثقة في النظام الاجتماعي السياسي ومن ثم فقدان شعور المواطنة والانتماء القائم على علاقة تعاقدية بين الفرد والدولة².
3. تفشي الفقر وتراجع العدالة الاجتماعية وانعدام ظاهرة التكافؤ الاجتماعي والاقتصادي وتندني المستوى المعيشي لطبقات كثيرة في المجتمع نتيجة تركيز الثروات والسلطات في أيدي فئة قليلة تمتلك المال السلطة على حساب فئة الأكثرية وهي الشعب.

ويقول (الشيخي): إن الفساد أثار مدمرة أبرزها:

¹ سالم العيدروس، أغادير، ص ص 134-136.

² سالم العيدروس، أغادير، ص ص 137-138.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

- تلاشي مصداقية الدولة.
- زوال ثقة المحكوم بالحاكم.
- توجيه السياسات العامة إلى فئات غير مستهدفة.
- إهدار المال العام عن طريق عدم تحصيل الضرائب العامة والجمركية.
- تضخيم تكلفة الأنشطة والخدمات.
- الفساد يشوه القيم ويقضي على مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة.
- الفساد ينفر المستثمرين الأجانب.
- الفساد يقضي على مبادئ كالشفافية.
- يستغل الوظائف القيادية في الهياكل الإدارية على فئة من غير المؤهلين ومن الموالين سياسياً.

المطلب الخامس: الضوابط التأديبية.

يحتاج العمل الإداري إلى قواعد ضابطة تتجسد من خلال نظام تأديبي متكامل من شأنه أن يحفظ مكانه الوظيفية ويضمن استمرارها، وقد حرص المشرع الجزائري في الأمر 06-03 على وضع هذا النظام¹.

قد يرتكب الموظف أثناء مساره الوظيفي خطأ يستوجب تسليط عقوبة تأديبية ضده بعد توفير ضمانات المساءلة التأديبية ووجود نظام تأديبي وسلطة مختصة لتوضيح العقوبات التأديبية تدل على ضبظية قواعد العمل الإداري التي من شأنها أن تحفظ كرامة الوظيفة وتضمن قدرا من التنظيم الإداري الذي يسود السلوك السوي والملتزم من جانب الموظف ولولا القواعد الضابطة والنظام التأديبي لتعرض الوظيفة العامة لاهتزازات كبيرة اثر على نطاق الخدمة العمومية وأمتد أثرها للأفراد المتعاملين مع المرفق العام.

¹ . الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المديرية العامة للوظيفة العمومية (الأمر) 06-03، 2006. (الجريدة الرسمية رقم 46 ل 2006.07.16)

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

ومن أجل ذلك جاءت المادة 160 من الأمر لنقر أن كل تخل عن الواجبات المهنية أو مساس بالانضباط وكل خطأ أو مخالفة يرتكبها أثناء أداء الوظيفة أو بمناسبة تعرضه للمسؤولية التأديبية دون الإخلال في حالات معينة بالمتابعة الجزائية.

مهما أستوفى الموظف من شروط لممارسة الوظيفة خاصة شرط حسن السيرة والسلوك، يظل أدميا وقد يصدر عنه أثناء مساره الوظيفي خطأ تأديبيا سيتوجب المساواة فالخطأ التأديبي تدور رحاه حول الإخلال بالواجبات الوظيفية، لذلك أجمع الفقه أن مناط المسؤولية التأديبية هو مخالفة الموظف لواجبات الوظيفة.

ويختلف الخطأ التأديبي عن الخطأ الجنائي أو الجريمة هذه الأخيرة التي يمتد أثرها للمجتمع برمته ويحكمها قانون العقوبات أساسا والقوانين الجزائية الأخرى وتتميز العقوبة فيها بأنها تمس جانب الحرية فتتجسد في الحبس أو حازر المال فتظهر في شكل غرامة.

وقد قسم المشرع في المادة 177 الإضفاء إلى درجات أو أصناف¹:

• أخطاء من الدرجة الأولى:

كل إخلال بالانضباط العام يمكن أن يمس السير الحسن للمصالح.

• أخطاء من الدرجة الثانية:

1. المساس سهوا أو إهمالا من المستخدمين أو أسلاك الإدارة.

2. الإخلال بالواجبات القانونية الأساسية في تلك المنصوص عليها في المادتين 180،

181 من خارج أصناف الدرجة الثالثة والرابعة.

