

أخلاقيات القيادي والإداري

د. فياض بن أحمد العنزي

أستاذ الإدارة المساعد، إدارة الدراسات المدنية، قسم الإدارة، كلية الملك خالد العسكرية، المملكة العربية السعودية
fbayadh-a@hotmail.com: البريد الإلكتروني

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأخلاقيات والمبادئ التي ينبغي أن يتحلى بها القادة والمدراء لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والاستقرار الوظيفي للموظفين والمنظمة. فمن أهم العناصر ذات التأثير على أداء القائد والإداري وسلوكه في التعامل مع الموظفين؛ الأخلاق التي يتمتع بها والمبادئ التي يتمسك بها، وتعتبر من أهم عناصر استدامة المنظمات في الوقت الحاضر لما تتمتع به الموارد البشرية من حساسية مطلقة ورغبات لا بد من تحقيقها لتحقيق أفضل كفاءة في الأداء واستقرار على المدى البعيد. ولقد جاءت هذه الدراسة لتتناول موضوع ذو أهمية قصوى في المجتمع والبيئة التنظيمية. استخدمت المنهج الوصفي والذي يعتمد على وصف علمي للظاهرة محل الدراسة مستخدماً أسلوب تحليل المحتوى ومعتمداً على الوصف المنظم والدقيق للنصوص المكتوبة والمصادر العلمية واستخلاص القواعد الأخلاقية والمبادئ للقادة وإداريين، وأهمية الدراسة تظهر من خلال تناولها أخلاقيات القادة والمدراء ويتضمن تقديم لمفهوم الأخلاق الإدارية وعناصرها، وما لهذا الموضوع من أهمية في الوقت الحاضر في ظل المنافسة بين المنظمات ومحاولة تعزيز الثقافة التنظيمية والميزة التنافسية فيما بينها لخلق نوع من التميز وبناء ثقة العملاء وأصحاب المصلحة. وأسفرت نتائج الدراسة عن عدد من الأخلاقيات التي ينبغي للقادة والمدراء التمسك بها لكسب ولاء الموظفين وتحقيق الكفاءة في الأداء، وبيّنت الدراسة أهم المصادر التي يستمد منها القائد والمدير أخلاقه ومبادئه، ثم حددت مجموعة من الظواهر والمشاكل التي يمكن أن تحدث في حال نقص الأخلاق لدى القادة والمدراء. أخيراً جاءت بعض التوصيات لتحسين بيئة العمل والثقافة التنظيمية في ضوء نتائج الدراسة. وإجراء مزيد من الدراسات كدراسة استطلاعية مقارنة بين دول الخليج والدول العربية الأخرى لمعرفة الاختلافات، وكذلك أوصت بدراسة مقارنة بين الدول الإسلامية والدول الغربية للتعرف على الاختلافات بينها والعائدة إلى الثقافة الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: أخلاق، القيادي، الإداري، القيم، النزاهة، أخلاقيات القيادي والإداري، إدارة الأعمال.

Leadership and Management Ethics

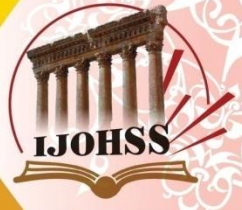
Dr. Fayyad bin Ahmed Al-Anzi

Assistant Professor of Administration, Department of Civil Studies, Department of
Administration, King Khalid Military College, Kingdom of Saudi Arabia
Email: fayadh-a@hotmail.com

ABSTRACT

One of the most important elements affecting the performance of the leaders and administrators and his behavior in dealing with employees; is the morals that he holds and the principles that he believes. It is considered one of the most important elements for the sustainability of an organizations because of the absolute sensitivity of human resources and desires that must be achieved in order to achieve the best efficiency in performance and long-term stability. This study came to address an issue of paramount importance in society and the organizational environment. I used the descriptive approach, which is based on a scientific description of the phenomenon under study, using the method of content analysis, and based on the accurate description of written texts and scientific sources, in order to extracting ethical rules and principles for leaders and administrators. The topic is of importance at the present time in light of the competition between organizations, and the attempt to enhance organizational culture, and competitive advantage among them to create a kind of distinction, and build the trust of customers and stakeholders. The results of the study were numeral of ethics that leaders and managers should obey in order to win the loyalty of employees and achieve efficiency in performance. The study showed the most important sources from which the leader and manager derive his ethics and principles. Finally, some recommendations were made to improve the work environment and organizational culture in the light of the results of the study. Conducting more studies such as a prospective comparative study between the Gulf countries and other Arab countries to find out the differences. It also recommended a comparative study between Islamic countries and Western countries to identify the differences between them and the Islamic culture.

Keywords: Ethics, Leadership, Management, Business Administration, Values, Integrity, Ethics of Leadership and Management.



المقدمة:

ان اخلاق الموظف والإداري والقائد ذات أهمية كبيرة في أي مجتمع فلا يكفي ان يكون الموظف مؤهلاً تأهيلاً علمياً ليحقق طموحات المجتمع ويؤدي عملة بالشكل المطلوب، وانما أصبح من المعلوم أهميته الأخلاق لحسن الأداء والكفاءة فيه وتغليب المصلحة العامة على المصالح الشخصية بما يكفل تحقيق المنفعة العامة للمجتمع. فلقد أشارت نتائج دراسة الشهري ومرسي (2021) إلى العلاقة الإيجابية بين استقامة القائد وصنع القرار الأخلاقي لدى الأطباء السعوديين، وأشارت دراسة الظفيري (2021) إلى ان هناك فروق بين الموظفين والموظفين الكويتيين في اخلاقيات الاعمال متعددة الابعاد (الاعتماد على الذات، الأخلاق الذاتية، وقت الفراغ، العمل الجاد، مركزية العمل، الوقت الضائع، تأجيل الإشباع) عائدة إلى الاختلاف بين الجنسين. ان الإدارة كممارسة موجودة منذ بدء الخليقة ومنذ بدء نشوء الجماعات والمجتمعات ومنذ بدء تكوين الحضارات السابقة، فلقد نظرت لمجتمعات المختلفة إلى الأخلاق كعنصر ومكون رئيس في كفاءة المجتمع وقيادته لتحقيق المصالح ودرء المفساد، ألا أنه من المعلوم لدينا بان الإدارة كعلم مستقل نشأت في ظل الحضارة الغربية وفي بيئة غربية تحكمها مبادئ وقوانين وقيم غربية هدفها الأساسي تكوين الثروات وإشباع الشهوات والملذات وتفصل الدين عن العلم والدين عن الدولة (المطيري، 1412)، وبالتالي تشربت أخلاقيات الممارسين للإدارة من تلك القيم والمبادئ، فالهدف والغاية تبرر الوسيلة لديهم ومع ضعف النفس البشرية وطغيان حب المادة عم وانتشر الفساد في المجتمعات الغربية بشتى صورة المختلفة كالرشوة والتزوير والتدليس وتغليب المصلحة الخاصة على العامة والاختلاس، وما لبث أن بدء الغربيين الانتباه لذلك فتم وضع المبادئ والقيم والأنظمة والقوانين التي تنظم عملهم وتحكم تصرفاتهم وأصدرت اللوائح والتشريعات الخاصة بالعمل والممارسين له على مختلف المستويات، ولكن يضل التقصير والنقص يعتري تلك التشريعات فبطبيعتها قاصرة، لأنها أحكام وقوانين وضعيه وضعها أشخاص وفق أهداف محدده وحاجات معينة لزمان ومكان معين.

