

## دور المناخ الأخلاقي في ارساء أخلاقيات الإدارة العمومية

## The role of ethical climate in establishing the ethics of public administration

عزوز أمينة<sup>1</sup>، غريسي العربي<sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة معسكر، الجزائر، azzouzamina03@gmail.com<sup>2</sup> جامعة معسكر، الجزائر، larbi.ghrissi@gmail.com

تاريخ النشر: 2019-05-31

تاريخ القبول: 2019-05-07

تاريخ الاستلام: 2018-03-24

## ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية الى اختبار العلاقة بين مكونات المناخ الأخلاقي (الأخلاقيات الفردية، والأخلاقيات التنظيمية) من جهة، و بناء ادارة عمومية أخلاقية من جهة أخرى تعتمد على (العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة)، و تم تحقيق هذا الاختيار بأربعة بلديات من ولاية سعيدة، و ذلك باستخدام عينة عشوائية مكونة من 110 موظف، بما يمكننا من الاطلاع على مكامن الثغرة الاخلاقية بإدارتنا العمومية و العوامل التي تؤثر بها، و وضع الاستراتيجيات الملائمة بها لإرساء القيم الاخلاقية كالعدالة، المسؤولية، الشفافية والمساءلة، و توفير مناخ أخلاقي مناسب للموظفين يساعدهم على مواجهة المعضلات الأخلاقية و التغلب عليها.

الكلمات المفتاحية: الأخلاق، الأخلاقيات، المناخ الأخلاقي، القيم الأخلاقية بالإدارة العامة.

تصنيف JEL: H83 , D73 , C 10.

## Abstract:

This paper is designed to test the relationship between the components of the ethical climate (individual ethics and organizational ethics) on the one hand, and the building of the ethics of public administration on the other, based on justice, responsibility, transparency and accountability, and the test was conducted at four communes of the province of saida, where we used a random sample of 110 employees.

This study holds their importance by its identification of the impact of the ethical climate and their individual and organizational dimensions of the ethics of public administration personnel, and that there to enable the knowledge of the points of the failure and weaknesses of the ethical values and our public administrations, and then develop appropriate strategies for establishing moral value as justice, accountability, transparency and accountability, and providing public officials with an appropriate ethical climate to help them face ethical dilemmas and overcome.

**Keywords:** Moral; Ethics; ethical values; ethical climate; Ethical values in public administration.**JEL Classification:** C 10 , D 73 , H83

## 1. مقدمة:

شهدت الإدارة العمومية في العصر الحديث تغيرات سريعة و متلاحقة أثرت على بيئتها الداخلية و الخارجية، و منه على مناخها الاخلاقي الذي يعد ركيزة أساسية لنجاحها و مقدرتها على التقدم و تحقيق أهدافها، فاعتلاله يؤدي الى خسارتها وفسادها، و عليه فالإدارة العمومية الناجحة هي التي تحافظ على مناخ أخلاقي سليم و معافى، كما أن المناخ الأخلاقي من المفاهيم التي تعد مركبة لاقتترانه بالأخلاق، لذا لابد من تحديد مفهوم الأخلاق و الأخلاقيات و التعرف على ماهية و طبيعة المناخ الأخلاقي و ابعاده المختلفة.

## 1.1 إشكالية البحث:

أصبحت الإدارة العمومية و أخلاقياتها في الوقت الراهن من القضايا الهامة التي تسعى الحكومات الى تحقيقها و تطبيقها عبر أعمال جميع اداراتها، والبلدية واحدة من الادارات العمومية القائمة على أساس تقديم خدمات إدارية عمومية، و الموظف العمومي بها هو يد الحكومة المنفذة لسياساتها، و أخلاقياته تتأثر بالمناخ الاخلاقي للبلدية و تأثر به، لذا أردنا من خلال هذه الدراسة تحديد أثر المناخ الأخلاقي بمكونيه الفردي و التنظيمي على بناء ادارة عمومية أخلاقية تتسم بقيم العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة، و يمكن تحقيق البحث من خلال الإجابة على السؤال التالي :

هل يؤثر المناخ الأخلاقي على ارساء القيم الاخلاقية بالإدارة العامة؟

## 2.1 أسئلة البحث:

1. هل تؤثر الأخلاقيات الفردية على ارساء أخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة)؟

2. هل تؤثر الأخلاقيات التنظيمية على ارساء اخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة)؟

3.1 فرضيات البحث: للإجابة على اسئلة الدراسة يري الباحثان تحديد الفرضية الرئيسية و التي يتفرع عنها فرضيتين فرعيتين:

1. 3.1 الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمناخ الاخلاقي على ارساء اخلاقيات الادارة العامة.

1. 3.2 الفرضيات الفرعية:

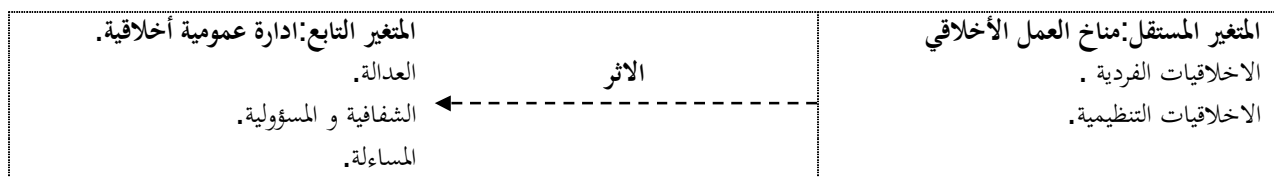
1. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأخلاقيات الفردية على ارساء اخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة).

2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأخلاقيات التنظيمية على ارساء اخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة، المسؤولية، الشفافية و المساءلة).

## 1. 4 أهداف الدراسة:

- الوقوف على مفهوم المناخ الاخلاقي و أخلاقيات الادارة العمومية و مستوى ادراك الموظف العمومي بالبلدية لهذا المفهوم.
- التعرف على القيم الأخلاقية الواجب توفرها بممارسات موظفي الادارة العمومية.
- الكشف عن مستوى المناخ الاخلاقي السائد بالبلدية كإدارة عمومية محل لدراسة.

## 1. 5 نموذج الدراسة:



المصدر: اعداد الباحثين.

## 2. مفهوم الاخلاق و الاخلاقيات:

يرى الباحثان و كبداية للإطار النظري وجوب التفرقة بين مفهوم الأخلاق والأخلاقيات لأنهما و من خلال البحث سيتطرقان لهدن المفهوم المتلازمان، و البداية لكل تأسيس نظري يجب أن تبدأ بتعريف جيد، و تعريف كلمة الاخلاق دائما يواجه مفهوم الاخلاقيات المقترن به، و في اللغة العربية، المصطلحان مشتقان من نفس المصدر "خلق"، و الخلق لغة- بضم اللام وسكونها - هو الدين والطبع والسجية والمروءة<sup>(1)</sup>، و الخلق حالة النفس الراسخة تصدر عنها الأفعال من خير أو شر من غير الحاجة الى فكر أو روية (الجمع أخلاق)<sup>(2)</sup>، و اخلاقي بوجه عام سمة ما هو أخلاقي من عمل فردي أو جماعي و تقابله اللاأخلاقي، و مصطلح اخلاقي يطلق ايضا على التوافق التام مع القانون الأخلاقي و تلاقي كل من الارادة و القصد مع القانون الأخلاقي<sup>(3)</sup>، أي كل ما يتفق و قواعد الأخلاق أو قواعد السلوك المقررة في المجتمع.

بخصوص تحديد هذين المفهومين أبرز الفيلسوف **Paul Ricœur** ان لاشيء على المستوى الاشتقاقي يميز بين هذين المصطلحين، غير ان الاول من أصل يوناني (**ethos, éthiké, théoria**) في حين أن الآخر من اصل لاتيني و نقلوه الى لغتهم بلفظ (**mores, moralis**)، و قد استخدم المتقدمون من الفلاسفة الغرب اللفظين بمعنى واحد باعتبارهما مترادفين و ان كنا نجد بينهم من يؤثر استعمال هذا اللفظ او ذاك.

الأخلاق و الاخلاقيات لدى **Paul Ricœur** في كلتا الحالتين، تعد مصدرا لعادات وتقاليد المجتمع و مرجعها، الخلق هو حسن السلوك مع الذات ومع الآخرين، كما أن الأخلاق و الاخلاقيات تتجلى في عمق ما يناسب على ان يكون جيدا و واجبا الزاميا، و من وجهة نظره ان التمييز الذي يتم عادة بين الاخلاق و الاخلاقيات تعسفي و في الاساس لا مبرر له، لأن الأخلاق **Morale** تتعلق بالذات غير أن الأخلاقيات **Ethique** تشير الى معايير مكتسبة و، بالتالي الأخلاق تدل عن الصواب والخطأ و تعتبر كقيم مطلقة و سامية، و يشرح **Comte-sponville** أن الأخلاقيات، تميز بين الجيد و السيئ و تعتبر قيم نسبية متأصلة بكل من الفرد، الجماعة أو للمنظمة<sup>(4)</sup>.

في اطار البحث عن التعريف وجدنا ان البعض من المفكرين يميز بين الاخلاق **Morals** و الاخلاقيات **Ethics**، و يعتبرون ان هناك فرق كبير بينهما، فالأخلاق هي مجموعة القيم والمبادئ التي تحرك المجتمع مثل العدل والمساواة والحرية، وتصبح مرجعية ثقافية له وسنداً قانونياً يستقي منه أنظمتهم وقوانينه، أما الأخلاقيات فهي مجموعة القواعد و المعايير، المتعارف عليها شفاهة أو كتابةً<sup>(5)</sup>، و تعتبر ميثاق و التزام من قابل للتطبيق في منظومة و بيئة معينة<sup>(6)</sup>، و ما هي إلا حالة نسبية معبر عنها بسلوك انساني، و تختلف ما بين فرد لآخر و من موقف لآخر، و لعل ذلك راجع الى المفاهيم الاخلاقية التي يؤمن بها كل فرد و التي تكون بمثابة مرشد و دليل للتصرف و التعامل مع المعضلة الاخلاقية<sup>(7)</sup>، و يتم اللجوء الى الاخلاقيات في حال غياب القاعدة القانونية التي تحكم الفعل او العمل، و بالتالي الاخلاقيات تمنح هامش من الحرية للفرد في العمل و اتخاذ القرار، تاركة الالتزام و الواجب لمجال الاخلاق<sup>(8)</sup>، لذا يجب ايضاح ان هناك فرق بين السلوك الذي يحكمه القانون و المعايير الأخلاقية، فالقواعد التي تنشأ من القوانين تصف كيف يجب أن يتصرف الأفراد بشكل مقبول في المجتمع، وهي ملزمة من خلال المحاكم، لكن هذا لا ينفي وجود العلاقة بينهما، حيث أن الأخلاقيات تطبق على الأغلب جزءا من السلوك الذي لا يغطي من قبل القانون<sup>(9)</sup>، و من هذا المنطلق الاخلاقيات لا تعبر عن القانون، و القانون ليس مصدرا للأخلاقيات، مما يجعل من المستحيل وضع الأخلاقيات تحت صياغة او شكل قانوني<sup>(10)</sup>، باعتبار أن الاخلاق و الاخلاقيات أعم من القانون، لان هذا الاخير يرتبط بعقوبة مادية تفرض من قبل المحاكم

عند الاخلال بأي قاعدة من قواعده ،بينما الجزاء أو العقوبة المرتبطة بأخلاقيات هي معنوية،والتي قد تكون استنكار او غضب المعارضين لمقترفها (11) .

