

دور أخلاقيات الإدارة في تكريس الشفافية اللازمة لتحسين الخدمة العمومية**The role of marketing ethics in devoting the necessary transparency to improve public service**

سارة زرقوط*

1 جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، s.zerkout@univ-skikda.dz

تاريخ الاستلام: 2020/12/01 تاريخ القبول: 2021/03/09 تاريخ النشر: 2021/06/04

ملخص:

هدفت الدراسة الى البحث عن سبل لتحسين الخدمة العمومية خاصة أنها تعاني من العديد من المشاكل عبر معظم دول العالم الثالث سواء ما تعلق بالجانب التنظيمي أو التقني ، أو ما تعلق بالموارد البشري أو المعنوي ، وهنا كانت الادارة الاخلاقية السبيل بتطوير و تحسين الخدمة العمومية المقدمة ، فالأخلاقيات تسمح بتوجيه السلوك نحو التصرف السوي كما تحدد اوجه الخطأ في أفعال القائمين على وضع أو تنفيذ السياسات العامة ، وقد عالجت هذه الدراسة الخدمة العمومية من الجانب المفاهيمي أين تم التعرف على معظم المشاكل التي تعيق تحقيق أهدافها وكذا أهم المعايير الاخلاقية في الادارة وكيفية تفعيل الالتزام بها بغية تحقيق المصلحة العامة لجميع مواطني الدولة الواحدة.

الكلمات المفتاحية: الخدمة العمومية ؛ الأخلاقيات ؛ الادارة الاخلاقية ؛ الشفافية ؛ المصلحة العامة.

تصنيف JEL: P47

Abstract:

This study aimed to search for ways to improve the public service, especially as it suffers from many problems across most of the third world countries, whether related to the organizational or technical aspect, or what is related to the human or moral resource, and here the moral management was the way to develop and improve the public service provided, so ethics It allows directing behavior towards proper behavior and identifies aspects of error in the actions of those responsible for developing or implementing public policies.

This study examined public service from the conceptual side where most of the problems that hinder the achievement of its goals were identified as well as the most important ethical standards in management and methods to activate it and stick to in order to achieve the public interest of all citizens of one state.

Key words: Public Service; Ethics; Ethical Management; Transparency; Public Interest.

Jel Classification Codes: P47.

* المؤلف المرسل

تشهد الإدارة العمومية منذ القدم حالة من التعقيد الأمر الذي جعل المواطنين في ريبة مستمرة سواء ما تعلق بسهولة الاجراءات من عدمها أو ما تعلق بتلقي الخدمة العمومية أو عدمها ، ومع زيادة تطلعات المواطن زادت بالمقابل تطلعات الموظفين في تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة الأمر الذي يحول دون أهداف المرفق العام.

هنا وفي اطار تحقيق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة ، برز في هذا النوع من الادارات نوع من التجاوز الاخلاقي حيث يتم نهب المال العام بطرق غير أخلاقية تعود بالضرر على الصالح العام ، و كسبيل للقضاء على هكذا تجاوزات كانت الإدارة الاخلاقية الحل لتحقيق الشفافية و زيادة نسبة ثقة المواطنين في الإدارة العامة ، فالالتزام الاخلاقي في الإدارة ينفي كل أنواع التجاوزات ويضمن التحقيق السوي لكل الاهداف المسطرة ، سواء بخلق روح المسؤولية أو بإفشاء التعاون و تبادل الخبرات و تحقيق النزاهة والشفافية كل هذا في ظل المساءلة التي تعدل السلوك و توجهه نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

مشكلة الدراسة:

تعاني معظم دول العالم الثالث من مجموعة من التحديات التي تعرقل تحقيق أهداف المرفق العام و تقديم الخدمات العمومية ، ولعل أخطر تحدي يواجه هذا النوع من المؤسسات هو انتشار الفساد و تفشي ظاهرة المحسوبية و الرشوة ، و بغية تطوير هذه الظاهرة و القضاء على هكذا معيقات و جب تبني مبادئ أخلاقيات الإدارة من اجل توجيه السلوك الانساني نحو السلوك السوي الذي يعود بالنفع العام دون المنفعة الشخصية ،وهنا و جب طرح التساؤل الرئيسي التالي : كيف يؤدي تبني أخلاقيات الإدارة داخل المؤسسات العامة الى تحسين الخدمات العمومية المقدمة؟

وبغية تحديد إجابة دقيقة تم طرح الاسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالخدمة العمومية و ما هي أنواعها ؟
- ما هي التحديات التي تعيق تقديم الخدمة العمومية على أكمل وجه ؟
- ماذا نعني بأخلاقيات الإدارة ؟ و ما هي مبادئها ؟
- كيف تحقق الإدارة الاخلاقيات أهداف الخدمة العمومية ؟

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على فرضية أساسية مفادها أن الالتزام بأخلاقيات الإدارة في المؤسسات والإدارات العامة يؤدي الى تحسين الخدمات العمومية.

