

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة زيان عاشور بالجلفة



مجلة

الحقوق والعلوم الإنسانية

مجلة فصلية دولية محكمة تصدرها جامعة زيان عاشور بالجلفة

العدد الرابع والعشرون، المجلد الأول سبتمبر 2015



إيداع، 2007-2099

ISSN: 1112-8240

الرئيس الشرفي:

أ.د. شكري علي، مدير جامعة زيان عاشور بالجلفة

مسؤول النشر:

د. بن داود براهيم

مدير المجلة:

د. مختاري مراد

رئاسة التحرير:

د. عز الدين مسعود، رئيسا

د. طعيبة أحمد، نائبا / أ. شلالى رضا، نائبا

أ. فشار عطاء الله، نائبا

التنسيق التقني:

بن مسعود حدة، المد سعدة

السكرتاريا والتنفيذ:

بن عطية نورة ، سعدي زهرة

الهيئة العلمية:

د. حمادي نور الدين.....جامعة الجلفة	أ.د خير الدين سيب.....جامعة تلمسان
د.بن الزين محمد الأمين.....جامعة الجزائر	د. حميد خوجة ناصر.....جامعة الجلفة
د.عز الدين مسعود.....جامعة الجلفة	د.محمد سالم سعد الله.....جامعة الموصل
د.خالدي خيرة.....جامعة الجلفة	د.بن رقية بن يوسف.....جامعة البليدة
د.قادري محمد الطاهر.....جامعة الجلفة	د. غربي الفالي.....جامعة الجزائر
د. خنيش السنوسي.....جامعة الجلفة	د. لحرش أسعد المحاسن.....جامعة الجلفة
د. حسان هشام.....جامعة الجلفة	د. بن عليية حميد.....جامعة الجلفة

هيئة التحرير:

أ.زيان السبع	أ. عمران محمد	أ. عدلي عبد الكريم	أ.بن حفاف سمايل
أ. سبتي محمد	أ.فيرم فاطمة الزهراء	أ.محميد حميد	أ.بن أحمد عبد المنعم
أ. داودي صحراء	أ. بلقماري هدى	أ.شوف العيد	أ. بشير حفيظة
أ.صدارة محمد	أ. علي خوجة خيرة	أ.حرماش بن عزوز	أ.حرشاوي علان

تصدر مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية في شكل دوري ضمن الحقوق القانونية والاجتماعية والإنسانية ، من كافة أساتذة وباحثي الجامعات مكتوبة باللغة العربية أو الفرنسية أو الإنجليزية ، ويشترط في البحث ألا يكون قد نُشر أو قدم للنشر في أي مكان آخر ، وعلى الباحث أن يتعهد بذلك كتابيا عند تقديم البحث للنشر ، وتخضع اليحوث كلها للتحكيم والتقويم حسب الشروط والأصول العلمية المتبعة.

قواعد تقديم البحث :

1. يشترط في المقالات المقدمة أن تتسم بالحدائثة وألا تكون جزءاً من كتاب أو مذكرة أو أطروحة، ودون أن يكون قد تم تقديمها سابقا لأي جهة علمية أخرى.
2. تُقدم المقالات مكتوبة فيما لا يتعدى 20 صفحة من حجم صفحات المجلة (17/25)، وأن يتبع في ذلك خط Arabic Transparent نموذج 14 ، وفي حال كتابة المداخلة بلغة أجنبية يتم استعمال خط Book Antiqua نموذج 12، ويقدم البحث في نسختين ورقيتين ونسخة على قرص CD تحت برنامج WINDOWS XP وتكتب أسماء الباحثين ورتبهم العلمية والجامعة التي يعملون لديها.
3. يرفق مع البحث ملخص باللغة العربية وآخر بلغة غير التي قدم بها البحث.
4. ضرورة الإشارة إلى الهوامش أسفل الصفحة بالطريقة الالكترونية بأرقام متسلسلة، مع بيان المؤلف وعنوان الكتاب أو المجلة، العدد أو الطبعة، دار النشر، بلد النشر، سنة النشر، الصفحة؛ ويلي ذلك قائمة المراجع والمصادر المعتمدة في البحث.
5. ما يُنشر في المجلة يعبر عن رأي كاتبه ، ولا يُمثل رأي المجلة بالضرورة.
6. ترسل البحوث وجميع المراسلات الخاصة بالمجلة إلى :

مكتب مدير مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية

كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة

البريد الالكتروني : drbrahimb@yahoo.com

الفهرس

- 6..... نظرية عدم الخروج على الحاكم في الإسلام " الإمام مالك نموذجا " ..
د. حسن بن عبدالله الدعجة د. عبد الله بن خالد بن سعود الكبير ال سعود/ كلية العلوم الاستراتيجية ، جامعة نايف العربية
للعلوم الامنية
- 31 ضمانات إستمرارية الرابطة الأسرية بتقرير بدائل العقوبة ..
طالب دكتوراه: بوزيان عبد الباقي كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان
- 49 طرق استثمار الأوقاف في القانون الجزائري ومدى شمولها لكل أنواع المال.....
أ.إبراهيم بن محمد بلبالي جامعة أدرار
- 75 تسوية النزاعات في الملكية الفكرية.....
طالب دكتوراه بن سالم المختار جامعة تلمسان وعضو مخبر القانون المقارن
- 92 حق المرأة في حياة خالية من العنف في القانون الدولي لحقوق الإنسان و التشريع الجزائري ..
الباحث: بن عطالله بن علية
- 116..... اللّغة العربية في الخطاب الإعلامي - بين الواقع والمستقبل المأمول - ..
د/ شفيقة العلوي المدرسة العليا للأساتذة كلية الآداب والعلوم الإنسانية- بوزريعة- الجزائر
- 124..... الترحيل القسري للمدنيين في النزاعات المسلحة غير الدولية.....
أ: عمران عطية أ: إبراهيم إسماعيل
- 143..... حماية الدستور ..
د/ لدغش سليمة كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الجلفة
- 163..... آليات و مهارات إعداد و تدريب المرشدين العاملين في مؤسسات ذوي الاحتياجات الخاصة (رؤية مستقبلية) ..
أ/ لعجال عفيفة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة المسيلة
- 188..... دور الهيئات الدولية لحماية الملكية الفكرية.....
طالب دكتوراه شنوف معمر كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة تونس - المنار

- 211..... إصلاح الحكومات سبيل لبناء القدرات المطلوبة لتنمية السياسات العامة "اقتراح الإستراتيجيات العشر " د/ المسعود عينة كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة الجلفة
- 228..... الضبط الإداري بين الأمن العام والسكينة العامة طالب دكتوراه/ بن عبدي هشام كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الجلفة
- 254..... القصة الصوفية منهج تربية وبيان مقام د/فضة ميسوم جامعة الجلفة
- 270..... حقوق الإنسان للأشخاص ذوي الإعاقة في ضوء القانون الدولي و التشريع الجزائري د/بن عيسى أحمد كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة دكتور مولاي الطاهر بسعيدة ،الجزائر
- 317..... مدى إستقلالية سلطات الضبط في مجال الإعلام و أثره على حرية الإعلام د/ ضريفي نادية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- 337..... مبدأ حظر استخدام القوة في القانون الدولي المعاصر والاستثناءات الواردة عليه أ/ مرزق عبد القادر جامعة زيان عاشور/الجلفة
- 361..... العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين أ/ داسة مصطفى كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية جامعة الجزائر 02 بوزريعة
- 380..... الحقوق و الحريات في الدستور الجزائري أ/ مهديد فضيل جامعة أوبكر بلقايد - تلمسان

