

اخلاقيات العمل والولاء المؤسسي



دليل المتدرب

فهرس العناصر



رقم الصفحة	العناصر
4	دليل البرنامج.
5	إرشادات المتدرب.
اليوم التدريبي الاول	
الجلسة التدريبية الأولى (السلوك الوظيفي)	
7	مفهوم السلوك وخصائصه.
8	المكونات الاساسية لسلوك الافراد.
9	مبادئ السلوك الإنساني العامة.
10	انواع السلوك الإنساني العامة.
11	الفرق بين المهنة والعمل والوظيفة.
الجلسة التدريبية الثانية (الشخصية الإنسانية)	
14	مفهوم السلوك الوظيفي.
15	أهمية دراسة السلوك الوظيفي.
16	الهدف من دراسة السلوك الوظيفي.
17	متطلبات وظيفة وسلوكيه.
18	سلوكيات الافراد داخل منشأة (قطاعات) العمل.
الجلسة التدريبية الثالثة (أخلاقيات العمل)	
20	العلاقة بين الأخلاق والقانون.
21	مفهوم أخلاقيات المهنة.
23	أهمية أخلاقيات العمل.
24	مستويات أخلاقيات العمل.
26	الغاية من التزام أخلاقيات العمل.
الجلسة التدريبية الرابعة (الولاء المؤسسي وتنمية سلوكه)	
28	الولاء التنظيمي.
29	خصائص الولاء التنظيمي.
30	أهمية الولاء التنظيمي.
31	كيفية تنمية سلوك الولاء التنظيمي.
33	مراحل الولاء التنظيمي.

الجلسة التدريبية الخامسة (أخلاقيات الإدارة)	
36	مفهوم أخلاقيات الإدارة.
38	خصائص أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
39	أهمية أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
40	مصادر الأخلاقيات في الإدارة.
41	أهداف أخلاقيات الإدارة.
اليوم التدريبي الثاني	
الجلسة التدريبية الأولى (تابع كيف ننمي الالتزام بأخلاقيات العمل)	
43	الأخلاق الإيجابية.
46	كيف يتجنب الموظف المشاكل في العمل.
الجلسة التدريبية الثانية (أخلاقيات التعامل الوظيفي)	
49	أخلاقيات العمل الوظيفي.
51	الأخلاق والمعاملات.
52	العوامل المؤثرة في الانضباط الوظيفي.
55	أخلاقيات الموظف المحمودة أو المشروعة.
الجلسة التدريبية الثالثة (انحراف الموظف ومظاهر انحراف السلطة)	
58	انحراف الموظف.
59	مظاهر انحراف السلطة.
الجلسة التدريبية الرابعة (قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفية)	
65	الأسس والأهداف.
66	السريان والمسؤولية والمساءلة.
67	واجبات الموظف العام.
الجلسة التدريبية الخامسة (تابع قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفية)	
71	المحظورات العامة.
73	واجبات ومسؤوليات الموظف المتعلقة باستخدام التقنية.
74	تعارض المصالح ومكافحة الفساد.
75	التزامات الجهة الحكومية تجاه الموظف العام.
76	مراجع.

دليل البرنامج

اسم الحقيقية	اخلاقيات العمل والولاء المؤسسي
الهدف العام	مساعدة المتدربين على كيفية رفع قيم اخلاق العمل لديهم، ومساعدتهم عن طريق توضيح طرق التعامل بين زملاء العمل، والتعرف على تأثير القيم الأخلاقية على أداء الأفراد والمنظمات، وأيضاً الإلمام بالعلاقة بين قيم الفرد والمنظمة من منظور الفكر الإسلامي.
الأهداف التفصيلية	<ul style="list-style-type: none"> 🎯 التعرف على مفهوم السلوك وخصائصه. 🎯 الاطلاع على المكونات الاساسية لسلوك الافراد. 🎯 اكتشاف مفهوم السلوك الوظيفي. 🎯 توضيح أهمية دراسة السلوك الوظيفي. 🎯 اكتشاف مفهوم أخلاقيات المهنة. 🎯 اطلاع على أخلاقيات العمل الوظيفي. 🎯 العرف على الأخلاق والمعاملات. 🎯 ابراز انحراف الموظف. 🎯 التعرف على مظاهر انحراف السلطة.
الفئات المستهدفة	
مدة البرنامج	عدد الأيام: يومان تدريبيان
التجهيزات والمستلزمات	<ul style="list-style-type: none"> ⚙️ سبورة ورقية مع أوراق وأقلام الكتابة. ⚙️ أوراق عمل لتنفيذ النشاطات. ⚙️ جهاز حاسب آلي.



أخي المتدرب:

كن مشاركاً في جميع الأنشطة التدريبية. 🌱

تقبل أفكار المدرب والمشاركين. 🌱

انقد أفكار المدرب والزملاء إيجابياً. 🌱

احرص على استثمار الوقت. 🌱

تقبل الدور الذي يسند إليك في المجموعة التدريبية. 🌱

حفز أفراد مجموعتك على المشاركة في النشاطات التدريبية. 🌱

احرص على بناء علاقات طيبة مع المدرب والزملاء أثناء البرنامج التدريبي. 🌱

طبق ما تلقيته من مهارات ومعلومات. 🌱

انقل ما تعلمته لزملائك. 🌱

الجلسة التدريبية الأولى

السلوك الوظيفي

محاوّر الجلسة التدريبية



- مفهوم السلوك وخصائصه.
- المكونات الأساسية لسلوك الافراد.
- مبادئ السلوك الإنساني العامة.
- انواع السلوك الإنساني العامة.
- الفرق بين المهنة والعمل والوظيفة.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على مفهوم السلوك وخصائصه.
- 🎯 الاطلاع على المكونات الأساسية لسلوك الافراد.
- 🎯 اكتشاف مبادئ السلوك الإنساني العامة.
- 🎯 ابراز انواع السلوك الإنساني العامة.

مفهوم السلوك وخصائصه

السلوك الإنساني

هو مجموعة التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية التي يسعى الفرد عن طريقها إلى تحقيق التكيف والتوفيق بين مقومات وجوده ومقتضيات الإطار الاجتماعي الذي يعيش داخله.

خصائص السلوك الإنساني

إن من أهم خصائص السلوك الإنساني ما يلي:

- ↩ أنه نتيجة لشيء: أي أن السلوك لا يصدر إلا من سبب.
- ↩ إنه سلوك هادف: بمعنى أنه يسعى لتحقيق هدف أو إشباع حاجة.
- ↩ إنه سلوك متنوع: أي أنه يظهر بصور متعددة حتى يمكنه التوافق مع المواقف.
- ↩ إنه سلوك مرن: قابل للتطوير والتعديل والإضافة وفقا للظروف والمواقف المختلفة.



المكونات الاساسية لسلوك الافراد

شخصية الفرد

لكل فرد منا شخصيته فمن الضروري أن نتفهم تفهما موضوعيا شخصية الأفراد الذين نتعامل معهم حتى نتمكن من توجيه سلوكهم التوجيه الصحيح تبعا للفروقات الفردية بينهم.

اتجاهات الفرد

وهو ذلك السلوك الذي يستخدم فيه الفرد خبراته السابقة وحاجاته الحالية وطموحاته ورغباته المستقبلية في تفسير المؤثرات البيئية.

طبيعة الفرد

الفرد هو ذلك الكينونة الإنسانية الذي ينفرد بمجموعة من الخصائص الوراثية والمكتسبة التي يتميز بها عن الأفراد الآخرين من بني الإنسان.



مبادئ السلوك الإنساني العامة

أن السلوك الإنساني تحكمه ثلاثة مبادئ أساسية:

1 مبدأ السببية

أن السلوك الإنساني لا ينشأ من العدم وإنما ينشأ نتيجة لمؤثرات مختلفة إما لتغيير في ظروف الشخص الذاتية أو لتغيرات في ظروف البيئة الخارجة عن ذاته فالتغيير يحدث حالة من عدم التوازن الأمر الذي يدعو الفرد لإتباع السلوك الذي يعيد له توازنه.

2 دافع السببية

فكما أن للسلوك سببا فإن له أيضا دافعا يوجهه فالدافع هو القوة الأساسية التي تثير السلوك وتحدد اتجاهه وقد يكون الدافع فسيولوجيا كدافع الجوع أو سيكولوجيا كدافع تحقيق الذات أو الانتماء والحب فالدافع هو حالة داخلية تثير السلوك في ظروف معينة وتوصله إلى غاية محددة ولذلك فإن الدافع يعد قوة محركة وموجهة في نفس الوقت وتجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين الدافع والحافز.

3 مبدأ الهدف

أن السلوك الإنساني موجه دائما لتحقيق هدف محدد أو غاية معينة فكل فرد يسعى دائما إلى إشباع حاجة معينة ولذلك فإن السلوك الإنساني سلوك هادف من أجل يحقق الفرد شيئا معنيا أو يحصل على ميزة أو يتفادى ضررا لشخصه أو لغيره.



انواع السلوك الإنساني العامة

السلوك الإيجابي

النوع
الأول

ويتميز صاحب هذا السلوك بما يلي:

- التمسك والدفاع عن حقوقه وآرائه.
- الإيمان والإقرار بحق الآخرين.
- التعبير عن الآراء والمعتقدات والمشاعر والرغبات والحاجات بأسلوبك واضح ومحدد وبطريقة مناسبة.

السلوك السلبي

النوع
الثاني

ويتميز هذا السلوك بما يلي:

- الإخفاق بالتمسك والدفاع عن حقوقه وآرائه أو التعبير عنها بطريقة تسهل على الآخرين إهمالها أو التغاضي عنها.
- التعبير عن آرائه ورغباته ومعتقداته بطريقة مهادنة انسحابية وغير محددة.

السلوك العدواني

النوع
الثالث

ويتميز صاحبه بما يلي:

- التمسك بآرائه وحقوقه أمام الآخرين مع عدم إعطاء الآخرين الحق في أن يفعلوا مثله.
- النظرة المتعالية على الآخرين.
- حب السيطرة وإصدار الأوامر.

الفرق بين المهنة والعمل والوظيفة

هناك فرقاً بين العمل والمهنة فكل مهنة عمل وليس كل عمل مهنة ما رأيكم؟

1 مفهوم المهنة

يعبر هادسون (Hodson) عن المهنة بأنها مجموعة من الأنشطة المرتبطة وظيفياً والتي تشكل في مجموعها دور اقتصادي معين يقوم به الإنسان لكسب معيشته. والمهنة تمثل مجموعة من الأعمال المترابطة التي تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد بعد ممارسات تدريبية، فهناك من يعبر عنها بالحرفة التي يتخذها الشخص لكسب العيش وليس أدل من ذلك على أنها تتطلب الاحتراف واتقان مهارات معينة يسبقها تدريب. من أهم مواصفات المهنة أنها تتماثل أو تكاد تتطابق في معظم التنظيمات في حين قد يختلف أداؤها أو كيفية تنفيذها فيما يُعرف عادة بالعمل، والظاهر أن هناك فرقاً بين العمل والمهنة فكل مهنة عمل وليس كل عمل مهنة لأن المهنة تقتضي الاتقان والمعرفة الدقيقة بخلاف العمل، فقد يعمل الإنسان في عمل لا يتقنه فلا يمكن أن نسميه ممتناً له حتى يتقنه إلا أن يتجاوز في ذلك.