أهمية الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى :

- التعرف على مفهوم الخدمة العمومية و أنواعها؛
- التطرق الى أهم المشاكل التي تعيق تحقيق أهداف الخدمة العمومية؛
- التعرف على مقاربة الاخلاقيات في الإدارة ، من خلال التطرق الى مختلف المعايير و المبادئ الأخلاقية الواجب تبنيها في الإدارة ؛
- محاولة تحديد سبل تحسين الادارة العامة من خلال تفعيل دور الادارة الاخلاقية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الخدمة العمومية باعتبارها احدى ثمار المرفق العام ، هذا الاخير الذي يمثل احد أهم رموز السيادة الوطنية التي تضمن تحقيق المصلحة العامة للمواطنين ، كما تمكن أهمية هذه الدراسة في التعرف على مبادئ اخلاقيات الادارة على اعتبار ان الالتزام بالبعد الأخلاقي من أهم السبل لتطوير الامم وضمان نشر الآداب الاداب العامة بل و اكثر من ذلك ضمان تقديم الخدمات العمومية على أكمل وجه ان تم تبني الاخلاقيات في المؤسسات العامة.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وجمع المعلومات والبيانات من مصادرها الأصلية مع معالجتها بطريقة علمية وموضوعية.

2.عموميات حول الخدمة العمومية:

سنحاول في هذا المبحث التعرف على مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها باعتبارها ركيزة الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة للدولة و مدى تحقيقها للمصلحة العامة للمواطنين.

1.2. ماهية الخدمة العمومية:

تعتبر الخدمة العمومية النشاط الذي يسمح بإشباع الحاجات العامة لمواطني أي دولة وبالتالي تدخل ضمن القرارات و السياسات العامة للدولة ذات الأبعاد القانونية و التنظيمية في ظل المصادر المالية لتحقيق أهدافها.

1.1.2. تعريف الخدمة العمومية:

تعرف الخدمة العمومية على أنها "كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا و مضبوطة و مراقبا من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق و تنمية الترابط الاجتماعي (نوي، بودوشن، و

غربي، صفحة 132) حيث يشير هذا التعريف الى ضرورة تنظيم هذه الخدمة من قبل الدولة كسبيل لتحقيق و ضمان العدالة الاجتماعية ، كما تعرف على "أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الانسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الأفراد والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطن" (طبيش و مجدوب، 2017، صفحة 428) حيث يشير هذا التعريف الى الهدف المرجو من الخدمة العمومية والتي تعتبر المصلحة العامة ضمن اولوياتها.

وعموما يمكن القول ان الخدمة العمومية هي محاولة الدولة تلبية الحاجات العامة لمواطنيها من خلال تنظيم قانوني يوفر العدالة الاجتماعية و يضمن رفع المستوى المعيشي العام للمواطن.

2.1.2. أنواع الخدمة العمومية:

تضم الخدمة العمومية العديد من الأنواع ، وذلك من منطلق النشاطات الاجتماعية التي تقوم بها الدولة ومن منطلق خصوصية الخدمات المقدمة ، و هنا نميز نوعان من المعايير لتنصيف الخدمة العمومية (ضالع، 2018، الصفحات 11-12):

✚ من حيث طبيعة نشاط الخدمة: نميز 3 مجموعات رئيسية كالآتي:

- الخدمات الادارية: هي الخدمات التي تقدمها الادارات العمومية أو المرافق العمومية الادارية سواء على المستوى المحلي أو المستوى المركزي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية؛
- الخدمات الصناعية و التجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية و التجارية مثلا خدمة مؤسسة المياه و الكهرباء و الغاز؛
- الخدمات الاجتماعية و الثقافية : تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي و الثقافي مثل : خدمة التعليم الالزامي و الخدمات الصحية.

✚ من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نميز نوعان من الخدمات كالآتي:

- خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها؛
- خدمات جماعية: هي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها مثل: الإنارة العمومية.

وعليه نجد أن الخدمة العمومية لامست جميع القطاعات الاقتصادية منها والاجتماعية ، بل وأكثر من ذلك كانت في إطار تحقيق حاجات الافراد اما حسب المنفعة الجماعية أو حسب الحاجة الفردية لكل مواطن.

2.2. خصائص الخدمة العمومية:

تتميز الخدمة العمومية بجملة من الخصائص و لعل ابرزها ما تعلق بمنطق المصلحة العامة و الاستقلالية تجاه السوق حيث يمكن شرح هذه الخصائص كالتالي (نوي، بودوشن، و غربي، صفحة 132):

✚ **منطق المصلحة العامة :** لكي يؤهل نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية يجب

أن يخضع لثلاث قواعد موضوعية:

● مبدأ المساواة أمام فئتين : فئة مستعملة للخدمة العمومية و فئة غير مستعملة للخدمة العمومية لكن لا علاقة لها بها؛

● مبدأ الاستمرارية : الذي يعني ضمان استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة و بدون انقطاع مهما كانت الظروف؛

● مبدأ الملائمة : الذي يعني ضرورة تكيف و انسجام الخدمة مع رغبات الجمهور؛

● مبدأ الحيادية : الذي يعني أن تشغل المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى؛

● مبدأ المجانية : والذي يعني أن تشغل المصلحة العمومية دون مقابل.