Towards an Intercultural Communicative Language Teaching and Learning:

Implications for English as foreign Language Classe.....389

MESSEREHI Mahbouba Département d'Anglais Université de Khenchela

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

أ/ داسة مصطفى

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

جامعة الجزائر 02 بوزريعة

المقدمة :

إن الوظيفة العامة أمانة أو تمن عليها الموظف ، ووجب عليه أن يؤدي حقها ويراعي واجباتها، حيث وصفها رسولنا الكريم ﷺ بأنها أمانة وأنها يوم القيامة خزي و ندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها¹، لكن الواقع المشهود لحال الموظفين اليوم وفي ظل التغيرات الاجتماعية و القانونية يظهر عكس ذلك ، حيث أصبح الاهتمام بحقوق الوظيفة العامة ضعيف جدا ، مما نشأ عنه ما يسمى بظاهرة الانحراف الإداري للموظف العمومي .

إن هاته الظاهرة قد تعددت صورها ومظاهرها داخل الإدارات والمؤسسات العمومية ، فقد تكون انتهاكاً للقوانين والقواعد واللوائح التي تحكم علاقة الموظفين ببعضهم ببعض، أو بعضهم بالمؤسسة أو الإدارة العامة ، أو تكون انتهاكاً للعادات والقيم والتقاليد التي تحكم علاقة الموظفين بالإدارة العامة أو البيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها ، كما تأخذ صورة الرشوة، والاختلاس ، و صورة أخرى المحاباة ، أو التزوير، أو سوء استخدام السلطة والضرر بالصالح العام ، أو المتاجرة بالنفوذ، أو التلاعب بالمال العام وتبديده الخ ،

ونظرا لكثرة أساليب وتنوع مظاهر السلوك الإنحرافي للموظف فقد صار يشكل ظاهرة جد معقدة وحالة مرضية تؤدي للاختلال في المؤسسات العمومية الذي ينجم عنه هدر الموارد المالية وبالتالي ضعف النمو الاقتصادي و الاجتماعي و الإداري بل إن الانحراف الإداري للموظف أصبح اليوم مؤشر لوجود أزمة أخلاقية تعكس الخلل الحاصل على مستوى الضوابط و المعايير و القيم و الاتجاهات التي تفقد الجهاز الإداري أساس قيامه أي خدمة الصالح العام، والذي متى تعطل أدى إلى إفراز اضطراب و شحن العلاقة بين المواطنين المتطلعين لخدمة عمومية جيدة، وبين مرافق الدولة والتي هي تجسيد للدولة بالمعنى المؤسساتي هذا ما يلقي على عاتق القائمين بشؤون التسيير

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

العمومي الجانب الأكبر من المسؤولية في التصدي لهذه الظاهرة وعلاج أسبابها من جهة ، و من جهة أخرى تلقي على عاتق الباحثين القيام بدراسات و أبحاث تشخص المشكلة بشكل متكامل في جوانبها و تضع الحلول المناسبة لها بعيدا عن العلاج المؤقت، و من ثم مراقبة ومتابعة هذه الإجراءات و الحلول بما يضمن تحقيقها لأهدافها، ومن هذا المنطلق ارتأينا دراسة هذا الموضوع محاولين التعرف على المفهوم الحقيقي للانحراف الإداري للموظف العمومي و أهم العوامل الإدارية المؤثرة فيه ، قصد الوقوف على بعض الجوانب من هذه الظاهرة لتبقى معرفة الجوانب الأخرى لباحثين آخرين و من زوايا أخرى .

المبحث الأول

المدخل المنهجي للدراسة

1- الإشكالية :

في عالم يتغير فيه كل شيء وتزداد فيه احتياجات الأفراد وطلباتهم وتتطور التكنولوجيا ووسائل العمل الإداري و التقنيات المستخدمة فيه ، كما تتغير فيه الثقافات والقيم وتتوسع وتزداد سرعة التواصل بين الشعوب، يزداد العبء على الإدارات العمومية لمواكبة التطور والتغير السريع في المحيط الخارجي بالإضافة إلى التغيرات داخل أجهزة الإدارة العمومية نفسها باعتبارها وجه الدولة و أداة تنفيذ و اخرج سياستها العامة إلى حيز الواقع و ذلك في شكل خدمات تقدم لأفراد المجتمع دون توقع أو انتظار أي ربح مادي ، أي أنها تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة.

وقد دفعت هذه التغيرات الكثيرين من الموظفين إلى الطغيان في استعمال السلطات المخولة لهم من أجل تحقيق منفعة ذاتية خاصة حتى لو استلزم الأمر انحرافهم عن الواجبات والقواعد الرسمية للدور العام و ضوابط القيم الفردية نتيجة لمكاسب ذات اعتبار خاص ، وهذا ما يسمى بالانحراف الإداري ، الذي يرجعه بعضهم إلى الإختلالات الكامنة في الهياكل الاجتماعية للإدارة و هناك من يربطه بالخلل الأخلاقي و التربوي وعدم تحصين الموظفين ضد الانحراف في ظل هبوط القيم الروحية وزيادة القيم المادية بطريقة غير عقلانية .

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

والانحراف الإداري هو ظاهرة مركبة تختلط فيها الأبعاد الاجتماعية و الاقتصادية والثقافية والسياسية وحتى القانونية ، فنتج عن أسباب مختلفة كضعف الوازع الديني ، وانعدام روح الموطنة و الولاء الوظيفي ، وغياب الانتساب للعمل و ثقافة المؤسسة والتنشئة الأسرية الخاطئة ، وغياب الضمير المهني ، وسياسة التسيير الغير راشدة ، وعدم تحقيق الكفاية المادية الناتجة عن انخفاض الأجور وغياب السياسات التحفيزية الناجحة ، والجهل بالأنظمة والقوانين المعمول بها، وغياب الكفاءة والتأهيل المواكبين لنوعية العمل و خصوصياته ، بالإضافة لضعف الأجهزة الرقابية والتأديبية ، وغيرها من العوامل المساعدة على بروز هذه الظاهرة وانتشارها².

والمجتمع الجزائري ليس بمنأى عن هاته الظاهرة التي اشتدت خلال العشرية السوداء والتي كان لها الأثر الكبير على سير الإدارات العمومية و الحياة الاجتماعية والاقتصادية ، فقد سارعت إلى ركب العالم و نداءاته حول محاربة الانحراف و الفساد الإداري ، فكان ذلك بإصدار قانون متعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2006 لارتباطه بالنشاطات الإجرامية التي تخلخل أركان المجتمع وتهدم أعمدته، وقد تم على أثره إصدار القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية قصد الإصلاح الشامل للإدارات العمومية.