• أخطاء من الدرجة الثالثة: وتتمثل على الخصوص:

1. تحويل غير قانوني للوثائق الإدارية.

2. إضفاء المعلومات ذات الطابع المهني التي من واجبه تقديمها خلال تأدية مهامه.

3. رفض تنفيذ تعليمات السلطة السليمة في إطار المهام المسئولة به دون مبرر مقبول.

4. إفشاء أو محاولة إفشاء أسرار مهنية.

¹ ج.ج.د.ش.م.ع.و.ع، الأمر، 06، 03مرجع سابق -03، المادة 177، ص 43.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

5. استعمال تجهيزات أو أسلاك الإدارة والأغراض شخصية أو الأغراض خارج عن المصلحة.

أخطاء من الدرجة الرابعة: وتشمل على الخصوص:

1. الاستفادة من الامتيازات من أي طبيعة كان يقدمها له شخص طبيعي أو محتوى مقابل تأدية خدمة في إطار ممارسته لوظيفته.
2. ارتكاب أعمال عنف على أي شخص في مكان العمل.
3. التسبب عمدا في أضرار مادية جسدية لتجهيزات وممتلكات المؤسسة أو الإدارة والتي من شأنها الإخلال بالسير الحسن للمصلحة.
4. إتلاف وثائق إدارية قصد الإساءة إلى السير الحسن للمصلحة.
5. تزوير الشهادات أو المؤهلات أو كل وثيقة سمحت له بالتوظيف أو بالترقية.
6. الطمع بالوظيفة التي يشغلها ونشاط مريح آخر في ذلك المنصوص عليه في المواد 43 و 44¹ أي خارج نطاق النشاط المريح الذي يسمح به القانون ورخصته الإدارة كالقيام بنشاط التعليم كما سبق القول.

وإذا كان المشرع الجزائري قد صنف الأخطاء التأديبية أربعة أقسام، فوجب بالمقابل أن تصنف العقوبات حسب المادة 163.

• عقوبات الدرجة الأولى وتشمل:

1. التنبيه.
 2. الإنذار الكتابي.
 3. التوبيخ.
- ### • عقوبات من الدرجة الثانية وتشمل²:

1. التوقيف من العمل من يوم إلى ثلاثة أيام.

¹ ج.ج.د.ش ، الأمر 03-06، المواد 43، 44، ص 12.

² ج.ج.د.ش ، م.ع.ع الأمر 03-06، المواد 163، 164، ص ص 39-40.

الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها.

2. الشطب من قائمة التأهيل.

• عقوبات من الدرجة الثالثة وتشمل:

1. التوقيف عن العمل من أربعة أيام إلى ثمانية.

2. التنزيل من درجة إلى درجتين.

3. النقل الإجباري.

• عقوبات من الدرجة الرابعة وتشمل¹:

1. التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة.

2. التسريح.

¹ ج.ج.د.ش ، م.ع.ع الأمر 06-03، المواد 163، 164، ص 42.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال ما تم استعراضه وتحليله خلال هذه الدراسة البحثية يمكننا القول بأن تكريس أخلاقيات المهنة ضرورة لتحسين البيئة الوظيفية لتفسير واقع المؤسسات التي تعاني الانحرافات والسلوكيات السلبية وهي شكل من الفساد الإداري، لأن تراجع الأداء الوظيفي أثر في سيرورة العمل، فالمورد البشري عنصر فعال داخل المنظمة.

إن تنمية السلوكيات الوظيفية تسهم إلى حد كبير في ترقية الأداء وتحسين المستوى الوظيفي.

أخلاقيات المهنة تعد من أهم ركائز النظام الوظيفي لأنها تستمد من النصوص القانونية تارة ومن الأعراف والتقاليد والدين تارة أخرى، فيدرج الموظفين على إتباعها بحكم قوة القانون والابتعاد عن الأثر المترتب على مخالفتها.

فمفهوم السلوك الوظيفي وحقائقه والنظريات التي تناولت تفسيره واعتماد الإدارة في إقرار أخلاقيات العمل الوظيفي من شأنه أن يساهم في تغيير بعض أنماط السلوكيات التي تظهر في الوظيفة والتي تعد منافية لأخلاقيات الوظيفة بإتباعها لاستراتيجيات أساسية من التغيير والإصلاح وتنمية السلوك وتقويمه وتوجيهه.