✚ **الاستقلالية تجاه السوق :** إن الاستقلالية تجاه السوق في الخدمات العمومية يقابلها ويعوضها في جانب مقابل مراقبة عمومية أقل أو أكثر وسعا ، حيث نجد أنها تنبثق على عنصرين اساسيين:

● غياب منطق السوق : وهنا نميز أن الخدمات العمومية ذات الطابع الاداري عن الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري ، فالخدمات ذات الطابع الاداري في الحقيقة ليس لها سوق ، لذا فان قرار التعامل مع الخدمة الادارية في أي حال من الأحوال ليس قرار شراء؛

● حضور المراقبة العمومية : إن محدودية سلطة السوق هي معوضة من طرف زيادة وارتفاع في سلطة السلطات العمومية و يمكن أن نحدد موقع الخدمة العمومية من خلال مجموعة متجانسة من النقاط التي تمتد ابتداء من تبعية كبرى تجاه السوق و من شبة استقلالية تجاه السلطات العمومية.

3.2. أهمية الخدمة العمومية :

تعد الخدمة العامة أساس المجتمع العادل و المتحضر ، فالدولة عليها أن تلتزم بحماية مواطنيها حتى يتمكنوا من تلبية احتياجاتهم المستقبلية ، فمن غير المعقول أن ينشأ الفرد ليحقق الاحتياجات الضرورية دون أن يكون هناك اطار محدد ينظم حياته ، وهنا تكمن أهمية الخدمة العامة في تحديد الاطار التنظيمي و القانوني و المالي لمساندة المواطنين على تحقيق ما يحتاجه قبل التطرق الى تخصيص محدد لحياتهم، و يمكن تلخيص أهمية الخدمات العامة في النقاط التالية :

- ✓ تعمل الخدمات العامة على توسيع الفرص وحماية المستضعفين و تحسين نوعية حياة كل فرد؛
- ✓ إنها ضرورية للتنمية الاقتصادية وازدهارها حيث تقوي العلاقات بين الافراد و تربط كمجتمع؛
- ✓ مساعدة الأفراد في الأوقات الصعبة و دعم الإسكان؛
- ✓ المساعدة في المطالبة بالمزايا و استشارات التوظيف؛
- ✓ تستجيب الخدمات الاجتماعية و المنظمات التطوعية لارتفاع معدل الإصابة بالمرض العقلي وانهيار العلاقات و التشرذم؛
- ✓ تضمن حق الفرد في الحصول على الرعاية الطبية و التعليمية؛
- ✓ دعم الانتعاش الاقتصادي حيث يمثل الإنفاق المستمر على الخدمات العامة أمراً ضرورياً للحد من الانكماش من خلال الحفاظ على مستويات العمالة و الطلب في الاقتصاد.

4.2. مشاكل و تحديات الخدمة العمومية :

تشترك الدول النامية في جملة من المشاكل التي تحول دون تحقيق أهداف الخدمة العمومية ، خاصة في ظل التحول المعرفي و الرقمي الذي لامس القطاع الاقتصادي أين صارت التكنولوجيا القائمة الرئيسي بالعديد من العمليات و الخدمات ، مما سهل الكثير من التجاوزات و اعاق الكثير من الأعمال ، و سنحاول تلخيص هذه المشاكل كالاتي (مريزق، 2018):

- في مجال رسم السياسات و التخطيط : حيث يلاحظ افتقاد الإدارات العامة بشكل عام إلى نهج التخطيط الاستراتيجي القائم على رؤية واضحة المعالم وخطط بعيدة و متوسطة المدى منبثقة عنها؛
- في مجالات التنظيم و بناء الهياكل التنظيمية : حيث يلاحظ مركزية إدارية مفرطة في التنظيم الإداري و عدم تحديث الهيكل التنظيمي العام للإدارة العامة و الهياكل التنظيمية للوزارات و المؤسسات العامة؛

- في مجال التنفيذ وعناصره وخاصة إدارة الموارد البشرية : وهنا نجد:
 - ✓ توفير الخدمات للمواطنين والتواصل والتعامل معهم ، حيث يلاحظ استمرار وجود أنظمة وإجراءات معقدة ينجم عنها مستويات متدنية من الإنتاجية ، تتلازم مع أساليب ووسائل عمل تقليدية وبيروقراطية في ظل غياب مكاتب لاستقبال المواطنين ، أو شبكات موحدة يقدم الإيضاحات والمعلومات الدقيقة حول الإجراءات العائدة للمعاملات ، وتسهم في إنجاز معاملات الجمهور؛
 - ✓ فيما يتعلق بشؤون الموارد البشرية : يلاحظ غياب الإطار التنظيمي الحديث لإدارة الموارد البشرية مع نقص ملحوظ في الموارد البشرية عالية الكفاءة ومدربة؛
- في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعاملات الإلكترونية : حيث يلاحظ افتقار وحدات المعلوماتية التي جرى إحداثها في عدد من هيئات الرقابة وعدد من الإدارات العامة ، إلى العنصر البشري الكفاء والمؤهل ، إضافة إلى التجهيزات والبرامج المعلوماتية ، إضافة إلى غياب الأطر التشريعية والنصوص التطبيقية العائدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- في مجال توفر البناء الإداري الملائم : حيث يلاحظ عدم مراعاة الأبنية المستأجرة ، وهي غالباً أبنية سكنية ، مواصفات البناء الوظيفي المصمم خصيصاً للإدارات الرسمية؛
- في مجال توفر الدعم الكافي لعمليات الإصلاح و التطوير : حيث يلاحظ عدم توفر التزام سياسي قوي وفاعل بقضية التطوير الإداري ، وفي كثير من الأحيان يُلاحظ وجود عدم تجاوب أو بطء في إقرار مشاريع التطوير بشكل عام؛
- في مجال المراقبة والتقييم : حيث يلاحظ عدم تطبيق الرقابة والمساءلة والمحاسبة بطريقة فعّالة ومجدية في الإدارة العامة.