وان عدم إمكانية الوقوف على هذا النوع من الانحرافات و الجرائم على أرض الواقع يرجع إلى النقص الواضح في العدة التشريعية التي تتصدى لمثل هذه السلوكيات وكذلك النقص في الدراسات الموضوعية ذات الطابع الإمبريقي و التي بإمكانها نشر ثقافة مكافحة الفساد و الانحراف الإداري ، وبناءا عليه كل فقد برزت الحاجة الجلية لدراسة هاته المشكلة و هي الانحراف الإداري للموظف العمومي في الإدارات العمومية منطلقين من السؤال الجوهرى التالي :

- ما هي العوامل الإدارية الأكثر تأثيرا في انحراف الموظف العمومي ؟ وكيف يمكن علاج

الانحراف و التصدي له؟

الذي يتفرع عنه الأسئلة التالية ::

س1 : ماذا يعني مصطلح الانحراف الإداري ؟ ما هي علاقته ببعض المفاهيم المشابهة ؟

س2 : ما هي أهم العوامل الإدارية المؤثرة في إحداث الانحراف الإداري ؟ وموقف المسيرين

العموميين منه ؟

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

س3: ما هي أهم الطرق و الوسائل لعلاج ظاهرة الانحراف الإداري في ظل الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية ؟.

2- الفرضية العامة : إن الانحراف الإداري للموظف العمومي هو سلوك سلبي يصدر عن الموظف العام أثناء تأدية مهامه الوظيفية مخالفا للتشريع و قواعد العمل و أخلاقيات الوظيفة و ضوابط القيم الفردية ، حيث تتزاحم عدة عوامل إدارية في إثارته و إحداثه و تحديد اتجاهاته و مداه ، إلا انه هناك وسائل و طرق عديدة لعلاجها و التصدي له .

3- أهمية الدراسة : إذا كانت الدول النامية في حاجة ملحة إلى الموظف العام الصالح و خدماته الإدارية التي يقدمها للمستفيدين من ذات الإدارة التي يعمل بها ، و من اجل دفع مسيرة التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و إعادة الثقة بين الإدارة و المواطن ، حتى يزيد من تماسك المجتمع و يرتفع مستوى الاستعداد للمشاركة في عمليات التنمية ، فانه من الأهمية إذن أن نبحت في ظاهرة الانحراف الإداري للموظف العمومي و ذلك بالتركيز على أهم العوامل و الأسباب الادارية المؤدية أو المساعدة على الانحراف الإداري للموظف ، و آليات علاجه و التصدي له.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من واقع قلة الدراسات العربية عموما و الجزائرية خصوصا في هذا المجال ، لأن الدراسات الموجودة تركز على الموضوع من جانب قانوني بحت دون التركيز على المنظور الإداري و الربط بينهما ، و هذا ما يدخل ضمن دراسات علم الاجتماع لاسيما علم اجتماع الإدارة و القانون .

4- أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى تحليل و مناقشة العوامل و الأسباب المختلفة

التي تساهم في أحداث السلوك المنحرف لدى الموظف العمومي ، كما تهدف بشكل خاص إلى :

- التعرف على ظاهرة الانحراف الإداري للموظف العمومي في الإدارات العمومية الجزائرية.
- التعرف على العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظف ، و تحديد أكثرها و أقلها تأثيرا .
- إبراز الطرق و الآليات الملائمة لمكافحة الانحراف الإداري للموظف العمومي في الإدارات العمومية الجزائرية .

- استنتاج المعوقات التي تواجه مكافحة الانحراف الإداري للموظف العمومي في الإدارات

العمومية .

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

5- منهج الدراسة: إن المنهج الذي يتبعه الباحث في دراسته لأي مشكلة لا ينبع من اختياراته الذاتية بل يفرض من طرف الموضوع المعالج وإشكاليته و فرضياته وأهدافه، و المنهج العلمي هو السبيل الذي يسلكه الباحث للوصول إلى الهدف المعلن عنه أي هدف الدراسة ، "وهو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة و الإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، و هو البرنامج الذي يحدد لنا السبيل للوصول إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها"³.

و بما أن الدراسة التي نحن بصددتها تهدف إلى الكشف عن العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظف العمومي في الإدارات العمومية الجزائرية ، سيتم استخدام المنهج الوصفي وذلك لأنه المنهج الذي يمكننا من دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً مما سيساعد على فهم ظاهرة الانحراف و العوامل المؤثرة فيها ويمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير آليات و أساليب جديدة في مكافحة وعلاج مظاهر الانحراف الإداري ، وهذا ما تسعى الدراسة إلى تحقيقه.

6- مفاهيم الدراسة :

- الانحراف الإداري : و نعرفه بأنه ذلك السلوك الذي يصدر عن الموظف العام أثناء تأدية مهامه الوظيفية بخروجه عن السلوك الإداري و الاجتماعي المألوف و المتعارف عليه في المجتمع عامة و مجتمع الموظفين خاصة ، وقواعد العمل و أخلاقيات الوظيفة وضوابط القيم الفردية ، وذلك بمخالفته للتشريع القانوني و استغلال موقعه الإداري وصلاحياته المخولة له بموجب المنصب ، نتيجة محفزات مادية أو غير مادية للحصول على مكاسب و منافع تضر بالمصلحة العامة .

- الوظيفة العامة : و نعرفها بأنها نظام اجتماعي قانوني يختص بتقديم الخدمات العامة للمواطنين بواسطة الموظف العام نيابة عن الدولة أو احد مؤسساتها أو إدارتها العمومية ، حيث يؤدي هاته الخدمات في إطار نظام قانوني معين محدد فيه الحقوق و الواجبات و كفاءات أداء هاته الخدمات ، وعلاقته بمن تؤدي إليهم و الإدارة المستخدمة والمسؤوليات الناتجة عن التقصير في ذلك

- الموظف العام : و نعرفه بأنه ذلك الشخص المكلف بتقديم الخدمة العامة للمواطنين نيابة عن الدولة في مؤسسة أو إدارة عمومية تديرها الدولة أو أحد أشخاص القانون العام المنصوص عليهم

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

ضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، شريطة أن يكون معين في هاته الوظيفة بصفة دائمة و مرسم في رتبة من السلم الإداري ، أي يكون في وضعية قانونية أساسية و تنظيمية .

- أخلاقيات الوظيفة العامة : نعرف أخلاقيات الوظيفة العامة بأنها مجموعة القيم و المبادئ و المعايير التي تنطوي ضمن واجبات و محظورات تحكم السلوك الإداري للموظف وتوجهه نحو تقديم الخدمات العامة و المهنية بأكمل وجه و بكل أمانة وإخلاص ، قصد تحقيق كفاءة الإدارة المستخدمة مما يولد رضا لدى أصحابها و المستفيدين من خدماتها .

- العوامل الإدارية : نعرفها بأنها مجموعة العوامل المختلفة و المرتبطة بالبيئة الداخلية للإدارة أي الناشئة من داخل النظام نفسه سواء كان على المستوى المحلي أو على مستوى الإدارة العليا و التي تؤثر في سلوك الموظفين ، و هذه العوامل قد تتداخل و تتبادل المؤثرات فيها بالدرجة التي يصعب معها في بعض الأحيان تحديد السبب المباشر أو العامل المؤثر و الحاسم فيما صدر من سلوك معين .