ولكن في مجتمعنا الإسلامي نعيش تحت راية الإسلام ونقف عند حدوده ونلتزم بمبادئه وقيمه السمحاء مبتغيين الدار الآخرة زاهدين في الدنيا، فلقد شرع لنا الله سبحانه وتعالى من الشرائع ما يكفل لنا الاستقرار والعيش بسلام في الدنيا والآخرة وكفل لكل ذي حق حقه من رب العمل إلى أبسط العمال، ونظمه بشكل بديع بدون خلل أو قصور فهو العالم بشئون عبادة وهو المطلع على علم الغيب والحكيم سبحانه وتعالى، ونظم التعاملات والعلاقات في العبادات وما بين العباد وأعطى الإسلام أهميه للعلاقات الإنسانية وحسن التعامل والتكافل فيما بينهم وإقامة العدل بين الناس، وهذا الدين بما يشمله من تعاليم صالح لكل زمان ومكان ولكل البشرية أجمع.

فالإسلام لم يكن يوماً مقصوراً على جانب العبادات فقط بل شاملاً كاملاً لا يعتريه أي نقص أو قصور فجاء ليشمل بتشريعه وموضوعيته جانبي العبادات والمعاملات على حد سواء من منطلق أن العمل الصالح عبادة، وأن يبتغي الإنسان بكل عمله وجه الله سبحانه وتعالى و الدار الآخرة (المزجاني، 1419).

ومن هذه المنطلقات السابقة سوف نتناول أخلاقيات الإدارة عبر توضيح مفهوم الإدارة في الإسلام ومن ثم مفهوم الأخلاق وأخلاقيات الإدارة بشكل خاص والمصادر التي يستمد منها الفرد والإداري أخلاقياته ومن ثم نتناول أخلاقيات الإداري والمحظورات التي ينبغي أن يبتعد عنها ومن ثم نستعرض بعض مواد الخدمة المدنية الخاصة بتنظيم أخلاقيات العاملين في الدولة ومن ثم نتناول المشاكل التي تظهر في ظل ضعف الأخلاقيات والعوامل المساعدة في تفشي الفساد الإداري وصورة المختلفة ومن ثم نتطرق للحلول والتوصيات وأخيراً الخاتمة والمراجع.

مشكلة الدراسة:

تناولت العديد من المصادر أنواع وسلوك القادة والمدراء وتعددت السلوكيات القيادية والإدارية العلمية والعملية، والتي تسعى لتحقيق الكفاءة الإدارية والقيادية للمنظمة والمجتمع، وعلى ضوء هذه العناصر كان للعديد من المنظمات تجارب في استقطاب وتهئية هؤلاء القادة سعياً منها لتحقيق أهدافها، ومن العناصر المهمة للقائد أخلاقه ومبادئه التي يتبنها ويؤمن بها والتي لها تأثير مباشر على سلوك القائد وتعامله مع الموظفين وطريقة إدارته، فهي الدافع الحقيقي لسلوك القائد والذي بالتأثير عليه نستطيع تحسين سلوك القائد وتوجيهه التوجيه الإيجابية لما يخدم

المجتمع والمنظمة. وجاءت هذه الدراسة لمحاولة توجيه واستخلاص أخلاقيات الإداري التي ينبغي التركيز عليها عند استقطاب وتعيين القادة لتحقيق وزيادة كفاءة المنظمة بشكل يخدم المجتمع والمنظمة، فلقد أشار بحث رابح و عامر (2019) إلى أهمية أثر الالتزام بأخلاقيات المهنة على الأداء الوظيفي في ظل تبني الإدارة بالأهداف في المؤسسات العامة. ومن خلال هذه الدراسة سنحاول توثيق أخلاقيات الإداري من مصادرها العلمية المختلفة وتوحيدها بما يساهم في تركيز وقدرة الباحثين على مواصلة بناء مفهوم أخلاقيات الإداري والقادة لبناء جيل من القادة متزنيين ومستقرين ولهم أهداف اجتماعية مبنية على قناعات إيجابية وثبات نابع من إيمانه بالأخلاق وتبنيها لها. ولقد أشارت نتائج دراسة الحرازي (2022) إلى أن تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات يمكن أن يتم من خلال الاهتمام بجانب الأخلاق في بيئة العمل ورفع مستوى الوعي بأهمية أخلاقيات العمل. وكذلك أشارت نتائج دراسة بلال و كشوب (2020) إلى أن نشر وتطبيق ثقافة الأخلاقيات الإدارية في المنظمات بين جميع العاملين يعمل على تحسين روح المبادرة وزيادة الرغبة في العمل.

أهداف وتساولات الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال التالي:

- ماهي الأخلاقيات والمبادئ التي ينبغي أن يتحلى بها القادة والمدراء لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والاستقرار الوظيفي للموظفين والمنظمة؟

- ماهي أهم المصادر التي يستمد منها القائد والإداري أخلاقه وقيمه؟

- ماهي المشاكل التي يمكن أن تواجه المنظمة في حال عدم الالتزام بأخلاقيات القادة والإداري؟

- ماهي الحلول المقترحة لمعالجة وجود بعض الاخلاقيات الغير جيدة لدى بعض الإداريين والقادة؟

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية الدراسة من خلال تناولها ظاهرة من أكثر الاخطار والمهددات للنجاح المنظمات واستدامتها وتأثير ذلك على الاقتصاد بشكل عام. فتهتم هذه الدراسة بالتعرف على مفهوم أخلاقيات القادة والمدراء كنموذج للأخلاقيات الوظيفية.

- تهتم الدراسة بتسليط الضوء على أهم الاخلاقيات التي يجب أن يتمتع بها القادة والمدراء وتأصيلها من مصادر متعددة. فأهمية الدراسة تظهر من خلال تناولها أخلاقيات القادة والمدراء ويتضمن تقديم لمفهوم الأخلاق الإدارية وعناصرها، وما لهذا الموضوع من أهمية في الوقت لحاضر في ظل المنافسة بين المنظمات ومحاولة تعزيز الثقافة التنظيمية والميزة التنافسية فيما بينها لخلق نوع من التميز وبناء ثقة العملاء وأصحاب المصلحة.

- تهتم الدراسة بالتعرف على أهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية السلبية التي قد تنشأ نتيجة نقص وفساد أخلاقيات القادة والمدراء.

- تهتم الدراسة بمحاولة معالجة ووضع أسس علمية نابعة من الاخلاق الحميدة لتحسين الممارسات الأخلاقية للقادة والمدراء وبالتالي تحقيق أستمده تنموية عامة للمجتمع.

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي والذي يعتمد على وصف علمي للظاهرة محل الدراسة مستخدماً أسلوب تحليل المحتوى ومعتمداً على الوصف المنظم والدقيق للنصوص المكتوبة محل الدراسة (المحمودي، 2019)، فالباحث يعتمد على الوثائق والسجلات والكتب والمراجع العلمية الموثقة وتحليلها واستخلاص الإجابة على الأسئلة وبناء الوصف لموضوع محل الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

الأخلاق:

عرف لسان العرب الخُلُقَ بمعنى السجية والدين والطبع، وحقيقته وصف لصورة الإنسان الباطنة، وهي نفسه وأوصافها ومعانيها المختصة بها (ابن منظور، 1993). والخلق هو حال النفس الراسخة تصدر عنها الأفعال

من خير أو شر من غير حاجة إلى فكر أو رؤية (الشبخلي، 1999). ويتصف بالثبات والاستقرار وما يظهر من سلوك للفرد هو نتاج الخلق المتأصل في نفسه (الحميدان ، 2010).
القيم هي ما يحمله الفرد من مبادئ ويؤمن بها كقيمة موجهة للأفعال والسلوكيات الصادرة من الأفراد وهي مكون داخلي ثابت نسبياً. وهي قد تكون بمثابة المعايير التي تحكم تحركات الفرد (الحميدان ، 2010).
النزاهة فتعني أن تكون دائماً صادقاً في كلامك ومتوافقاً مع أفعالك تحت أي ظرف، فعندما يظهر أي شخص النزاهة في عمله فهذا يعني أنه يمكن الوثوق به، ويعتمد عليه.

الإطار النظري للدراسة:

سنستعرض مفهوم الإدارة العامة بشكل عام ومن ثم من منظور إسلامي لكي نتعرف على الفروقات ما بين المفهومين. ومن خلال ذلك سنكون تصور عام لموضوع الدراسة بأبعاده لمختلفة.