هذا الأخير أدى الى (مريزق، 2018):

- ✓ سوء تقديم الخدمة العمومية؛
- ✓ التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الواسطة؛
- ✓ انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية وإقبال بعض الموظفين على استخدامها في الحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة. و لعل أهم سبب لتفشي هذه الظواهر هو عدم الالتزام بأخلاقيات الادارة كبعد أخلاقي يحدد سلوك الموظف ويضمن تحقيق الأهداف المنشودة و سنحاول في المبحث الموالي التعرف على طرق تكريس الاخلاقيات في الادارات العمومية كآلية لتحسين الخدمة العمومية

3. أخلاقيات الإدارة و تحديات تحسين الخدمة العمومية:

يعد تبني أخلاقيات الإدارة امتداداً لتطبيق مبادئ الشريعة الإسلامية التي تعتبر الأخلاق سبباً وحيماً لقيام الحضارات و تطور الأمم ، و بالإسقاط على الواقع الاقتصادي كانت الأخلاق هي الأخرى السبيل لتطوير جميع النشاطات الاقتصادية سواء ما تعلق بالقطاع العام أو الخاص ، أين تم تطوير تبنيها لتظهر مقارنة الأخلاقيات المهنية في مختلف الميادين ممثلة بذلك التوجه الحديث لتطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية داخل أي تنظيم.

1.3. مفهوم أخلاقيات الإدارة:

تم تطوير مفهوم الأخلاق و ربطه بالإدارة من أجل تحقق أقصى استفادة في العمل ، فالمدير ؛ الموظف والزبون إن لم يكونوا على قدر من التحلي بمبادئ أخلاقية توجه السلوك نحو التصرفات الصحيحة لن تكون هناك نتائج عملية تتسم بالنزاهة و المسؤولية ، وبهذا ظهر مفهوم أخلاقيات الإدارة لتطوير و تحسين مختلف الاعمال و في مختلف الإدارات.

1.1.3. تعريف أخلاقيات الإدارة:

تعرف أخلاقيات الإدارة على أنها " مجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري لكي تحدد ما هو صحيح أو خطأ ، كما تمثل خطوطاً توجيهية للمديرين في صنع القرار ، فكلما كانت نتائج وأثار هذا القرار إيجابية أو صائبة دل هذا على اختيار سلوك حسن أو نحكم بأن الخيار الأخلاقي جيد وممتاز أو أنه المرغوب فيه" (حاكم و لخضر، 2017) حيث يشير هذا التعريف الى أن أخلاقيات الإدارة هي ما يوجه سلوك الموظفين نحو التصرف الصحيح بعيداً عن التجاوزات داخل العمل ، كما تعرف على أنها " معايير السلوك أو الحكم الأخلاقي التي يستخدمها مديرو المؤسسات في رعاية أعمالهم " (Wisdomjobs.com، 2019) اي انها الاداة التي يتبناها المديرون لرفع نسبة تحقيق و تنفيذ قراراتهم فكلما كانت التصرفات محددة في اطار تنظيمي من قبل الادارة العليا كلما كانت نسبة التطبيق مرتفعة والعكس صحيح.

و عموماً يمكن القول أن أخلاقيات الإدارة هي مجموع الاجراءات التي يجب ان يضعها المدراء لتوجيه سلوكيات الموظفين نحو السلوك السوي من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

2.1.3. معايير أخلاقيات الإدارة:

تمثل معايير أخلاقيات الإدارة مجموع الخصائص التي يجب أن يتصف و يلتزم بها الفرد داخل الإدارة والتي تتسم بالبعد الأخلاقي الذي يقود السلوك دوماً نحو الفعل المحبذ ، ويمكن ذكر هذه المعايير كالاتي:

- النزاهة هي منظومة من القيم المتعلقة بالأمانة والصدق والإخلاص؛
- التعاون والاحترام : المشاركة التعاون دورا مهما من خلال الاحتكاك بالآخرين في نقل الخبرات والمعارف وأن يكون الفرد محترما للكرامة الإنسانية والخصوصية؛
- الانضباط والالتزام على الموظف أن يقوم بعمله في وقت الدوام الرسمي ويحترم الإجراءات والقوانين الواجبة؛
- تحمل المسؤولية بمعنى تحمل المسؤولية عن إنجاز الأعمال سواء كانت سيئة أو جيدة وتحقيق الأهداف مهما واجه ذلك من مواقف صعبة (حاكم و لخضر، 2017، صفحة 250).
- كل هذه المعايير لن تجد الالتزام الفعلي ان لم تكن في ظل التحلي بجملة من المبادئ الاخلاقية و التي يمكن تقسيمها على النحو التالي (حاكم و لخضر، 2017، الصفحات 249-250):
- ❖ مبادئ المنظمات : وهي المبادئ التي يجب أن تكون متأصلة في كل منظمة من المنظور الأخلاقي ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- ✓ أن تضع كل منظمة مدونة أخلاقية والإطلاع الرسمي عليه وهذا ما يعزز المبادرة الأخلاقية والمنافسة الشريفة؛
- ✓ تسمية لجنة الأخلاق في المنظمة لتقديم المنشورات الأخلاقية والبحث الأخلاقي في القضايا المحيرة :
- ✓ انتقاء المديرين وفق معايير أخلاقية إلى جانب معايير الكفاءة ووضع الحوافز للتصرفات المدعمة للسمعة الأخلاقية للمنظمة؛
- ✓ حق المعرفة للعاملين والزبائن وغيرهم بالمخاطر والأضرار المحملة الناجمة عن عمل المنظمة.
- ❖ مبادئ المديرين : وهي مجموع المبادئ التي من المفروض ان يؤمن بها كل مدير في أي ادارة مهما كان نوعها من منطلق أن الأخلاق هي السمة الرئيسية للسلوك السوي ، و يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- ✓ اعتبار المعايير الأخلاقية ذات قيمة موازية للمعايير المادية المتعلقة بتعظيم الربح؛
- ✓ التطوير المستمر للمدونة الأخلاقية والعمل بموجبها؛
- ✓ العمل وفق أولويات مصلحة المجتمع أولا و مصلحة المنظمة ثانيا ، ومن ثمة المصلحة الشخصية؛
- ✓ التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي لإدارته والعاملين معه؛

✓ قول الحقيقة في كل المواقف التي يواجهها المدير والالتزام بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع المديرين الآخرين.

❖ **مبادئ العملاء** : على المنظمة أن تتعامل مع العملاء ذوي المبادئ الأخلاقية الثابتة ، حيث يجب أن تتضمن هذه المبادئ ما يلي:

✓ مطالبة المنظمات بمبدأ الشفافية وإطلاع الزبائن على المخاطر والأضرار الناجمة عن سلعها وخدماتها؛

✓ التحلي بمبدأ المواطنة الأخلاقية ومبدأ الحد من النزعة الاستهلاكية.

❖ **مبادئ الموظفين** : وتعد مبادئ الموظفين أهم ما في الإدارة ، من منطلق أن التنفيذ الفعلي للقرارات يتم بواسطتها فان كانت المبادئ يشوبها التجاوز الأخلاقي خرجت المهام عن اطارها السوي لتتبع اما المنفعة الشخصية أو الضرر بمصالح العامة ، وبالتالي من أجل التحقيق الفعلي للمهام الموكل عليهم على الموظفين أن يتحلوا بالمبادئ التالية :

✓ يجب العمل وفق أولويات وتفضيل المصلحة العامة على الخاصة؛

✓ عدم إطاعة الأوامر عند التعارض مع المدونة الأخلاقية للمنظمة؛

✓ الالتزام بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع المدراء و الزملاء و المرؤوسين؛

✓ إفشاء الحقيقة في المواقف التي تهم و تضر الجمهور و ذات العلاقة بعمله.

وعليه يمكن القول أن التحلي بمعايير و مبادئ اخلاقيات الادارة سيؤدي بالضرورة الى جعل

الادارة تتسم بالأمانة و ان كانت نسبية ، أو ما يطلق عليها بالإدارة الأخلاقية.

2.3. الادارة الأخلاقية:

تعد الادارة الاخلاقية نتاج التحلي بمبادئ و معايير اخلاقيات الادارة سواء من قبل العملاء او

المدراء أو الموظفين أو من قبل المنظمات في حد ذاتها.

1.2.3. مميزات الادارة الاخلاقية الفعالة:

تتميز الادارة الاخلاقيات بإتباعها الابعاد الاخلاقية للسلوك المهني ، حيث نجد أن الادارة الاخلاقية

الفعالة هي التي تطبق و تجيد (حاكم و الهزام، 2019، صفحة 1048):

- فهم الثقافة الأخلاقية الحالية : التي تؤكد على المضي قدما في السير نحو تحقيق الأهداف الثقافية من خلال زيادة مستوى الوعي الأخلاقي لدى العاملين في أداء الأعمال بكفاءة وفعالية؛

- معرفة أهمية المعايير الأخلاقية : التي ترى أنه من الضروري الموازنة بين ما تطلبه المنظمة واحتياجات الأفراد وبالتالي وجب وجود مجموعه من المعايير الأخلاقية التي تحكم أنجاز العمل:
- ترويج أخلاقيات القيادة العليا : وذلك من خلال الأمانة و الصدق و التفاني في انجاز العمل ودعم القيادة للانجاز مدعما بالتمسك بالمعايير الأخلاقية.