المبحث الثاني

العوامل الإدارية للانحراف الإداري

العامل أو السبب هو مجموعة من الأسباب و المتغيرات التي تدخل في بناء و تركيب الظاهرة و في تكوين العلاقات الوظيفية المختلفة المنبثقة عنها، و قد تعددت الآراء وتباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديدهم للأسباب الكامنة وراء ظاهرة الانحراف الإداري وممارسته من قبل الموظفين في الإدارات العمومية ، وسواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي نظمي، وسوف نحاول التركيز على عرض أهم العوامل التي لها تأثير سلبي باعتبارها معطيات إدارية يمكن التحكم فيها وهي :

1- الثقافة التنظيمية : الثقافة التنظيمية هي منظومة المعاني والترسبات و المعتقدات و الطقوس و الممارسات التي طورت مع الزمن و أصبحت سمة خاصة للتنظيم ، بحيث تخلق منها جوا عاما بين أعضاء التنظيم ، حول ماهية السلوك المتوقع من الأعضاء فيه ذلك أن للثقافات في المجتمعات تأثير واضح على السلوك خارج المنظمات و داخلها ، لتؤثر في عملية اتخاذ القرارات و

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

تحديد أنماط السلوك و الاتجاهات نحو المنظمة سواء تعلق الأمر بالمدير أو مرؤوسيه⁴ ، حيث "يؤدي تنوع القيم الثقافية في المجتمعات الإدارية إلى اختلاف كبير في استجابات الموظفين لأنماط قيادتها ففي بعض المجتمعات يكون الأداء الوظيفي و الإنتاجي والخدمي للمستخدمين و الموظفين في المؤسسات الإدارية أفضل و أكثر فعالية في ظل القيادات السلطوية"⁵، وهناك من يرون أن أسباب الانحراف الإداري تعود بالنتيجة إلى الثقافة التنظيمية داخل البيئة الإدارية ، لأنها تمارس تأثيرا كبيرا على سلوك الأفراد في المنظمات فكما اتسمت البيئة الإدارية بدرجة عالية من الوعي والثقافة كلما كانت أكثر حصانة ومناعة لمظاهر الانحراف الإداري وبالعكس ، كلما اتسمت البيئة الإدارية بضعف الوعي الثقافي أو عدمه كلما أدى ذلك إلى بروز حالات الانحراف الإداري متمثلة بضعف القيادات الإدارية وعدم نزاهتها وسوء اختيار العاملين وسوء توزيع السلطات والمسؤوليات وعدم وضوح التعليمات، وسوء تقييم أداء الأفراد والمنظمات معا.

2- سوء البناء التنظيمي: البناء التنظيمي السيئ هو ذلك البناء الذي لا يراعي الخطوات و

الأسس و المبادئ العلمية الإدارية و التنظيمية عند إقامته أو تشغيله أو صيانته ، و إن القصور و النقص في البناء التنظيمي يؤدي إلى ظهور فائض في الموظفين و تداخل الاختصاصات ، و قصور الجهاز الإداري نتيجة لعدم تناسبه مع قيم وطموحات الموظفين ، وعدم استجابته لمطالبهم واحتياجاتهم ، وهذا من شأنه أن ينعكس سلبيا على سلوك الإداري الموظفين، مما يخلق حالة من عدم التوافق لديهم ، و"انتشار الشعور بالملل و عدم الرغبة في العمل بسبب عدم الوضوح في الاختصاصات أو بسبب الأنشطة الروتينية البسيطة المكلف بها ، كما أن تداخل الاختصاصات و ضعف المسؤوليات و عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، يؤدي إلى انتشار الفوضى بان يتهرب كل موظف من مسؤولياته بل ويسهل له الانحراف بالسلطة"⁶ ، وهكذا فإن البناء التنظيمي السيئ يعد سببا مباشرا لكثير من المشكلات النفسية للموظفين مما يجعلهم أقل التزاما بالسلوكيات الوظيفية الواجبة ، بل يجعلهم يلجئون إلى اعتماد مسالك أخرى تنطوي تحت مفهوم الانحراف الإداري لتجاوز محدوديات المناخ التنظيمي الغير منضبط وتحقيق مصالح ذاتية على حساب أهداف ومصالح الإدارة العمومية .

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

3- عدم صلاحية القيادة و انفرادها باتخاذ القرارات: القيادة هي النشاط الايجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير و الاستمالة أو باستعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء و الضرورة⁷ ، فإذا كانت القيادات غير صالحة لشغل هاته الوظائف فسيترتب عنها حتما أنماط وأساليب قيادية ضعيفة تؤثر بشكل سلبي في سلوك الموظفين، ومنه انحرافهم عن الدور و المهام الوظيفية المنوطة بهم ، كما يكسبهم عدم الثقة في الرؤساء ، فتقوم طاعتهم لهم على ما يملكونه من سلطة رسمية (سلطة العقاب و المسائلة) ، مما يضعف القدرات الإبداعية و الابتكارية للموظفين ، ويجعلهم يميلون إلى التكاسل و الخمول و تأدية الحد الأدنى من العمل الذي يجنبهم الوقوع في نطاق المؤاخذة .

كما تجدر الإشارة الى أن النمط القيادي يؤثر تأثيرا بالغا على اتجاهات الأفراد نحو الثقة في المنظمات و الإدارات العمومية التي يفتقدها الكثير من الموظفين ، ممن يعتقدون أن الوساطة الاجتماعية هي السبيل الوحيد للحصول على الوظيفة المناسبة ، كما أن للقيادة تأثير في سلوك الموظفين ليس فقط من خلال أسلوب و نمط القيادة و لكن أيضا باعتبارهم قدوة و مثلا يحتذي بهم فان لم تكن القيادة نفسها تعبأ بما يناط بها من واجبات و تحرف في ممارستها لوظيفتها فلا يمكن لها أن تطلب الالتزام و المحافظة على الواجبات الوظيفية من المستويات الأدنى مادامت هذه المستويات تحت قيادة سيئة . كما يؤثر النمط القيادي في الحفاظ على الموارد البشرية العاملة في المنظمات من خلال تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي للعاملين بما يضمن بقائهم باستمرارهم في المنظمة ، و التزامهم التنظيمي في تحقيق شعورهم بعدالة الأجور و الحوافز و مزايا العمل و الأمن الوظيفي⁸

4- سوء الاتصالات في المنظمة : يرتبط الاتصال ارتباطا وثيقا بالقضايا و المشكلات الاجتماعية بحيث أصبح ظاهرة اجتماعية و قوة رابطة لها دورها في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية وإحداث التغيير الاجتماعي ، أما في الجانب الإداري فإن الاتصال يلعب دورا هاما في مدى سلبية أو ايجابية الموظف اتجاه الإدارة المستخدمة، فإذا كانت المعلومات المتداولة بين العاملين غير كافية أو غير مناسبة أو يقل أو ينعدم تدفقها أفقيا، و تعمل كل مصلحة بمعزل عن غيرها من المصالح الإدارية الأخرى مع غياب التنسيق والتكامل بينهم ، و قيام الاتصال بشكل أساسي على الاتصالات الهابطة من القمة إلى المستويات الأدنى حاملة فقط للأوامر و التعليمات دون تدفق