2 مفهوم الوظيفة

يشير مفهوم الوظيفة إلى مجموعة نظامية مركبة من المهام المحددة سلفاً في تنظيم ما والتي يتطلب تنفيذها مسوغات معينة يشترطها التنظيم ويؤديها الفرد في إطار هيكل المهام داخل المنظمة مثل وظيفة المعلم، السكرتير... الخ. من ثم فإن مصطلح الموظف يطلق على " الشخص الذي يشغل دور (وظيفي محدد سلفاً) بالشروط والمؤهلات المطلوبة لشغل موقع معين في الهيكل الإداري. كذلك يمكن أن تعرف الوظيفة بأنها مكانة شاغرة في مؤسسة معينة تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات يلزم للقيام بها توافر اشتراطات معينة في من يشغلها تتفق مع نوعها وأهميتها وتسمح بتحقيق الهدف من وجودها في السلم التنظيمي، وقد تتضمن الوظيفة سلسلة من المهام أو الأعمال التي يؤديها فرد واحد أو مجموعة أفراد.

3 مفهوم العمل

يعبر مصطلح العمل عن كل نشاط مقصود (يتطلب جهداً بدنياً أو غير بدني) يقوم به الإنسان لتحقيق غاية معينة، فكل جهد مادي أو معنوي أو مؤلف منهما معاً له هدف وغاية يعد عملاً، والعمل بذلك يختلف عن الفعل الذي قد يصدر عن غير قصد.

يمثل العمل وحدة الوظيفة أو مكوئها، وقد يطلق العمل مجازاً على ما يقوم به الفرد من وظائف أو أدوار مهنية لكسب عيشه ولتحقيق دوره في المجتمع، قال تعالى: (وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)، وقد روى عنه صلى الله عليه وسلم أنه قال: " ما أكل أحد طعاماً قط خيراً من يأكل من عمل يده وإن نبي الله داود كان يأكل من عمل يده"، ويختلف العمل عن المهنة في أنه لا يتطلب احترافاً أو دوراً وظيفياً فيطلق العمل على كل جهد يقوم به الفرد ماهراً به أو غير ماهر يعود عليه بالنفع.



الجلسة التدريبية الثانية الشخصية الإنسانية

محاوِر الجلسة التدريبية



- مفهوم السلوك الوظيفي.
- أهمية دراسة السلوك الوظيفي.
- الهدف من دراسة السلوك الوظيفي.
- متطلبات وظيفة وسلوكيه.
- سلوكيات الافراد داخل منشأة (قطاعات) العمل.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 اكتشاف مفهوم السلوك الوظيفي.
- 🎯 توضيح أهمية دراسة السلوك الوظيفي.
- 🎯 التعرف على الهدف من دراسة السلوك الوظيفي.
- 🎯 ابراز متطلبات وظيفة وسلوكيه.
- 🎯 الاطلاع على سلوكيات الافراد داخل منشأة (قطاعات) العمل.

مفهوم السلوك الوظيفي

يعد العنصر الإنساني هو أحد أهم عناصر الإنتاج في قطاعات العمل ويسهم في درجة كفاءتها وفعاليتها. ومن هنا تظهر ضرورة اهتمام الإدارة بالعنصر الإنساني من أجل تحقيق التعاون والوئام بين الأفراد العاملين في التنظيم. وتعد إدارة السلوك الإنساني من المهمات الصعبة والمعقدة نظرا لتعدد وتشابك المتغيرات التي تؤثر في سلوك هذا العنصر وتداخل علاقاته وتددها من ناحية وإلى عدم استقرار العناصر التي تؤثر في سلوكه من ناحية أخرى.



أهمية دراسة السلوك الوظيفي

إن السلوك الوظيفي يستهدف ترشيد الفرد العامل الذي إلى كفاءة إنجاز مهام وظيفته وإشباع حاجاته كما يقوم على أساس علاقة الفرد بالآخرين وهذه العلاقة البينية تؤدي إلى تصحيح سلوكيات الفرد مع الآخرين وتصريف أمور العمل ومواجهة مواقفه بكفاءة وإثارة الدافعية لديه علاقاته الوظيفية مع الآخرين.



الهدف من دراسة السلوك الوظيفي

يتركز الهدف من دراسة السلوك الوظيفي في بيئة العمل على تحسين الإنتاجية والاداء والفعالية وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لإنجاز الأهداف المرغوبة والمشاركة للموظف كفرد وللمنظمة التي يعمل بها.



متطلبات وظيفة وسلوكيه

للأفراد داخل منظمة العمل متطلبات وظيفية وسلوكية مشتركة منها ما هي وظيفية ومنها مهنية ومنها مهارية لها مواصفات وتكوينات على النحو الآتي:

مواصفات وظيفية

- **مهام:** (المهام الوظيفية المسندة سواء كانت رئيسية أو إضافية أو موسمية).
- **واجبات:** كل ما يجب فعله كالالتزام والواجبات الوظيفية.
- **مسؤوليات:** لكل وظيفة وموظف مسؤوليات محددة.
- **صلاحيات:** كل ما يتم منحه من صلاحيات من صاحب القرار والسلطة العليا.

مكونات مهنية

- **اتجاهات:** كل ماله علاقة بالأمال والتطلعات والطموحات والرغبات.
- **مؤهلات:** ما يتم الحصول عليه من مؤسسات التعليم والتدريب من معارف وعلوم.
- **خبرات:** هي حصيلة مشاهدات وممارسات وتجارب تم الحصول عليها.
- **كفايات:** مهارات وقدرات يتم الحصول عليها من المؤهلات والخبرات.

مكونات وظيفية

- **مهارات تنظيمية:** تنظيم أعمال وإجراءات العمل وتنظيم الوقت.
- **مهارات مهنية:** مهام وواجبات وظيفية ومسؤوليات.
- **مهارات معرفية:** المؤهلات والخبرات العملية المعرفية والثقافية.
- **مهارات سلوكية:** الالتزام بالسلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل.

سلوكيات الافراد داخل منشأة (قطاعات) العمل

- ← السلوك المساعد أو (المثالي): هو الذي يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة.
- ← السلوك المتحضر: هو الذي لا يهتم بتطبيق الأنظمة والقوانين والتعليمات.
- ← السلوك المعارض: هو الذي يضع العوائق دائما فيعمل ضد المصالح العامة.
- ← السلوك المحايد: هو الذي لا يؤثر سلبا أو إيجابا على أهداف المنظمة.
- ← السلوك المتردد: هو الذي يؤثر مستوى القلق لديه على أداء العمل المركل إليه.
- ← السلوك المنظم: وهو الذي يشكل شخصيته وسلوكه كيفما تريده الإدارة.



الجلسة التدريبية الثالثة

أخلاقيات العمل

محاوّر الجلسة التدريبية



- العلاقة بين الاخلاق والقانون.
- مفهوم أخلاقيات المهنة.
- أهمية أخلاقيات العمل.
- مستويات اخلاقيات العمل.
- الغاية من التزام اخلاقيات العمل.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على العلاقة بين الاخلاق والقانون.
- 🎯 اكتشاف مفهوم أخلاقيات المهنة.
- 🎯 إيضاح أهمية أخلاقيات العمل.
- 🎯 ابراز مستويات أخلاقيات العمل.
- 🎯 معرفة الغاية من التزام اخلاقيات العمل.

العلاقة بين الأخلاق والقانون

- ❖ على الرغم من التداخل الكبير بين المبادئ الأخلاقية والقواعد القانونية إلا أن ذلك لا يعني التطابق بينهما، فالأخلاق لا تعني مجرد نص القانون أو الالتزام به وإن كان من بين ركائزها تفعيل القانون، لأنه قد يتعارض تطبيق نص القواعد القانونية مع المبادئ الأخلاقية.
- ❖ مثال ذلك تجاوز حدود السرعة المقررة قانوناً من أجل إنقاذ حياة مريض، فتجاوز السرعة غير قانوني بنص القانون ولكن الهدف منه في هذه الحالة وباعثه أخلاقي، والعكس صحيح كأن يفعل الفرد سلوكاً غير أخلاقي ولكن لا يعاقب عليه قانونياً، كالحث بالوعد، والغيبة.
- ❖ لكن لا يمنع ذلك من وجود ثمة تداخل بين ما هو قانوني وما هو أخلاقي، وإن لم يصل إلى مرحلة التطابق، ولعل ذلك يرجع في أساسه إلى أن العديد من القوانين ترتكز عند صياغتها على مبادئ أخلاقية، وإن ظهر من القوانين ما يتعارض مع الأخلاق السليمة.



مفهوم أخلاقيات المهنة

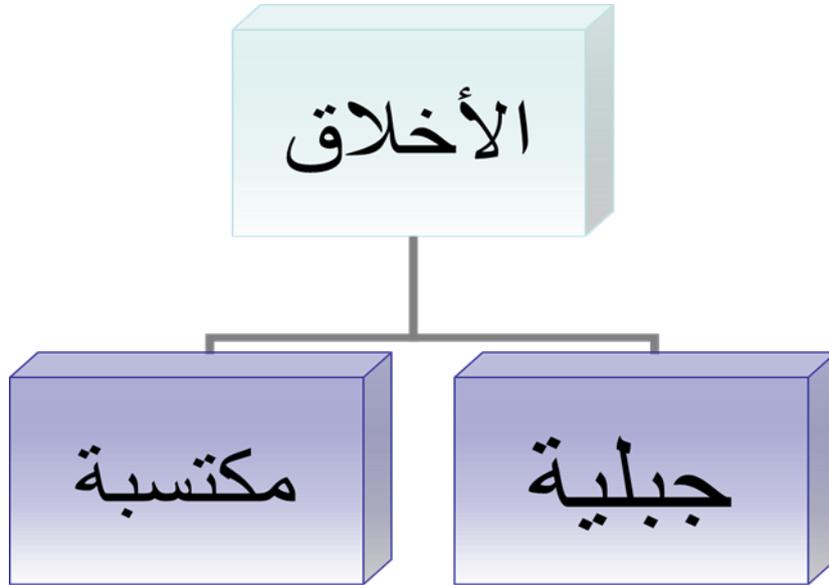
كلمة (الأخلاق) تطلق ويراد بها: الطبع والسجية والمروءة والدين.

قال تعالى: ((وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ)) سورة القلم (4).

1 حقيقة الخلق

- أنه لصورة الإنسان الباطنة، بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة.
- ولهما أوصاف حسنة وقبيحة.
- والثواب والعقاب يتعلقان بأوصاف الصورة الباطنة أكثر مما يتعلقان بأوصاف الصورة الظاهرة.

2 أقسام الأخلاق



قال ابن مسكويه عن الأخلاق:

«حال للنفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا روية، وهذه الحال تنقسم إلى قسمين: منها ما يكون طبيعياً من أصل المزاج، كالإنسان الذي يحركه أدنى شيء نحو غضب ويهيج من أقل سبب.

وكالإنسان الذي يجن من أيسر شيء كالذي يفزع من أدنى صوت يطرق سمعة أو يرتاع من خبر يسمعه، وكالذي يضحك ضحكاً مفراطاً من أي شيء يعجبه، وكالذي يغمم ويحزن من أيسر شيء يناله.

المهنة:

◀ **لغة:** الحذق بالخدمة والعمل ونحوه.

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

◀ **الوظيفة:** مجموعة من الواجبات والمسؤوليات التي تطلب تخصيص فرد للقيام بها.

◀ **العمل:** مجموعة من الوظائف المتشابهة الواجبات والتي يمكن أن يقوم بها فرد واحد عند اللزوم.



أهمية أخلاقيات العمل

- معرفة ما هو خطأ وما هو صائب.
- معرفة ما هو مريح وما ليس كذلك (مريح على المدى الطويل).
- جودة صورة المنشأة لدى الجمهور (إذا قال الناس أحسنت فقد أحسنت) معيار للفرد وللمؤسسة من باب أولى.
- الأداء المتفوق والمريح.
- قطع الطريق على الشائعات.
- السلامة من المساءلة القانونية.
- صناعة جو العمل الملائم وبناء العلاقة الإيجابية بين القيادة والمنفذين. وبين الموظفين بعضهم مع بعض.
- تطبيق الأخلاقيات التعبدية والشرعية على الميدان الحيوي الإنساني (يحافظ على العبادة ويقصر في حقوق الناس؟).
- التنافس مع المؤسسات الشبيهة.
- الحماية من الهروب والنزوح.