إن دراستنا هذه تخللتها نقاط عديدة يمكن حصرها في النتائج والتوصيات التالية: -
هناك نوع من الأخلاقيات تعتبر الحد الأدنى في ممارستها.

- إعداد برامج تدريبية تكوينية للموظفين لتحسين الأداء الوظيفي.

إن أخلاقيات المهنة لا ينبغي أن تبقى عبارة عن شعارات مرفوعة بل يجب تعزيزها بقوة القانون حتى تصبح ممارسات.

إيجاد استراتيجيات وقواعد جديدة هي ضرورة لتنمية أخلاقيات المهنة وتطويرها. ضرورة تطوير وتحديث القوانين وفق متطلبات الوظيفة بغية تطوير خدمة المرفق العام.

إيجاد إطار أخلاقي منظم من أجل الارتقاء بالوظيفة العمومية لتحسينها من أجل الارتقاء بالوظيفة العمومية لتحسين الخدمة العمومية.

تقييم المسار المهني للموظف على أساس قواعد السلوك والأخلاقيات شيء ضروري وعدم الاكتفاء بالكفاءة وحدها دون الأخلاق.

الخاتمة

عقد دورات تدريبية مستمرة بهدف تقصيه الموظفين لتطوير أخلاقيات الوظيفة العمومية. تضمين الأخلاقيات الوظيفية في المنهاج الدراسية والتركيز على أهميتها. تفعيل عنصر الرقابة وتنمية حسن المسؤولية بين الإدارة والموظفين. إن الدولة لا تساوي إلا ما يساويه الموظف العام لأنه خادم الدولة يرى الناس الدولة من خلاله فهو رأسها المفكر والمدبر ومساعدتها المنقذ ومرآتها المعبرة. إن أخلاقيات الوظيفة العامة تمثل جانبا معنويا مهما في العمل الوظيفي تبني عليه قيم عليا تساهم في تفعيل العمل الإداري وتنمية قدرات الموارد البشرية وتحد من المخالفات الانضباطية إذا ما أحسنت الإدارة في أخلاقه العمل الوظيفي، وإلا فإن انتشار الانحرافات الأخلاقية يآثر سلبا. يمكن أن تكون السلوكيات الأخلاقية عرضة للتغيير تبعا لمناهج الإدارة واستراتيجياتها بما يحقق المصلحة العامة لما تملكه الإدارة من سلطة تقديرية في تحديد المخالفات الانضباطية التي تمثل خروجاً على أخلاقيات المهنة ومن تم تقدير العقوبات وفق الدور الأخلاقي الانضباطي التي تلعبه الإدارة في إرجاع الأمور إلى نصابها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: القرآن الكريم.

1. سورة القلم، السورة 68، الآية 04.
2. سورة الأنفال، السورة 08، الآية 27.
3. سورة القصص، السورة 28، الآية 26.

ثانياً: المراسم والنصوص القانونية.

- القانون الأساسي للوظيفة العمومية 03/06 المؤرخ في 25 يوليو 2006.
- مدونة مهنة الطب رقم 276/92 المؤرخ ب 1992.27.96.
- مدونة أخلاقيات المهنة لأمناء الضبط رقم 213/90 المؤرخ في 20 يوليو 1990.
- القانون رقم 04/91 المؤرخ في يناير 1991 المنظم لمهنة المحاماة.
- مدونة أخلاقيات مهنة الصبر المحاسب الهادر عوصر الرسوم التنفيذي 106/96 المؤرخ في 1996.04.16.
- مدونة أخلاقيات القاضي رقم 12/04 المؤرخ في 2004.12.06 للمحلت الأعلى للقصة.

ثالثاً: المعاجم والقواميس.

- المعجم الوسيط
- ابن منظور، لسان العرب.
- قاموس المحيط.
- معجم المصطلحات الاجتماعية لأحمد زاكي بدوي، لبنان.

رابعاً: الكتب.

1. إبراهيم، محمد المحسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، الأردن: دار جرير، 2013.
2. أبو حامد، الغزالي، إحياء علوم الدين، لبنان: دار الكتب العلمية، 1993.