أولاً: الإدارة العامة:

يُعرف ناجي (في المزجاني، 1418) الإدارة العامة على أنها: تخطيط وتنظيم وتنشيط ومراقبة الموارد المادية والبشرية الثابتة للدولة في ظل القوانين واللوائح القائمة والنظام السياسي السائد لتحقيق أهداف الدولة الخاصة بإشباع حاجات المجتمع.

ولقد جاء التنظيم الإداري المعاصر لاحتكار طاقة الإنسان واستغلالها بصورة وأساليب متعددة من أجل تحقيق أهداف مادية بحته دون إعطاء أية اعتبارات لقيمة الإنسان كإنسان (المزجاني، 1412)، ولنا في النظريات الغربية خير مثال في ذلك فنظرية الإدارة التقليدية أو الكلاسيكية تنظر إلى الإنسان كآلة أنتاج فقط بدون أي أحاسيس أو شعور وهدفها الأساسي تحقيق أعلى معدلات للإنتاج أو الأرباح، ونظرية العلاقات الإنسانية التي حاولت إشباع حاجات الإنسان ولكن في ظل الهدف المادي البحث وهو تحقيق أعلى معدلات للإنتاج أو الأرباح.

ثانياً: مفهوم الإدارة العامة من منظور إسلامي:

يقول احمد المزجاني (1411):

"أن العمل عبادة وجزء لا يتجزأ من الدين أيضاً وهو جهاد يثاب فاعله والالتزام به واجب وتحسينه وتبسيطه إجراء وأداء مطلوب".

ويعرف المزجاني الإدارة العامة في الإسلام بأنها: عبارة عن نشاط جماعي مشروع يؤدي في داخل الوحدات الحكومية من خلال تقديم خدمة أو سلعة مشروعة إلى الجمهور ليس بقصد الحصول على الربح وإنما بغية تحقيق أهداف عامة مباحة.

فالإداري في التنظيم الإسلامي يعمل في ظل أن العمل عبادة والهدف الأول في هذه الحياة هو عبادة الله سبحانه وتعالى ومن ثم تحقيق مفهوم الاستخلاف في الأرض وعمارتها بما شرعه الله سبحانه وتعالى له.

فهو نشاط جماعي مشروع يقوم به الراعي مع موظفيه العاملين في جميع الأجهزة الحكومية من خلال تقديم خدمة أو سلعة مباحة إلى الرعية بلا تمييز شعوراً منهم بأمانة الأداء أثناء ممارستهم الإدارية وفقاً لأنظمة وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية مستغلين في ذلك كافة الإمكانيات المتاحة سعياً لتحقيق أهداف عامة مشروعة من أجل توفير الأمن والرخاء والنماء للبلاد والعباد (المزجاني، 1418).

ثالثاً: تميز الإدارة العامة من منظور إسلامي بعدة خصائص مقارنة بالإدارة العامة في الفكر الحديث:

1. أن الإدارة في الإسلام تمارس نشاطات مباحة من أجل الوصول إلى أهدافها، وتتفق مع روح المصلحة العامة والإطار العام الذي رسمه لنا الله سبحانه وتعالى ليكون العمل صالحاً ومقبولاً عند الله تعالى، ووفق مقاييس حددها الشرع لنا تميز بين ما هو حسن ومقبول وما هو قبيح ومذموم من الأهداف والأفعال والممارسات.
2. أن الإدارة في الإسلام من خلال نشاطاتها الصالحة المتمثلة في تقديم خدمة أو سلعة مباحة تسعى إلى تحقيق أهداف مشروعة تتضوي تحت مفهوم عبادة الله عز وجل أمثالاً لقوله تعالى: {وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدوا} الآية (الذاريات:56)، وهذه الأهداف لا بد وأن تتفق مع مقاصد الشرع الحنيف الخمس وهي حفظ الدين وحفظ النفس وحفظ العقل وحفظ النسل وحفظ المال.

3. ان الإدارة في الإسلام تمارس أعمالها وتقديم خدماتها المشروعة إلى جميع الناس بلا تمييز وعلى أساساً من العدل والمساواة.
 4. ان القائمين على شئون الإدارة الإسلامية يقومون بواجباتهم رؤوساً ومرؤوسين على مستوى عال من المسؤولية شعوراً منهم بثقل الأمانة ومراقبين أنفسهم برقبته ذاتيه ابتغاءاً لرضا الله تعالى عليهم أولاً وقيل كل شيء.
 5. ان الإدارة في الإسلام تقوم بمهامها وفقاً لقواعد وأحكام قانونية واضحة مصدرها الشريعة الإسلامية والعمل بهذه الأنظمة ليست قضية اختيارية بل واجب حتمي عليهم.
 6. ان الإدارة في الإسلام بأصولها وأحكامها الأساسية المقررة والاجتهادية وبنشاطاتها المباحة وأهدافها المشروعة وتعاملها مع الجمهور بالعدل والمساواة والإحسان سعت إلى إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والفكرية للإنسان بشكل معتدل فأحدثت التوازن المطلوب بكل المعايير لهذه الحياة (المزججي، 1418).
- فهي بذلك تغلبت على نظريات الإدارة القديمة والحديثة منها والتي عانت من أوجه قصور عدة سواء من حيث الاهتمام الزائد أو تغليب جانب على آخر أو من خلال عدم صلاحيتها لكل زمان ومكان، فالإدارة في الإسلام عاجلت جميع الجوانب وبشكل معتدل وهي صالحة لكل زمان ومكان.

مفهوم الأخلاق:

عرف لسان العرب الخُلُقَ بمعنى السجية والدين والطبع، وحقيقته وصف لصورة الإنسان ألباطنه، وهي نفسه وأوصافها ومعانيها المختصة بها (ابن منظور، 1993).

والخلق هو حال النفس الراسخة تصدر عنها الأفعال من خير أو شر من غير حاجة إلى فكر أو رؤية (الشبخلي، 1999).

كما عرفت أمية (في العثيمين، 1993) علم الأخلاق بأنه: علم معياري يتناول مجموعة القواعد والمبادئ والقيم والمعايير التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته ويحكم إليها في تقييم سلوكه، وهذه المبادئ والقواعد مستمدة من تصور فلسفي شامل يرتكز إما على العقل أو على الدين أو على كليهما معاً.

وعرف العثيمين (1993) أخلاقيات الإدارة بأنها: القواعد والمبادئ والقيم والمعايير التي تعتبر أساساً لسلوك العاملين المحمود المستحب التي يجب عليهم الالتزام بها وعدم الخروج عليها.

و يرى العثيمين بأن الأخلاقيات هي تطبيق الفرد لما يؤمن به من قيم من خلال القيام بسلوك معين في موقف معين، والأخلاقيات في الوظيفة العامة تتصل بالتوفيق بين مفهومي السلطة والمسؤولية في الإدارة وهي جزء من الضوابط التي تحول دون الاستغلال السيئ للسلطة (العثيمين، 1993).

ويرى كلاً من الغالبي والعامري (2005) الأخلاقيات الإدارية بأنها: تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة، وهي عبارة عن مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما وتصنع محددات على قراراتها.

مصادر الأخلاق:

السلوك الإنساني لا يأتي من فراغ بل ينبع من مجموعة مصادر تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، وفي النهاية يُعتبر تفاعل الجوانب الذاتية المكونة لشخصية الفرد مع محيطه وبيئته الاجتماعية والبيئة التنظيمية التي يعمل بها هي المسؤول الأول عن توجيه السلوك الإنساني وتحديد درجة ثباته وتحوله في أخلاقياته (الفضلي، 1421).