مستويات أخلاقيات العمل



لواختلفت واحدة من تلك العناصر فإن المناخ الأخلاقي في المنشأة

الوعي الاخلاقي

- * أساس المناخ الأخلاقي هو الوعي الأخلاقي حيث أن المآزق الأخلاقي دائما يحدث في موقع العمل. لذلك فإن الموظفين يحتاجوا للمساعدة لتحديد المسائل الأخلاقية عند حدوثها ويحتاج العاملون أيضا لإرشادهم إلى ما تتوقعه المنشأة منهم كاستجابة للمواقف المختلفة لاتخاذ القرار الأخلاقي.
- * الطريقة المثلى لتظهر المنشأة القواعد الأخلاقية التي ترغب في وجودها داخل منطقة العمل هي بأن تحدد أنماط السلوك الأخلاقي كتابة ويعلق في مكان ظاهر لجميع العاملين.

التفكير الاخلاقي

- * أن التدريب على لائحة السلوك الأخلاقي تساعد العاملين على التعرف والتفكير في المسائل الأخلاقي ومع ذلك فإن المؤسسات يجب أن تعطي الإطار والوسيلة التي تسمح للقرارات أن تتحول إلى تصرف أخلاقي. أن الأهداف المحددة لمؤسسة ككل وللأفراد والأقسام كجزء يمكنها أن تؤثر على السلوك الأخلاقي.
- * أن المؤسسة التي يضع مديرها أهداف غير واقعية لأداء الموظفين ستجد الكثير من الغش والكذب والأفعال السيئة الأخرى لأن الموظفين سيحاولون حماية أنفسهم. بعض الشركات الأخرى تشجع على التصرف الأخلاقي بإعطائها الدعم للموظف عندما يكون في مأزق أخلاقي.
- * أحد هذه الأساليب هي وجود خط ساخن مع الإدارة يستطيع الموظف من خلاله السؤال عما يجب عمله حتى ينفذ ما يطلب منه بصورة مرضية دون الحاجة للكذب.



الغاية من التزام أخلاقيات العمل

- ضمان التوازن بين الأحكام الاخلاقية وضرورة المحافظة على حريات وحقوق الموظفين.
- فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الجزاءات الايجابية والسلبية كوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر السلوكية المحظورة.
- ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي ان يتحلّى به المؤتمنون على مصالح الدولة.
- ان قيام القيادة على الاخلاقيات والتزامها بالقيم والاخلاق كالثقة والنزاهة له دور كبير في تحسين اداء المنظمات ونجاحها.



الجلسة التدريبية الرابعة

الولاء التنظيمي وتنمية سلوكه

محاوّر الجلسة التدريبية



- الولاء التنظيمي.
- خصائص الولاء التنظيمي.
- أهمية الولاء التنظيمي.
- كيفية تنمية سلوك الولاء التنظيمي.
- مراحل الولاء التنظيمي.
- استراتيجيات مهمة لبناء الولاء التنظيمي.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على الولاء التنظيمي.
- 🎯 توضيح خصائص الولاء التنظيمي.
- 🎯 اكتشاف أهمية الولاء التنظيمي.
- 🎯 معرفة كيفية تنمية سلوك الولاء التنظيمي.
- 🎯 اكتشاف مراحل الولاء التنظيمي.
- 🎯 التعرف على استراتيجيات مهمة لبناء الولاء التنظيمي.

الولاء التنظيمي

هو أعمق من الانتماء ويمكن أن يقال عنه أيضاً أعظم درجات الانتماء ويمكن أن نعرفه على أنه العملية التي يحدث فيها تطابق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة. كما يمكن تعريفه على أنه اعتقاد قوي وقبول من جانب الفرد لأهداف المنظمة ورغبة في بذل أكبر عطاء ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها الفرد مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة.

خلاصة المفاهيم:

أن الانتماء حجة إنسانية طبيعية.

أن الانتماء شعور يوجد لدى كافة الأفراد.

أن الانتماء يؤدي إلى تمثل معايير الجماعة وسلوكها.

أن الانتماء متنوع وله أشكال عديدة.



خصائص الولاء التنظيمي

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي:

إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.
- إن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.



أهمية الولاء التنظيمي

للولاء التنظيمي أهمية في حياة المنظمات وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها بشكل فاعل متميز، وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دوراً هاماً في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة، أو ليقفل من سلوكهم السلي كترك العمل أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط **عليه فإن أهمية الولاء التنظيمي**

تتمثل في النقاط التالية:

- ← يمثل الولاء التنظيمي عنصر هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- ← إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- ← كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقديمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير.
- ← يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.
- ← إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
- ← إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحة وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولاءه بأهدافها وقيمها.
- ← إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
- ← يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى. فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول.

كيفية تنمية سلوك الولاء التنظيمي

تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية سلوك الولاء التنظيمي لدى العاملين:

إن مصطلح الولاء لا يقتصر على شريحة معينة من البشر إلا أنه يمكن أن يكون أكثر استخداماً في حالة المستويات الوظيفية ومجالات العمل المختلفة ناهيك عن استخدامه في المجالات السياسية والإعلامية التي يستخدمها المتخصصون بالخطب الرنانة والتي يقصدون فيها التعبير عن مدى تمسك الفرد أو السكان بوطنهم كدليل على رد الجميل للمكان الذي عاشوا عليه وآواهم وحقق مصالحهم المعيشية.

إن مصطلح الولاء يعني في مجال آخر نوع من الإخلاص والوفاء المطلق لولي الأمر مهما كان نوعه، ففي منظمة معينة على سبيل المثال يلتزم عدد من الموظفين بحسن الأداء لغرض رد الاعتبار لمن وظفهم مادام يحتل منصباً قيادياً في هذه المنظمة، على أنه نوع من الإخلاص والوفاء له كعرفان بالجميل، والمحافظة على دوره ومستواه، وبهذا فولاؤهم ليس للمنظمة أو تحقيق أهدافها، بل لمن ضمن لهم العمل وحصولهم على الامتيازات الوظيفية المتنوعة، وهذا كله بالطبع بعيد عن مفاهيم توفر الكفاءة والمهارة في العمل.

إن الكفاءة ليست شيئاً من السهل الحصول عليه، فهي مزيج سحري من التعب والجهد والخبرة وزمن طويل من المعاشرة مع الأحداث، كما إنها كم هائل من التجارب السلبية والإيجابية التي جمعت صاحبها بالتعامل مع العديد من المشاكل والعديد ممن يصنعها، أو أنها المعرفة من خلال المواكبة لظروف العمل خطوة بخطوة حتى تحصل الخبرة المتراكمة نتيجة ذلك، وهذا ما يتطلب وقتاً لتحقيقه، فكم من الظلم إذاً تجاهل صاحب الخبرة والكفاءة؟ وكيف يمكن تكوين الولاء الحقيقي في أشخاص تم اختيارهم منذ البداية على أسس غير عادلة؟





يترا لي بو اقعبة نوعان من الولاة الوظيفة هما ولاء حقيقي، وولاء أعمى!!

إن الولاة الوظيفة الحقيقي في المؤسسات كان ثمرة جهود مضمينة دأبت عليها الإدارات المختلفة لتحقيقه في سلوك العاملين ولا شك في أنها قد صرفت الكثير من الجهود والأموال لغرض تحقيقه في أنفس العاملين من أجل الغاية الكبرى وهي أهداف المؤسسة أو المنظمة وانتشارها بالشكل المطلوب.

إن الولاة الحقيقي الذي يتحقق في العاملين على نطاق كل المستويات الإدارية أو القيادية في المنظمة ينتج عنه حصول المنظمة على ملاكات وظيفية قادرة على الاستمرار بالعمل وتنميته وتطويره رغم كل الظروف التي قد تمر بالمنظمة ، وهذا الولاة يقاس بمدى التضحية بالمكاسب المتحصلة وقابلية الصبر على بعض الأزمات التي تمر بها المنظمة ، إضافة الى الشيء المهم من هذا كله وهو مدى مقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المنظمات المنافسة لغرض استقطاب القدرات الوظيفية والمهارات إليها من بقية المنظمات للاستفادة من خبراتها المتراكمة ومهاراتها الكفوة في إدارة وتنفيذ الأعمال.

إن هذا الولاة الذي يصل الى هذه الدرجة من الرقي لا يمكن للمنظمة أن تحققه بسهولة فهو قد نتج بسبب جهود جبارة وذكاء إداري متميز ساعد على الحصول على هذا المستوى من ولاء العاملين وأول ذلك هو الاعتماد على الكفاءات منهم، فالأحرى بالمنظمة الاهتمام بأصحاب الكفاءة والمهارة والإبداع ورعاية قدراتهم وتنميتها وبالتالي فإن الحصيلة الحاصلة من ولائهم للمنظمة سيكون كرد فعل ذو امتداد مستقبلي قادر على الصمود ومقاومة رياح المغريات التنافسية التي تعرضها المنظمات الأخرى.

إن بناء وتأسيس المنظمة على أساس الولاة قبل الكفاءة لا يمكن أن يكون ذا مغزى خصوصاً في عالم اقتصادي متقلب ومنافس، فما فائدة الولاة وحده فيما لو كانت قدرة العاملين محدودة وليس بينهم من يمتلك قابلية الإبداع وتكوين الخطط الداعمة لمسيرة الإنتاج.



مراحل الولاء التنظيمي

إن عملية الولاء التنظيمي تمر عبر عدة مراحل: فقد تم قصرها من قبل ولشتي ولافان في مرحلتين هما:

التي يريد الفرد العمل بها وفي أغلب الأحيان يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته وطموحه.



في هذه المرحلة يصبح الفرد حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها.



أما أورالي، فقد رأى أن مراحل تطور الولاء التنظيمي تمر عبر ثلاث مراحل هي:

مرحلة الإذعان أو الالتزام

تعني أن ولاء الفرد في بداية الأمر يكون مبنياً على الفوائد التي يتحصل عليها من المنظمة، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلبي رغباتهم مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.

مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد

هنا يتقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم عليه من أجل رغبته في الاستمرار بعمله في المنظمة، ولأنها تشبع حاجته للانتماء، وبالتالي فهو يشعر بالفخر لانتمائه لها.

مرحلة التبني

هنا يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمتها تشكل أهدافاً وقيماً له. ويكون الولاء ناتجاً عن تطابق أهداف المنظمة وقيمتها مع أهداف الفرد وقيمه.

أشار دابده بأن تكوين الولاء التنظيمي للعاملين في تنظيماهم وتطوره يمر في ثلاث مراحل زمنية متتابعة هي:

1 مرحلة ما قبل العمل

هي التي تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول في التنظيم، تلك المؤهلات الناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل، ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

2 مرحلة البدء في العمل

هي التي يكتسب الفرد خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وبخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية ولائه له والانخراط عضواً في التنظيم.

3 مرحلة الترسخ

من خبرات متلاحقة تدعم ولائه مع المنظمة.