وعلى اساس التفرقة بين المفهومين يمكن القول بأن "الأخلاق" تشير إلى قواعد مقننة ومحددة من قبل سلطة خارجية و التي تفرض على الوعي والسلوك الفردي،وفي مقابل ذلك "الأخلاقيات" ينظر اليها على أنها "ديناميكية شخصية"، أي هي التزام شامل ومبتكر من طرف الفرد بإعطاء معنى لما يقوم به،بأخياراته وفقا لقيمه و أولوياته، وتوافق ذلك مع ممارساته وتصرفاته،والشخص الذي يتصرف وفقا للأخلاق،إنما هو ينفذ ما هو واجب فهو شخص مطيع .أما الذي يتصرف وفقا للأخلاقيات،فهو يتصرف بما يتوافق مع الواجب، ودكاؤه هو من يوجهه في ذلك (12) .

الجدول رقم (01): يوضح كيف فرق Jean-François Claude بين الاخلاق و الاخلاقيات (13) :

| الاخلاقيات (Éthique)                                            | الاخلاق (Morale)                                                    |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| التصرف وفقا لما يعتبر خير .                                     | التصرف وفقا لما تفرضه المتطلبات و السلطة الخارجية و يعتبر الزاميا . |
| ارجاع العمل للبحث عن حياة مثالية.                               | إرجاع العمل إلى معايير محددة سلفا                                   |
| قيم فردية للمعايير المرجعية.                                    | قيم شاملة للمعايير المرجعية                                         |
| المعايير تطورت وفقا للإسقاطات التي تمثل بالنسبة لنا حياة مثالية | المعايير تنطبق على الجميع                                           |
| الجيد هو كل ما يعتبر خير                                        | الجيد هو كل ما يتلاءم مع القواعد                                    |
| السعي لتحقيق السعادة                                            | البحث عن المثالية                                                   |
| تطوير الذات                                                     | تجاوز الذات                                                         |

المصدر: Jean François Claud, L'éthique au Service du Management, Edition Liaisons .France,1998,P52

بعض المفكرين بعد ان تمنع و قلب النظر في التفرقة بين **Morale** و **Éthique** اختار استعمال لفظ **Morale** للدلالة على المجموع الذي يضم **Morale** و **Éthique** معا، كما ان المتفلسفة المعاصرين لا يتقيدون دائما بالفرق بينهما و لا يكلفون أنفسهم وضع تعريف مختلف لهما ،و لكن هناك من آثر أن يستعمل لفظ **Éthique** للدلالة على نفس المجموع الأخلاقي،و يتجلى ذلك فيما اصبح يسمى منذ الستينيات في الولايات المتحدة الأمريكية باسم الـ **Ethique Appliquée**، أي الأخلاقيات التطبيقية أو المطبقة،و اطلق هذا المسمى على ثلاثة استشكالات و هي "الحياة"، "المهنة"، "البيئة"، "فقيهل": "أخلاقيات الحياة" و هي التي تبحث في المشاكل الأخلاقية التي يطرحها استخدام الوسائل التقنية المتطورة في مجال الطب الحيوي،و أيضا "أخلاقيات المهنة" و هي التي تنظر في القيم المهنية الواجبات و المسؤوليات للمهنيين و الوظائف المتخصصة التي يمارسونها،و اخيرا "أخلاقيات البيئة" و تنظر في السلوكيات التي ينبغي اتباعها ازاء مختلف المناطق الحيوية من الطبيعية،سواء كانت إنسانية،حيوانية،نباتية،مائية،مناخية،أو فضائية (14) .

و في الاخير الجدير ذكر مساهمة **Rojot Jacques** التي من خلالها بسط الأمور على افتراض أن المصطلحين مستمدين من بعضهما البعض " :فالأخلاق هي علم الخير والشر،يسمح بإنشاء الأخلاقيات التي هي فن توجيه التصرف والسلوك" (15) .

### 3. المناخ الأخلاقي و أنواعه :

عرف **Schneider (1975)** المناخ التنظيمي بأنه: « جملة التفاهات النفسية المشتركة لدى مجموعة من الأفراد حول السلوك الصحيح،و التي يتحدد من خلالها كيفية التعامل مع القضايا الاخلاقية،سلوكيات و اعمال الافراد بالمنظمة» (16)، و تنمة لأعماله حول مناخ العمل أو المناخ التنظيمي و الذي قال به أن "المنظمات قد يكون لها العديد من المناخات،بما في ذلك مناخ للإبداع،للقيادة،للسلامة،للأداء،و / أو مناخ للخدمة،و أي جهد بحثي واحد ربما لن يتمكن من التركيز على كل من هذه

الجوانب، ولكن يجب أن يكون هناك جهد واضح حول الاهداف لهذا التنوع من المناخات" (17)، و كان **Schneider** يرى مناخ العمل الأخلاقي مرتبط بمفهومين و هما مناخ العمل (المناخ التنظيمي) والثقافة التنظيمية التي تعبر عن المعتقدات المشتركة، القيم، العادات والتقاليد للمنظمة، و في نفس السياق طور **Victor & Cullen (1987)** مفهوم المناخ الأخلاقي وربطوه بالثقافة التنظيمية، معتبرينه بعدا أخلاقيا للثقافة التنظيمية (18)، كما تم تطوير البحوث المفاهيمية و التجريبية المتعلقة بالمناخ الاخلاقي كهيكلي تنظيمي من قبل **Victor & Cullen** و اللذان عرفا باسم "اباء المناخ الاخلاقي" ( **fathers of ethical climate**)، و اعتبروا المنظمة مثل الفرد لديها مجموعة خاصة بها من الاخلاقيات تحدد شخصيتها و هويتها، على أن تكون البيئة الاجتماعية، الثقافية، الشكل التنظيمي، و تاريخ المنظمة كمحددات للمناخ الأخلاقي بها. يرتبط مباشرة اتخاذ القرارات و الاجراءات المناسبة من قبل المنظمة عند مواجهتها لقرارات تؤثر على أشخاص آخرين بمناخها عملها، و بهذا يكون المناخ التنظيمي للعمل محدد للسلوك الاخلاقي للعمل (19)، وعليه عرف **Cullen & Victor** المناخ الاخلاقي انه "التصورات المشتركة لما يعتبر سلوك أخلاقي والطريقة التي ينبغي ان يتم معالجة القضايا الأخلاقية بها". التصورات السائدة و العمليات والممارسات الاخلاقية بالمنظمة يتم تحليلها وفقا لبعدين و هما: نوع المعايير التي يركز عليها الحكم الأخلاقي ونطاق التحليل الأخلاقي أو موضع تحليل (locus of analysis)، وأنواع معيار التحليل الاخلاقي بالمنظمة، تعكس المستويات الثلاثة من التفكير الأخلاقي التي جاء بها **Kohlberg**، ويطلق عليها **Victor & Cullen** الأنانية **Egonism** و ترتبط بمستوى (ما قبل العرف)، النفعية **Utilitarianism** تعكس (مرحلة العرف)، والمبدأ الأخلاقي **Ethical Principle** يدل على مستوى (ما بعد العرف)، المناطق الثلاث أو مستويات التحليل تشير الى مستويات التفكير الاخلاقي الفردي بالمنظمة، على سبيل المثال الفريق العامل و سلوكياتهم التي قد ترتبط بالمصلحة الذاتية (الأنانية)، أو على مستوى اوسع والذي هو خارج المنظمة كالمجتمع المهني، و الذي يهدف الى تلبية أكبر كم ممكن من المصالح لأكثر عدد من الأفراد (النفعية)، معتمدين في ذلك على مبادئ الصواب و الخطأ التزاما بقواعد البيئة القانونية المحيطة (المبادئ الأخلاقية)، و للجمع بين هذه الأبعاد قام **Victor & Cullen** بوضع مصفوفة تجمع تسعة مناخات اخلاقية ممكنة نظريا، والتي تم الخصم منها لتصبح خمسة أنواع للمناخات تجريبيا: مناخ الرعاية (Caring Climate)، المناخ القانوني (Rules Climate)، مناخ الكفاءة أو المهني (Efficiency Climate)، المناخ الأدائي (Instrumental Climate)، والمناخ الاستقلالي (Independence Climate)، من خلال هذه المصفوفة، فيكتور وكولين طوروا أداة شهيرة لقياس المناخ الأخلاقي بالمنظمة، و التي تعرف باستبيان المناخ الأخلاقي **Ethical Climate (ECQ) Questionnaire** (20).

الشكل رقم (01): نموذج المناخ الاخلاقي النظري و التجريبي لدى **Victor & Cullen (1987)** (24)

| النظريات الاخلاقية                   | الفردية         | المحلي                  | العالمي                    |
|--------------------------------------|-----------------|-------------------------|----------------------------|
| الأنانية                             | المصلحة الفردية | ربحية المنظمة           | كفاءة                      |
| النفعية                              | الزمانة         | مصلحة الفريق            | المسؤولية الاجتماعية       |
| المبادئ                              | الأخلاق الشخصية | إجراءات و قواعد المنظمة | القوانين والمدونات المهنية |
| نموذج التحليل النظري للمناخ الأخلاقي |                 |                         |                            |

→

| النظريات الاخلاقية                     | الفردية           | المحلي  | العالمي             |
|----------------------------------------|-------------------|---------|---------------------|
| الأنانية                               | المناخ الأدائي    |         |                     |
| النفعية                                | مناخ الرعاية      |         |                     |
| المبادئ                                | المناخ الاستقلالي | القواعد | القوانين و المدونات |
| نموذج التحليل التجريبي للمناخ الأخلاقي |                   |         |                     |

Constantin Blome & Antony Paulraj, **Ethical Climate and Purchasing Social Responsibility: A Benevolence Focus**, Springer. Journal of Business Ethics, Vol. 116, No. 3, 2013, pp. 570.

### 3.1. تقسيمات المناخ الأخلاقي حسب نموذج Victor & Cullen.

3.1.1. **مناخ الرعاية:** هو مناخ تنظيمي يختص بالبحث عن منفعة جميع أفراد المنظمة، دون التخلي عن تحري منفعة المجتمع و المستخدمين للمنظمة، إضافة الى هدف تحقيق كفاءة المنظمة، و بهذا المناخ الأخلاقي الأفراد ينتظرون القرارات الأخلاقية التي تدعمها سياسات، ممارسات، و إجراءات المنظمة من اجل تحقيق منفعة الجميع، مع مراعاة عواقب القرارات المتخذة و نتائجها على الآخرين تفاديا للضرر.