قائمة المراجع

3. بوضياف، عمار، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2015.
4. حيتور، عبد العزيز صالح، الإدارة العامة المقارنة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
5. ماجد، راغب الحلو، علم الإدارة و مبادئ الشريعة الإسلامية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2009.
6. مطر الهيتي، خالد عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان: دار وائل للنشر، 2003.
7. سالم العيدروس، أغادير، أخلاقيات المهنة والسلوك الوظيفي نظرة إسلامية، جمهورية مصر العربية: مركز الخيرات المهنية للإدارة، يميك، 2014.
8. شروح، صلاح الدين، منهجية البحث العلمي، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2019.
9. طاهري، حسين، أخلاقيات المهنة لأمناء الضبط، الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2006.
10. عبد الباري، إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية، 2003.
11. غيلان العبودي، عثمان سلمان، أخلاقيات الوظيفة العامة دراسة مقارنة في الإطار الفلسفي لأخلاقيات الوظيفة العامة وسلوكياتها، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2014.
12. قاصدي، فايزة، أخلاقيات المهنة في مجال العقود الإدارية دراسة مقارنة، جمهورية مقرر العربية: مركز الدراسات العربية، 2014.
13. ياغي، محمد عبد الفتاح، الأخلاقيات في الإدارة، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003.

قائمة المراجع

خامسا: الدوريات والمجلات.

1. الشهري بن عبد الرحمان، مظاهر الانحراف الوظيفي، مجلة التدريب والنفسية، مصر، العدد 57 (2018).

2. مسغوني منى وآخرون، دور الأخلاقيات في مكافحة الفساد الإداري والمالي في المنظمات الحكومية في الجزائر: دراسة حالة قطاع الجمارك، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، العدد 2، (أوت 2019).

3. رابحي، سهام، أخلاقيات الوظيفة العمومية بين الواقع في آليات تفعيل لتحسين أداء الإدارة للخدمات العامة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، الجزائر، العدد 13، (جويلية 2016).

4. أدم البشير، مبارك، أخلاقيات مهنة المحاسبة ودورها في كشف ممارسات إدارة الأرباح في شركات المساهمة العامة السودانية، مجلة العلوم الإدارية، السودان، العدد 2، (يناير 2018).

سادسا: المؤتمرات والمختلفات والمحاضرات والأبراج الدراسية.

1. بن عيسى، لزه، أخلاقيات المهنة، (محاضرات أقيمت على طلبه السنة الثالثة ماستر تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، السنة الجامعية: 2018، 2019).

2. فهد الغفيلي، إبراهيم، «العلاقة والتأثير بين قيم الفرد والمنظمات في بناء أخلاقيات المهنة من منظور الذكر المعاصر والإسلامي»، (الملتقى الثالث لتطوير الموارد البشرية، استراتيجيات تنمية الموارد البشرية الرؤى و التحديات، جامعة المنصورة، 1983).

3. كبور، رشيدة، أخلاقيات العمل ودور الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحة في تعزيزها، (يوم دراسي حول المفاهيم المتعلقة بأخلاقيات العمل ومسؤولية كل طرف فيها)، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، د.ن.ت.

قائمة المراجع

سابعاً: الرسائل الغير منشورة:

1. هاني على أبو الكاس، المعتز بالله، « أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقاع غزة »، رسالة ماجستير، (جامعة الأقصى بغزة)، فلسطين، 2016.

2. بن جودي، فاطمة الزهراء، «الالتزام بأخلاقيات المهنة وازها على أداء رجال البيع في الصيدليات، رسالة ماستر»، (جامعة محمد بوضياف)، المسيلة، السنة الجامعة: 2017/2016.

ثامناً: المقالات الإلكترونية.

- الموقع الالكتروني الرسمي للمديرية العامة للتوظيف العمومي الجزائر.
- (د،ص،م)، « ما هو ميثاق الأخلاق المهني أو أخلاقيات المهنة »، متحصل عليه من: (الموقع) <http://www.arabione.com> بتاريخ: 19، 02، 2019.