تتأثر مما يكتسبه الفرد حيث يكتسبها من تفاعله



اليوم التدريبي الاول

الجلسة التدريبية الخامسة

أخلاقيات الإدارة

محاوّر الجلسة التدريبية



- مفهوم أخلاقيات الإدارة.
- خصائص أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
- أهمية أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
- مصادر الأخلاقيات في الإدارة.
- أهداف أخلاقيات الإدارة.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على مفهوم أخلاقيات الإدارة.
- 🎯 توضيح خصائص أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
- 🎯 اكتشاف أهمية أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة.
- 🎯 التعرف على مصادر الأخلاقيات في الإدارة.
- 🎯 معرفة أهداف أخلاقيات الإدارة.

مفهوم أخلاقيات الإدارة

سبق الإشارة إلى "الأخلاق" باعتبارها المبادئ العامة التي تشكل شخصية الفرد وتحكم سلوكياته، أما مصطلح "أخلاقيات" فيأتي عادة ليصف ما بعده أو ما يضاف إليه مثل أخلاقيات مهنة الطب، وأخلاقيات الإدارة وغيرها، بحيث يعبر عن مجموعة معايير أو مبادئ محددة ترتبط في الغالب بسلوكيات فئة معينة من الأفراد أو مهنة خاصة، وبذلك يوجد نوعين من الأخلاق إحداها الأخلاق العامة التي تتعلق بالمبادئ الشاملة لكل سلوكيات البشر، أما النوع الثاني فهو الأخلاقيات الخاصة و ترتبط بالمبادئ التي تشكل معيارا سلوكيا لمجموعة ما أو لأفراد بعينهم، ومن هؤلاء الإداريين، والقانونيين، والجامعيين، والأطباء، و التجاريين.

عند تحليل السلوك الإنساني – لمن يتولى منصبا قياديا – في أية مؤسسة نجده لا يعدو أن يكون محصلة تفاعل بين الخصائص الشخصية والبيئة التنظيمية التي يعيش فيها، **أي أنه محصلة عنصرين أساسيين، هما:**

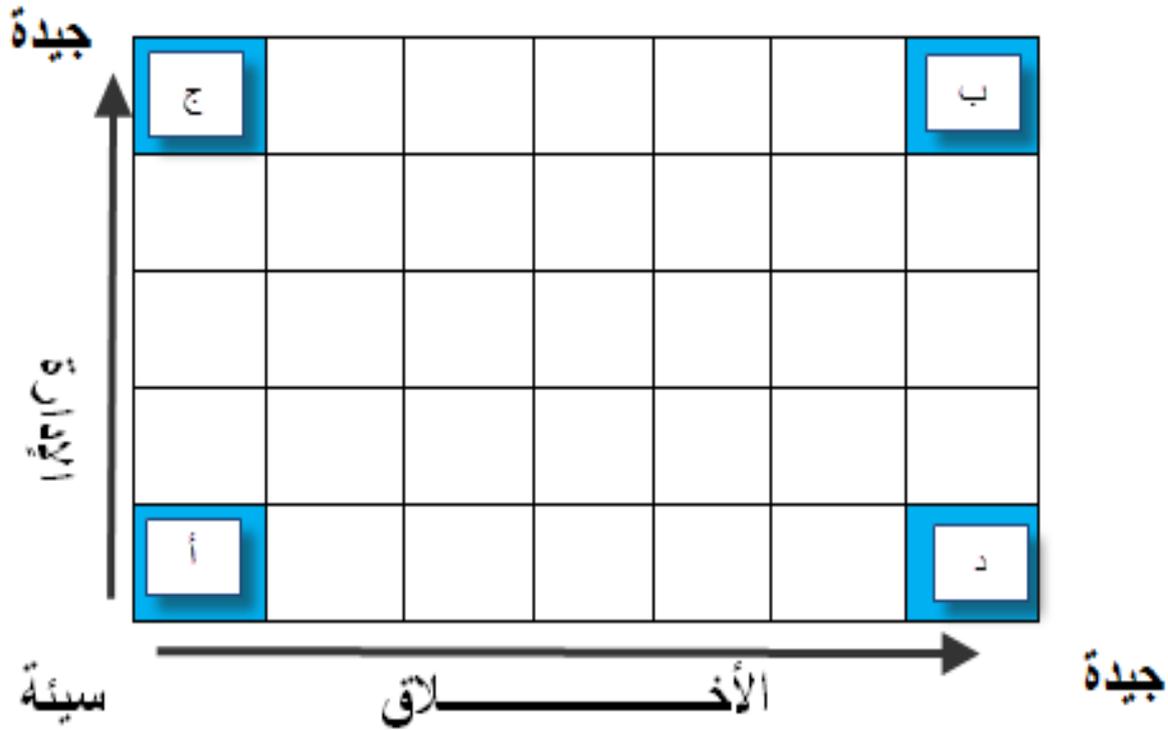
- التركيبة البشرية له كإنسان، بما فيها من خصائص نفسية واجتماعية، وبيولوجية.
- الظروف التي تحيط به، بما فيها من مواقف ومؤثرات مادية واجتماعية، واقتصادية.

لقد أصبحت أخلاقيات الإدارة على صعيد المفاهيم العلمية والممارسات العملية مجالاً مهماً من مجالات المعرفة التي تستلزم قدراً من الدراسة المنهجية والخبرة المنظمة، لتوفير الأسس السليمة للتعامل مع المشكلات والحالات المختلفة التي تواجه مؤسسات الأعمال والتي تتسم بتعارض المصالح، إلا أنه يمكن تعريف أخلاقيات الإدارة بأنها **« وصف لحالة سلوكية ثابتة نسبياً، يوصف بها فئة معينة من المهنيين - القائمين على الإدارة - تستند إلى معايير ضمنية توجه تصرفاتهم، وتتضح من خلال السلوكيات بحيث يمكن الحكم على مدى سلامتها أو فسادها».**

أما علم اخلاقيات الإدارة فيشير إلى **«إلى الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي والتي يتم من خلالها معرفة السلوك أو الخيار الجيد»**

هناك من يرى أن أخلاقيات الإدارة هي أن تعرف ما هو التصرف الصحيح وما هو التصرف الخطأ ثم تفعل ما هو صحيح"، بيد أن هذا التعريف بسيط ومحدد وأن المسألة ليست بهذا التحديد حيث أن التصرف الصحيح غالباً ما تحيطه ظلال الغموض والحيرة، وأن الإنسان كثيراً ما يُطلب منه الاختيار بين بدلين يبدو أن كلاهما صحيح... وهو ما يؤدي إلى الكثير من المعضلات الأخلاقية التي تواجه القادة والمديرين طوال الوقت **والتي يمكن إبرازها**

في الشكل التالي:



تصنيفات اخلاقيات الادارة داخل التنظيمات البشرية

حيث تقع أخلاقيات الإدارة داخل التنظيمات البشرية بين أربعة تصنيفات أساسية تتمثل في:

- ممارسات سيئة إداريا وسيئة أخلاقيا.
- ممارسات جيدة إداريا وجيدة أخلاقيا.
- ممارسات جيدة إداريا وسيئة أخلاقيا.
- ممارسات سيئة إداريا وجيدة أخلاقيا.

فالحكم قد يكون واضحاً وجلياً في التصنيفين (أ، ب)، بمعنى أن الممارسات الجيدة إداريا وأخلاقياً تكون واضحة وبسيطة بحيث يسهل الحكم عليها والعمل بها، كما أن الممارسات السيئة أخلاقيا وإداريا تكون أيضاً واضحة وبسيطة بحيث يسهل تجنبها وعدم الأخذ بها، بينما تكون المعضلة الحقيقية مع النوعين الآخرين (ج، د) لأن خيارات

أو الرئيس فيهما تتصف بالغموض والتعقد، فمثلاً قد يكون السلوك الإداري سليماً من الناحية الإدارية ولكنه غير سليم من الناحية الأخلاقية، والعكس صحيح.

خصائص أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة

تتصف أخلاقيات الإدارة بعدة خصائص أهمها:

- ❶ الأخلاقيات تتصف بالثبات النسبي، وأنها توجه السلوك الإداري وتنعكس من خلاله.
- ❷ الأخلاقيات، تستند إلى مرجعيات أو معايير ضمنية مختلفة.
- ❸ يستدل عليها من خلال السلوكيات الظاهرة.
- ❹ قد توصف بالسلامة أو الفساد.
- ❺ تتفاوت معايير أخلاقيات العمل والمهنة بتفاوت المهن والأعمال المختلفة.



أهمية أخلاقيات العمل عموماً ومهنة الإدارة

تكتسب أخلاقيات العمل ومهنة الإدارة أهميتها من عدة أوجه أهمها:

- 👉 أن التصرفات اللاأخلاقية تؤثر سلباً على العمل والمنظمة فضلاً عن المنتسبين للمهنة.
- 👉 أن التصرف اللاأخلاقي غالباً ما تعقبه عقوبات قانونية أو اجتماعية تنعكس على المجتمع المؤسسي.
- 👉 أصبح من سمات التنظيمات الاجتماعية الحديثة ومنها مؤسسات العمل التعليمي أنها أكثر حرصاً على أخلاقيات العمل من السابق.
- 👉 تمثل الإدارة في أية مؤسسة الوجهة التي تطل منها على المجتمع والتي من خلالها يتعرف على التنظيم المؤسسي ومن ثم فإن أخلاقيات العمل لدى المديرين أهم منها لدى أية فئة أخرى باعتبارهم القدوة والمثل لجميع من هم دونهم.



مصادر الأخلاقيات في الإدارة

- هناك مجموعة من المعايير الأخلاقية التي تقوم عليها صلات الفرد بالآخرين وتحدد علاقته السوية معهم.
- الفرد لا يستطيع إلا أن يلتزم بالمعايير الأخلاقية للجماعة وإلا تعرض لنوع من العقاب.
- يرى " رد كليف براون " أن الأفراد في الغالب يتصرفون بالأسلوب الذي يرون أنه يتفق مع القيم المرجعية للجماعة التي ينتمون إليها.
- خاصة إذا ما توقعوا أن هذا التصرف أو السلوك سوف يؤدي إلى كسب رضا الجماعة والمحافظة على تماسكها أما الأسباب الرئيسية التي تدفع الفرد العامل إلى الانضمام للجماعة.
- **أهم مصادر الأخلاقيات في الإدارة:**
 - ✓ المصدر الديني أولاً.
 - ✓ ثم القوانين والتشريعات ثانياً.
 - ✓ ثالثاً الانتماء للجماعات.



أهداف أخلاقيات الإدارة

- ضبط العادات والاتفاقات ومجموع القيم والاعراف والتقاليد المتفق عليها في محيط ما 
- تساعد الاخلاقيات على تقديم النقد الذاتي لتحسين المردودية وتحسين الكفاءات الفنية وتحفيز المهارات المهنية 
- وخلق جسور الثقة في الاهداف المتبعة.
- ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلى بها الموظفون لدى الدولة وضمان انضباطهم بما ينسجم 
- ومقتضيات ممارسة الوظيفة العمومية واطلاعهم على واجباتهم المهنية في إطار أخلاقي.
- ضمان مخطط عقلاني لتسيير الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار مساهم المهني والوظائفي. 
- تطبيق نظام الجزاءات الإيجابية والسلبية لتفادي بعض مظاهر الفساد الإداري. 
- تحقيق التوازن بين الاحكام الاخلاقية وحریات وحقوق المواطنين بضبطها وتقنينها. 
- ضرورة تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للموظف بشكل يتفق مع الانظمة التشريعية والتنظيمية 
- السارية المفعول.
- تقريب عمل الإدارة العامة من المواطنين بالإصغاء إلى اهتماماتهم وانشغالاتهم وكذا على تحسين نوعية الخدمات 
- المقدمة إليهم.