3.1.2. **المناخ القانوني:** هذا النمط من المناخ الأخلاقي يستند على المبادئ، القوانين، المعايير المهنية أو المواثيق الأخلاقية المهنية، الكتب السماوية، أو مبادئ عالمية، و يكون على المستوى العالمي، و بهذا النمط من المناخ الأخلاقي المبادئ و القوانين الموجودة خارج المنظمة، تعتبر توجيهية لعملية صنع القرار من قبل الموظفين الذين يواجهون معضلة أخلاقية.

3.1.3. **المناخ المهني:** يعتمد على المعايير الأخلاقية للمبادئ المحلية، و وصف هذا النوع من المناخ الأخلاقي يظهر تركيزه على القواعد و الإجراءات داخل المنظمة، و يكون بالمنظمات التي تتوفر على مدونات قواعد السلوك المهنية و الأخلاقية، و تتوفر المنظمة على مناخ اخلاقي مهني ينبغي على أفرادها الالتزام بالقواعد و المبادئ التوجيهية المهنية الموضوعة من قبل المنظمة أو من قبل الحكومة باعتبارها المؤشرات الموجهة لهم لتصرف بصورة أخلاقية.

3.1.4. **المناخ الأدائي:** يركز حول المعيار الأخلاقي (الأنانية)، و يصف المنظمة التي تدعم القرارات التي تحقق المصلحة الذاتية لأفرادها، و التي يضعونها في مقدمة اهتماماتهم، و يسعون الى تلبيةها حتى لو تحقق ذلك على حساب مصلحة الآخرين و منفعتهم<sup>(22)</sup>.

3.1.5. **المناخ الاستقلالي:** يميز هذا النمط من المناخ الأخلاقي المنظمات التي تمنح موظفيها الحرية بالتصرف وفقا لمبادئهم الأخلاقية الذاتية، و مفاهيمهم الخاصة لما هو صحيح أو خطأ، خير أو شر كموجه أساسي لقراراتهم و سلوكياتهم بالمنظمة<sup>(23)</sup>.

### 3.2. التقسيمات الحديثة للمناخ الأخلاقي :

عدد كبير من الاعمال البحثية درست المناخ الأخلاقي، و قسمته الى ثلاثة أقسام: (1) المناخ الأخلاقي فردي، (2) المناخ الأخلاقي التنظيمي، (3) المناخ الأخلاقي البيئي.

3.2.1. **المناخ الأخلاقي الفردي :** البعد الأخلاقي الفردي يهتم بخصائص كل من الموظفين و المسيرين (القادة)، بحيث اولى الدراسات اهتمت بفحص الخصائص الديموغرافية للموظفين و المتمثلة (الجنس و العمر)، و الخصائص الشخصية كالمعتقدات (الأخلاقيات و القيم الذاتية للموظف، و تطور تفكيره الأخلاقي (DMC) وتأثيرها على المناخ الأخلاقي، كما أن دراسة Dawson, Lauther, Dibattista & Goutshi سنة (1992) أكدت ان الاناث لديهم حس اعلى بما يجب أن يكون عليه المناخ الأخلاقي للمنظمة، و تلتها دراسات اهتمت ببحث تأثير متغير العلاقة الشخصية بين الموظف و المسير على تصور المناخ الأخلاقي بالمنظمة، و سنة (1999) عمل كل من LeClair & Ferrell, Herdon على اظهار حلقة الوصل الإيجابية بين المناخ الأخلاقي و القيم الأخلاقية، و سنة (2006) عمل Martinez & Weeks, Loe, Chonko على دراسة العلاقة بين التطور المعرفي الأخلاقي و المناخ الأخلاقي، كما ان العديد من الدراسات اجريت في الفترة الحديثة حول تطور المناخ الأخلاقي و العمل الميداني للقادة بالمنظمة (leaders) من خلال الاهتمام بالمتغيرات الديموغرافية الخاصة بهم (العمر، الرتبة، الجنس، المستوى الاداري و سنوات الخبرة)، و المتغيرات الشخصية ( مستوى التطور المعرفي الأخلاقي للقائد، نزاهة

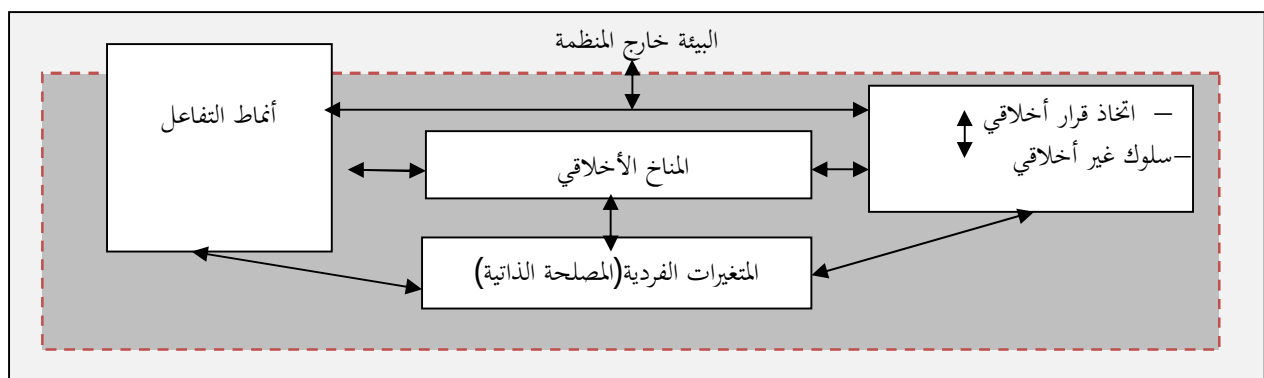
القائد، التطور الاخلاقي المنفعي، و موضع التحكم)، بالإضافة الى انماط القادة (القيادة التحويلية) الموجودة بالمنظمة، و تأثير هذه الاخيرة الايجابي على تعزيز المناخ الاخلاقي بالمنظمة و هو ما أكدته دراسة Engleberecht و اخرون سنة 2005<sup>(25)</sup>.

**2.2.3 المناخ الاخلاقي التنظيمي:** هو مناخ تأثر به العديد من العوامل منها: حجم المنظمة، طبيعة نشاطها و عمرها، أساليب مديرها القيادية و مستوى اهتمامهم بالتنمية الأخلاقية، درجة الحرية الممنوحة للموظفين، التحفيز، الالتزام بالعمل، القواعد و القوانين الأخلاقية الموضوعة داخل المنظمة و خارجها، مرجعيات المنظمة الأخلاقية و المهنية، المصالح الذاتية لأفراد المنظمة، أهداف المنظمة و كفاءتها، كل هذه التفاعلات لها تأثير على القرارات الأخلاقية و السلوكيات غير أخلاقية<sup>(26)</sup>، ما ينتج عنه العديد من المناخات الفرعية التي يمكن أن تتواجد و تتعايش داخل المنظمة نفسها.

**2.3.3 المناخ الأخلاقي البيئي:** و هو مناخ تم من خلاله الربط بين البيئة الخارجية الخاصة بالمنظمة مثل ثقافة المجتمع و القيم الاخلاقية السائدة مع مناخها الاخلاقي التنظيمي الداخلي<sup>(27)</sup>.

الشكل التالي يظهر انماط المناخ الاخلاقي بالمنظمة و التي تعد نتاج تفاعلات تنظيمية داخلية و خارجية خاصة بالمنظمة.

شكل رقم (02): أنماط التفاعل الاخلاقية الداخلية و الخارجية بالمنظمة.



المصدر: Jeroen Masschalck, **Towards a public administration theory on public servants' ethics.**

**A comparative study.** Katholieke Universiteit Leuven LEUVEN, 2004, p10.

المناخ الاخلاقي الملائم بالمنظمة و من أشكالها الادارة العمومية وفقا ل Daft، هو الذي يمكن الموظفين من ممارسة

وظائفهم يجب أن يتوفر على خمسة مكونات أساسية و هي<sup>(28)</sup>:

1. تحديد ما هو أفضل للفرد بالمنظمة باعتباره مكون أساسي بها.

2. الأساس القانوني: يتطلب احترام القوانين و المعايير المهنية.

3. الأساس القاعدي: ضرورة الالتزام بقواعد و اجراءات المنظمة .

4. الأساس المالي: يتطلب البحث عن الأداء من خلال بذل مجهود لتحسين الأهداف و النتائج المترتبة عليها.

5. الأساس الاستقلالي: أي توفير مناخ تنظيمي يتمتع فيه الموظف بالاستقلالية لممارسة أخلاقياته الشخصية لتقدير الصواب و الخطأ.

و الملاحظ من خلال المكونات السابقة اعتماد Daft على البعد الاخلاقي الفردي كالتزام بالأخلاقيات الفردية و معيار الاستقلالية من جهة و البعد الاخلاقي التنظيمي و الذي يعتمد على القوانين و القواعد لتوجيه المناخ الاخلاقي بها، و هما الجانبين المراد التركيز عليهما من خلال البحث كمتغير مستقل و أساسي لبناء إدارة عمومية أخلاقية.

## 4. القيم الاخلاقية للإدارة العمومية :

الإدارة العمومية هي الهياكل التنظيمية للسلطة التنفيذية على مستوى كل حكومة، إذ تعد المسؤولة عن تنفيذ السياسات و القرارات العامة التي يتم اتخاذها و اعتمادها من قبل السلطة التشريعية، و يستخدم مصطلح الادارة العمومية للإشارة الى الحكومة التنفيذية سواء ككيان أو نشاط وظيفي، و يمكن أن يشتمل هيكلها على مؤسسات، سلطات وحدات، مكاتب عامة، و لجان تقوم بتنفيذ سياسة و برامج الحكومة وفق الميزانية الموضوعة لها<sup>(29)</sup>، و في ظل ادارة عمومية بيئتها محكومة بتضارب القيم و المعايير الاخلاقية، اصبح التفكير بالقيم الاخلاقية التي تحكمها مطلوب لتحقيق التوازن، و خاصة لما يواجهه الموظفون العموميين معضلات أخلاقية، و اذ غالبا ما يتخذون قرارات صعبة بيئة تتمتع بنقص المعلومات، و بهذه الحالة القيم الاخلاقية هي العامل المساعد لهم خلال اتخاذهم للقرار .

السؤال الذي سنحاول الاجابة عنه في الجزء الثالث من الاطار النظري ما هي القيم الأخلاقية الواجب توفرها بالإدارة العمومية؟.