العوامل الإدارية المؤثرة في اندحاف الموظفين

المعلومات الكافية التي توضح الرؤية المستقبلية للإدارة و ما يدور بها من خطط و برامج والمتغيرات في الاستراتيجيات و الأهداف ، وأيضا إذا افتقد التنفيذيون سبل الاتصال بالإدارة العليا قصد عرض مشكلاتهم بأنفسهم لما يتعرضون له من صعاب أو عقبات في العمل و الأداء ، لكثرة عوائق الاتصال بسبب تعدد المستويات الإدارية و طول خطوط الاتصال بين مراكز اتخاذ القرار و مراكز التنفيذ ، فانه في ظل هذا النظام السيئ للاتصالات من المتوقع أن يشعر الموظف بالضيق ، فلا هو أو غيره يعرف ماذا يجري بالإدارة المستخدمة و يشعر كل الموظفين بالعزلة و الانفصال عن واقع الإدارة و ما يدور بها من أحداث ، ومن ثم ينخفض مستوى أداء العمل الوظيفي والانتماء للعمل و الإدارة ، مما ينعكس بدوره على سلوكهم الوظيفي و درجة إخلاصهم و حرصهم على نجاح الإدارة في تحقيق الأهداف و المصلحة العامة ، وهذا ما يساعد بصورة أو أخرى في ظهور بعض الانحرافات الإدارية مثل التكاثر، السلبية، عدم تحمل المسؤولية، انتشار الوساطة و المحاباة

5- عدم الإيفاء بحقوق المائية الموظفين : إن العائد المالي هو أول ما يبيت في الموظفين

الرغبة في العمل ، وعدم الإيفاء بحقوقهم المالية ، كعدم منحهم رواتب مجزية وحرمانهم من الترقيات و الإجازات عند استحقاقهم لها و عدم توفر تامين صحي و ضمان اجتماعي لهم ، يجعلهم غير راضين عن عملهم و قد يثير حقد بعضهم فيندفعون إلى الإخلال بالعمل بأفعال تعد جرائم في بعض الأحوال و تكون ضارة في جميع الأحوال ، وكذلك قد يؤدي عدم الإيفاء بحقوق العاملين إلى إعلانهم الإضراب و التوقف عن العمل مما يسبب أضرارا جسيمة⁹ ، كما قد يلجئون إلى مباشرة أعمال إضافية خارجية بعد أوقات العمل الرسمية بالرغم من عدم حصولهم على الأذون الإدارية اللازمة .

كذلك إذا كان يتم صرف المكافآت المادية أو المعنوية دون الربط المباشر بينها و بين ما يبذله الموظف من جهود ، أو تم منحها للموظفين بدون موضوعية ، فانه سوف يؤثر في الموظف حيث يفقد الثقة في الإدارة ويشعر بالإحباط و عدم الرضا الوظيفي ، ونتيجة لهذه التعاملات في منح الحقوق المالية للموظفين يجد الانحراف أرضا خصبة و دافعا قويا للانتشار ، ومن مظاهر الانحراف الناتجة عن ذلك الرشاوي ، الاختلاس ، السرقة ، التغيب عن العمل وعدم احترام مواعيده الرسمية .

6- عدم ملائمة العمل و المكلف بأدائه : إن الإصلاح الإداري المتبع على مستوى الإدارات

العمومية و نظام الوظيفة العمومية جاء نتيجة لمتطلبات إدارية و اجتماعية قصد إعادة تصنيف و

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

ترتيب الوظائف و النهوض بالمستوى المعيشي للموظف ، حيث يتطلب هذا الإصلاح أن يكون العمل الوظيفي الذي يكلف به الشخص "متناسبا مع مؤهلاته وإمكاناته من حيث الكفاءة و القدرة الجسمية و العقلية و النفسية اللازمة لأداء العمل المكلف به ، ومنسجما مع رغبته الشخصية ليتولى القيام به على النحو الصحيح مع إحراز تقدم مثمر في مجالات تطويره و تحسينه أما إذا كان العمل غير متناسب مع مؤهلات الشخص و خلافا لرغبته فانه ينفر منه و يتقاعس عن أدائه ، مما يخل بسير العمل"¹⁰ الوظيفي داخل الإدارة المستخدمة و يؤدي إلى ظهور معالم الانحراف الإداري.

لكن نجد أن اغلب موظفي الإدارات العمومية الجزائرية لا يؤدون مهامهم الوظيفية وفقا لمؤهلاتهم العلمية مما جعلهم ينحرفون عن الدور المنوط بهم ، بل يجعلهم يشعرون بالاغتراب داخل مجتمع الموظفين ، رغم تغير القانون و صدور القوانين الأساسية المحددة للمهام الوظيفية المنوطة بكل موظف ، حيث أن الأسباب الكامنة وراء ذلك تتمثل في عدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب ، يليه عدم تحديد المسؤوليات بدقة وعدم وجود هيكل تنظيمي ، مما نتج عنه عدم تحديد الاختصاصات المهنية بدقة ، أما عن انتشار هاته الأسباب في الإدارات العمومية فهذا يعزى إلى غياب بعض النصوص التنظيمية و القوانين الأساسية الجديدة المصاحبة لتعديل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، مما جعل طرق العمل الإداري تتغير بشكل قليل جدا و تؤثر بحجم كبير على الموظفين و أعمالهم ، وعند التمعن في هاته المشاكل عن كتب نجدها عبارة عن موروث ادري لا يكاد ينفصل عن الإدارة الجزائرية رغم ما مرت به من إصلاحات جذرية و عميقة ، فهو يتطلب نظرة شاملة قصد القضاء عليه نهائيا ومنه تنمية الإدارة العمومية و ترقيتها نحو الأفضل والأحسن¹¹

7- العدد الإضافي للموظفين¹² : إن الأعداد الزائدة من الموظفين داخل الإدارات العمومية و التي تفوق احتياجاتها لها تأثير كبير على تأدية باقي الموظفين لمهامهم الوظيفية مما يجرحهم إلى الانحراف الإداري ، و يعزى هذا التأثير إلى التطور الهائل الذي عرفته الدولة الحديثة بتوسع تدخلها في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية و الاقتصادية مما تطلب زيادة مستمرة في أعداد الموظفين قصد تلبية الحاجات بصورة تامة و سريعة دون مراعاة التوازن بين قدرة الإدارة و حاجاتها للمورد البشري ، مما أدى إلى تضخم عدد الموظفين في الإدارات العمومية ، حيث نتج عنه زيادة

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

كبيرة في النفقات ترتب عنها أعباء مالية على ميزانية الدولة ، و نظرا لان الاعتبارات المالية لا يمكن إغفالها ، كما انه لا يمكن تخفيض عدد الموظفين العاملين دون إثارة مشاكل اجتماعية فانه يقع على الدولة عبء الاستفادة منهم إلى أقصى حد وهذه الزيادة في عدد الموظفين أصبحت ذات سلبية على الأداء الإداري .