الجلسة التدريبية الاولى

تابع كيف ننمي الالتزام بأخلاقيات العمل

محاوّر الجلسة التدريبية



- الأخلاق الإيجابية.
- كيف يتجنب الموظف المشاكل في العمل.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على الأخلاق الإيجابية.
- 🎯 معرفة كيف يتجنب الموظف المشاكل في العمل.

الأخلاق الإيجابية

أولاً القوة والأمانة

أولاً

ويأتي مفهوم القوة في هذا السياق: إلى المؤهلات والمهارات الخاصة بأداء العمل والقدرات الفردية التي يمتلكها الموظف وتعيّنه في أدائه لعمله وذلك من خلال وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وفقاً للتخصص والقدرات.

أما الأمانة فتعني هنا: أن العامل مؤتمن في أداء العمل على الشكل المطلوب وكما تتوقعه المنظمة من الموظف، مما يؤدي إلى مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها وغايتها المنشودة كما هو مخطط لها سابقاً.

إتقان العمل

ثانياً

يجب على الموظف أنت يؤدي عمله بإخلاص ووفقاً للمعايير الموضوعية والأداء المتوقع، فلا يكفي أن يتواجد الموظف في مقر العمل بدون أن يؤدي عملاً حقيقياً بل إنه مكلف بإنجاز القدر المطلوب منه حسب مهام وظيفته ويشمل إتقان العمل إجادة وسرعة إنجاز العمل ومحاولة تجنب الوقوع في الأخطاء.

المحافظة على أوقات الدوام الرسمي

ثالثاً

وقت العمل هو ملك للمنظمة وليس ملك للموظف فكما أن المنظمة استأجرت مهارات وقدرات وخبرات الموظف فهي استأجرت وقته أثناء أوقات العمل الرسمي (إن خير من استأجرت القوى الأمين) ولا يمكن هنا فصل الإنتاجية عن الالتزام بوقت العمل لذا فأي إخلال بوقت العمل بدون عذر مقبول إنما هو إخلال بالواجبات الوظيفية ومن ثم التأثير على مصالح المنظمة مما يستوجب المساءلة القانونية.



رابعاً

تطبيق القوانين والانظمة



القوانين المنظمة للعمل: يجب على الموظف أن يطبق القوانين المنظمة للعمل والمعمول بها في المنشأة دون إخلال أو تقصير فالموظف مسؤول عن أداء العمل وفقاً للأطر القانونية والشرعية التي تقرها المنظمة والجهات المعنية ولا يحق للموظف القيام بعمل أو تدبير لا يستند إلى أساس نظامي.

الأنظمة والقوانين التي تنظم علاقة الموظف بجهة عمله: تم وضع نظام العمل والعمال من أجل تنظيم العلاقة بين الموظف وجهة العمل والاحتكام لها عندما يتطلب الأمر ذلك كما تحدد هذه الأنظمة ما للموظف من حقوق وما عليه من واجبات يجب الالتزام بها.

المحافظة على مال
المنظمة

خامساً



من أهم الواجبات الوظيفية التي يجب على الموظف القيام بها هي الحفاظ على ممتلكات المنظمة النقدية والعينية والترشيد في استهلاكها واستخدامها بكفاءة وفاعلية بما فيه صالح العمل في المنظمة ولا يحق للموظف استخدام هذه الممتلكات للأغراض الشخصية دون موافقة جهة العمل.

تنفيذ الأوامر والقرارات
الصادرة من الرؤساء

سادساً



كأحد الواجبات الوظيفية هي تنفيذ أوامر وتوجيهات الرؤساء كما هي، وإن اعتقد الموظف عدم نظامية القرار فيتوجب عليه إخطار رئيسه المباشر بذلك خطياً ويلتزم تنفيذها إذا أكدها رئيسه خطياً.

مراعاة الادب واللباقة

سابعاً



يتوجب على الموظف أن يتحلى بالتصرف الحسن مع من يتعامل معهم من يتعامل معهم من رؤساء وزملاء وعملاء ومرؤوسين وأن يلتزم مقتضيات الذوق العام في تعاملاته معهم وتعد مراعاة الادب واللباقة أحد الواجبات الوظيفية التي يجب على الموظف القيام بها.

الترفع عما يخل بشرف الوظيفة

ثامنا

تعد هذه من السلوكيات التي يجب أن يلتزم بها الموظف كواجب وظيفي حيث أن الموظف يمثل الجهة التي يعمل فيها وتتأثر بتصرفاته وسلوكياته سواء داخل العمل أو خارجه وهنا نشير أن المنظمة يجب أن تحدد نوع التصرفات التي يجب على الموظف الابتعاد عنها وعدم ممارستها والتأكيد على قهملها وتطبيقها.

التفرغ للعمل الوظيفي

تاسعا

يتعين على الموظف التفرغ لأداء المهام الوظيفية المكافئ بها ولا يجوز للموظف أن يستغل أوقات العمل الرسمي بالعمل في مكان آخر أو الاتجار أو المرابحة كما هو في الأسهم وغيرها ويجب أن يكرس جهده ووقته في خدمة المنظمة التي يعمل فيها ويتقاضى منها أجرا على عمله ووقته.

الولاء للمنظمة

عاشرا

يقع واجب الولاء للتنظيم على عاتق الموظف بحيث يكون الالتزام بهذا الواجب أقوى من غيره وذلك بسبب العلاقة الوظيفية التي تربط بيمه وبين الجهة التي يعمل بها ويسأل الموظف عن كل ما يتعارض مع هذا الواجب كالتعاون مع جهات منافسة أو إفشاء معلومات حول خطط واستراتيجيات وعمليات الجهة أو إبداء الرأي في وسائل الأعلام المختلفة حول الجهة التي يعمل فيها دون إنها.



كيف يتجنب الموظف المشاكل في العمل

سواء كنت جديداً على وظيفتك أو قديماً، حاول التركيز على واجباتك الأساسية، فضلاً عن الأهداف العامة للمنشأة على مدى يوم العمل. سوف تكسب الاحترام وتساعدك على تجنب المشاكل التي قد تؤدي إلى فوضى في الإدارة.

قبل كل شيء، الكفاءة المهنية، والالتزام بسياسة المنشأة، واحترام زملاء العمل يقطع شوطاً طويلاً لمساعدتك على تجنب الصراعات والمشاكل في العمل.

واجبات الموظفين لمنع المشاكل:

تألف مع قواعد المنشأة وإجراءاتها

فهم ما هو متوقع منك هي واحدة من أسهل الطرق لتجنب المشاكل في العمل. من المظهر والسياسات المتبعة في الحضور والانصراف، إلى معرفة كيفية التعامل مع العملاء غير الراضين، والالتزام بأخلاقيات العمل في جميع الأوقات، يمكن أن تساعدك على تجنب الصراع في العمل.

تحمل مسؤولية أعمالك

إذا ارتكبت خطأ ما، تحمل المسؤولية عن ذلك بدلاً من محاولة التغطية على الحادث. إن أصحاب العمل أو يفهموا جيداً إن الجميع يخطئ في العمل. على الرغم من أنك قد تواجه عواقب سلبية على المدى القصير، فإن الصدق يساعدك على تجنب مشاكل أكبر، مثل السمعة السيئة.

اتبع التسلسل السليم للقيادة عندما يكون لديك مشكلة

على الرغم من رعاية المشاكل بنفسك يمكن أن تظهر أن لديك المبادرة، لكن عند التعامل مع القضايا الكبيرة، مثل أن عامل قام بتعريض سلامة الشركة، فمن الأفضل أن تذهب إلى رئيسه أو ممثل الموارد البشرية ولا تقفز لرئيس مجلس الإدارة أو صاحب العمل.

حافظ على المهنية حتى عندما تكون مستاءا

في بعض الأحيان، قد يشعر الموظف بالإحباط مع الزملاء أو الرؤساء أو العملاء، الأفضل ان تجنب الشكوى أو النسيمة مع من حولك عندما تكون غاضبا أو متزعجا.

قد يكون التنفيس مرضيا ومريحا، ولكنه يمكن أن يسبب الصراعات والتوتر إذا ما وصل ما قلت للطرف الآخر، وتفقد حقلك في المطالبة بما يرضيك.

إبقاء القضايا الشخصية خارج مكان العمل

يمكن ان تتلقي مكالمات هاتفية شخصية في العمل، لكن الإفراط في الكلام عن مشاكلك الخاصة أو دعوة الأصدقاء وأفراد الأسرة في مكان عملك تخفض مصداقيتك كعامل وتجعل زملائك يشعرون بعدم الارتياح.

تجنب العلاقات في أماكن العمل

على الرغم من أنه يمكن أن يكون تتحول الزمالة لعلاقة عاطفية مع شخص من الزملاء تتعامل معه يوميا يجب أن تحرص أن لا تكون على حساب العمل، لأنها يمكن ان تخلق تضارب في المصالح مما يلفت نظر الموظفين الآخرين ويشعرهم بعدم الارتياح.

تقبل الحلول الوسط

حتى وإن كنت تشعر إنك على حق، وتتصارع على أي قرار لا توافق عليه مما يجعلك تبدو غير مهني وتتسبب في مشاكل لا لزوم لها.

إلا إذا كنت تتعامل مع قرارات أو مسائل تخالف سياسة وقانون المنشأة، أو مخالفه للمعايير الأخلاقية، بعقل مفتوح اختار المعارك التي تدخلها في مكان عملك بعناية.

الجلسة التدريبية الثانية

أخلاقيات التعامل الوظيفي

محاوِر الجلسة التدريبية



- أخلاقيات العمل الوظيفي.
- الأخلاق والمعاملات.
- العوامل المؤثرة في الانضباط الوظيفي.
- أخلاقيات الموظف المحمودة أو المشروعة.

أهداف الجلسة التدريبية

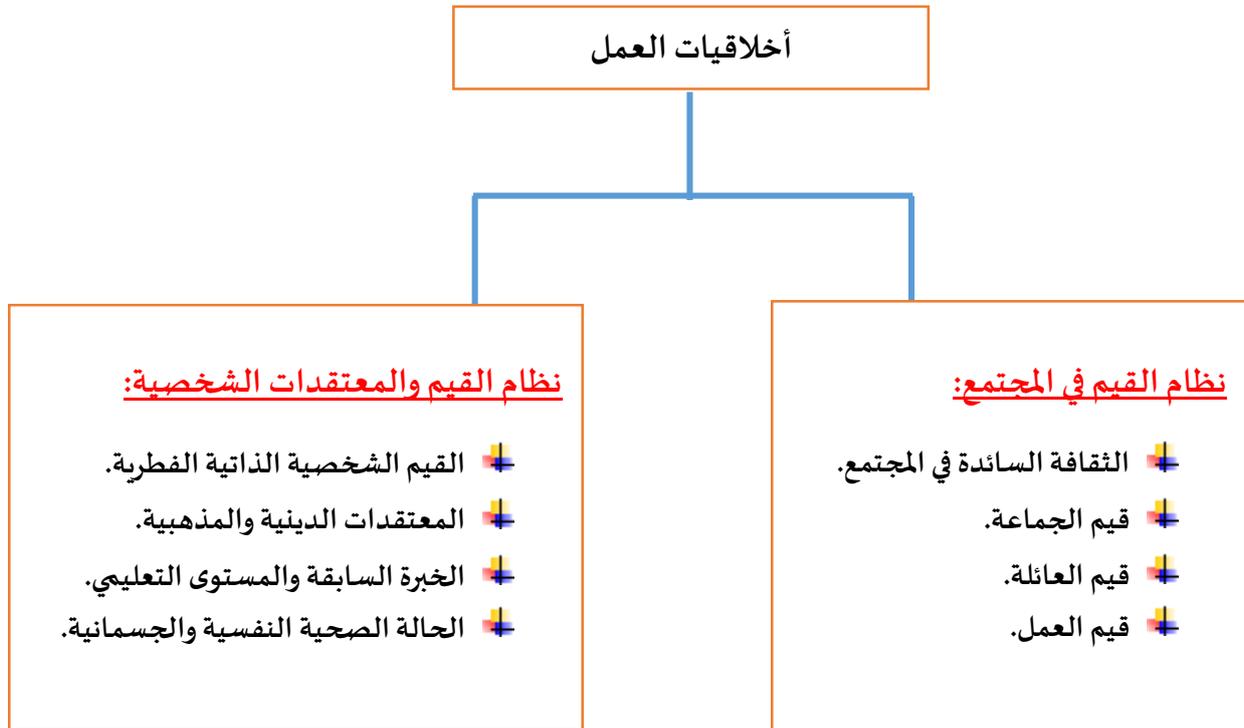


- 🎯 اطلاع على أخلاقيات العمل الوظيفي.
- 🎯 التعرف على الأخلاق والمعاملات.
- 🎯 اكتشاف العوامل المؤثرة في الانضباط الوظيفي.
- 🎯 توضيح أخلاقيات الموظف المحمودة أو المشروعة.