الاجابة على السؤال أعلاه تستوجب منا أول تحديد مفهوم القيم الأخلاقية، و هو مفهوم زاد الاهتمام به في الدراسات الادارية و اعطي عدة تعريفات منها :تعريف **Posner & Munson** : "القيم الأخلاقية هي تصديق الفرد بما هو صحيح أو خطأ، مقبول أو غير مقبول، عدل أو غير عدل، مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه"، و عرفها غوشة زكي راتب على أنها: "مجموع القيم، الأعراف و التقاليد التي يتفق أو يتعارض عليها أفراد المجتمع"<sup>(30)</sup>، كما عرفها **Alexandre Piraux**: "القيم هي المعتقدات الأساسية التي تؤثر على الخيارات التي نتخذها مقابل الاهداف والوسائل التي تم اقتراحها علينا"<sup>(31)</sup>، و كتعريف عام اخترنا تعريف **مقدم عبد الحفيظ** للقيم الأخلاقية التنظيمية: "هي القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة، فهي تعبر عن فلسفة المنظمة و توفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك".

المناخ الاخلاقي بالإدارة العمومي يتطلب قيم أخلاقية تتمتع بما يلي:

- قيم أخلاقية تتمتع بصفة الإقناع بحيث يتبناها و يلتزم بها الموظفون العموميين و على كافة المستويات الإدارية.
- قيم أخلاقية تتميز بالمواءمة الفكرية و تناسق السلوك مع قيم الموظفون العموميين.
- قيم أخلاقية واضحة الأهداف، و ذات عدد محدود لكي يتمكن الموظفون العموميين من ادراكها و تطبيقها.
- قيم أخلاقية تتمتع بالثبات، اين يسهل تطبيقها و ترجمتها الى واقع عملي من قبل الموظفون العموميين، لان القيم الصعبة التحقيق هي قيم مثالية.
- قيم أخلاقية موثقة بشكل مدونات أخلاقية و واضحة، لكي تكتسب الصفة الالزامية لدى الموظفون العموميين.
- قيم أخلاقية ترفع مستوى الأداء و تحقق مصلحة الادارة العمومية و الموظفون بها في آن واحد<sup>(32)</sup>.

منذ فترة طويلة الادارة العمومية تعمل وفق مبادئ اخلاقية توجهها القيم، فبالولايات المتحدة الامريكية ما قبل سنة 1880 عُرِفَت القيم كمفهوم رئيسي للكتب في مجال الادارة العامة، و من بين القيم التي نصت عليها الخبرة، الكفاءة، الفعالية، و الديمقراطية<sup>(33)</sup>، كما أن العديد من المفكرين الاخلاقيين خلال القرن العشرين اشاروا الى قيم الادارة العمومية و منهم **Bailey** (1965) الذي اشار الى قيم التفاؤل، الشجاعة و الانصاف، و في نفس السياق أشار **Rohr** سنة (1978) الى نظام قيمى لتسيير عمومي أخلاقي، و الذي يمثل جملة من القيم الضمنية بالقانون الاساسي للإدارة العمومية أو المعلنة من قبل المحكمة العليا كالمملكة، العدالة، غير أن كل من **Payne & Fleishman** سنة (1980) ركزا على الايثار كمحفز أساسي لتحقيق

الصالح العام، و ليس المصلحة الخاصة او مصالح الذين يستفيدون من تضحيات الآخرين، ويليهما عمل **McIntyre** حول الفضائل سنة (1981)، إلا أن **Huddleston** يركز على قيمتين أساسيتين و هما: الصدق، و حس المسؤولية، و يحرص كل **Grumet & Worthley** سنة (1983) القيم الاخلاقية في سيادة القانون، المسؤولية، الفعالية، الموضوعية، الكفاءة، التفاعلية، و النزاهة، كما اقترح **Willbern** سنة (1984) ستة مستويات أخلاقية و هي: المصادقية، العمل وفقا للقانون، تضارب المصالح، توجيه الخدمات و النزاهة الاجرائية، أخلاقيات المسؤولية الديمقراطية، أخلاقيات تحديد السياسات العمومية و اخلاقيات التسوية و الاندماج الاجتماعي، في حين قدم كل من **Hart & Frederickson** سنة (1985) مذكرة وطنية تهدف للفهم و الايمان بنظام قيم امريكي يحمل الاحسان سواء على مستوى الادارة العمومية أو المواطنين، و افترض **P.G. Brown** (1986) القيم التالية: الصدق، التسامح، الاخلاص للقانون، و لياقة الموظف العمومي وقدرته على تطبيق اخلاقيات التسيير العمومي، و تطرق **Cooper** للقيم الاخلاقية التالية: التطوع، الشجاعة، العقلانية، الحكمة، احترام القانون، النزاهة، الانضباط الذاتي للموظف العمومي، ادب التعامل (اللياقة)، الثقة، و احترام الزملاء، المسؤولية عن الممارسات و الافعال، و الاستقلالية سنة (1987)، و يقول في وقت لاحق أن المسؤولية هي السمة الاساسية التي يجب أن تتمتع بها الادارة العمومية (1990)، و في سنة (1991) ركز على فضيلة مواطنة الادارة العمومية كركيزة أخلاقية أساسية، و يضيف **Cooper** الروح العامة، الفطنة، الحكمة و العقلانية كفضائل جوهرية و متلازمة، و للتأكيد على المسؤولية كقيمة أخلاقية بالإدارة العمومية تحقق المنفعة المشتركة و الصالح العام ركز كل **Wolf & Callahan & Jennings** سنة (1987) على ضرورة الالتزام كقيمة اخلاقية لدى الموظف العمومي، و المسؤولية التي يجب ان يتحملها المسيرين العموميين بأعمالهم، كما دعى **Dwivedi** سنة (1987) الى ضرورة قبول الادارة العامة مهنة تقوم على الدعوة للتبعية و رعاية مصالح المواطنين، مع ضرورة قبول الخدمة العمومية كالتزام أخلاقي اساسي، أما **Sullivan** سنة (1986) حدد العدالة، الشرف، التعاضد و التكافل الاجتماعي كعناصر للقيم الاخلاقية والمدنية للإدارة العمومية، و المفكر الاداري الاخلاقي **Dobel** سنة (1988) حدد فضيلة التعقل أو الاحكام العقلانية، كما يسمي **Frederickson** سنة (1989) الكفاءة، انتهاز الفرصة، الاقتصاد، القدرة على التنبؤ، كقيم للإدارة العمومية كلاسيكية، واقترح **Goodsel** (1989) جملة من القيم مثل: المساواة، العدالة، الصدق، النزاهة، و حماية الحقوق الفردية، و يشير **Denhardt** سنة (1991) الى أن الأساس الأخلاقي للإدارة العامة يتكون من ثلاثة عناصر هي: الشرف، الإحسان، والعدالة، أما بعض الاخلاقيين أمثال **Hart** سنة (1974)، **Henry** سنة (1975)، **Pops** سنة (1991) يرون أن العدالة هي القيمة الجوهرية التي يجب أن يعتمد عليها التسيير العمومي، كما يعدد **Guy** سنة (1991) الصدق، المسؤولية، الوفاء بالوعد، السعي لتحقيق التميز، الولاء، الانصاف، النزاهة، احترام الآخرين، و المواطنة المسؤولة كقيم أخلاقية للإدارة العمومية<sup>(34)</sup>، و يشير **الساعدي يوسف** سنة (2001) الى واحد و عشرون قيمة أخلاقية و التي تتمثل في: النزاهة، الأمانة، الوفاء، الالتزام بالقوانين، الصبر، الصدق، القناعة، الحكمة، العدالة، الخوف من الله، التواضع، المودة، النصح و المشورة، الثبات، المدح طاعة المدراء، الرجاء، العفو، رحابة الصدر، الاعتدال و التعاون، كما ركز **غوشة** سنة (1984) على قيمة اخلاقية واحدة و هي العدالة، في حين ركز **صالح عبد الصاحب** سنة (2000) على ثلاث قيم أخلاقية و هي: العدالة، التواضع، و الاعتدال<sup>(35)</sup>.

كما أن العديد من التقارير أعدتها المنظمات بخصوص القيم الأخلاقية الواجب توفرها بالإدارة العمومية، و من بينها عمل معهد الاخلاقيات التطبيقية لكيبك (كندا) **IQEA** سنة 2003 معتمدا على الفكر الذي يرى أن القوانين و اللوائح في حد ذاتها تحمل العديد من القيم الاخلاقية، محللين بذلك قانون الوظيفة العمومية و الادارة العمومية لكيبك، و الذي سمح بإيجاد

العديد من القيم و المعايير التي يمكن تلخيصها ضمن اربعة قيم حقيقة و هي: العدالة، الصدق، الاحترام، و الثقة. فضلا عن ذلك تقرير لجنة TAIT حول قيم و اخلاقيات التسيير العمومي للإدارة العمومية الكندية سنة (1997)، الذي يرى انه بالإمكان تصنيف القيم المختلفة للإدارة العمومية وفق أربعة أبعاد كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (02): يوضح القيم الاخلاقية لتسيير الادارة العمومية وفق تقرير TAIT<sup>(36)</sup>

| القيم الاخلاقية                                                                                                                                                                                                     | البعد الأخلاقي             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| حكومة مسؤولة، سيادة القانون، دعم الديمقراطية، الولاء، احترام السلطات المعنية من قبل المكلفين العموميين المنتخبين، الحياد (العدالة السياسية)، المسؤولية، التزام التطبيق الدائم للقانون، الصالح العام/المنفعة العامة. | القيم الديمقراطية          |
| تضم القيم التقليدية للإدارة العمومية و هي: الحياد، الجدارة، التميز، الكفاءة، الاقتصاد، تقديم النصيحة بموضوعية، قول الحقيقة للمنتخبين، موازنة التعقيدات، الحفاظ على الثقة العامة.                                    | القيم المهنية              |
| النزاهة، الصدق، الامانة، الحذر، الحياد، العدالة، عدم التحيز، السرية، ثقة المواطنين.                                                                                                                                 | القيم المرتبطة بالأخلاقيات |
| الاحترام، التعاطف (الرأفة)، أدب (لياقة التعامل)، التسامح، الفكر المتفتح، التضامن / المشاركة، الاخلاص، الاعتدال الفكري (الاعتزان)، الكياسة (اللياقة و ادب التعامل)، الادراك، الانسانية، الشجاعة.                     | القيم المرتبطة بالفرد      |

المصدر: AUDRIA, Raphaël. **New public management et transparence : essai de déconstruction**

**d'un mythe actuel**, Thèse de doctorat : Univ.Genève, 2004, no. SES 567.P274.

قامت منظمة التعاون والتنمية OCDE بتحديد القيم الاخلاقية حسب خصوصية كل بلد عضو في جدول مميزة بين

اربعة انماط لأخلاقيات للتسيير العمومي و هي:

1. القيم السياسية (الديمقراطية) المرتبطة بالمصلحة العامة: و هي الولاء، احترام القانون ،و المسؤولية.
  2. القيم المهنية: و التي تشمل التميز، الكفاءة، الفعالية، و النزاهة.
  3. القيم التي تغطي الخدمة العمومية (التنظيمية): التمسك بالثقة العمومية، المصلحة العمومية و تفادي تضارب المصالح.
  4. القيم الفردية: احترام الكرامة الانسانية، العدالة، لياقة التعامل، الانفتاح و احترام اختلاف الآخر الذي يخلق التنوع المستحق<sup>(37)</sup>.
- إلا أن OCDE قد ركزت على ثمانية قيم أساسية لبناء إدارة عمومية أخلاقية، وهي: الانصاف ،الشرعية ،النزاهة، الشفافية، الكفاءة، المساواة ،المسؤولية والعدالة<sup>(38)</sup>.