2.2.3. أهمية الادارة الأخلاقية:

ان إدارة المؤسسة ليست مهمة سهلة فقد يواجه المديرون العديد من القضايا وبالتالي يتعين عليهم اتخاذ قرارات صعبة أثناء محاولة البقاء في منظمة موثوق فيها ، في العديد من المواقف الإدارية يمكن اعتبار الحفاظ على الأخلاقيات المناسبة في المؤسسة أمراً معقداً ومع ذلك فمن الضروري ليس فقط تجنب الانتهاكات القانونية ولكن أيضاً الحفاظ على بيئة عمل وسمعتها التجارية ذات السمعة الطيبة مع التخطيط لمناقشة مختلف العقبات والخيارات التي قد يواجهها المديرون أثناء قيادة شركة أخلاقية في عالم الأعمال من أجل نجاح المديرين وجعلهم في مؤسسة ذات إدارة أخلاقية.

و تكمن أهمية الادارة الاخلاقية في جعل الجو العمل يتسم بالمصداقية و الموثوقية ، و بالتالي ضمان ثقة العميل بالمؤسسة هذا من جهة ، ومن جهة أخرى ضمان ثقة الموظفين بالمدراء و المدراء بالموظفين ، كل هذا سيضمن ثقة المتعاملين الخارجيين بالمؤسسة سواء كانوا هيئات قانونية أو بيئية أو ممولين ، و بالتالي عليها دوماً أن تضع في الحسبان العقاب لأداة صارمة لمعاقبة التجاوزات الاخلاقية و بالمثل تشجيع القائمين على ارسائه.

3.3. تفعيل الخدمة العمومية بواسطة الادارة الأخلاقية:

مما سبق ذكره نجد أن الخدمة العمومية تعرف العديد من المشاكل و التحديات التي تحول دون تحقيق أهدافها ، ومن أجل تخطي و تجاوز هذه المشاكل كانت الادارة الأخلاقية السبيل لتفادي هذه المعوقات و التقليل من حدتها وذلك يظهر جليا من خلال:

- في مجال رسم السياسات والتخطيط : تعمل الادارة الاخلاقية على ارساء مبدأ التعاون والاحترام وتبادل الخبرات الامر الذي سيضمن تحديد معالم الاستراتيجيات.
- في مجال التنفيذ : تعمل الادارة الاخلاقية على :

✓ تحقيق مبدأ الانضباط والالتزام بأجال تنفيذ المهام الموكلة الى كل موظف و بالتالي حصول المواطن على الخدمة العمومية في الوقت المناسب و عند طلبها؛

✓ كما يؤدي التحلي بمبادئ الإدارة الاخلاقية الى تحمل المسؤولية في حالة التصرفات

الخاطئة منها او الصائبة و عدم التحجج بكثرة المهام أو القاء اللوم على المواطن.

● في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعاملات الإلكترونية : يوفر تبني الإدارة الاخلاقية الى منع التجاوزات الغير اخلاقية المرتبطة بالتطور التكنولوجي و الالكتروني ، وبالتالي حماية المواطن المستهلك و المستفيد من الخدمة العمومية ، خاصة مع تداعيات الجرائم الالكترونية التي تدفع بطريقة أو أخرى الى حيث ضرورة تطوير الاطر التشريعية والنصوص التطبيقية العائدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ؛

● في مجال توفر الدعم الكافي لعمليات الإصلاح و التطوير : تعمل الإدارة الأخلاقية على القضاء على جميع أنواع الفساد الاداري و طرق و اساليب الوساطة و المحسوبية الامر الذي سيضمن توفر التزام سياسي قوي يتجاوب مع إقرار مشاريع التطوير بشكل عام؛

● في مجال المراقبة و التقييم : يؤدي تبني مبادئ الإدارة الاخلاقية الى تحقيق مبدأ العقاب من طبيعة العمل حيث يسمح بتطبيق الرقابة والمساءلة والمحاسبة بطريقة فعالة ومجدية في الإدارة العامة الامر الذي سينعكس ايجابا على تحسين الخدمة العمومية.

كل هذا سيؤدي الى:

■ تحقيق مبدأ المساواة : فالالتزام الاخلاقي يمنع على القائم بتقديم الخدمة العمومية بتميز مواطن عن آخر ، كتميز أقاربه قبل من سبقوهم في الطلب على حصولها:

■ تحقيق مبدأ الاستمرارية : حيث يضمن الالتزام الاخلاق بعدم ايقاف أو تعطيل الخدمة كالتحقق بغياب الانترنت أو غياب الاوراق الادارية بغية القيام بأعمال شخصية ، فالتحلي بالأخلاق الادارية يمنع تحقيق المنفعة الشخصية قبل العامة؛

■ تحقيق القاعدة النفعية : حيث تمنع الإدارة الاخلاقية انتفاع اشخاص على حساب آخرين ، سواء بالطرق غير الربحية أو الربحية كالحصول على رشوة؛