أخلاقيات العمل الوظيفي

- 👉 تنشأ الأخلاق عند الأطفال منذ الصغر مما يتلقونه من توجيه وإرشاد، فيتعلم الطفل احترام حق الغير.
- 👉 ارتباط الأخلاق في الإسلام مع جميع أنشطة الحياة.
- 👉 مع اختلاف الدوافع (القيم) عند الشعوب، إلا أنها جميعا متفقة على أهمية أخلاقيات العمل.
- 👉 محاور أخلاقيات العمل: الصدق، الأمانة والعدل.

مصادر أخلاقيات



يمكن إجمال مصادر أخلاقيات العمل بما يأتي:

- 👉 العائلة والتربية البيئية.
- 👉 ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته.
- 👉 التأثر بالجماعات المرجعية.
- 👉 المدرسة ونظام التعليم ف المجتمع.
- 👉 إعلام الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي.
- 👉 مجتمع العمل الأول.

وسائل ترسيخ أخلاقيات

- 👉 تنمية الرقابة الذاتية.
- 👉 وضع الأنظمة الدقيقة والواضحة وإيصالها للموظفين.
- 👉 القدوة الحسنة المتمثلة في المدراء ورؤساء المجموعات.
- 👉 تصحيح الفهم الديني ثم الوطني.

أخلاقيات العمل والإدارة

- 👉 تدخل الأخلاقيات في شتى أنواع الأنشطة والأعمال.
- 👉 التجارة والإدارة والعمل لها علاقة قوية بالأخلاق.
- 👉 الأخلاقيات لا تكون فقط وقت أداء العبادات.
- 👉 ألم يهدد من يغش في بيعه (المطققف) في السوق بالويل؟



الأخلاق والمعاملات

المعاملات المالية

- ◀ قال تعالى "يا أيها الذين آمنوا إذا تداينتم بدين إلى أجل مسمى فاكتبوه وليكتب بينكم كاتب بالعدل ولا يأب كاتب أن يكتب كما علمه الله فليكتب وليملل الذي عليه الحق وليتق الله ربه ولا يبغس منه شيئاً".
- ◀ قال عليه الصلاة والسلام (لا يبيع بعضكم على بيع بعض).
- ◀ قال عليه الصلاة والسلام (البيعان بالخيار فإن صدقا وبينا بورك لهما في بيعهما).

الأحوال الشخصية

- ◀ قال تعالى "يا أيها الذين آمنوا لا يحل لكم أن ترثوا النساء كرها ولا تعضلوهن لتذهبوا ببعض ما آتيتموهن إلا أن يأتين بفاحشة مبينة، وعاشروهن بالمعروف، فإن كرهتموهن فعسى أن تكرهوا شيئاً ويجعل الله فيه خيراً كثيراً".
- ◀ قال عليه الصلاة والسلام (لا يخطب أحدكم على خطبة أخيه).
- ◀ قال عليه الصلاة والسلام (لا يفرك مؤمن مؤمنة إن كره منها خلقاً رضي منها آخر).

المزايا:

- إضفاء الصبغة الأخلاقية في العلاقات المالية والاجتماعية.
- حضور وتعظيم الهدف الأخلاقي وأهميته في العلاقات المختلفة ذات الأهداف المتنوعة.
- إيجابية وانسيابية العلاقات بفضل وجود العنصر الأخلاقي.



العوامل المؤثرة في الانضباط الوظيفي

مفهوم الانضباط الوظيفي

- ↪ التزام الموظف بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المكلف بها.
- ↪ وجود قواعد ولوائح محددة مسبقاً يجب على الموظف أن يلتزم بها.
- ↪ المحافظة على وقت العمل واستغلاله في إنجاز المهام.

فوائد الانضباط

- ↪ تحقيق برامج التنمية.
- ↪ تحقيق الكفاية والفعالية وتحسن كمي ونوعي في الخدمات المقدمة.
- ↪ توفير الكثير من الجهد والتكاليف المبذولة في ممارسة وظائف الرقابة.
- ↪ الاستغلال الأمثل للوقت والجهد في أداء الأعمال.

نتائج عدم الانضباط

- ↪ ضعف الإنتاجية.
- ↪ إهدار الموارد (المادية والتقنية، والبشرية، الوقت).
- ↪ ضعف الثقة في الإدارة ومنسوبيها.
- ↪ زيادة التكلفة.



أنواع الانضباط الوظيفي

1. الانضباط ذاتي.

- ↪ ينبع من داخل الفرد، فالموظف يجعل من نفسه رقيباً وضابطاً لأقواله وأفعاله.
- ↪ نابع من اعتقاد الفرد بأن الله رقيب عليه (إن الله كان عليكم رقيباً).

2. الانضباط الخارجي:

- ↪ يأتي من الخارج.
- ↪ يأتي من رقابة المنظمة على سلوك أفراد موظفيها.
- ↪ يشمل على مجموعة من اللوائح والأنظمة لضبط السلوك الإداري.

أهداف الانضباط الخارجي

- ↪ التعرف على معوقات أداء الموظفين لأعمالهم.
- ↪ معرفة الانحرافات أثناء وقوعها وبعد وقوعها والعمل على وضع الحلول المناسبة لها.
- ↪ التأكد من أن الأداء والإنتاجية تتحقق بالشكل الذي يحقق الأهداف المحددة سلفاً.

الأسس اللازمة لتحقيق الانضباط

- ↪ العلم والدراية من قبل الموظفين.
- ↪ فورية تطبيق العقوبة على الموظف المنحرف.
- ↪ العدالة في تطبيق الانضباط من عقوبات وإجراءات تجعل الموظفين يحترمون هذه القواعد ويلتزمون بالعمل.



خطوات تطبيق قواعد
وإجراءات الانضباط الوظيفي

- ↪ معرفة جميع البيانات الخاصة بظواهر عدم الانضباط.
- ↪ اتخاذ القرار إما بتوجيه اللوم والتنبيه عليه شفهيّاً.
- ↪ في حالة تكرار الخطأ ولم تكن هناك استجابة له يوجه للموظف إنذار كتابي حاسم بأن سيتعرض للعقوبة في حال عدم الانضباط.

مظاهر عدم الانضباط

- ↪ التأخير في الحضور صباحاً والانصراف.
- ↪ الغياب عن العمل بدون عذر.
- ↪ إهدار وقت الدوام الرسمي.



أخلاقيات الموظف المحمودة أو المشروعة

1 أخلاقيات وظيفية:

- ← تتعلق بتأدية الواجبات الوظيفية بكل إخلاص وأمانه.
- ← أن الموظف مؤتمن من قبل الدولة على وظيفته ومطلوب منه أن يؤدي واجبات هذه الوظيفة بكل أمانه ودقة.
- ← أن وقت العمل ليس ملكاً للموظف إنما ملك للدولة.
- ← لا يحق للموظف الاتكال على غيره في تأديتها إلا وفق ما يسمح به النظام.

2 أخلاقيات مسلكية:

- ← هي سلوكيات متعلقة بسلوك الموظف داخل الوظيفة العامة وخارجها.
- ← وقد نصت جميع أنظمة الخدمة المدنية في العالم على وجوب تحلي الموظف المرشح لوظيفة في الدولة بحسن السيرة والسلوك.
- ← الهدف استبعاد الأشخاص غير أصحاب الأخلاق عن الوظائف العامة.

أنواع الأخلاق المسلكية:

- الترفع عما يخل بشرف الوظيفة والكرامة.
- مراعاة آداب اللياقة.
- مراعاة أدب التعامل مع الجمهور والمراجعين.
- مع الرؤساء.
- مع المرؤوسين.
- مع العملاء.



أخلاقيات متعلقة بإطاعة الأوامر:

2

تشمل إطاعة السلطة فيما يلي:

- ← سلطة توجيه المرؤوسين في أعمالهم بإصدار الأوامر والتعليمات، وعلى المرؤوسين احترامها والتقيدها.
- ← سلطة تعديل أو إلغاء أو وقف القرارات والأعمال التي يصدرها المرؤوسين.
- ← سلطة تأديب الموظفين.
- ← حدود الطاعة (وأطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم).
- (السمع والطاعة على المرء المسلم فيما أحب وكره ما لم يؤمر بمعصية فلا سمع ولا طاعة)

مدى واجب الطاعة:يتأثر بعدة عوامل:

- طبيعة الوظيفة.
- طبيعة المرفق العام.
- طبيعة الأوامر الصادرة من الرئيس (مدى مشروعيتها).



الجلسة التدريبية الثالثة

انحراف الموظف ومظاهر انحراف

محاوِر الجلسة التدريبية



- انحراف الموظف.
- مظاهر انحراف السلطة.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 إبراز انحراف الموظف.
- 🎯 التعرف على مظاهر انحراف السلطة.

انحراف الموظف

موظف منحرف

ينحرف الموظف في الحالات التالية:

- اعتقاد أن الوظيفة تشریف لا تكليف.
- استغلال النفوذ.
- المتاجرة بالوظيفة.
- تنافس غير شريف لامتيازات أكثر.



مظاهر انحراف السلطة

1

استغلال النفوذ

- ← الهدف من استغلال السلطة تحقيق مصالح شخصية. ويعد خيانة للوظيفة.
- ← تضمن نظام المملكة مواد (الفقرة 14) من لوائح الخدمة لمكافحة استغلال السلطة.
- ← العقوبة: السجن (3-10) سنوات.

مظاهر استغلال النفوذ:

- ← استغلال الموظف وظيفته، للحصول على منافع مادية.
- ← استغلال النفوذ في تقديم منفعة لذويه وأقاربه ومعارفه.
- ← استغلال المسئول نفوذه في تسخير الموظفين وأرباب المصالح والحاجات لمصالحه الخاصة.

2

الرشوة

مفهوم الرشوة في اللغة:

تعني الرشوة الرشاء، وهو رسن الدلو وقيل الرشاء الجعل، والمراد بها الجعل والمصانعة والمحابة وسميت بالبرطيل، وهو حجر صلب مدور إذا ألقى في فم المرتشي يمنعه من التكلم.

مفهوم الرشوة اصطلاحاً:

تعني قيام الموظف بأخذ أو قبول أو طلب مقابل معين، له قيمة مادية أو معنوية للقيام بعمل من اختصاصه بحكم وظيفته، أو الامتناع عن عمل من اختصاصه كذلك أو للإخلال على أي نحو بمقتضيات واجبات الوظيفة.

ولا تقتصر الرشوة على المرتشي، بل تتعد الراشي، والرائش (الوسيط).