فهناك عدة مصادر يستمد منها الفرد الأخلاق ويتبنّاها في سلوكه وتعاملاته مع الآخرين وعن طريقها يميز بين ما يتوافق مع أخلاقه ويطبّقها وما يتعارض مع أخلاقه ويعارضها أو يتجنبها ولقد تعددت مصادر الأخلاق كما يراها الباحثين فلقد حدد العثيمين (1993) مصادر الأخلاق: بالمصدر الديني والبيئة الاجتماعية وأنظمة ولوائح الخدمة المدنية، وحدد الشبخلي (1999) مصادر الأخلاق: بالدين والنظام الاجتماعي (والنظام الاجتماعي عند الشبخلي يشمل البيئة الاجتماعية وثقافة المجتمع والنظام الاقتصادي والسياسي)، وحددها كلاً من الغالبي والعامري (2005) بالدين والتاريخ والتقاليد والأعراف والثقافة القومية والوطنية والتكوين القبلي والعائلي والقادة والأحزاب السياسية والأعلام والخبرة العلمية والعملية، كما حددها الشميمري (1425): بالذات والأسرة والمؤسسات التعليمية والمجتمع والقيادة القدوة وتشريعات الخدمة المدنية وهذا ما يميل إليه الباحث، ولكن نضيف إليها تأثير

الدين على جميع هذه المصادر عبر تأثيره الواسع على الفرد والأسرة والمجتمع وتنظيمه للمعاملات والعلاقات فيما بينهم، وهي:

1 - الدين :

فديننا الإسلامي أمرنا بالتقوى و العدل والاستقامة وإتباع هدى النبي (ص) في أخلاقه وحسن المعاملة ونهانا عن الفحشاء والمنكر قال تعالى: { إن الله يأمر بالعدل والإحسن وإيتاى ذى القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى يعظكم لعلكم تذكرون } الآية(النحل:90). وبين لنا سبحانه وتعالى بأن هذا سوف يعود علينا بالنفع والفائدة كما قال تعالى: { إن أحسنتم أحسنتم لأنفسكم وإن أسأتم فلها } الآية (الإسراء:7). وشرع وحدد لنا كل ما هو حميد وما هو غير حميد وأمرنا بإتباع الخير والتعامل بالإحسان ولقد حثنا على السمو بالأخلاق في التعامل مع الناس عموماً وفي المعاملات التجارية خاصة، وبين لنا ذلك من خلال القرآن والسنة النبوية فلقد قال تعالى: { لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً } الآية (الأحزاب:21). وفي هذه الآية معاني عديده فلقد أمرنا سبحانه وتعالى بأن نتخذ الرسول (ص) قدوة لنا في تعاملاتنا وعباداتنا على حد سواء وأن نبغى في أعمالنا الدار الآخرة، ولقد بين لنا سبحانه وتعالى بأنه أكرم رسولنا (ص) بأن جعله على خلق عظيم وحسن خلقه قال تعالى: { وإنك لعلى خلق عظيم } الآية (القلم:4).

2 – الذات:

فعند اعتناق الفرد لأخلاق معينه (مبادئ وقيم ومعتقدات) وتمسكه بها وتبنيها في تعاملاته يقوم بضبط تعاملاته لتتماشى مع أخلاقه وما يراه بأنه مناسب له ويحقق مصالحه عبر نظره فريده وتقدير شخصي منه، فيقوم الشخص بعرض ما يراه من ممارسات على ذاته فأن وافقت قيمه ومبادئه أجازها وساندها وأن تعارضت معها تركها أو أعترض عليها ونبذها.

3 – الأسرة:

حيث تنقل الأسرة سلوكها وأخلاقياتها إلى أبنائها وينشئون في ظل هذه الأخلاقيات والذين بدورهم يتبنونها ويمارسونها وينتقلون بها معهم إلى المنظمة والمجتمع المحيط بهم.

4 - المؤسسات التعليمية:

والتي تلعب دوراً في تعزيز السلوكيات التي يحملها الأفراد أو محاولة إعادة تشكيل سلوكياتهم وتوجيههم وتوعيتهم نحو الأفضل.

5 – المجتمع:

فالمجتمع الذي تسوده أخلاقيات معينه كالصدق والوفاء ينقلها إلى أفرادها بشكل أو آخر وتنعكس على ممارساتهم وتعاملاتهم، فأما أن يتبنوا الفرد لما يراها تحقق له ذاته وطموحه ويتبنوا بذاته أو بتأثيرها على الأسرة ومن ثم على الفرد.

6 – القيادة القدوة:

فالقيادة الإدارية الناجحة تستطيع أن تغير في سلوكيات الموظفين وأن تغرس فيهم فضائل الأخلاق عبر تمثيلها للقدوة الحسنة لهم ولنا في الرسول الكريم (ص) خير مثال في ذلك حين أستطاع أن ينشر رسالته ويغير في معتقدات ومبادئ كانت سائدة لزمان طويل بأن كان هو بذاته خير مثال لما يدعو له ولقد قال تعالى: { لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً } الآية (الأحزاب:21).

7 – نظام الخدمة المدنية:

فالأنظمة والقوانين التي يتم وضعها لتنظيم عمل معين تعتبر من المصادر المهمة للأخلاقيات وذلك لأنها تضبط وتتحكم في أخلاقيات هذا العمل عبر تحديد واجبات ومسؤوليات الوظيفة والمحظورات التي يتوجب الابتعاد عنها في هذه الوظيفة وممارستها (الشميمري، 1425)، وندرج هنا كل نظام خاص بتنظيم مهنة معينه أو سلوك معين داخل المنظمات يحدد واجبات وأخلاقيات العمل والعمال.

أخلاقيات القائد والإداري:

بعد توضيحنا لمفهوم الإدارة في الإسلام وتعرفنا على خصائص ومميزات الإدارة في الإسلام مقارنة بالإدارة العامة بالفكر المعاصر الغربي، وتعرفنا على المنابع التي يستمد منها الفرد والإداري مبادئه وقيمه

وسلوكياته في الحياة العامة وأهدافه في هذه الحياة ويأتي في مقدمتها وأهمها عبادة الله سبحانه وتعالى، والآن ننتقل لنتعرف على أخلاقيات الإداري المسؤول في ظل ذلك.

وهنا نورد ما ذكر المزجاني (1411) في وصف التنظيم الإداري الإسلامي: "من أن التنظيم الإداري في الإسلام يعتبر في ظاهرة وباطنه وسيلة لا غاية في حد ذاته يسعى إلى تحقيق مفهوم استخلاف الإنسان للأرض واستعمارها على أسس تعبدية واضحة امتثالاً لقوله تعالى: {وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون} الآية (الذاريات:56).

والإدارة العامة الإسلامية هي الاستسلام بالنية والقول والعمل من قبل منسوبي الوحدات الحكومية لأوامر الله ونهيه في الاستخدام الأمثل المشروع لجميع الإمكانيات البشرية والمادية والفنية المتاحة خدمةً للجمهور وتحقيق أهداف عامة تتفق مع مقاصد الشريعة الإسلامية ليكون العمل كله عبادة، ولقد نظم الدين الإسلامي علاقة الفرد بالله سبحانه وتعالى ولم يغفل تنظيم علاقة الفرد بالفرد والجماعة والجماعة بالجماعة وجميع معاملاتهم وجوانب حياتهم بما يكفل لهم الاستقرار والتكافل من منطلق أن العمل الصالح عبادة لقوله تعالى: {قل أن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين} الآية (الأنعام:162). (شعبي، 1425).

وفي بيئتنا ومجتمعنا الإسلامي يسر لنا الله سبحانه وتعالى أمور دنيانا وإعمالنا التي شرعها لنا وبين لنا فضائل الأخلاق وأمرنا باتباعها ونهانا عن السوء وعمل السوء وأمرنا بأن نبتغي في كل عمل نقوم به وأن كان ظاهره عمل دنيوي أن نبتغي فيه الحياة الأخرى الأبدية والجنة فلقد قال تعالى: {وابتغ فيما آتاك الله الدار الآخرة ولا تنس نصيبك من الدنيا وأحسن كما أحسن الله إليك ولا تبغ الفساد في الأرض إن الله لا يحب المفسدين} الآية (القصص:77). فيجب أن يتصف العاملون سواء في قمة الهرم الإداري أو في القاعدة بما جاءت به الشريعة الإسلامية من توجيهات في القرآن الكريم وهدى الرسول الكريم (ص) فلقد اهتمت الشريعة الإسلامية بصورة شاملة بجانب العبادات ثم جانب المعاملات وتنظيماتها المختلفة والمتعددة بشؤون تنظيم وإدارة علاقات الأفراد أو الجماعات فيما بينها وحقوق وواجبات كل منهم. (المزجاني، 1411).