المبحث الثاني

وسائل علاج الانحراف الإداري

إن التغيير الاجتماعي و القانوني يفرض على معظم الإدارات العمومية إتباع سياسة تهدف إلى ترسيخ الأمن الوظيفي داخل الإدارة ، و تحقيق الاستقرار الاجتماعي و المهني للموظفين بواسطة اتخاذ نظام الأجور والخدمات الاجتماعية و الحوافز المالية ، قصد تحقيق أهدافها البعيدة و القريبة وتقديم الخدمات الإدارية العامة على أحسن وجه و بأقل تكلفة ، إلا إن الإدارات العمومية مازالت تعرف بعجزها و انحرافها عن مهامها بسبب ما يصدر عن الموظفين من إخلال بالواجبات الوظيفية و الانحراف عن المهام الإدارية ، التي كادت أن تقضي على كل مقومات العمل الإداري ، رغم وجود سياسات وأنظمة تأديبية متبعة على مستوى الإدارات العمومية لمواجهة ظاهرة الانحراف الإداري إلا انه أثبتت عدم قدرتها وعجزها على علاج هاته الظاهرة ، مما تطلب إيجاد طرق و وسائل أخرى ذات فعالية تجمع بين المداخل الاجتماعية والإدارية للمعالجة الانحراف و الفساد الإداريين ، و من أهم الوسائل الواجبة الإتباع لعلاج الانحراف الإداري ما يلي :

1- الاختيار الأحسن لشغل الوظائف العامة: إن قدرة الإدارة العمومية على مكافحة الانحراف

الإداري للموظف يعتمد على مدى حسن اختيارها للموظف الكفاء و تعيينه في الوظيفة التي تتلائم و مؤهلاته و قدراته المكتسبة بالتعليم و التدريب و الممارسة ، لهذا يجب إتباع سياسة دقيقة و موضوعية في الاختيار للوظائف العامة ، بحيث لا يكون الاختيار مبني على مدى تمتع الفرد بمهارات مؤهلة لوظيفة معينة ، و إنما على مدى توافق خصائصه الشخصية ومستواه التعليمي مع احتياج الوظيفة ، و مدى قدرته على النمو والاستقرار لاكتساب مهارات جديدة، لهذا فانه يجب وضع شروط إضافية للاختيار مبنية على ضمانات تقدمها جهات خاصة كوكالات التشغيل و الجمعيات المحلية ورئيس الحي رئيس البلدية وحتى المدارس و الجامعات المتخرج منها الموظف ، حيث تتمثل

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

هذه الضمانات في تقديم وثائق و معلومات عن السيرة الذاتية والأخلاقية للموظف من حيث : الأمانة ، الالتزام الأخلاقي ، حسن التصرف و السلوك ، السمعة الطيبة ، النشاط و الذكاء ، الرادع الذاتي ، الولاء للوطن و التضحية ، حب الآخرين ... الخ .

و أيضا من الشروط اللازمة للاختيار للوظائف العامة ، لتحاشي بعض مظاهر الانحراف الصلاحية الجسمانية و الصحية للتأكد من مقدرة المرشح القيام بأعباء وظيفته حتى لا تنتشر مظاهر التكاثر و التراخي في أداء الأعمال و تعطل مصالح الجمهور إذا حال العجز الصحي أو المرض بين الموظف و بين أداء واجبه .

و تقوم بمراقبة هذه الشروط لجان فنية متخصصة و محايدة بالنسبة للاعتبارات المتعلقة بكل وظيفة على حده مما يخول للإدارة قدرا اكبر من الاختيار الأمثل ، مع مراعاة كل من مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة ، و مبدأ الجدارة و الاستحقاق .

و أما عن الطرق التي يجب إتباعها للاختيار و التعيين للوظائف حتى يمكن بواسطتها القضاء على المحسوبية عند الاختيار و التعيين و عدم تفشي الرشوة يجب وضع قواعد محكمة لاختيار أصلح المتقدمين لشغل الوظائف، و أن يعهد بشؤون التعيين و الترقية لجهات متخصصة تزاوّل أمورها في موضوعية علمية بعيدة عن الغرض و الهوى باستخدام بعض المقاييس للمساعدة في كشف استعدادات النمو لدى الموظف على المدى الطويل فضلا عن مستوى أدائه في المدى القصير ، و ذلك بإعطائه واجبات عمل فيها الكثير من التحدي لقدراته في وقت مبكر ليتمكن التنظيم من كشف طاقاته في مرحلة مبكرة من حياته المهنية فذلك أفضل للفرد و التنظيم مما يجعله يتحاشى كثير من مظاهر الانحراف الإداري، فالموظف الذي يوضع في العمل المناسب عادة ما يجد نفسه يحقق ذاته في هذا العمل كما انه يستطيع أن ينجح و يتقدم فيه .

2- الإعداد والتوجيه للوظيفة: يعتبر إعداد و توجيه الموظفين في الإدارات العمومية من الموضوعات ذات الأهمية في نطاق الإدارة لما له من اثر في رفع الكفاءة الإنتاجية ومكافحة الانحراف الإداري للموظفين ، و يقصد بالإعداد للوظيفة التأهيل المسبق لتولى الوظائف العامة ، بحيث يلتحق الموظف الناجح في اختبار القبول بدورة تسمى دورة إعدادية تنظمها الإدارة المختصة أو جهاز متخصص كمعهد الإدارة¹³ ، حيث يتم تزويد الموظفين الجدد بالأسس العامة التي تساعدهم

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

على دخول الحياة المهنية و ممارسة العمل فعليا ، كما تتضمن فترة الإعداد تربيصات قصيرة في المكاتب يتعلمون من خلالها أهم المبادئ العملية داخل الجهاز الإداري المعني و تبصير الموظفين الجدد بالمهام و الوظائف المختلفة قصد الكشف عن ميولهم المهنية و استعداداتهم لإتقان وظيفة ما في مصلحة ما .

ويهدف الإعداد إلى الوصول بالموظف إلى درجة من المعرفة و الخبرة و المهارة تتماشى مع المستوى المطلوب للوظيفة ، أما التوجيه المهني فيهدف إلى محاولة إيجاد الوظيفة المناسبة للشخص المناسب بالتوفيق بين مميزاته و خصائصه الوظيفية بدلا من اعتماد محض الصدفة ، و يعتبر وسيلة فعالة لتعبئة الموارد البشرية و حسن استقلالها للحصول على أعلى مستوى ممكن من الإنتاج الوظيفي مع ضمان الراحة النفسية و التكيف الاجتماعي .

3- حث الموظفين على التدريب و التكوين : من العوامل المهمة التي تجنب الموظفين الوقوع

في هاوية الانحراف و الفساد الإداري حثهم على التدريب و التكوين قصد تحسين المستوى و اكتساب مؤهلات و مهارات مهنية و الحصول على التقنيات التدريبية والإرشادات العلمية المتعلقة بالوظيفة التي تجعلهم مؤهلين لشغل الوظائف المخصصة لهم التي تحتاجها الإدارة المستخدمة ، و التدريب هو عبارة عن "تزويد الموظف بقدر من المعلومات و المهارات و السلوكيات التي من شأنها أن تجعله قادرا على القيام بأعباء وظيفة معينة بكفاءة أفضل"¹⁴.

و التدريب يهدف إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية للإدارة عن طريق استثمار العنصر البشري فيها بزيادة قدرات العاملين المهنية و العلمية في وظائفهم أو بتطويعها لتتلاءم مع وظائف جديد يعينون فيها أو ينقلون أو يرقون إليها و في ذلك تحقيق لمصلحة الإدارة والموظف معا بل وتحقيق للمصلحة العامة في الدولة كلها¹⁵ كما انه يعتبر عنصر هام في علاج الانحراف و الفساد الإداري . و المشرع الجزائري نجده يوفر التسهيلات التكوينية و العلمية للموظفين هذه التسهيلات التي تتجسد في وجود المؤسسات التكوينية و التعليمية في كل مكان بل جعل التكوين و تحسين المستوى حق للموظف "يتعين على الإدارة تنظيمة بصفة دائمة قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقيته المهنية ، و تأهيله لمهام جديدة"¹⁶.