■ احترام الحقوق المعنوية : أين توفر الإدارة الاخلاقية حفظ كرامة الانسان و جميع حقوقه من خلال ضمان تحقيق النزاهة؛

■ تعزيز مبدأ المساءلة الاجتماعية : من خلال (بومدين و أوجامع، 2013، الصفحات 193-194):

◀ الشفافية : حيث تسمح بوضوح إجراءات تقديم الخدمات العمومية و إتاحة كافة المعلومات حولها للجمهور من خلال:

- الإفصاح عن المعلومات ، وهذا يعني درجة شفافية الهيئات الحكومية فيما يتعلق بالمعلومات خاصة ما يتعلق بالميزانية ؛ برامج التنمية و الانفاق الحكومي؛
- تبسيط المعلومات بإزالة الغموض عنها و الرفع من مستوى وعي المواطنين وفهمهم للقوانين؛
- نشر المعلومات على نطاق واسع يشمل جميع المواطنين ، مع سن تشريعات تكفل حرية تداول المعلومات.

◀ المشاركة : وتعني أن يكون للمواطنين تأثير على القرارات و السياسات و الميزانيات و الأنشطة الحكومية التي تعنيهم ، مما يساهم في تحسين تقديم الخدمات العمومية ، و ينبغي أن تكون المشاركة جادة و ذات نوعية من جهة ، ، و أن تلتزم الدولة و الجماعات المحلية بإعلاء صوت المواطن و الاستجابة لأرائه.

◀ المساءلة : وهي التزام المسؤولين الحكوميين بالخضوع للمساءلة ، وتحمل المسؤولية عن أفعالهم ، حيث يجب عليهم تفسير أو تبرير الأفعال التي يقومون بها، ويمكن أن تشمل المساءلة ما يلي :

- التنظيمات المعمول بها مع حد التعسف في استعمال السلطة ؛

- أداء المسؤولين : وهي مساءلة تشمل الكفاءة و الفعالية و النزاهة في تقديم الخدمة العمومية.

وبهذا نجد أن تبني الإدارة الاخلاقية أو الاخلاقيات في الادارة سيؤدي بشتى الطرق الى تحسين الخدمة العمومية المقدمة و كذا منع جميع التجاوزات الاخلاقية و المتداولة عبر جميع المؤسسات العامة.

4. الخاتمة:

مما سبق ذكره يمكن القول أن الخدمة العمومية هي العمومية هي محاولة الدولة تلبية الحاجات العامة لمواطنيها من خلال تنظيم قانوني يوفر العدالة الاجتماعية و يضمن رفع المستوى المعيشي العام للمواطن حيث تتميز بعدة أنواع سواء ما تعلق بنوعية الخدمة المقدمة حيث تتميز خدمات ادارية ؛ صناعية و تجارية ؛ خدمات اجتماعية و ثقافية أو ما تعلق بطبيعة الخدمة المقدمة وهنا نكون اما نوعان لا ثالث لهما الخدمة العمومية الفردية و الخدمة العمومية الجماعية ، و بهذا تستطيع الدول رعاية مواطنيها من منطلق منطق المصلحة العامة الذي لن يتأتى إلا من خلال تبني مجموعه من المبادئ كمبدأ المساواة والاستمرارية في تقديم الخدمة دون انقطاع ، و كذا في ظل مبدأ الملائمة كمحاولة للتكيف مع رغبات الجمهور و الظروف المحيطة ، في اطار العمل على تحقيق مبدأ الحيادية فالمصلحة العامة قبل اي

مصلحة أخرى و كل هذا لن يكون إلا في ظروف مجانية لكافة أفراد الوطن الواحد ، كما انها تكون من منطلق الاستقلالية فالخدمة العامة من جهة غائبة عن منطق السوق و بالتالي تكون بعيدة كل البعد عن قرارات الشراء ، و من جهة أخرى تخضع للرقابة السلطات العمومية الأمر الذي يؤدي الى تحقيقها بطريقة تنظيمية و قانونية و بطرق مجانية .

و بهذا تستمد الخدمة العمومية أهميتها من أهمية قدرتها على تحسين نوعية حياة المواطن ، و مساعدتهم في الاوقات الصعبة ، تضمن حصولهم على حقهم في التعلم و الرعاية الصحية ، دون ان ننسى دعمها للانتعاش الاقتصادي من خلال الية الانفاق العام الذي يحول دون ظاهرة الانكماش .

لكن كل هذه الأهمية تتفاوت نسبتها مع ارتفاع المشاكل الناتجة عن تطور الاقتصاد و تبنيها لتوجهات الرقمية و المعرفية أين تعاني الادارات العامة للدول النامية من مشاكل فنية كضعف التخطيط الاستراتيجي ؛ مشاكل تنظيمية كتلك المتعلقة بالمركزية الادارية ؛ مشاكل تنفيذية خاصة ما اتربط منها بالجانب البشري أين تعاني الادارات من غياب الموارد البشرية الكفؤة و المدربة بمقابل الاجراءات و المعاملات المعقدة ؛ كما ان التطور التكنولوجي مفقود في الادارات العامة اين لا يتم مساندة التطور الالكتروني للإدارة و ان تم تبنيه فإنه يصادف عراقيل في كيفية التعامل معه .