ولا يمكن حصر الأخلاق التي ينبغي للإداري القيادي أن يتحلى بها في هذه الدراسة لأنها تحتاج إلى كتب ومجلدات، ولكن نورد منها ما توصلنا إليه من خلال المراجع العلمية والدراسات السابقة أهمها ما يلي:

1 – التوكل على الله: في جميع أموره مع عدم إغفال التدبير والتخطيط واتخاذ الحيلة قال تعالى: {ولا تقولن لشيء أني فاعل ذلك غداً} (23) إلا أن يشاء الله {الآية (الكهف:23-24). وقوله تعالى: (فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين} الآية (آل عمران:159). (المطيري، 1424).

2 – أن يكون قدوة حسنة لمروسيه: كما فعل نبينا عليه أفضل الصلاة والتسليم وكان خير مثال لنا بحسن خلقه وإحسانه وعدله بين الناس فالواجب على كل مسلم سواء كان موظف أو مدير التأسى بالرسول (ص) في كل جانب من جوانب الحياة بما في ذلك الجانب الإداري، قال تعالى: {لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً} الآية (الأحزاب:21). (شعبي، 1422).

3 – التقوى: فيجدر بالمدير المسلم أن يكون من المتقين ليكسب رضا الله ويسعد بتوفيقه وحسن رعايته ولكي يكون قدوة حسنة لأتباعه من خلال سلوكه المستقيم، ولما كانت التقوى هي مبعث الفضائل فقد أمر الله تعالى بها المؤمنين فقال تعالى: {يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله حق تقاته ولا تموتوا إلا وأنتم مسلمون} الآية (آل عمران:102). (المطيري، 1425).

4 – الصدق: الصدق في القول والعمل مع موظفيه بدون تزيف للحقائق أو وعود كاذبة أو نفاق أو قول زور لقوله سبحانه وتعالى: {واجتنبوا قول الزور} الآية (الحج:30). وأن يربط قوله بعمله فيكون عمله متجانساً مع قوله (ياغي؛ مرعي، 1410).

5 – الالتزام بإنفاذ الحكم الشرعي: فالفرد في المجتمع المسلم يقوم بالعمل في سبيل ابتغاء الدار الآخرة أولاً وقبل كل شيء فيجب أن يكون حريص على الالتزام بالحكم الشرعي الذي شرعه الله سبحانه وتعالى في جميع تعاملاته ومعاملاته، لقوله سبحانه وتعالى: {وابتغ فيما آتاك الله الدار الآخرة ولا تنس نصيبك من الدنيا وأحسن كما أحسن الله إليك ولا تبغ الفساد في الأرض إن الله لا يحب المفسدين} الآية (القصص:77).

- 6 – **أداء العمل بدقة وإخلاص وإتقان:** أن يؤدي العمل بكل دقة وإخلاص بحسب طاقته وقدرته وبالشكل المرضي وبالإمكانات المتوافرة لديه واستشعار المسؤولية أمام الله سبحانه وتعالى والخوف منه في جميع الأعمال والأوقات وليس أمام الرؤساء والمسؤولين فقط، فيأمرنا سبحانه وتعالى بأداء وإيفاء العقود بقوله تعالى: {يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ} الآية (المائدة: 1). وقوله تعالى: {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا} الآية (النساء: 58). وقوله تعالى: {وَيَقُومُ أَوْفُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ وَلَا تَبْخُسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ} الآية (هود: 85)، وقوله (ص): {إِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَهُ} متفق عليه.
- 7 – **الأمانة:** وعدم استغلال الوظيفة لتحقيق مكاسب ومصلحة خاصة له أو لمن تربطه بهم صلة قرابة وتقديم منفعة بعض الناس على أسس واعتبارات معينة كصداقة أو صلة قرابة على الآخرين وتذكر قول الله سبحانه وتعالى: {يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ} الآية (الأنفال: 27).
- 8 – **العدل:** فيجب أن يتحلى المدير بالعدل بين مرؤوسيه وألا يفرق بينهم في تعامله معهم لا لصلة قرابة ولا لنسب ولا لمصلحة شخصية، أمتثالاً لقوله تعالى: {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ} الآية (النساء: 58).
- 9 – **أن يكون رحيماً مع مرؤوسيه:** وليناً في تعامله معهم، قال تعالى: {فِيمَا رَحِمَةً مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَا نَفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ} الآية (آل عمران: 159). وقال تعالى: {فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاصْفَحْ إِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ الْمُحْسِنِينَ} الآية (المائدة: 13). وهذا لا يتنافى مع أن يكون المدير حريص على مراقبتهم ومتابعتهم وحازماً معهم فكما جاء في خطبة عمر (رضي الله عنه) يصف فيها القيادة: (إن هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين من غير ضعف والقوي في غير عنف) (حلواني وآخرون، 1411).
- 10 – **أن يكون عفيف النفس:** يعف عن تحقيق مصالحه الذاتية على حساب مصالح الجماعة فيؤثر ما فيه مصلحة المنظمة على حساب منفعتة الشخصية وأن كان في حاجة قال رسول الله (ص): (عرض علي أول ثلاثة يدخلون الجنة: الشهيد وعبد أدى حق الله وحق مواليه وفقير عفيف متعفف) متفق عليه.
- 11 – **أن لا يستبد بالرأي:** فيجب أن يشارك الرئيس مرؤوسيه عند اتخاذ القرارات وخاصة المصيرية منها، وأن يستمع لمشورتهم ونصحتهم، قال تعالى: {وَأْمُرْهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ} الآية (الشورى: 38). وقوله سبحانه وتعالى مخاطباً نبيه (ص): {فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ} الآية (آل عمران: 159).
- 12 – **أن يكون نصوحاً:** فمن واقع خبرته وعلمه يساهم بإسداء النصيحة ونقل المعرفة إلى مرؤوسيه وإرشادهم إلى الطريقة الصحيحة وإصدار ما يلزم من تعليمات مفيدة في التنفيذ وإرشادهم إلى ما فيه خيرهم وتحقيق أهدافهم المشروعة، فلقد حذر الرسول الكريم (ص) كل مسئول من حجب النصيحة عن مرؤوسيه فقد جاء في الحديث النبوي عن معقل قال سمعت النبي (ص) يقول: (ما من عبد استرعاه الله رعية فلم يحطها بنصحه إلا لم يجد رائحة الجنة) رواه البخاري.
- 13 – **الانضباط وعدم تضيق وقت الدوام الرسمي:** فيجب أن ينشغل في وقت الدوام في إنجاز العمل الموكل إليه وأن يترك تضيق الوقت في المجالات أو أداء أعمال خاصة به كالتأخير عن بداية الدوام أو في الخروج قبل نهاية الدوام (الشميري، 1425).
- 14 – **الاعتراف بجهود العاملين والإشادة بفضلهم:** ليضمن ولائهم وإستمراريتهم في الأداء المتميز والإنتاجية العالية ويمنحهم نوعاً من الإحساس بالطمأنينة والاستقرار (المطيري، 1425).
- 15 – **النية الحسنة الصادقة:** لقول الرسول الكريم (ص): (أنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى) متفق عليه، فهذا يدل على ارتباط الأعمال بالمقصود منها، فيجب أن تكون النية والقصد حسناً وخالصاً لله سبحانه وتعالى في جميع الأعمال والتعاملات لئلا يتعدى عن الرياء وليغلب المصلحة العامة على مصلحته الشخصية في كل الأحوال ولتكون المحاسبة داخلية من قبل الشخص و الرقابة ذاتية نابعة من نيته الصادقة الخالصة لله سبحانه وتعالى (المطيري، 1424).