اضافة الى القيم المحددة من قبل الجمعية الامريكية للإدارة العامة (ASPA) بمدونتها الأخلاقية سنة 2006 و من أهمها سبعة معايير اخلاقية هي: (1) خدمة المصلحة العامة، (2) احترام المنظمة و القانون، (3) اظهار النزاهة الذاتية، (4) تشجيع المبادئ الأخلاقية، (5) رفع الجودة المهنية، (6) تعزيز مبادئ الجدارة التي تحمي ضد الإجراءات التعسفية، و (7) تعزيز المساءلة التنظيمية من خلال الإجراءات المناسبة<sup>(39)</sup>.

يظهر مما ورد اعلاه تعدد القيم الأخلاقية الواجب العمل بها من قبل الموظف العمومي و الادارة العمومية ككل، و عليه تم التركيز من قبلنا على العدالة، المسؤولية، المساءلة و الشفافية لاختبار تأثرها كمتغير تابع بالمناخ الأخلاقي للإدارة العمومية بالجانب العملي.

## 5. الأطار التطبيقي:

- 5.1. **منهج البحث:** وفقا لطبيعة الدراسة اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، و استخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات.
  - 5.2. **مجتمع الدراسة:** يتألف مجتمع الدراسة من موظفي البلدية كإدارة عمومية و تم اختيار موظفي اربعة بلديات بولاية سعيدة، و البالغ عددهم 294 موظف مقسمين كالآتي: بلدية سعيدة و ملحقاتها الادارية 196 موظف، بلدية أولاد خالد 40 موظف، بلدية الحساسنة 38 موظف، بلدية عين السلطان 20 موظف، سنة 2017.
  - 5.3. **عينة الدراسة:** قام الباحثين باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة ، و توزيع 188 استبيان، حيث استرجعا 144 منها و رفض منها 34 استبيان ليبقى حجم العينة المدروسة 110 .
  - 5.4. **أداة الدراسة:** اعتمد الباحثين على استبيان **Victor & Cullen (1987) Climate Questionnaire (ECQ) Ethical** للبحث في المناخ الاخلاقي وبناء إدارة عمومية أخلاقية، بحيث يتكون الاستبيان من خصائص العينة الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة، الخبرة)، و 50 فقرة مقسمة الى 5 مجالات، و هي بدورها موزعة على محورين :
    - **المحور الأول:** المتغير المستقل **المناخ الأخلاقي** (الأخلاقيات الفردية، الأخلاقيات التنظيمية)، و يتكون من 21 فقرة.
    - **المحور الثاني:** المتغير التابع **إدارة عمومية أخلاقية** (العدالة، الشفافية و المساءلة، المسؤولية )، و يتكون من 30 فقرة.
- اعتمد الباحثين في الاستبيان الشكل المغلق (Closed Questionnaire)، الذي حدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد تم استخدام مقياس ليكارت المتدرج ذي النقاط الخمسة لقياس العبارات وهو كالتالي:

## جدول رقم (03): مقياس الإجابة على الفقرات

| التصنيف | موافق | موافق الى حد ما | محايد | غير موافق | غير موافق تماما |
|---------|-------|-----------------|-------|-----------|-----------------|
| الدرجة  | 05    | 04              | 03    | 02        | 01              |

## 5.5. التحليل الاحصائي :

أستخدم برنامج الحزمة الاحصائية SPSS لتحليل بيانات الدراسة. حيث حسبت النسب المؤوية و التكرارات لوصف عينة الدراسة، كما استخرج معامل الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) لمجالات الدراسة و الاستبيان ككل، و حسبت المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاه العينة نحو أبعاد الدراسة، فضلا عن ذلك اجري تحليل الانحدار البسيط و الذي اظهر (F-Test) و (T. Test) لدراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة المناخ الاخلاقي مستقلا و بناء ادارة عمومية أخلاقية تابعا.

5.5.1. **صدق وثبات الأداة :** تم تقنين فقرات الاستبيان وذلك للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

- **صدق فقرات الأداة :** تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.
- **صدق المحكمين :** تم عرض الاستبيان على محكمين الاول بكلية العلوم الاقتصادية جامعة "مصطفى اسطمبولي" معسكر و الثاني بكلية العلوم الاقتصادية ،جامعة "الدكتور مولاي الطاهر" سعيدة ، و هما متخصصين في التسيير العمومي و الاقتصاد القياسي، وقد استجاب الباحثين لآراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم.

■ **طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha :** تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

وقد بين جدول رقم (4) أن معاملات الثبات مرتفعة على مستوى جميع مجالات الاستبيان و التي بلغت في المجموع 0.902، أي أكبر من قيمة ألفا كرونباخ المعيارية 0.6 %، و هي نسبة مقبولة في بحوث الادارة، اما فيما يخص المجال الاول للبعد الاخلاقي الفردي الذي حقق مستوى ثبات يساوي 0.446 و هو أقل من قيمة ألفا كرونباخ المعيارية 0.6 %، البرنامج اقترح حذف

الفقرة (2): أفراد البلدية يراعون مصالحهم الذاتية أولاً لتحقيق مستوى ثبات يقدر بـ 0.509، و لان الفقرة مهمة و لن يؤثر حذفها على قيمة الثبات الكلية قرر الباحثين الابقاء عليها.

جدول رقم (04): معاميل الثبات طريقة الفا كرونباخ

| المحور                               |  | المجال        |  | عنوان المجال            |  | عدد الفقرات |  | معامل ألفا كرونباخ |  |       |  |
|--------------------------------------|--|---------------|--|-------------------------|--|-------------|--|--------------------|--|-------|--|
| المحور الاول: المناخ الاخلاقي.       |  | المجال الاول  |  | البعد الاخلاقي الفردي   |  | 11          |  | 0.446              |  |       |  |
|                                      |  | المجال الثاني |  | البعد الاخلاقي التنظيمي |  | 10          |  | 0.747              |  |       |  |
| المحور الثاني: إدارة عمومية أخلاقية. |  | المجال الثالث |  | العدالة                 |  | 12          |  | 0.881              |  |       |  |
|                                      |  | المجال الرابع |  | الشفافية و المساءلة     |  | 06          |  | 0.792              |  |       |  |
|                                      |  | المجال الخامس |  | البعد الفردي            |  | 10          |  | 07                 |  | 0.813 |  |
|                                      |  |               |  | المسؤولية               |  |             |  |                    |  |       |  |
|                                      |  |               |  | البعد التنظيمي          |  |             |  |                    |  |       |  |
|                                      |  |               |  |                         |  | 03          |  | 0.645              |  |       |  |
|                                      |  |               |  |                         |  |             |  | 0.902              |  |       |  |
| جميع الفقرات                         |  |               |  |                         |  |             |  |                    |  |       |  |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

## 5.5.2. دراسة خصائص العينة

الجدول رقم (05): خصائص عينة الدراسة من حيث مجموعة المتغيرات التالية:

| النسبة المئوية | التكرار | الخصائص                  |
|----------------|---------|--------------------------|
| 42.7           | 47      | الذكور                   |
| 57.3           | 63      | الانثى                   |
| 22.7           | 25      | [ 30 20 ]                |
| 49.1           | 54      | [ 40 . 31 ]              |
| 26.4           | 29      | [ 50 . 41 ]              |
| 01.8           | 02      | [ 60 . 51 ]              |
| 01.8           | 02      | متوسط                    |
| 43.6           | 48      | ثانوي                    |
| 54.5           | 60      | جامعي                    |
| 29.1           | 32      | المستوى الاداري التأطيري |
| 26.3           | 29      | المستوى الاداري التحكيمي |
| 42.89          | 49      | المستوى الاداري التنفيذي |
| 48.2           | 53      | [ 05 . 01 ]              |
| 22.7           | 25      | [ 10 . 06 ]              |
| 29.1           | 32      | أكثر من 10 سنوات         |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الاناث بالعينة 57.3 % و هي أعلى من نسبة الذكور، أما الفئة العمرية الأكثر شيوعا بالعينة هي اكبر من 31 سنة و أقل من 40 سنة بنسبة 49.1 %، بينما المؤهل العلمي الغالب على العينة المدروسة هو المستوى الجامعي بنسبة 54.5 %، بينما مدى الخبرة العملية الأكثر انتشارا بين حجم العينة هو ما بين سنة و 05 سنوات خبرة بنسبة 48.2 %، لأغلبية ضمن المستوى الاداري التنفيذي بنسبة تساوي 42.89 %، كما تبين النتائج أن نسبة كبيرة من أفراد العينة يملك تأهيل جامعي و هو عامل محفز على دراسة المناخ الأخلاقي بالبلدية على مستواه الفردي و التنظيمي، و على الرغم من الخبرة القليلة لأغلبية العينة إلا أنه يعتمد عليها في تحديد الممارسات الأخلاقية و تصور إدارة عمومية أخلاقية تعتمد على العدالة، الشفافية و المساءلة، و المسؤولية .

### 5.5. 3. تحليل فقرات الدراسة:

لتحديد مستوي المناخ الاخلاقي بالبلديات محل الدراسة وفق الأخلاقيات الفردية و التنظيمية، و تأثيرها على بناء ادارة عمومية أخلاقية تتمتع بالعدالة، الشفافية و المساءلة ، و المسؤولية ،اعتمد الباحثين على المعادلة التالية:

$$\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل} = \text{01 - 05}$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{عدد المستويات}}{\text{05}} = 0.80$$

و بذلك تكون الدرجة المنخفضة من 1 الى 1.80 .

و تكون الدرجة المتوسطة من 1.81 الى 2.62

و تكون الدرجة المرتفعة من 2.63 الى 5.