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

أما العلاقة بين التدريب و تكوين الموظفين ووقايتهم من الانحراف الإداري تكمن في ان التدريب و التكوين يساهمان في تهذيب السلوك في مجال العمل و تنقيته من الرذائل بالإضافة للدور الذي يلعبه في عملية إعادة البناء الاجتماعي للموظفين للممارسة النشاطات و الأعمال المهنية و الإدارية بكل أمانة و إخلاص ، كما يمكنهم من إشباع حاجاتهم الأساسية و بالتالي الابتعاد عن الجريمة و مواطنها الأمر الذي يحمي الأمن الاجتماعي و يصونه من الأخطار و التحديات .

4- وضع نظام فعال للحقوق المالية الوظيفية: إن وضع نظام فعال للحقوق المالية الوظيفية

يتطلب من الإدارات العمومية إتباع إجراءات خاصة بالمرتبات و الحوافز المالية كسبيل لتقليل من الانحراف الإداري ، وذلك بالنظر إلى مرتبات الموظفين ليس بعدد وحدات النقود التي يتقاضونها نظير عملهم ، و إنما بالقيمة الحقيقية للمرتب بالنسبة إلى مستوى أسعار السلع و الخدمات فالغالبية الساحقة من الموظفين يعتمدون في معيشتهم على المرتبات التي تصرف لهم من وظائفهم . فإذا لم تكن هذا المرتبات كافية لمواجهة مستلزمات الحياة بطريقة كريمة فان من شأن ذلك إرهاب الموظفين و خفض مستواهم المادي بل الأخلاقي و تفشي مظاهر الانحراف مما ينعكس ذلك على العمل الوظيفي نفسه و يؤدي إلى انخفاض الإنتاج و سوء الخدمات لذلك يجب أن ترتفع المرتبات مع ارتفاع مستوى الأسعار معناه انخفاض القيمة الحقيقية للمرتبات¹⁷.

كما يجب النهوض بالحوافز المالية من خلال وضع آلية عمل ونظام محدد لأدائها بالشكل الأمثل مع توافر عنصر في المصدقية في التطبيق والتنفيذ ، لأن الحوافز هي عبارة عن مثيرات خارجية لو أحكم تخطيطها وإدارتها فإنها تلعب دورا مهما في إثارة وإيقاظ دوافع الفرد كما أنها تحرك وتوقظ شعور ووجدان الموظفين بالإدارة المستخدمة وتوجه سلوكهم وتغريهم للاستخدام الأمثل لقدراتهم وطاقاتهم ، كما أنها تدعم الصلة بين الفرد وعمله وبينه وبين إدارته التي يعمل فيها مما يجعل أدائه للعمل بمستوى عالي من الإنتاجية سواء داخل الإدارة أو خارجها و تبعده عن مواطن الانحراف و الفساد الإداري .

5- وضع نظام تأديبي فعال: النظام التأديبي الفعال هو النظام القادر على تحقيق الأهداف

التي وضع من أجلها و كل مشروع نظام قانوني في مجال الخدمة المدنية و التأديبية يعتقد أن النظام الذي وضعه هو النظام الفعال و لكن التطبيق هو الذي سوف يكشف مدى فعالية النظام ، و

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

نرى أن النظام التأديبي الجيد يقوم على الاستخدام العقلاني للجزاء التأديبي قصد المحافظة على المكانة الاجتماعية للإدارة العمومية في ظل البنين الاجتماعي ، فلا جزاء يتخذ بدون وجود مخالفة، ويمكن معالجة المخالفة بجزاء مناسب أو يعفو الرئيس الإداري أو يغلق التحقيق بسبب حسن نية المخالف أو حداثة عهده بالوظيفة أو لضآلة الفعل المرتكب أو لأي سبب آخر يقدره الرئيس الإداري حق قدره فلا يلجأ إلى العقاب .

و الاستخدام العقلاني للجزاء يقوم على تطوير و ضبط وسائل العقاب و الجزاء دون التشدد فيها إلى الحد الذي يؤدي إلى عدم توقيها أو التهاون الذي يؤدي إلى استسهال مخالفتها ، فهو يقوم على أساس انه أداة لإصلاح الموظف المخالف للواجبات الوظيفية و وسيلة لقطع الطريق نحو الانحراف و الفساد الإداري أي يعتبر صمام أمان أولي و ليس سياسة إرهابية تقلق الموظفين و تفقد ثقتهم بسياسة الإدارة المستخدمة و الرئيس الإداري، فالعقاب التأديبي سلاح ذو حدين فإذا استخدم استخداما رشيدا عقليا كان لصالح الإدارة العمومية و الموظف و المجتمع بصفة عامة و يزيد من الإبداع الإداري بين الموظفين و يخلق المناخ الإنساني الجيد ، أما إذا تم استخدامه بخلاف ذلك كانت له آثار سلبية على الموظف و الإدارة و حتى المجتمع ، فيؤثر في الموظف و سلوكه الإداري ، وبما أن أهم ما في الإدارة العمومية هو العنصر البشري (الموظف العام) فينبغي أن نتعامل معه مراعين مشاعره و أوضاعه الاجتماعية و المهنية و أهدافه وطموحاته الوظيفية .

نتيجة عامة : إن المنظومة الوظيفية العمومية المغلقة تعتبر في كثير من الأحيان سببا في إنتاج الانحرافات في أوساط الموظفين خاصة في ظل جمود هذه المنظومة في ظل سيرورة التغييرات الاجتماعية والاقتصادية ، مما أثر بشكل كبير على مردودية وحسن سير العمل بالإدارات العمومية، ناهيك عن العوامل الأخرى التي لها تأثير وإسهام في تغذية الانحراف الإداري وتعدد صورته حيث ترتب على ذلك قصور التشريعي في معالجة هذا الموضوع مع التباين الواضح في موقف التشريعات العقابية إزاء صور اعتداء الموظف على الصلاحيات الوظيفية والخدمة العامة، أين جرمت البعض من هذه الصور دون البعض الآخر، ودون وجود مبرر مقبول لهذا التمييز مما ترتب عليه الإخلال بميزان العدالة الجنائية و الاجتماعية وحتى الإدارية ، لذا يجب توحيد تجريم كافة صور الانحراف الإداري للموظف مع تبني معاملة جزائية مميزة للمنحرفين أنفسهم تتفق والطبيعة الخاصة بجرمهم ،

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

و المستوى الوظيفي الذي يشغلونه وذلك بالموازاة مع إحداث إصلاحات عميقة على مستوى القواعد المعتمدة في نظام الوظيفة سواء من حيث المزايا و التحفيزات وكذا إدراج المناهج و الأساليب التسييرية المتماشية مع الثقافة التنظيمية للإدارات و المرافق العمومية بما يضمن صون المصالح وتجنب الانحرافات التي مست كل الفئات و الأصناف بل و التي لم نكن نتصور أن تكون متفشية بصورة كبيرة لدى الإطارات والمستوى الأول من الموظفين، مع الأخذ في عين الاعتبار التوصيات التالية :

- الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة.
- إشعار الموظف العام وإحساسه بالمسؤولية الملقاة عليه.
- تكثيف الجهود الخاصة بالتوعية الإدارية.
- تفعيل دور التدريب العملي لكي يؤدي دوره الكبير في توجيه الموظف إلى سبل اكتساب الأخلاقيات الإدارية الحميدة، والالتزام بها سلوكياً ومهنياً.
- حث الجهات العلمية ومراكز البحوث المتخصصة على إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث في مجال حماية النزاهة الوظيفية، والوقوف على الأسباب والدوافع التي تؤدي إلى الانحراف الإداري .