16 – الإيثار وإخاء والبر: فلإيثار أثر في ربط قلوب الموظفين والحث على التفاني في العمل، والإخاء يقتضي التألف والتعاون وحسن الرعاية والعمل في سبيل رفعة الآخرين والتعامل فيما بينهم كالأخوة، والبر تعني العطف على العاملين والاهتمام بأمورهم وإشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم (المطيري، 1425).

17 – الحلم: والصبر على الموظفين وتحمل أخطاءهم والعفو عنهم حين الخطأ وضبط الانفعالات في مواجهة إساءات الآخرين لقوله تعالى: {والكظمين الغيظ والعافين عن الناس والله يحب المحسنين} الآية (آل عمران:134).

18 – تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة: فلقد قال سبحانه وتعالى في وصف المفالحين: {ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفالحون} الآية (الحشر:9).

19 – التعاون مع الآخرين على البر والتقوى: فلقد قال تعالى في: {وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان} الآية (المائدة:2). (ياغي؛ مرعي، 1410).

ومن جملة الأخلاقيات التي يفترض أن يتحلى بها الإداري: التواضع و ستر العيوب وتأدية الحقوق كاملة للعاملين ومجاملتهم والاستقامة وربط القول بالعمل والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وتحمل المسؤولية والاقتصاد في النفقة وبر الزملاء والوفاء لهم (ياغي؛ مرعي، 1410).

وينبغي على القيادي والإداري الابتعاد عن بعض الصفات والأخلاق غير الحميدة مثل:

1 – عدم إرهاق الموظفين بالعمل: فالإسلام يرشد إلى عدم تكليف العامل بما لا يطيق كزيادة ساعات العمل أو كميته عن القدرة على أدائه لما لذلك من تأثير سلبي على إنتاجية العامل أولاً وأيضاً على نفسية العامل وعلى العدالة والمساواة في توزيع العمل بين الموظفين فلقد قال تعالى: {لا تكلف نفس إلا وسعها} الآية (البقرة:233). (المطيري، 1425).

2 – البعد عن الانتهازية: ومن صفات الانتهازي انعدام الصدق وكثرة حديثهم عن المثاليات والمبادئ وتقديم المصلحة الشخصية والمنفعة الذاتية على حساب المنفعة العامة والاستبداد والتعسف والتكبر وانعدام التضحية والتبرير لتجاوزاتهم وتضخيم أخطاء الآخرين والتنصل من المسؤولية (الكثيري، 1424).

3 – تجنب التجسس أو سوء الظن بالآخرين أو غيبة الآخرين: لقوله سبحانه وتعالى: (يأيتها الذين آمنوا اجتنبوا كثيراً من الظن إن بعض الظن إثم ولا تجسسوا ولا يغتب بعضكم بعضاً أيحب أحدكم أن يأكل لحم أخيه ميتاً فكرهتموه) الآية (الحجرات:12).

3 – تجنب حسد الآخرين: فالله سبحانه وتعالى يهب من يشاء ما يشاء ويحرم من يشاء ما يشاء وفضل بعضاً على بعض بالنعم والرزق لحكمة، فيجب أن يرضى بما آتاه الله من نعم ويشكره عليها وأن لا يتطلع لما عند الآخرين ويحسده عليها فلقد قال تعالى: (ولا تتمنوا ما فضل الله به بعضكم على بعض) الآية (النساء:31). (ياغي؛ مرعي، 1410).

4 – عدم الإسراف وعدم البخل: فلقد أمر الله سبحانه وتعالى عباده بالاعتدال في الأنفاق وعدم الإسراف كما جاء في قوله تعالى: (يبنى~ءادم خذوا زينتك عند كل مسجد واكلوا واشربوا ولا تسرفوا إنه لا يحب المسرفين) الآية (الأعراف:31). (القریوتي، 1409).

ومن جملة ما يجب أن يتجنب عنه الإداري: تجنب الإصرار على الخطأ و عدم التعصب العنصري أو الطائفي و تجنب الخيانة و الكذب على الآخرين و التلبس والنميمة بين الآخرين أو السخرية منهم (ياغي؛ مرعي، 1410).

ومن تنظيمات الخدمة المدنية الخاصة بتنظيم أخلاقيات العاملين في الدولة:

المادة الحادية عشر: يجب على الموظف:

أ - أن يترفع عن كل ما يخل بشرف الوظيفة والكرامة سواء كان ذلك في محل العمل أو خارجه.

ب - أن يراعي آداب اللياقة في تصرفاته مع الجمهور ورؤسائه وزملائه ومرؤسيه.

ج - أن يخصص وقت العمل لأداء واجبات وظيفته وأن ينفذ الأوامر الصادرة إليه بدقة وأمانة في حدود النظم والتعليمات.

المادة الثانية عشر: يحظر على الموظف:

أ - إساءة استعمال السلطة الوظيفية.

ب – أستغلال النفوذ.

ج – قبول الرشوة أو طلبها بأي الصور المنصوص عليها في نظام مكافحة الرشوة.

د – إفشاء الأسرار التي يطلع عليها بحكم وظيفته ولو بعد تركه الخدمة. (وزارة الخدمة المدنية، 1425).
 فنلاحظ هنا في مواد نظام الخدمة المدنية في المملكة تمثيها مع أخلاقيات الوظيفية في الإسلام من حث العاملين على التعامل الطيب وحسن الخلق والالتزام بوقت الدوام الرسمي وعدم استغلال السلطة والمحافظة على الأسرار وعدم قبول الرشوة أو تقديمها وأداء العمل بكل دقة وأمانه ممكنه، وهذا نابع من أنها دولة إسلامية تحكم بالشريعة الإسلامية المستمدة من القرآن الكريم وهدى الرسول (ص) الأمين.

مشاكل ضعف الأخلاقيات في الإدارة:

منذ أن نشأت الإدارة بشكل عام نشأ معها الفساد الإداري والذي أختلف درجة انتشاره وصورة المختلفة باختلاف بيئات العمل وظروف المجتمعات والثقافات السائدة في تلك المجتمعات (العمر، 1422).
 والفساد الإداري يمثل واحداً من التهديدات التي تواجهها الدول والحكومات لما له من تأثير ضد التنمية والعدالة والاستقرار والإنجاز للأجهزة الإدارية والذي تنشده أغلب الدول، وبانتشار الفساد الإداري في الدولة تضعف ثقة المجتمع بالحكومات وبالتالي دعمها واستقرار المجتمع وينشأ التمييز والتفرقة في المجتمع (الشريف، 1425).
 ظهور وتفاشي الانتهازية بين الموظفين والإداريين بشكل خاص فمن صفات الانتهازي كما ذكرنا سابقاً انعدام الصدق وكثرة حديثهم عن المثاليات والمبادئ وتقديم المصلحة الشخصية والمنفعة الذاتية على حساب المنفعة العامة والاستبداد والتعسف والتكبر وانعدام التضحية والتبرير لتجاوزاتهم وتضخيم أخطاء الآخرين والتوصل من المسؤولية (الكثيري، 1424).

وهذا مما يؤثر على المجتمع والمنظمة على حد سواء فيسود الصراع والتنافس غير الشريف والرتابة في الأداء والسلبيّة واللامبالاة في العمل وتغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة ويؤثر بشكل سلبي وقوي على الروح المعنوية للأفراد والموظفين، ويؤدي إلى سيطرة فئة قليلة على مقدرات المنظمة والمجتمع (الكثيري، 1424).