5.5. 3. 1. مجال البعد الاخلاقي الفردي:

الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للأخلاقيات الفردية (أداة الدراسة مرتبة تنازليا)

| رقم الفقرة | الفقرة                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|------------|-------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 08         | التزم بتطبيق القواعد و القوانين التي تحكم المنظمة العمومية. | 4.72            | 0.679             | 01     | مرتفع   |
| 04         | أنا شخص عقلائي يحكم عقله قبل العاطفة خلال اتخاذي للقرارات.  | 4.53            | 0.854             | 01     | مرتفع   |
| 03         | أتمسك على الدوام بمبادئ و معتقداتي أثناء أدائي لمهامي.      | 4.50            | 0.955             | 01     | مرتفع   |
| 09         | الموظف الناجح بالبلدية هو المتقيد بالمذونات الأخلاقية.      | 4.47            | 0.875             | 01     | مرتفع   |
| 05         | اضع عدة بدائل أمامي عند اتخاذي للقرار.                      | 4.35            | 1.062             | 01     | مرتفع   |
| 11         | استشير زملائي أثناء مواجهتي معضلة أخلاقية.                  | 4.20            | 1.210             | 01     | مرتفع   |
| 10         | انطباعي الاولي هو الاساس لاتخاذ قرار صائب (أخلاقي).         | 3.95            | 1.295             | 01     | مرتفع   |
| 01         | كل فرد بالبلدية يحدد بنفسه ما هو صواب و ما هو خطأ           | 3.37            | 1.489             | 01     | مرتفع   |
| 02         | افراد البلدية يراعون مصالحهم الذاتية أولا.                  | 3.23            | 1.494             | 01     | مرتفع   |
| 07         | ليس هناك مكان لأخلاقيات الموظف الذاتية ليطبقها بالبلدية.    | 3.19            | 1.378             | 01     | مرتفع   |
| 06         | أجد صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائي.                          | 3.04            | 1.381             | 01     | مرتفع   |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

نلاحظ من الجدول رقم (06) أن جميع فقرات محور البعد الأخلاقي الفردي مرتفعة نسبيا، إذ يؤكد موظفي البلدية تمسكهم بتطبيق القواعد و القوانين التي تحكم البلدية من خلال الفقرة رقم 08 و التي حققت أعلى متوسط حسابي و الذي بلغ 4.72، و يؤكد الموظف العمومي بالبلدية أنه شخص عقلائي باتخاذ القرارات بالبلدية، مع التزام تمسكه الدائم بمبادئه و قيمه

من خلال الفقرتين 04 و 03 و التي حققنا متوسطين مرتفعين و هما على التوالي 4.53 و 4.50، غير أنه و بقيمة متوسط حسابي مرتفع بلغ 3.04 يؤكد الموظفون العموميين بالبلدية على صعوبة تقبلهم لوجهة زملائهم من خلال الفقرة رقم 06، و أخذهم بالانطباع الأول لهم أثناء مواجهتهم للمعضلة الأخلاقية و هو الأمر الذي أكدته ارتفاع المتوسط الحسابي للفقرة 10 و الذي يساوي 3.95، و في دراسة المناخ الأخلاقي بالبلدية و من الجانب الأخلاقي الفردي للموظف العمومي يؤكد على نقص الحرية في ممارسته لأخلاقياته الذاتية بالمنظمة من خلال المتوسط الحسابي المرتفع الذي حققته الاستجابة للفقرة رقم 07 و الذي بلغ 3.19.

### 5.5.3.2. مجال البعد الأخلاقي التنظيمي:

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للأخلاقيات التنظيمية (أداة الدراسة مرتبة تنازليا)

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 17         | أول اعتبار يأخذه موظف البلدية عند صنع القرار هو أن لا ينتهك القانون.             | 4.36            | 1.038             | 01     | مرتفع   |
| 18         | اهم اعتبار لدى البلدية شعور الموظف بالخطأ و الصواب أثناء مواجهته لمعضلة أخلاقية. | 4.13            | 1.150             | 01     | مرتفع   |
| 15         | الموظفين الناجحين بالبلدية يلتزمون بالتطبيق الصارم لسياساتها.                    | 4.11            | 1.120             | 01     | مرتفع   |
| 14         | أفراد البلدية يعتبرون روح الفريق مهمة.                                           | 4.08            | 1.220             | 01     | مرتفع   |
| 20         | يستدل الموظفون بالبلدية بأخلاقياتهم الخاصة.                                      | 4.04            | 1.203             | 01     | مرتفع   |
| 19         | يراعي موظف البلدية أثناء اتخاذه القرار سمعة البلدية باعتبارها سمعته الذاتية.     | 4.02            | 1.256             | 01     | مرتفع   |
| 13         | الاعتبار الرئيسي للبلدية هو اعتماد القانون أو المدونات الأخلاقية .               | 4.00            | 1.256             | 01     | مرتفع   |
| 16         | يحترم أفراد البلدية مبادئ و معتقدات زملائهم .                                    | 3.72            | 1.228             | 01     | مرتفع   |
| 12         | أفراد البلدية يراعون المصلحة العامة و يستبعدون مصالحهم الذاتية.                  | 3.41            | 1.429             | 01     | مرتفع   |
| 21         | ضغط الرؤساء يؤثر على قراراتي الأخلاقية.                                          | 3.18            | 1.485             | 01     | مرتفع   |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (07) أن المناخ التنظيمي للبلدية يعتمد على قاعدة الامتثال للقاعدة القانونية، و هو ما يبرر ارتفاع المتوسط الحسابي للفقرتين (17) و (13) و هما على التوالي 4.36 و 4.00، مع ترك هامش من الحرية للموظف يستدل من خلاله بأخلاقياته الخاصة أثناء مواجهته للمعضلة الأخلاقية، خاصة عند غياب القاعدة القانونية التي يستدل بها، و هو ما أكدته ارتفاع المتوسط الحسابي للفقرة (20) و الذي يساوي 04.4، كما أن المناخ الأخلاقي التنظيمي لا يخلو من تأثير الرؤساء على القرارات الأخلاقية للموظفين تحت نطاق اشرافهم، نتيجة ارتفاع المتوسط الحسابي للفقرة رقم (21) ليساوي 03.18.

### 5.5.3.3. مجال العدالة:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمغيب العدالة (أداة الدراسة مرتبة تنازليا)

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 33         | تُساعد العدالة التنظيمية على تعزيز العلاقات بين الموظفين وبالتالي زيادة كفاءة الأداء بالبلدية وجودتها.         | 3.88            | 1.373             | 01     | مرتفع   |
| 32         | تُسهم العدالة التنظيمية في تعزيز التعاون بين الموظفين وبالتالي تقليل وقت إنجاز العمل بالسرعة والدقة المفضلتين. | 3.87            | 1.369             | 01     | مرتفع   |
| 29         | تساهم العدالة التنظيمية في شفافية و وضوح العمل و الاجراءات.                                                    | 3.75            | 1.474             | 01     | مرتفع   |
| 30         | العدالة التنظيمية تقلل من وقوع الموظفين العموميين في الاخطاء و قيام                                            | 3.75            | 1.417             | 01     | مرتفع   |

|    |       |      |       | المشاكل بالمنظمة. |                                                                                                      |
|----|-------|------|-------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | مرتفع | 3.68 | 1.427 | 01                | توفر العدالة التنظيمية البديل للموظف لمواجهة للمعضلة الاخلاقية للخروج منها.                          |
| 24 | مرتفع | 3.39 | 1.491 | 01                | تطبق ادارة البلدية القوانين العقابية على الموظفين المخالفين للمعايير الأخلاقية بعدالة.               |
| 22 | مرتفع | 3.15 | 1.415 | 01                | تعتمد ادارة البلدية على نظام لتقييم اداء الموظفين يتميز بالعدالة.                                    |
| 26 | مرتفع | 3.09 | 1.450 | 01                | تكافئ ادارة البلدية الموظفين بعدالة لالتزامهم بالأخلاقيات اثناء قيامهم مسؤوليات الملقة عليهم.        |
| 25 | مرتفع | 2.89 | 1.350 | 01                | تعتمد ادارة البلدية على نظام جزائي تحفيزي للموظف يساعده على مواجهة المعضلة الاخلاقية.                |
| 23 | مرتفع | 2.88 | 1.419 | 01                | تعطي ادارة البلدية للموظفين فرص المشاركة في أخذ القرارات.                                            |
| 28 | مرتفع | 2.76 | 1.394 | 01                | يهتم رؤساء المصالح بالتعامل العادل مع الموظفين تحت نطاق اشرافهم.                                     |
| 27 | مرتفع | 2.64 | 1.494 | 01                | يشعر الموظف العمومي بالبلدية بعدالة الراتب مقارنة بتحصيله العلمي و هو جانب يحمي من الوقوع في الفساد. |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

تؤكد نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (08) أهمية العدالة كقيمة أخلاقية لبناء ادارة عمومية أخلاقية، و التي تتحقق فقط من خلال التعامل العادل للرؤساء مع الموظفين تحت نطاق اشرافهم، و اعتمادهم على عدالة نظام التقييم، و اعطاء الموظف فرصة المشاركة في أخذ القرارات، و هو ما أكدته ارتفاع المتوسطات الحسابية للفقرات (28)، (22)، (23) على التوالي 2.76، 3.15، 2.88، و كما أن الادارة العادلة تحصل على شفافية و موظف ذو كفاءة أداء عالية، و متمكن من مواجهة المعضل الأخلاقية، حسب المتوسطات الحسابية للفقرات (29)، (33)، (32)، (30)، (31) و التي جاءت مرتفعة و هي كالآتي 3.88، 3.75، 3.87، 3.75، 3.68، كما أنه و من نتائج الجدول نلاحظ قرب المتوسط الحسابي للفقرة (27) و الذي يساوي 2.64 من الدرجة الثانية ذات المستوى المتوسط، و هو ما يدل على عدم رضى الموظفين بعدالة الراتب و الذي لا يتوافق و تحصيلهم العلمي أي أحد الاسباب التي تؤدي لوقوعهم بالفساد الإداري.

#### 5.5.3.4. مجال الشفافية و المساءلة:

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير الشفافية و المساءلة (أداة الدراسة مرتبة تنازليا)

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 34         | البلدية ملتزمة بحق المواطنين في الوصول و الاطلاع على البيانات المعلومات و الوثائق العامة.                                                | 4.08            | 1.257             | 01     | مرتفع   |
| 40         | البلدية تلزم موظفيها بتقديم تفسيرات لكافة تصرفاتهم غير اخلاقية و المشكوك فيها.                                                           | 3.83            | 1.347             | 01     | مرتفع   |
| 35         | البلدية ملتزمة بنشر و الافصاح عن تفاصيل موازنتها بدقة و وضوح في توقيت محدد و الية منظمة.                                                 | 3.69            | 1.476             | 01     | مرتفع   |
| 37         | اللجان الأخلاقية تملك السلطة لمساءلة المخالفين أخلاقيا بالبلدية .                                                                        | 3.56            | 1.431             | 01     | مرتفع   |
| 36         | سياسة التوظيف و الترقية بالبلدية مبنية على الكفاءة و الجدارة بمعايير محددة و معلنة.                                                      | 3.41            | 1.504             | 01     | مرتفع   |
| 39         | البلدية تعمل على تنمية الرقابة الذاتية للموظفين من خلال الدورات التدريبية، المنشورات للمدونات الاخلاقية و القدوة الحسنة.                 | 3.35            | 1.444             | 01     | مرتفع   |
| 38         | اللجان الاخلاقية تملك قنوات اتصال (خطوط الهاتف الساخنة، صناديق الشكاوى، مواقع الانترنت) لتلقي البلاغات عن التجاوزات الأخلاقية بالبلدية . | 3.09            | 1.462             | 01     | مرتفع   |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

توضح نتائج الجدول رقم (09) سعي البلدية الاعتماد على الشفافية في تعاملها مع المواطن من خلال اعطائها المواطن حق الاطلاع على البيانات، الوثائق و موازين العامة، مع الزام موظفيها تقديم تفسيرات لكافة تصرفاتهم غير الأخلاقية، من خلال ارتفاع مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات (34)، (35)، (40)، والتي جاءت كالآتي 3.83، 3.69، 4.08، اما الفقرتين (36) و (39) تؤكد ارتفاع مستوى التزام البلدية الشفافية بعملية استقطاب المورد البشري مع العمل على تنمية رقابته الذاتية من خلال الدورات التدريبية، المدونات الأخلاقية و المسؤول كقدوة اخلاقية حسنة و التي ظهرت متوسطاتها الحسابية بالجدول ضمن الدرجة الاولى كالآتي 3.41، 3.35.