أسباب الرشوة:

- ← أسباب نفسية واجتماعية وظروف خاصة، وأكثرها شيوعاً حب الاثراء السريع بدون بذل الجهد.
- ← ضعف الوازع الديني لدى الفرد.
- ← تطور وتعدد متطلبات الحياة.
- ← وجود نسبة كبيرة من الأجانب من غير المسلمين في المملكة.

أركان جريمة الرشوة:هناك ثلاثة أركان، هي:

- ← الركن القانوني: من خلال توفر نص يحرم الرشوة، وتوقيع العقاب (السجن من 1-5 سنوات، + غرامة (5-100) ألف ريال أو بإحدى العقوبتين).
- ← الركن المادي: الركن المادي للرشوة، هو تلائم الأخذ أو القبول أو الطلب.
- ← الركن المعنوي: يتمثل الركن المعنوي في القصد الجنائي في علم الموظف في أن ما حصل عليه أو ما طلبه أو قبله لقاء مقابل القيام بالعمل أو الامتناع عن القيام به.

عقوبة جريمة الرشوة:عقوبة المرتشي:

- ← السجن (1-5) سنوات. والغرامة (5-100) ألف ريال أو إحدى العقوبتين. وعقوبة تبعية وتتمثل في الفصل من الخدمة بقوة النظام.
- ← والحرمان المؤقت من العودة إلى الخدمة الحكومية، والحرمان المؤقت من الدخول في المناقصات أو التوريدات العامة وتنفيذ مشروعات الدولة. ومصادرة المال.

عقوبة الاشتراك في جريمة الرشوة: (الراشي والرائش):

- السجن مدة (1-5) سنوات. + غرامة (5-100) ألف ريال أو بإحدى العقوبات.
- الشواهد في المملكة: يترك للطالب كمنشأط.

3

الهدايا والإكراميات

الهدية اصطلاحاً:

- ← ما يعطى بقصد إظهار المودة وحصول الألفة والثواب للأقرباء والأصدقاء أو العلماء الذين يحسن الظن بهم.
 - ← الهدايا منها مستحب (يعمل على إشاعة الحب والألفة والمودة)
 - ← ومنها: ما يأتي كمكافأة ورد الجميل.
- المملكة:** حرمت قبول الهدية والإكراميات والعطايا على موظفيها (المادة 12 من نظام الخدمة المدنية).

4

الواسطة

- ← **الواسطة الحسنة:** (حسنة) وتسمى الشفاعة، وهي السعي في قضاء حاجات الناس ومصالحهم والتي تكون عند الآخرين بطريق الشفاعة في قضاءها وإيصالها إلى المشفوع لهم، دون الاضرار بالآخرين وابتغاء مرضاة الله.
- ← **الواسطة غير حسنة:** نهى عنها الإسلام مثل الوساطة في إقامة باطل وإبطال حق أو تعطيل حد من حدود الله أو إلحاق الضرر بالآخرين.
- ← **المملكة:** تعتبر الوساطة مثل الرشوة (مادة 2) ويعاقب مرتكبها بالسجن لمدة لا تزيد عن سنة وبغرامة لا تزيد عن 10 آلاف ريال أو بإحدى العقوبتين.

5

الاختلاس

مفهوم الاختلاس:

عبث الموظف العام بالالتئمان على حفظ الأموال التي وجدت بين يديه بمقتضى وظيفته سواء كانت تخص الدولة أو الأفراد. ويطلق عليه الغلول أي خيانة الأمانة وأخذ الشيء في الخفاء.



أركان جريمة الاختلاس:

هناك ثلاثة أركان، هي:

- ← **الأول:** وهو صفة الجاني، بحيث يكون موظفاً حكومياً.
- ← **الثاني:** الفعل المادي ويتضمن:
 - صورة الفعل.
 - محل الفعل.
 - تسليم المال بسبب الوظيفة.
- ← **الثالث:** الركن المعنوي، ويشمل القصد الجنائي إذ تتجه نية الجناية إلى إضافة المختلس لذمته مع العلم أن هذا الشيء مملوك للغير وقد تم تسليمه له بسبب وظيفته.

6

التزويرمفهوم التزوير:

- ← هو تغيير الحقيقة في محرر بقصد الغش وإحدى الطرق التي عينها القانون تغييراً من شأنه أن يسبب ضرراً.
- ← أو هو تغيير الحقيقة بإحدى الطرق المقررة بالقانون بقصد الغش في محرر صالح للإثبات ويترتب عليه القانون أثراً.
- ← **والتزوير** يمثل انحراف في السلوك الأخلاقي للموظف العام واستغلال الوظيفة أو المنصب لتحقيق أغراض غير مشروعة.
- ← في المملكة: صدر نظام مكافحة التزوير بالمرسوم الملكي رقم 114 بتاريخ 1380/11/26 والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 53 بتاريخ 1/1/13.
- ← العقوبة: السجن من 5-10 سنوات والغرامة (5-10) ألف ريال.

الفرق بين التزوير والتقليد:

- ← **التزوير:** إدخال التغيير على شيء صحيح في الأصل.
 - ← **التقليد:** اصطناع شيء غير صحيح.
- ويعنى الفاعل الأصلي من العقوبة أو الشريك: في حال قيامه بإتلاف الأشياء المزورة.

أركان جريمة التزوير:هناك ثلاثة أركان، هي:

- ← **الأول:** الركن الشرعي: ويتمثل في الصفة غير المشروعة للسلوك والتي يمكن استخلاصها من نص التحريم.
- ← **الثاني:** الركن المادي: وهو أن السلوك الإجرامي المكون للركن المادي تضمن التالي:
 - تغيير الحقيقة.
 - أن يكون ذلك في محرر.
 - أن يحدث بوسيلة من الوسائل التي نص عليها النظام.
- ← **الثالث:** الركن المعنوي: وهو القصد الجنائي العام الذي يتحقق في شخص الجاني مت استعمال الورقة المزورة عن علم بذلك، وينتفى العلم بمجرد ثبوت جهل المتهم حال مباشرة استعمال المحرر أنه مزور.

طرق جريمة التزوير:هناك طريقتان، هما:

- ← **الأولى: طرق التزوير المادي:** وهو ما تغير به الحقيقة بطريقة مادية تترك أثراً. وتشمل طرق التزوير المادي ما يلي:
 - وضع إمضاءات أو أختام أو بصمات مزورة.
 - تغيير أو تحريف المحررات أو الامضاءات أو الأختام أو زيادة كلمات.
 - التقليد.
 - الاصطناع.
 - إتلاف المحرر كلياً أو جزئياً.
 - وضع أسماء غير صحيحة.
- ← **الثانية: طرق التزوير المعنوي:** وهو ما تغير به الحقيقة في المعنى المحرر لا في مادته وشكله فلا يترك أثر مادي يدل عليه. وهنا تأتي صعوبة إثبات التزوير المعنوي عنه في التزوير المادي. **طرق التزوير المعنوي:**
 - تغيير إقرار أولى الشأن، وهو تغيير وتدوين بيانات وأقوال غير التي صدرت من أصحابها.
 - إثبات وقائع وأقوال كاذبة على أنها وقائع صحيحة أو أقوال معترف بها.
 - إساءة التوقيع على بياض، أو تمن عليه المزور.



الجلسة التدريبية الرابعة

قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة

محاوِر الجلسة التدريبية



- الأسس والأهداف.
- السريان والمسؤولية والمساءلة.
- واجبات الموظف العام.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على الأسس والأهداف.
- 🎯 اكتشاف السريان والمسؤولية والمساءلة.
- 🎯 الاطلاع على واجبات الموظف العام.

الأسس والأهداف

تمثل الآداب والأخلاق الإسلامية المنبع الأساس لسلوك الموظف العام.

تهدف المدونة إلى ما يأتي:

- 👤 تنمية روح المسؤولية لدى الموظف العام.
- 👤 نشر القيم والمبادئ الأخلاقية المهنية لدى الموظف العام وتعزيزها والالتزام بها.
- 👤 تعزيز ثقة المواطن بالخدمات التي تقدمها الدولة، ومكافحة الفساد بكل صوره.
- 👤 تنمية ثقافة الموظف العام بأهمية الدور الذي يضطلع به، والأطر الأخلاقية التي يعمل في سياقها.
- 👤 تعزيز القيم المهنية والأخلاقية في علاقة الموظف العام مع رؤسائه ومرؤوسيه وزملائه ومتلقي الخدمة.



السريان والمسؤولية والمساءلة

تسري أحكام هذه المدونة على جميع الموظفين المدنيين العاملين في الدولة بمن فيهم موظفو المؤسسات والهيئات العامة وكذلك المستخدمون والعاملون على البنود المختلفة، ويستثنى من ذلك من تصدر لهم مدونات سلوك وظيفية خاصة وفقا للأنظمة ذات الصلة.

كل موظف عام مسؤول عما يصدر منه، وعن حسن سير العمل في حدود اختصاصه.

مخالفة الأحكام الواردة في هذه المدونة تعرض الموظف العام للمساءلة واتخاذ الإجراءات والعقوبات التأديبية والجزائية في حقه وفقا للأنظمة.



واجبات الموظف العام

الواجبات العامة:

على الموظف العام ما يأتي:

- الترفع عن كل ما يخل بشرفه وظيفته وكرامتها سواء أكان ذلك في مكان العمل أم خارجه.
- تخصيص وقت العمل لأداء واجباته الوظيفية، والعمل خارج وقت الدوام الرسمي متى ما طلب منه ذلك وفقا لمقتضيات المصلحة العامة.
- تنفيذ الأوامر الصادرة إليه من رؤسائه بدقة وأمانة في حدود الأنظمة والتعليمات.
- أداء واجبات وظيفته ومهامه الموكولة إليه بنشاط وكفاية متوخيا الأمانة والنزاهة والدقة والمهنية والتجرد.
- العمل على خدمة أهداف الجهة التي يعمل فيها وغاياتها، وتحقيق المصلحة العامة دون سواها.
- إنجاز المعاملات -وبخاصة ما يرد من الجهات الرقابية -بالسرعة والدقة المطلوبة وضمن حدود الاختصاص.
- الحرص على الاطلاع والإلمام بالأنظمة واللوائح والتعليمات النافذة ذات العلاقة بعمله وتطبيقها دون أي تجاوز أو مخالفة أو إهمال.
- العمل على تطوير معارفه ومهاراته بما يؤدي إلى رفع كفايته وفاعلية قدراته المهنية من خلال التدريب المستمر.
- الالتزام بالقيم الأخلاقية الحميدة.
- الإخلاص والولاء للدولة.
- المحافظة على رسالة جهة عمله وتعزيز ثقة الجمهور بها.
- المحافظة على سلامة مكان العمل.
- توخي الموضوعية في تصرفاته، وأن يعمل بحيادية دون تمييز.
- تحمل المسؤولية المنوطة بطبيعة عمله واتخاذ القرارات التي تفتضحها تلك المسؤولية.
- المحافظة على حسن مظهره العام بما يتلاءم ومتطلبات الوظيفة والعادات والتقاليد السائدة.

واجبات الموظف العام تجاه الجمهور

على الموظف العام أن يراعي في تصرفاته تجاه الجمهور ما يأتي:

- ↪ احترام حقوق الآخرين ومصالحهم دون استثناء، والتعامل مع الجمهور باحترام ولباقة وكياسة وحيادية وتجرد وموضوعية دون تمييز.
- ↪ السعي إلى كسب ثقة الجمهور من خلال نزاهته وتجاوبه وسلوكه السليم في كل أعماله بما يتوافق مع الأنظمة والتعليمات. الإجابة على استفسارات الجمهور وتساؤلاتهم وإنجاز معاملاتهم بدقة وموضوعية وسرعة.
- ↪ العناية والرفق في التعامل مع الجمهور وبالأخص ذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن والنساء، وتقديم العون والمساعدة.