و صور الفساد الإداري و الانحرافات التي قد تظهر في ظل ضعف أخلاقيات الموظفين والإدارة عديدة وتتخذ أشكال مختلفة فلقد قسم العثيمين (1425) مظاهر الانحرافات إلى:

أ) الانحرافات التنظيمية: وتشمل المخالفات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفه أساسية بالعمل وانتظامه مثل:

1. عدم احترام وقت العمل.
2. امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه.
3. التراخي.
4. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء.
5. السلبيّة واللامبالاة.
6. عدم تحمل المسؤولية.
7. إفشاء أسرار العمل.

ب) الانحرافات السلوكية: وتشمل المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف العام وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه مثل:

1. عدم المحافظة على كرامة الوظيفة.
2. سوء استعمال السلطة.
3. المحسوبية والوساطة.

ج) الانحرافات المالية: وتشمل المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط به الموظف مثل:

1. مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.
2. مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية.

3. فرض المغارم.
 4. الإسراف في استخدام المال العام.
 - (د) الانحرافات الجنائية: مثل:
 1. الرشوة.
 2. اختلاس المال العام.
 3. التزوير.
- وفي ظل انعدام الأخلاقيات في المجتمع والإدارة بشكل خاص تأتي عدة أسباب كعوامل مساعدة في تفشي الفساد الإداري، فلقد ذكر كلاً من الغالبي والعامري (2005) أسباب الفساد الإداري:
1. العوامل الشخصية: العمر والمستوى الدراسي وتأثير الدين والأسرة.
 2. العوامل التنظيمية: ثقافة المنظمة وحجم المنظمة والنظام الرقابي وعدم الاستقرار الوظيفي والبطالة المقنعة.
 3. العوامل البيئية: وتشمل عوامل البيئة السياسية والاستقرار السياسي، وعوامل البيئة الاقتصادية كالبطالة وانخفاض الأجور، وعوامل البيئة الاجتماعية كالثقافة والقيم السائدة في المجتمع وأعداد السكان وشح الموارد، وعوامل البيئة القانونية والتشريعية كضعف القضاء والتغيير المستمر للقوانين والثنائية في تفسير القوانين وعدم وجود عقوبات رادعة أو عدم تطبيق العقوبات.

أهم نتائج الدراسة:

عند محاولة علاج مثل هذه الظواهر السلبية أو محاولة نشر وتأكيد الأخلاقيات الحميدة في الموظفين عموماً وبشكل عام وفي موظفي الإدارة بشكل خاص ينبغي علينا العودة إلى منابع ومصادر الأخلاقيات التي يستمد منها الإنسان أخلاقياته (مبادئه وقيمه وعاداته وسلوكياته) ويسير عليها بقية حياته سواء في حياته العامة أو في حياته العملية وينتهجها في تعاملاته ومعاملاته مع غيره وهي كما أسلفنا سابقاً تنقسم إلى: الدين والذات والأسرة والمؤسسات التعليمية والمجتمع والقيادة القدوة ونظام الخدمة المدنية، وإعادة تأصيل الأخلاقيات الجيدة عبرها ومحاربة الأخلاقيات السيئة، وأدراك أن هذه الحلول ومعالجة هذه المشاكل يجب أن يتم على مدى طويل وأن يساند هذه الحلول حلول قصيرة المدى كنظام فعال ورادع من العقوبات للمخالفين وتطبيق عادل لها.

1 - الدين : فيجب ان يتم العمل على الأجيال القادمة منذ الصغر بتثقيفها على الدين الإسلامي الصحيح من منابعه الأصلية القرآن الكريم والسنة النبوية وأن يتم تربيتهم وفق مبادئ وقيم الإسلام والتي هدفها الأول في هذه الحياة عبادة الله ومن ثم عمارة هذه الدنيا بالامثال لأوامر الله سبحانه وتعالى والامتناع عن ما نهى عنه، فلقد حدد لنا سبحانه وتعالى شريعتنا الإسلامية بما يكفل لنا الحياة الطيبة على أسس وقواعد لا يعترئها أي قصور أو نقصان، فينبغي على كل مسلم سواء كان موظفاً أو مسئولاً أن يتحلى بأخلاقيات المسلم ويتصف بها.

2 - الذات : فالإنسان المسلم والذي تم تربيته على الدين الصحيح والذي يتحلى بالأخلاقيات الإسلامية يقوم بمراقبة ذاته بنفسه مراقبه داخلية نابعة من قلبه لا ينتظر من يراقبه ليبدله على الخطأ بل يسعى جاهداً بمبادرة ذاتية منه إلى العمل بإخلاص وإتقان والتحلي بالأخلاقيات الحميدة وإتباع النظام والتعليمات في عمله، فهنا تم تفعيل الذات كعنصر رقابه أوليه فقبل أن يصدر منه الفعل يكون قد عرضه على ذاته ويقوم بقياسه على أخلاقياته فان لم توافق أخلاقه امتنع عنها.

3 - الأسرة : فالأسرة المسلمة تنشأ أبنائها على مكارم الأخلاق وتزرع فيهم كل خلق حسن، وتقوم بعنايتهم والإحاطة بهم لألا يتعرضوا للانحراف عن الطريق الصحيح، فينشأ الجيل الجديد حسن الخلق محب لكل ما فيه طاعة لله سبحانه وتعالى كارهاً كل ما فيه سوء ومعصية لله تعالى، محاطاً بعناية الأهل وتقويمهم له عند كل زلل أو انحراف.

4 - المؤسسات التعليمية : فيجب ان يتم تأكيد ما يتعلمه الإنسان في المنزل من صفات وأخلاقيات عن طريق التعليم والمؤسسات التعليمية وأن تكون خير قدوة له، فالصغير خاصة يتأثر بشكل كبير في أول بيئة خارجية عنه باعتبار ان الأسرة والأقارب البيئة الداخلية للصغير فيجب أن تدعم وتؤكد على المبادئ والقيم التي تعلمها في الأسرة.

5 - المجتمع : المجتمع الذي يتحلى أفرادُه بصفات وأخلاق حسنة نابعة من دين صحيح ومراقبة ذاتية يساندُه بذلك أسرة ناصحة للخير يؤثر على كل من فيه تأثير يقوده إلى أن يتحلى بتلك الصفات التي تسود فيه وبذلك يسود المجتمع الأخلاق الحميدة وينبذ الجميع الخلق السيئ وتصبح شاذة.

6 – القيادة القدوة : فيجب أن يتحلى القادة أنفسهم بما يرغبون أن يتحلى به موظفيهم، فالموظف ينظر إلى القائد كمثال أعلى وكدوة له أن أحسن القائد أحسن الموظف وأن أساء القائد أساء الموظفين تبعاً لذلك، والقائد المتصف بأخلاقيات سامية ينشرها بين الموظفين عن طريق أما الاقتداء أو بالأمر لما يملكه من سلطه وقوة على حث الموظفين باتباع النظام وتطبيق العدالة أو بردع المخالفين ومعاقبتهم وجعلهم عبرة للآخرين.

7 – نظام العمل : فالنظام الذي يحقق مبدأ الجدارة في التعيين وبشكل عادل يوفر قاعدة من الموظفين الأكفاء ويعين على اختيار الموظف الأكثر كفاءة من بينهم لتولي المناصب الأعلى، والنظام الذي يوفر ويكفل للموظف حقه ويكفل العدالة بينهم وفق أسس ومبادئ راسخة مبنية على الإسلام خير معين على نشر الأخلاقيات الحميدة بين الموظفين، وتوفر الجزاءات الرادعة للمخالفين وتطبيقها بدون تساهل أمر حتمي وضروري.

8 – تفعيل الرقابة : حيث يتم إنشاء هيئات أو وزارات رقابة خارجية كهيئة الرقابة ومكافحة الفساد والمباحث الإدارية وديوان المراقبة العامة وديوان المظالم، وإدارات أو أقسام رقابة ومتابعة داخلية في نفس الجهاز كالمراجعة الداخلية وإدارة الرقابة أو إدارة المتابعة والتفتيش أو تعيين مراقب مالي مستقل سيكون له أثر كبير في منع والتحذير من الممارسات الخاطئة قبل وقوعها وتصحيح أي ثغرات قد تستغل من ضعف النفوس.