5.5.3.5. مجال المسؤولية (الفردية و التنظيمية):

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير المسؤولية (أداة الدراسة مرتبة تنازليا)

| رقم<br>الفقرة | الفقرة                                                                               | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الرتبة | المستوى |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|--------|---------|
| 46            | عندما أعمل أقوم بالعمل على الوجه الأكمل مراعيًا بذلك حقوق الآخرين والصالح العام.     | 4.68               | 0.801                | 01     | مرتفع   |
| 45            | الوظيفة بالنسبة لي هي خدمة للجمهور والمجتمع المحيط بالجهاز الذي أعمل فيه.            | 4.66               | 0.963                | 01     | مرتفع   |
| 43            | التزم بحدود سلطتي و لا أستغلها في غير وقتها.                                         | 4.48               | 1.056                | 01     | مرتفع   |
| 44            | لا أخذ اجازة عمل الا للضرورة لكي لا أعطل مصالح المواطنين.                            | 4.44               | 1.009                | 01     | مرتفع   |
| 42            | اعامل المواطنين على حد سواء بدون محاباة أو محسوبية.                                  | 4.41               | 1.061                | 01     | مرتفع   |
| 47            | مسؤولية الوظيفة هي الالتزام بما يقيد لي من تعليمات ممن هم أعلى مني في السلم الوظيفي. | 4.36               | 1.073                | 01     | مرتفع   |
| 50            | الموظفون بالبلدية يهتمون بمصالح المواطنين و المجتمع.                                 | 4.22               | 1.184                | 01     | مرتفع   |
| 41            | لا أقضي وقتا كبيرا بالمحادثات غير مجدية بالعمل.                                      | 4.02               | 1.348                | 01     | مرتفع   |
| 49            | الموظفون يبحثون على الدوام لايجاد الحلول الفعالة للمشاكل التي تواجهها البلدية.       | 3.90               | 1.347                | 01     | مرتفع   |
| 48            | تأثير قرارات البلدية على المواطنين و مستخدميها هو مصدر قلق أساسي لها.                | 3.81               | 1.245                | 01     | مرتفع   |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

أكد موظفي البلدية و من خلال نتائج الجدول رقم (11) التزامهم بالمسؤولية الاخلاقية اتجاها مصلحة البلدية و المواطنين من خلال الفقرات (46)، (45)، (43)، (44)، (42) و التي نصت على التزام الموظف بأداء عمله على أكمل وجه، و التقيد بسلطاته الوظيفية، مع ادراك معاملة المواطنين دون محاباة و محسوبية، من خلال المتوسطات الحسابية المرتفعة و التي ظهرت بها الفقرات كالتالي: 4.68، 4.44، 4.48، 4.41، كما جاء الفقرة (48) بمتوسط حسابي مرتفع يساوي 3.81 يضعها ضمن الدرجة الاولى ليؤكد الالتزام الاخلاقي و الوعي بالمسؤولية الجماعية للبلدية و موظفيها اتجاها المواطنين و المجتمع ككل.

## 6.دراسة الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمناخ الاخلاقي على ارساء القيم الاخلاقية بالإدارة العامة.

6.1. الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأخلاقيات الفردية على ارساء اخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة،المسؤولية،الشفافية و المساءلة)،يوضح الجدول رقم (11) تحليل الانحدار البسيط لتأثير الأخلاقيات الفردية على ارساء اخلاقيات الادارة العمومية المتعمد على (العدالة،الشفافية و المساءلة و المسؤولية)،و تشير النتائج الى أن قيمة معامل الانحدار لتأثير الاخلاقيات الفردية في بناء ادارة عمومية اخلاقية تعتمد على العدالة بلغ 0.073،أي القوة التفسيرية لمتغير البعد الأخلاقي الفردي هي 07.3% للوصول الى إدارة عمومية تتمتع بالعدالة،و تشير النتائج ايضا الى أن هذه العلاقة كانت ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ )، و قيمة F هي 8.520 بمستوى دلالة 0.004، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة معنوية مرتفع بين البعد الاخلاقي الفردي و العدالة لبناء ادارة عمومية أخلاقية،بينما بلغت قيمة البعد الاخلاقي الفردي 0.270،أي أن تحسين البعد الأخلاقي الفردي يتطلب أن تكون الادارة العمومية تعتمد على العدالة في تعاملاتها بمقدار 27 %،و هو ما يدل على التأثير الايجابي للبعد الأخلاقي الفردي على بناء ادارة عمومية أخلاقية عادلة ،علما ان قيمة t المطلقة لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل الاخلاقيات الفردية و المتغير التابع ادارة عمومية أخلاقية عادلة بلغ 2.919 و هو أكبر من 2،ما يدل على علاقة ذات مستوى معنوي عالي.

كما بينت النتائج في الجدول أدناه وجود دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الاخلاقيات الفردية للمناخ الاخلاقي و بناء إدارة عمومية تتمتع بالشفافية و المساءلة بقوة تفسيرية بلغت قيمتها 0.096،و بلغت F 11.404 عند مستوى دلالة يقدر ب 0.001 و هو ما يدل على الارتباط القوي بين البعد الأخلاقي الفردي و إدارة عمومية شفافة و مسؤولة،كما أظهر النتائج التفسيرية للفرضية الأولى وجود تأثير مرتفع للأخلاقيات الفردية على ارساء الاخلاقيات بالإدارة العمومية تركز على المسؤولية الفردية و التنظيمية، إذ بلغت قيمة F 35.461 عند مستوى دلالة يقدر ب 0.000،و هو ما يدل على الارتباط القوي بين المتغير المستقل الاخلاقيات الفردية و تأثيره القوي على بناء ادارة عمومية مسؤولة أخلاقيا،بالإضافة الى نتيجة اختبار t الذي بلغ 5.995 و هي قيمة أكبر من 2،و هو ما يؤكد ضرورة الاعتماد على الأخلاقيات الفردية للموظف العمومي لبناء إدارة عمومية مسؤولة أخلاقيا.

الجدول رقم ( 11):تحليل الانحدار البسيط لتأثير الاخلاقيات الفردية ارساء أخلاقيات الادارة العامة.

| المتغير التابع      | $R^2$ | قيمة F | مستوى الدلالة | معامل الانحدار | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---------------------|-------|--------|---------------|----------------|--------|---------------|
| العدالة             | 0.073 | 8.520  | 0.004         | 0.270          | 2.919  | 0.004         |
| الشفافية و المساءلة | 0.096 | 11.404 | 0.001         | 0.309          | 3.377  | 0.001         |
| المسؤولية           | 0.247 | 35.461 | 0.000         | 0.497          | 5.955  | 0.000         |

المصدر:مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

2.6.الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأخلاقيات التنظيمية على ارساء اخلاقيات الادارة العامة المعتمدة على قيم (العدالة،المسؤولية،الشفافية و المساءلة)،تشير نتائج الجدول رقم(12)أن هناك تأثير للأخلاقيات التنظيمية على أخلاقيات المنظمة العمومية،و كان هذا التأثير دالا احصائيا عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )،و تعكس النتائج أن أكبر قوة تفسيرية كانت لتأثر مسؤولية المنظمة العمومية بجانبها الفردي و التنظيمي بالبعد الاخلاقي التنظيمي،حيث بلغت قيمتها 28.7 ،لتليها

القوة التفسيرية لتأثير الأخلاقيات التنظيمية على شفافية البلدية و مساءلتها إذ بلغت 26.8 ،لتبعتها القوة التفسيرية للبعد الأخلاقي التنظيمي و تأثيره على عدالة البلدية لتبلغ 18.7 .

كما حققت أعلى قيمة لـ F بدراسة علاقة متغيرات الفرضية الثانية بين الأخلاقيات التنظيمية و المسؤولية في بناء بلدية مسؤولة أخلاقيا و التي بلغت 43.410 بمستوى دلالة يساوي 0.000، لتأكد وجود علاقة بين المتغيرات ذات معنوية عالية، و يؤكد اختبار t العلاقة ذات المعنوية العالية بين البعد الاخلاقي التنظيمي و قيم بناء بلدية أخلاقية، و إذ جاءت نتائج دراسة الفرضية الثانية لهذا الاختبار كلها أكبر من 2 و هي على التوالي 6.589 للمسؤولية، 6.290 للشفافية و المساءلة، 4.989 للعدالة.

الجدول رقم (12): تحليل الانحدار البسيط لتأثير البعد الأخلاقي التنظيمي في ارساء أخلاقيات الادارة العامة

| المتغير التابع      | R <sup>2</sup> | قيمة F | مستوى الدلالة | معامل الانحدار | قيمة t | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------------|--------|---------------|----------------|--------|---------------|
| العدالة             | 0.187          | 24.891 | 0.000         | 0.433          | 4.989  | 0.000         |
| الشفافية و المساءلة | 0.268          | 39.559 | 0.000         | 0.518          | 6.290  | 0.000         |
| المسؤولية           | 0.287          | 43.410 | 0.000         | 0.535          | 6.589  | 0.000         |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS حول استبانة البحث.

#### 7. تحليل النتائج: من خلال نتائج البحث تم التوصل الى الاستنتاجات التالية:

- الأخلاقيات المطبقة من قبل الموظف العمومي بالبلدية تعتمد على الأساس القانوني و الردي، كما أن الموظف العمومية لا يتمتع بالاستقلالية الكافية لممارسة أخلاقياته الذاتية، و هذا الامر تم ملاحظته من خلال المتوسطات الحسابية المرتفعة لمجال البعد الأخلاقي الفردي.
- الملاحظ من خلال النتائج اختلاف مستويات الادراك الأخلاقي لدى الموظفين العموميين بالبلدية، كما أن الموظف العمومي يمكن أن يستخدم مستوى أدنى من تفكيره الاخلاقي المكتسب عند مواجهة للمعضلات الأخلاقية.
- الملاحظ من خلال نتائج البحث، الموظف العمومي يتبنى قيم و معايير مختلفة تتوافق مع الدور الذي يجب أن يقوم به بالبلدية، لأن عوامل تنظيمية مختلفة تحد من تعبيره الحقيقي عن مستوى تفكيره الاخلاقي و التي نعددها منها الفلسفة التسييرية (الثقافة التنظيمية) للبلدية، نظام المكافآت، ضغط الزملاء، و اخلاقيات مسئوله الاعلى و مدى طاعته له و الخضوع لسلطاته.
- نتائج البحث تؤكد ضرورة تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية، لتفادي السلوكيات غير أخلاقية كالرشوة، المحاباة، المحسوبية، سوء استغلال السلطة، و غيرها ...
- البحث يؤكد على سعي البلدية تحقيق الشفافية اتجاه الموظفين و المواطنين و اعطائهم حق المساءلة من خلال اعتمادها كقيمة اخلاقية ضرورة لإصلاح الإدارة العمومية، ووفق المتوسطات الحسابية المرتفعة التي ظهرت على مستوى مجال الشفافية و المساءلة.
- المسؤولية الفردية و من خلال نتائج البحث بالبلدية تستدعي شعور الموظف بثقة مسئوله به، مع ضرورة تمكنه من مهامه الوظيفية و معرفتها لتفادي حدوث ازدواجية في العمل و منه التنصل من المسؤولياته.