الخاتمة

لقد أثبتت مختلف التقارير و الدراسات المتخصصة ، لاسيما تلك المقدمة من طرف الهيئات العالمية المتخصصة أن الانحراف الإداري هو من أهم مشكلات العمل الإداري والوظيفي في الإدارات والمؤسسات العمومية، حيث اتسع انتشاره داخل الإدارات العمومية في ظل التغيرات الاجتماعية و القانونية وسيادة الظروف السوسيواقتصادية و غياب العقلانية ، مع الغياب التام للأخلاقيات المهنية و التسيير الفعال في ظل المنظومة القانونية لنظام الوظيفة المغلق مما اثر على مردودية و حسن سير العمل الإداري ، و على الموظفين في تأدية الخدمات العامة على أحسن وجه و في وقتها المطلوب ، كما أفرز نتائج سلبية للعلاقة بين الإدارة والمواطنين ، بل أكثر من ذلك فقد تحول الانحراف من فعل منبوذ في الأوساط الاجتماعية إلى ظاهرة مألوفة و معلومة لدى الخاص و العام ، مما أفقدت الثقة و مصداقية الإدارة لدى جمهور المستفيدين من خدماتها.

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

ودراسة الانحراف الإداري للموظف يتطلب بذل مجهود كبير للوقوف على الموضوع من كل جوانبه وهذا راجع إلى طبيعة الإدارة العمومية الخاضعة لنظام الوظيفة العمومية ، الذي جعلها متميزة ومنفردة عن غيرها من مؤسسات الدولة ، و ذلك باعتبارها العمود الفقري للدولة ، لهذا أردنا دراسة موضوع الانحراف الإداري للموظف العمومي ، بتركيزنا على جزء منه المتمثل في العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظف ، الذي كان حظه من الدراسات الاجتماعية القانونية ضئيلاً على الرغم من الاهتمام المتنامي دولياً ومحلياً بالانحراف الإداري للموظف تحت مسمى الفساد الإداري و قد تبين إن كل العوامل ذات تأثير مباشر في الانحراف الإداري للموظف العمومي ، لهذا جاء النداء من خلال بحثنا هذا بضرورة إعادة النظر في وسائل الوقاية و العلاج لظاهرة الانحراف الإداري و ذلك بتوحيد تجريم كافة صور الانحراف الإداري للموظف وذلك لاعتبارات دينية ، وفلسفية واجتماعية ، بل ولمقتضيات المنطق القانوني و الإداري مع تبني معاملة جزائية مميزة للمحرفين أنفسهم تتفق والطبيعة الخاصة بجرمهم .

قائمة المراجع

- أحمد محمد عبد الهادي ، ، الانحراف الإداري في الدول النامية ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر ، 1997 .
- أكرم نشأت إبراهيم ، علم الاجتماع الجنائي ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1 ، 2009 .
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، "القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية" ، الجريدة الرسمية ، العدد 19 ، السنة 2006 .
- النووي محي الدين يحيى بن زكريا ، المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج ، دار المعرفة ، ط 8 ، بيروت 2001 .
- إياد عبد الحي ، مظاهر انحراف السلوك الوظيفي لدى موظفي جامعة أم القرى دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى 2007 .

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

- خميس السيد إسماعيل ، القيادة الإدارية دراسة نظرية و مقارنة ، عالم الكتب ، ط 1 ، القاهرة ، 1971 .
- داسة مصطفى ، الانحراف الإداري للموظف العمومي مظاهره و العوامل الاجتماعية و الإدارية المؤثرة فيه ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2010/2009 .
- سامية أبو ندا ، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية و أنماط القيادة بالالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية : دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة غزة الإسلامية ، 2007 .
- طارق المجذوب ، الإدارة العامة : العملية الإدارية و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري ، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1 ، لبنان ، 2005 .
- قيس النوري ، السلوك الإداري و خلفياته الاجتماعية ، مؤسسة حمادة للخدمات و الدراسات الجامعية ، ط 1 ، الأردن ، 1999 .
- ماجد راغب الحلو ، علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الإسلامية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2005 .
- محمد شفيق ، البحث العلمي : الخطوات المنهجية لإعداد البحوث ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1985 .
- محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي : دراسة لسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، ط1 ، القاهرة ، 1989 .
- محمد ماهر الصواف ، أخلاقيات الوظيفة العامة و العوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها بالتطبيق على المملكة العربية السعودية ، مجلة الإدارة العامة، العدد 82 ، السعودية 1994 .
- ¹ محمد شفيق ، البحث العلمي : الخطوات المنهجية لإعداد البحوث ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1985 ، ص 203 .
- ¹ محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي : دراسة لسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، ط1 ، القاهرة ، 1989 ، ص 286 .

العوامل الإدارية المؤثرة في انحراف الموظفين

- 1 النوي محي الدين يحيى بن زكريا ، المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج ، دار المعرفة، ط 8 ، بيروت 2001 ، ص 414 .
- 2 إياد عبد الحى ، مظاهر انحراف السلوك الوظيفي لدى موظفي جامعة أم القرى دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، جامعة أم القرى 2007 ، ص 1 .
- 3 محمد شفيق، البحث العلمي : الخطوات المنهجية لإعداد البحوث ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1985 ، ص 203 .
- 4 محمد قاسم القريوي ، السلوك التنظيمي : دراسة للسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية ، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، ط1 ، القاهرة ، 1989 ، ص 286 .
- 5 قيس النوري ، السلوك الإداري و خلفياته الاجتماعية ، مؤسسة حمادة للخدمات و الدراسات الجامعية ، ط 1 ، الأردن ، 1999 ، ص 103 .
- 6 محمد ماهر الصواف ، أخلاقيات الوظيفة العامة و العوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها بالتطبيق على المملكة العربية السعودية ، مجلة الإدارة العامة، العدد 82 ، السعودية 1994 ، ص 33 .
- 7 خيس السيد إسماعيل ، القيادة الإدارية دراسة نظرية و مقارنة ، عالم الكتب ، ط 1 ، القاهرة ، 1971 ، ص 38 .
- 8 سامية أبو ندا ، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية و أنماط القيادة بالالتزام التنظيمي و الشعور بالعدالة التنظيمية : دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة غزة الإسلامية ، 2007 ، ص 137 .
- 9 أكرم نشأت إبراهيم ، علم الاجتماع الجنائي ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1 ، 2009 ، ص 91
- 10 أكرم نشأت إبراهيم ، مرجع سابق ، ص 91 .
- 11 داسة مصطفى ، الانحراف الإداري للموظف العمومي مظاهره و العوامل الاجتماعية و الإدارية المؤثرة فيه ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2010/2009 ، ص 157 .
- 12 داسة مصطفى ، مرجع سابق ، ص 158-159 .
- 13 طارق المنذوب ، الإدارة العامة : العملية الإدارية و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري ، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1 ، لبنان ، 2005 ، ص 343 .
- 14 ماجد راغب الحلو ، علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الإسلامية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية، 2005 ، ص 220 .
- 15 نفس المرجع ، ص 220-221
- 16 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، "القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية" ، الجريدة الرسمية ، العدد 19 ، السنة 2006 ، ، المادة 104
- 17 احمد محمد عبد الهادي ، ، الانحراف الإداري في الدول النامية ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر، 1997 ، ص 144 .