واجبات الموظف العام تجاه رؤسائه

على الموظف العام أن يراعي في تصرفاته تجاه رؤسائه ما يأتي:

- ↪ تنفيذ أوامر رؤسائه وفق التسلسل الإداري، وإذا كانت تلك الأوامر مخالفة للأنظمة والتعليمات النافذة فعليه أن يعلم رئيسه خطياً.
- ↪ التعامل مع رؤسائه باحترام وتزويدهم بالرأي والمشورة والخبرة التي يمتلكها بكل موضوعية وصدق بما يخدم مصلحة العمل.

واجبات الموظف العام تجاه زملائه

على الموظف العام أن يراعي في تصرفاته تجاه زملائه ما يأتي:

- ↪ التعامل باحترام ولباقة وصدق مع زملائه والمحافظة على علاقة سليمة وودية معهم، دون تمييز، والحرص على احترام خصوصياتهم والامتناع عن استغلال أي معلومة تتعلق بحياتهم الخاصة بقصد الإساءة.
- ↪ التعاون مع زملائه ومشاركتهم آراءه بمهنية وموضوعية عالية وتقديم المساعدة لهم قدر الإمكان، لحل المشكلات التي تواجههم في مجال العمل.

واجبات الموظف العام تجاه مرؤوسيه

على الموظف العام أن يراعي في تصرفاته تجاه مرؤوسيه ما يأتي:

- ↩ أن يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه من حيث الالتزام بالأنظمة والتعليمات.
- ↩ تنمية قدرات مرؤوسيه ومساعدتهم وتحفيزهم على تحسين أدائهم عن طريق التدريب وغيره.
- ↩ نقل المعرفة والخبرات التي اكتسبها إلى مرؤوسيه وتشجيعهم على زيادة تبادل المعلومات.
- ↩ الإشراف على مرؤوسيه ومتابعة أعمالهم وتقويم أدائهم بموضوعية وتجرد ومساءلة المقصر منهم والسعي إلى توفير فرص التدريب والتطوير لهم وفقا للأنظمة والتعليمات ذات العلاقة.
- ↩ احترام حقوق مرؤوسيه والتعامل معهم دون محاباة أو تمييز. 6- أن تكون التعليمات والتوجيهات لمرؤوسيه مكتوبة ما أمكن ذلك.



الجلسة التدريبية الخامسة

تابع قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة

محاوِر الجلسة التدريبية



- المحظورات العامة.
- واجبات ومسؤوليات الموظف المتعلقة باستخدام التقنية.
- تعارض المصالح ومكافحة الفساد.
- التزامات الجهة الحكومية تجاه الموظف العام.

أهداف الجلسة التدريبية



- 🎯 التعرف على المحظورات العامة.
- 🎯 اكتشاف واجبات ومسؤوليات الموظف المتعلقة باستخدام التقنية.
- 🎯 توضيح تعارض المصالح ومكافحة الفساد.
- 🎯 اكتشاف التزامات الجهة الحكومية تجاه الموظف العام.

المحظورات العامة

يحظر على الموظف العام ما يأتي:

- إساءة استعمال السلطة الوظيفية.
- استغلال النفوذ.
- قبول الرشوة أو طلبها أو ارتكاب أي صورة من الصور المنصوص عليها في نظام مكافحة الرشوة.
- التزوير.
- الاشتغال بالتجارة.
- الاشتراك في تأسيس شركات أو قبول عضوية مجالس إدارتها أو العمل فيها إلا إذا كان معينة من الحكومة.
- الجمع بين وظيفته وممارسة مهنة أخرى دون الحصول على ترخيص بذلك وفقا للنظام.
- إعاقة سير العمل أو الإضراب عن العمل أو التحريض عليهما.
- القيام بأي سلوك أو تصرف ينتهك قيم المجتمع أو تقاليده أو أعرافه.
- قبول المحسوبية أو الوساطة في أداء مهمات العمل ومسؤولياته، مما يؤثر سلبا في ثقة الجمهور بالوظيفة العامة.

المحظورات المتعلقة بالمعلومات والوثائق والمستندات:

يحظر على الموظف العام ما يأتي:

- إنشاء المعلومات السرية، والوثائق والمستندات التي تحمل طابع الأهمية أو السرية أو الخصوصية التي حصل أو اطلع عليها بسبب وظيفته، حتى بعد انتهاء مدة خدمته، ما لم يكن الكشف عنها مسموحا به صراحة بموجب النظام.
- الإدلاء لوسائل الإعلام أو في وسائل التواصل الاجتماعي بأي معلومة أو تعليق أو تصريح أو مداخلة في موضوعات ما زالت تحت الدراسة أو التحقيق أو المداولة لدى الجهة التي يعمل فيها، دون الحصول على موافقة خطية مسبقة من جهته.
- توجيه النقد أو اللوم إلى الحكومة بأي وسيلة من وسائل الإعلام المحلية أو الخارجية.
- نشر بيانات أو خطابات تناهض سياسة الدولة أو تتعارض مع أنظمتها السياسية، أو إصدارها أو توقيعها.

المحظورات المتعلقة بالمال العام:

يحظر على الموظف العام ما يأتي:

- اختلاس المال العام أو تبديده أو التفريط فيه أو التصرف فيه بغير وجه شرعي.
- استغلال مصالح الدولة لمصلحته أو التفريط بأي حق من حقوقها.
- الاحتفاظ بأي ممتلكات تخص جهة عمله وعدم تسليمها بعد انتهاء الغرض منها.
- استخدام ممتلكات الدولة التي سلمت إليه بسبب وظيفته، لمنفعته الشخصية أو منفعة أطراف أخرى، ما لم يقض النظام بخلاف ذلك.

المحظورات المتعلقة بالهدايا والامتيازات:

يحظر على الموظف العام ما يأتي:

- قبول الهدايا أو الخدمات التي تعرض عليه بشكل مباشر أو غير مباشر أو أي ميزة يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على نزاهته في تنفيذ مهامه الوظيفية أو من شأنها التأثير على قراراته للالتزام بأداء عمل أو الامتناع عنه.
- قبول أي تكريم أو وسام أو هدية أو جائزة من أي حكومة خارجية دون الحصول على موافقة رسمية.
- قبول أي تسهيلات خاصة أو خصومات على المشتريات الخاصة من الموردين الذين لديهم معاملات رسمية مع جهته.



واجبات ومسؤوليات الموظف المتعلقة باستخدام التقنية

استخدام الأجهزة التقنية:



على الموظف العام زود بجهاز حاسوب أو فاكس أو غيره من الأجهزة التقنية ما يأتي:

- ← اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة للمحافظة عليه.
- ← عدم تحميل برامج على الأجهزة إلا بعد مراجعة الإدارة المختصة.
- ← ترشيد استخدام هذه الأجهزة، والتأكد من إطفائها قبل مغادرة مكان العمل.
- ← المحافظة على كلمة السر الخاصة به والمعلومات السرية الموجودة في الأجهزة الخاصة به وعدم إفشائها للغير.
- ← عدم استخدام الجهاز إلا لأغراض تتعلق بالعمل.

التعامل مع الإنترنت:



على الموظف العام الذي يتوافر لديه إمكان الوصول إلى شبكة الإنترنت ما يأتي:

- ← الالتزام باستخدام الشبكة لأغراض العمل التطوير قدراته ومهاراته ذات العلاقة بطبيعة العمل.
- ← الالتزام بشروط ومتطلبات حقوق الملكية الفكرية للملفات والبرامج ومراعاة شروط ترخيص استخدامها.
- ← إبلاغ الإدارة المختصة فوراً عند ملاحظة أي أمر غير معتاد خلال استخدام الشبكة.
- ← عدم تحميل النصوص أو الصور التي تحوي مواد غير أخلاقية أو أي نشاط غير نظامي.
- ← عدم تحميل الملفات التي لا تتعلق بطبيعة عمله مباشرة كملفات الفيديو وملفات الوسائط المتعددة.

التعامل مع البريد الإلكتروني:



على الموظف العام الذي يخصص له عنوان بريد إلكتروني ما يأتي:

- ← عدم استخدام البريد الإلكتروني لإنشاء وتوزيع رسائل لا تتعلق بعمله.
- ← عدم فتح أي رسالة واردة من مصدر غير معروف أو غير متوقعة أو إعادة إرسالها، وعدم فتح أو تحميل أي ملف مرفق يشك في مصدره، إلا بعد التنسيق مع الإدارة المختصة.
- ← عدم الاعتراض على رقابة الجهة التي يعمل فيها على بريده الإلكتروني من قبل موظفين مصرح لهم بذلك.

تعارض المصالح ومكافحة الفساد

تعارض المصالح

- على الموظف أن يفصح خطياً للإدارة التي تحددها جهته عن أي حالة تعارض مصالح حالة أو محتملة، قبل اتخاذ القرار أو إبدائه الرأي في الواقعة محل التعارض.
- على الموظف ألا يشارك في أي قرار يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على ترسيه أي عقد يكون أحد أقربائه طرفاً فيه.

تشمل حالات تعارض المصالح -دون حصر- ما يأتي:

- وجود مصلحة بين الموظف والجهة المتعاقدة أو التي بدأت في خطوات التعاقد مع جهته الوظيفية، متى كان للموظف العام دور واقع أو محتمل في ذلك التعاقد.
- وجود صلة قرابة حتى الدرجة الرابعة) بين الموظف والشخص المرشح للحصول على وظيفة في جهته الوظيفية، متى كان التوظيف يعتمد على قرار أو رأي من الموظف العام.

مكافحة الفساد

على الموظف في سبيل جهود مكافحة الفساد ما يأتي:

- إبلاغ رئيسه المباشر خطياً عن أي تجاوز للأنظمة والتعليمات النافذة التي يطلع عليها خلال عمله.
- إبلاغ الجهات المختصة عن أي فساد علم به أثناء وظيفته.
- التعاون مع الجهات المختصة بالتحقيق الإداري والمالي والجنائي.



التزامات الجهة الحكومية تجاه الموظف العام

على الجهة الحكومية ما يأتي:

- نشر هذه المدونة في موقعها الإلكتروني، وتعريف الموظف بها وإبلاغه بأنه يجب عليه الالتزام بأحكامها.
- تهيئة بيئة آمنة وصحية للموظف تلي المتطلبات الأساسية لأداء عمله.
- تشجيع روح المبادرة والابتكار وإتاحة الفرص للموظف للمشاركة في تقديم الاقتراحات المتعلقة بتحسين الخدمات وتطوير العمل في بيئة تسودها الثقة والفهم المشترك.
- تطبيق الأنظمة واللوائح والقرارات ذات الصلة بعدالة وإنصاف دون تمييز.

احكام ختامية

- على كل موظف عام بعد صدور قرار تعيينه الاطلاع على الأنظمة المتعلقة بعمله وعلى هذه المدونة والإلمام بها والالتزام بما ورد فيها من أحكام عند أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية.
- على إدارة شؤون الموظفين أو من في حكمها نشر الوعي بثقافة ومبادئ السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة وتزويد جميع الإدارات بنسخة من هذه المدونة.



المراجع

- ↩ رزنيك ديفيد، (2005)، اخلاقيات العلم، ترجمة عبد النور عبد المنعم، سلسلة عالم المعرفة، العدد 316، الكويت.
- ↩ العنزي، سعد على حمود، الساعدي، مؤيد، 2002، اخلاقيات الإدارة: مدخل التكوين في منشآت الاعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، م1، ع5، بغداد.
- ↩ نجم، عبود، 2006 اخلاقيات الإدارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.