التوصيات:

من المهم نشر ثقافة أخلاقيات العمل والقيادة لدى لموظفين والمجتمع بشكل عام، بما يكفل ويحقق العدالة في المجتمع. ويمكن تحقيق ذلك من خلال نشر ما توصلت إليه هذه الدراسة من أخلاقيات في بيئات العمل المختلفة؛ كالصدق والأمانة والعدالة والنصح وغيرها من أخلاقيات تحسن بيئة العمل وترفع من مستوى الأداء الموظفين وتخلق بيئة عمل صحية.

توصي الدراسة بتصميم وأعداد استبانة ومقياس علمي ومحكم لقياس مدى توفر ومستوى الأخلاقيات في القيادة والإدارة وتحسينها.

توصي الدراسة بتبني القيم الحميدة في محيط العمل واستخدام القادة والمدراء كقدوة حسنة للموظفين ونموذج جيد للامتثال به من الموظفين، وهنا يأتي دور الاهتمام باختيار القادة والمدراء ذوي الكفاءة والسمعة الحسنة وتفعيل معيار الاخلاق كمعيار رئيس للترشيح إلى منصب إداري وقيادي أعلى.

توصي الدراسة بتحسين الثقافة التنظيمية من خلال تحسين البيئة التنظيمية ومستوى العدالة والمساواة بين الموظفين وذلك من خلال الرسائل التوعوية وحلقات النقاش والندوات داخل بيئة العمل. فلقد أشارت نتائج دراسة بلال و كشوب (2020) إلى أن نشر وتطبيق ثقافة الأخلاقيات الإدارية في المنظمات بين جميع العاملين يعمل على تحسين روح المبادرة وزيادة الرغبة في العمل.

توصي الدراسة بإعداد كتيب يتضمن أهم اخلاقيات القيادي والإداري يوزع على الموظفين والمدراء خاصة لضمان الاطلاع عليه والالمام به بصفة عامة. كما أشارت نتائج دراسة الحرازي (2022) إلى ان تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات يمكن أن يتم من خلال الاهتمام بجانب الأخلاق في بيئة العمل ورفع مستوى الوعي بأهمية أخلاقيات العمل.

توصي الدراسة بإعداد أسبوع التهيئة للموظفين الجدد متضمناً أهم أخلاقيات العمل والموظفين والاستفادة منه في زرع وبناء الأخلاقيات لدى الموظفين وتحسين بيئة العمل والثقافة التنظيمية. فلقد جاءت نتائج دراسة الشهري (2021) مؤيدة إلى أن عملية التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة لها أثر إيجابي في الإبلاغ الداخلي عن المخالفات.

توصي الدراسة بإجراء مزيد من البحث في مفهوم أخلاقيات القادة والمدراء وتأثير ذلك على الموظفين، دراسة وضع معايير أخلاقية من ضمن عناصر الترقية وتأثير ذلك على الالتزام بها.

توصي الدراسة بإجراء دراسة استطلاعية مقارنة بين دول الخليج والدول العربية الأخرى لمعرفة الاختلافات، كذلك توصي بدراسة مقارنة بين الدول الإسلامية والدول الغربية للتعرف على الاختلافات بينها والعائدة إلى الثقافة الإسلامية.

المراجع

1. أين منظور، إبي الفضل جمال الدين، 1993، لسان اللسان: تهذيب لسان العرب، الطبعة الأولى، لبنان: دار الكتب العلمية.
2. بلال، زروق عثمان؛ كشوب، أحمد سهيل، 2020، أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، م (4)، ع (4)، 51-68.
3. الحرازي، كوثر ناجي، 2022، أثر الالتزام بأخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، م (6)، ع (9)، 87-66.
4. حلواني، ابتسام عبدالرحمن؛ الصبان، عيدروس عبد الله؛ زكي، خديجة محمود، 1411، الإدارة العامة في العهد النبوي: المفهوم والنشأة والمهام، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (4): 179-127.
5. الحميدان، عصام بن عبدالمحسن، 2011، أخلاقيات المهنة في الإسلام، الرياض: شركة العبيكان لأبحاث والتطوير.
6. رابح، خضراوي؛ عامر، علاوة، 2019، أثر الالتزام بأخلاقيات المهنة على الأداء الوظيفي في ظل تبني الإدارة بالأهداف في المؤسسات العمومية -دراسة حالة لبديتي (محمد بوضياف-أولاد سليمان) بالمسيلة، (رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة).
7. الشريف، طلال مسلط، 1425، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (18)، ع (2): 56-31.
8. شعبي، فيصل احمد، 1422، التخطيط الإداري الإسلامي في العهد النبوي المدني، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (15)، ع (1): 97-59.
9. شعبي، فيصل احمد، 1425، الإدارة العامة في العهد النبوي: المفهوم والنشأة والمهام، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (18)، ع (1): 67-25.
10. الشميمري، احمد عبد الرحمن، 1425، أخلاقيات الموظف المسلم، الطبعة الثالثة، الجمعية السعودية للإدارة.
11. الشهري، فيصل؛ مرسى، ميرفت محمد، 2021، الدور الوسيط للهوية الأخلاقية في العلاقة بين استقامة القائد وصنع القرار الأخلاقي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28، (1): 103-37.
12. الشهري، فيصل، 2021، تأثير إدراك العاملين لسلوكيات التسييس في المنظمة كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب على الالتزام بأخلاقيات المهنة والإبلاغ الداخلي عن المخالفات، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28، (2): 317-50.
13. الشخيلي، عبدالقادر، 1999، أخلاقيات الوظيفة العامة، الأردن: مجدلاوي للنشر.
14. الظفيري، عوض محمد، 2021، أثر جنس الموظف على المعايير الأخلاقية في بيئة الأعمال الكويتية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28، (1): 69-41.
15. العثيمين، فهد سعود، 1993، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية، لبنان: مؤسسة الرسالة.
16. العمر، فؤاد عبد الله، 1422، أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي، الطبعة الثانية، جدة: شركة المدينة المنورة للطباعة والنشر.

17. الغالبي، طاهر محسن؛ العامري، صالح مهدي، 2005، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمال (الأعمال والمجتمع) ، الأردن: دار وائل للنشر.
18. الفضلي، فضل صباح ، 1421، دراسة استطلاعية مقارنة للحاجات الثلاث: الإنجاز والانتساب والسيطرة في القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (14) ، ع (2): 155-198.
19. الكثيري، محمد ناصر، 1424، الانتهازيون، الرياض: (د.ن).
20. كيرنغهان، كينيث؛ داويفيدي، 1984، أخلاقيات الخدمة العامة: أطر مقارنة (ترجمة محمد قاسم القريوتي) ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية: مطابع الدستور التجارية.
21. المحمودي ، محمد سرحان علي، 2019، منهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، صنعاء: دار الكتب.
22. المزجاني، احمد داود، 1411، التنظيم الإداري في الإسلام: مفهومه وخصائصه، مجلة جامعة الملك سعود، م (3).ع(1): 35-77.
23. المزجاني، أحمد داود، 1412، عناصر التنظيم الإداري من منظور إسلامي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (5): 67-97.
24. المزجاني، أحمد داود، 1419، الإدارة الإسلامية: المفهوم والخصائص، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م (12).ع(2): 61-94.
25. المطيري، حزام ماطر، 1424، الإدارة الإسلامية: المنهج والممارسة، الطبعة الثانية، الرياض: مكتبة الرشد.
26. وزارة الخدمة المدنية، 1425، نظام الخدمة المدنية ولوائحه التنفيذية بالمملكة العربية السعودية، الطبعة العاشرة، الرياض: مطابع الموسوعة الأولى.
27. ياغي، محمد ؛ مرعي، توفيق، 1410، نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية تستخلص من القرآن الكريم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة. ، م (3): 233-293.