لكن ما يشد انتباهنا في المشاكل المشتركة بين دول العالم الثالث هي ما ارتبطت بمجال المراقبة و التقييم أين تنامت معدلات الفساد و الرشوة و المحسوبية الأمر الذي يستدعي تبني طرق مراقبة أكثر فعالية في الادارة العامة و من اجل التقليل من هكذا آفات تحول دون تقديم الخدمات العمومية على أكمل وجه و جب تبني مبادئ أخلاقيات الادارة ، هذه الاخيرة التي تمثل مجموعه من الاجراءات التي يجب على القائمين بعملية صنع القرار وضعها بغية توجيه سلوكيات الموظفين نحو السلوك السوي الذي يخدم الادارة و جميع الاطراف المستفيدة ، وذلك من خلال تبني المعايير المرتبطة بالنزاهة و التعاون و الاحترام و تبادل الخبرات و كذا التحلي بالانضباط في العمل و الالتزام بالمواعيد و المهام المحددة لتقديم هكذا خدمات ، كل هذا في ظل تحمل مسؤولية المهنة و نواتجها و بهذا و جب التحلي بمبادئ اخلاقية بحثة إما على صعيد المنظمات ، او المديرين ، او العملاء اين يمثل المواطن هنا العميل الوفي الواجب احترام حقوقه ، و كذا الموظفين باعتبارهم مواطنين مقدمين و مستهلكين للخدمة ، حيث يؤدي تبني هذه المبادئ الى قيام ادارة اخلاقية فعالة تتفهم الثقافة الاخلاقية الفعالة ؛ تقدر اهمية المعايير الأخلاقية ؛ و تقوم بترويج اخلاقيات القيادة العليا كي يتبناها الموظفون بشكل ثابت و بالتالي على المؤسسات العامة ان تتبنى مبادئ الادارة الاخلاقية من أجل :

▪ تحقيق مبدأ المساواة؛

▪ تحقيق مبدأ الاستمرارية؛

▪ تحقيق القاعدة النفعية؛

▪ احترام الحقوق المعنوية؛

▪ تعزيز مبدأ المساءلة الاجتماعية.

كل هذا سيؤدي الى تفعيل المصلحة العامة قبل الشخصية : الاستمرار في تقديم الخدمات العمومية دون توقيف اجراءاتها ؛ تحقيق المنفعة التي ستعود بالنفع على الاقتصاد الوطني للدول ؛ ضمان حماية حقوق الفرد دون المساس بكرامته دون ان ننسى زيادة الحسن الاجتماعي لدى القائمين بأداء مهام تقديم الخدمة العمومية مع توجيهها اما للثناء أو المساءلة في حالة الالتزام من عدمه.

5. المراجع :

1.5. المراجع باللغة العربية:

- اسماء حاكم، و احمد الهزام. (2019). أثر أخلاقيات الادارة في ترشيد سلوك إدارة الموارد البشرية مع الاشارة الى شركة نفطال لولاية بشار. *مجلة البشائر الاقتصادية* ، 05 (01)، الصفحات 1043-1060.
- أسماء حاكم، و دولي لخضر. (جوان، 2017). مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة الى جامعة طاهري محمد ببشار. *مجلة البشائر الاقتصادية* ، 03 (02)، الصفحات 245-261.
- حسين بومدين، و إبراهيم أوجامع. (ديسمبر، 2013). -، تعزيز قيم النزاهة و الشفافية و المساءلة و مشاركة المواطنين من أجل تحسين الخدمات العامة المحلية. *المجلة الجزائرية للمالية العامة* ، 03 (01)، الصفحات 187-198.
- ضالع ب. (2018). آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر –دراسة المصلحة البيومترية لبلدية اولاد ابراهيم-، مذكرة ماستر .-سعيدة، قسم العلوم السياسية، الجزائر :جامعة الدكتور مولاي الطاهر.
- طه حسين نوي، ياقوتة بودوشن، و يسين سي لاخضر غربي. (بلا تاريخ). ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية –الحكومة الذكية في الامارات العربية المتحدة نموذجا. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة* ، 03 (05)، الصفحات 130-147.
- مريزق ع. (2018). *مشكلات الخدمة العمومية* . Consulté le 22 22, 2019, sur <http://jousourdz.com/%D9%85%D8%B4%D9%83%D9%84%D8%A7%D8%AA->

- ميلود طبيش، و فايزة مجدوب. (2017). دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية- قراءة في المفهوم و آليات التطبيق-، مداخلة مقدمة ضمن العدد الثالث لفعاليات المؤتمر الدولي: المؤسسة بين الخدمة العمومية و إدارة الموارد البشرية ، عدد خاص على م. التنمية و إدارة الموارد البشرية ، 01 (03)، الصفحات 426-435.

2.5. المراجع باللغة الأجنبية:

- Wisdomjobs.com. (2019). *types of management Ethics*. Consulté le 12 26, 2019, sur <https://www.wisdomjobs.com/e-university/principles-of-management-and-organisational-behaviour-tutorial-366/types-of-management-ethics-12846.html>