## 8. الخلاصة:

- تحقيق ادارة عمومية أخلاقية، يستوجب تدريب أخلاقي للموظفين العموميين القدامى و الجدد، من خلال برامج تعد لهذا الغرض حول المعايير و السلوكيات المقبولة الواجب العمل بها.
- تعزيز المناخ الأخلاقي للإدارة العمومية من خلال نشر اللوائح الأخلاقية الواجب مراعاتها من قبل الموظفين العمومية.
- ضرورة تبني الإدارة العمومية لمبادئ المسؤولية الاجتماعية و خاصة اتجاه موظفيها (الاستقطاب، التوظيف، التدريب والتمكين)، والبيئة التي تعمل بها، لتعزيز المناخ الأخلاقي.
- ضرورة تفعيل دور اللجان الأخلاقية بالإدارة العمومية .
- وضع اليات ابلاغ على مستوى كل ادارة عمومية، و التي تعرف بصافرة التبليغ و تشمل عدة تقنيات منها الخطوط الهاتفية الساخنة و الصناديق السوداء التي تمكن كل من الموظفين العموميين و المواطنين من الابلاغ عن التجاوزات الاخلاقية التي تحدث بالإدارة العمومية في سرية تحفظ المبلغ و تحميه.
- اعتماد مبادئ الحكم الراشد بالإدارة العمومية، لتصبح القيم الاخلاقية ضمن الثقافة التنظيمية لها، مما يعني قابلية القيم الاخلاقية للتطبيق لتفادي أن تصبح مثالية و ترفع كشعارات فقط.
- تحديث الادارة العمومية و جعلها مرنة بالاعتماد على مبادئ التسيير العمومي الجديد، والتخلي على السلوكيات البيروقراطية السلبية المتشعبة بإدارتنا العمومية.

## 9. الهوامش و الاحالات:

2. عثمانى امينة، تحليل الأسس النظرية للأخلاقيات في الإدارة وآليات إرسائها دراسة حالة الجامعة الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، العدد 14، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015، ص 13.
3. عبد القادر الشخيلي، أخلاقيات الوظيفة العامة، الطبعة الاولى، دار المجدلوي للنشر، الاردن، سنة 1999، ص 11.
4. مراد وهبة، المعجم الفلسفي، الطبعة الخامسة، دار قباء الحديثة، مصر، سنة 2007، ص 35.
5. Ghislain Deslandes, **le management éthique**, Dunod , Paris, 2012 , p13,14.
6. عبد الرحمن الوابلي، منظومة أخلاقيات لا منظومة أخلاق، مقال الكتروني، الوطن، السعودية، أكتوبر 2009، <http://009/10/498317://elaph.com/Web/NewsPapers/2>
7. Bry,F, Igalens,J, Peretti,J, **Ethique et responsabilité sociale**, 78 experts témoignent mélanges en l'honneur de Michel Joras , France, éditions EMS, 2010, P55.
8. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الاولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، مصر، سنة 2007، ص 145.
9. Carole Wyser, **Impact des nouveaux outils de gestion sur la perception de l'éthique, des dilemmes et des choix comportementaux des agents publics : étude comparative du personnel soignant de deux centres de traitement de réhabilitation (CTR)**, Pyramides, Revue du Centre d'études et de recherches en administration publique, N°2 , Vol.2, Université Libre de Bruxelles , 2008, p88.
10. خدير نسيم، مساهمة اخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة المنظمات الإقتصادية الجزائرية، دراسة حالة المنظمات الرائدة في صناعة المواد الغذائية الواسعة الإستهلاك، اطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، سنة 2015، ص 130.
11. Ghislain Deslandes, **Ibid** , p04 .
12. عبد القادر الشخيلي، المرجع نفسه، ص 21.
13. عثمانى امينة، المرجع نفسه، ص 13.
14. Jean François Claud, **L'éthique au Service du Management**, Edition Liaisons, France, 1998, P52.
15. طه عبد الرحمن، سؤال الأخلاق، مساهمة في النقد الأخلاقي للحدادة الغربية، الطبعة الأولى، المركز الثقافي العربي، المغرب، سنة 2000، ص 23.

16. Loréa Hireche, Bahae El Mourabet, **Éthique et gestion des ressources humaines**, une revue critique de la littérature théorique et empirique, Revue de l'organisation responsable N°1, Vol 2, Université Paris-Dauphine, France, 2007, p. 52. <https://basepub.dauphine.fr/handle/123456789/1279>
17. Ayla Zehra Öncel & Müge Leyla Yıldız, **The Impact of Ethical Climate on Relationship between Corporate Reputation and Organizational Identification**, Procedia-Social and Behavioral Sciences 58, 2012, p.715. [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
18. Shacklock, Manning & Hort, **Dimensions and Types of Ethical Climate within Public Sector Human Resource Management**, Journal of New Business Ideas & Trends, Volume 9, Issue 1, Australie, 2011, pp. 53.
19. Dennis Wittmer & David Coursey, **Ethical Work Climates: Comparing Top Managers in Public and Private Organizations**, Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART, Vol. 6, N° 4, Oxford University Press on behalf of the Public Management Research Association, 1996, pp. 560.
20. Müjdelén Yener et al, **The Effect Of Ethical Climate On Work Engagement**, Procedia-Social and Behavioral Sciences N°58, 2012, p.725. [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
21. Moore, Heather Louise, **Ethical Climate, Organizational Commitment, and Job Satisfaction of Full-Time Faculty Members**, In partial fulfillment of the requirements for the degree Doctor of Education of Educational Leadership, the faculty of the Department of Educational Leadership and Policy Analysis East Tennessee State University (2012), p. 47. Electronic Theses and Dissertations, P. 1407.
22. Afef Chouaib & Férid Zaddem, **Le climat éthique au travail : pour promouvoir des relations interpersonnelles de confiance**, RIMHE, Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme, Ethique et Organisation, n°1 - NE - mars/avril 2012, pp. 56. [https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-1-page-53.htm?try\\_download=1](https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-1-page-53.htm?try_download=1)
23. Afef Chouaib, **Climat éthique, confiance, comportements et attitudes des salariés : Test d'un modèle d'échange social**, XXIII Conférence Internationale de Management Stratégique, publié par AIMS Association internationale de management stratégique, Hammamet, 30 mai – 01 juin 2016, p. 04.
24. ANNIK ST-PIERRE, **Les types de climats éthique et leurs impacts sur l'engagement organisationnel affectif, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires**, université du Québec à Montréal, Février 2009, pp. 53, 54.
25. Constantin Blome & Antony Paulraj, **Ethical Climate and Purchasing Social Responsibility: A Benevolence Focus**, Springer, Journal of Business Ethics, Vol. 116, No. 3, 2013, pp. 570. <https://www.jstor.org/stable/42001942>
26. D.M. Mayer, M. Kuenzi, R.L. Greenbaum, **Making ethical climate a mainstream management topic**, a review, critique, and prescription for empirical research on ethical climate, psychological perspective on ethical behavior and decision making, by information age publishing, 2009, p. 184, 196. <https://positiveorgs.bus.umich.edu>
27. Jeroen Masschalck, **Towards a public administration theory on public servants' ethics: A comparative study** Thesis for: Doctor in Social Sciences, Katholieke Universiteit Leuven, 2004, p. 10. <https://www.researchgate.net/publication/265795353>
28. D.M. Mayer, M. Kuenzi, R.L. Greenbaum, **Ibid**, p. 197.
29. ماجد عبد الأمير محسن, تحليل العلاقة بين المناخ الأخلاقي و رضا العاملين دراسة استطلاعية في القطاع المصرفي, المصارف التجارية الحكومية, مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية, جامعة الوسط, العدد 15, محافظة القادسية, سنة 2015, ص 07.
30. منى حيدر عبد الجبار, بواعث الفساد و تقنيات مواجهته في المؤسسات العامة, العلاقة و الأثر, دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من المديرين العاملين في الهيئات الرقابية في عدد من الوزارات العراقية, مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد, المجلد 08, العدد 15, جامعة البصرة, جوان 2015, ص 321.
31. خالدية مصطفى عطا, باسل محمد حسن العزاوي, القيم الأخلاقية و أثرها في تحقيق الرضا الوظيفي, مجلة دنائير, المجلد 01, العدد 05, الجامعة العراقية, 2014, ص 110.
32. Alexandre Piraux. **L'éthique administrative à l'épreuve de ses usages**, Pyramides [En ligne], 16/1 | 2008, mis en ligne le 07 septembre 2011, p. 05. URL : <http://pyramides.revues.org/197>.
33. حامد تركي الدليمي و آخرون, أثر القيم التنظيمية في كفاءة الأداء, دراسة ميدانية في المديرية العامة لتربية صلاح الدين, مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية, المجلد 4, العدد 2, جامعة كركوك, العراق, سنة 2014, ص 08.
34. Alexandre Piraux, **Ibid**, p. 05.

35. Robert P. Goss, **A Distinct Public Administration Ethics?** , Oxford University Press on behalf of the Public Management Research Association, Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART, Vol. 6, No. 4(Oct, 1996), pp 580,579,581 , [www.jstor.org/stable/1181906](http://www.jstor.org/stable/1181906).
36. خالدية مصطفى عطا، باسل محمد حسن العزاوي، المرجع نفسه، ص 112.
37. AUDRIA, Raphaël ,**New public management et transparence : essai de déconstruction d'un mythe actuel**, Thèse de doctorat : Univ. Genève, 2004, no. SES 567, P274.
38. J.I.Gow : A Practical Basis for Public Service Ethics, Paper prepared for the annual conference of the Canadian Political Science Association Western University, London Ontario June 2005, p 09.
39. AUDRIA, Raphaël ,**Ibid**, P273
40. Brewer, Gene A., **The Possibility of an Ethical Dimension of Public Service Motivation**, Paper presented at the International Public Service Motivation Research Conference, Bloomington, Indiana, June 2009 , p9.