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
أ-ج	مقدمة
	الفصل الأول: دراسة مفاهيمية لأخلاقيات المهنة
8	المبحث الأول: مفهوم أخلاقيات المهنة
8	المطلب الأول: تعريف الأخلاق
9	المطلب الثاني: الاتجاه الفلسفي للأخلاق
10	المطلب الثالث: الأخلاق في الفكر الحديث
11	المطلب الرابع: الأخلاق في الفكر الإسلامي
13	المبحث الثاني: أخلاقيات المهنة
13	المطلب الأول: تعريف أخلاقيات المهنة
14	المطلب الثاني: مصادر أخلاقيات المهنة
16	المطلب الثالث: معايير أخلاقيات المهنة
18	المبحث الثالث: سلوكيات الوظيفة العمومية
18	المطلب الأول: تعريف السلوك
18	المطلب الثاني: أنواع السلوك
19	المطلب الثالث: تعريف السلوك الوظيفي
19	المطلب الرابع: عناصر السلوك الوظيفي
20	المطلب الخامس: خصائص السلوك الوظيفي
22	المبحث الرابع: أنواع السلوك الوظيفي
22	المطلب الأول: أنماط السلوك الوظيفي وأبعاده
24	المطلب الثاني: تحليل السلوك الوظيفي
25	المطلب الثالث: مبادئ أخلاقيات المهنة
	الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وعلاقته بأخلاقيات المهنة
30	المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
30	المطلب الأول: تعريف الوظيفة
30	المطلب الثاني: المصطلحات ذات العلاقة
31	المطلب الثالث: نظام الوظيفة العمومية

الفهرس

- 33 المطلب الرابع: تعريف الأداء الوظيفي
- 34 المطلب الخامس: محددات الأداء الوظيفي
- 35 المبحث الثاني: الأسس النظرية المفسرة للأداء الوظيفي
- 36 المطلب الأول: أهم النظريات
- 39 المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي
- 40 المطلب الثالث: مكونات الأداء الوظيفي
- 41 المبحث الثالث: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
- 41 المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء الوظيفي
- 42 المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء الوظيفي
- 44 المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء الوظيفي
- 45 المطلب الرابع: أساليب تقييم الأداء الوظيفي
- 47 المبحث الرابع: دور أخلاقيات المهنة في ترقية الأداء الوظيفي
- 47 المطلب الأول: دور أخلاقيات المهنة في تعزيز ثقافة المنظمة الإيجابية
- 48 المطلب الثاني: آليات موثيق أخلاقيات المهنة في الدفع بالأداء الوظيفي
- 49 المطلب الثالث: أثر الالتزام بالأخلاقيات على تحسين الأداء الوظيفي
- 50 المطلب الرابع: دور القيادة في تكريس القدوة الوظيفية بناء على أخلاقيات المهنة
- الفصل الثالث: مستقبل أخلاقيات المهنة في المنظمة وأهم تحدياتها
- 53 المبحث الأول: نماذج المنظمات ذات أداء وظيفي فعال
- 53 المطلب الأول: منظمة عربية
- 56 المطلب الثاني: منظمة دولية
- 58 المطلب الثالث: منظمة جزائرية
- 61 المبحث الثاني: أهم تحديات الالتزام يقيم الأخلاقيات المهنية ورهاناتها المستقبلية
- 61 المطلب الأول: عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة وأثارها على الأداء الوظيفي
- 62 المطلب الثاني: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة
- 63 المطلب الثالث: أهم التحديات المفروضة على أخلاقيات المهنة.
- 64 المبحث الثالث: الفساد وانحراف السلوك الوظيفي
- 64 المطلب الأول: تعريف الفساد والانحراف الوظيفي

الفهرس

65	المطلب الثاني: الفساد الإداري
67	المطلب الثالث: أسباب السلوك غير الأخلاقي.
68	المطلب الرابع: آثار الفساد والانحراف الإداري
69	المطلب الخامس: الضوابط التأديبية
74	الخاتمة
77	قائمة المراجع

ملخص

تهدف هذه الدراسة العلمية إلى محاولة معالجة موضوع أهمية الالتزام بأخلاقيات المهنة في المنظمة التي تعاني السلوكات السلبية وتأثيرها على الأداء الوظيفي وأثر ذلك في الحد من مظاهر الانحراف والفساد الإداري وانعكاساته على الوظيفة وسبل تفعيل الأخلاقيات المستمدة من النصوص القانونية والأعراف والتقاليد وذلك لتذليل العقبات التي تواجه تكريس وتجسيد الأخلاق المهنية في الممارسة لترقية نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.

Abstract

This scientific study tries to deal with the topic of commitment to the professional ethics and its impact and effect in organizations that suffer from administrative deviation and corruption, its effect on performance as well as how to activate ethics which are derived from law and customs; awakens consciousness and decreases obstacles that faces ethics in practice so as to improve the quality of public service offered to the citizen.