

# فه التعامل مع الجمهور الموظف العام - رجل الشرطة



د. إبراهيم عبد الرحمن الشرفاوي  
الطبعة الأولى  
الكويت - 2021

د. إبراهيم عبد الرحمن الشرفاوي  
فه التعامل مع الجمهور  
الطبعة الأولى  
الكويت - 2021

إن كفاءة الجهاز الإداري للدولة وقدرته على القيام برسالته الأساسية في تقديم خدمات متميزة للمواطنين والتي أصبحت تشكل عنصراً رئيساً للحكم على كفاءة نظم إدارة الدولة في العصر الحديث ، تطلبت الاهتمام بالموظف الحكومي مديناً كان كالموظف العام أو عسكرياً كرجل الشرطة ، لأنه جوهر وقلب المنظومة الشاملة للإدارة الرشيدة ، فالعصر البشري كان ولا يزال وسوف يستمر أساس النجاح، لهذا فإن خطط التطوير والإصلاح تركز دائماً على الاهتمام برفع كفاءة البشر ، كما أصبحت تنمية الموارد البشرية ركيزة من ركائز مناهج التطوير الإداري الدائم والفعال .

إن النجاح الحقيقي للجهاز الحكومي يتوقف على الموظف العام ومدى كفاءته وقدرته على القيام بمسؤولياته في تقديم الخدمات للجمهور ، وحسن معاملتهم ، والتيسير عليهم مما تعددت وتزايدت مطالبهم واحتياجاتهم ، وبما يقضي على الانتطباع السائد عن مدى الصعوبات التي يواجهها المواطن لإنجاز مطالبه ويترك انطباعاً طيباً لديه .

**فن**

**التعامل مع الجمهور**

**الموظف العام – رجل الشرطة**

**د . إبراهيم عبد الرحمن الشقاوي**

**الطبعة الأولى**

**الكويت – ٢٠٢١**

**حقوق الطبع محفوظة**

**الترقيم الدولي** ISBN : 978-9921- 0-1245 -3

**تصميم وإخراج**

**محمد سعد**

**ت/ ٥٠١٤٨٩٨١**

## **الإهداء**

**إلى كل موظف عام يلتزم بأخلاقيات الوظيفة ويحقق  
في تعامله رضا الجمهور وسعادته .**

**وإلى كل رجل أمن يتعامل بحفاوة في حل النزاعات  
وكسب تعاون الجمهور .**

**المؤلف**



## محتويات الكتاب

رقم الصفحة	الموضوع
٥	الإهداء
١١	ملخص الدراسة
١٣	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
١٥	المقدمة
٢٠	منهج الدراسة
٢١	أهمية البحث
٢٢	أهداف الدراسة
٢٣	الدراسات السابقة
٢٩	إشكالية الدراسة
٣١	الفصل الثاني : الإطار النظري

٣٢	المبحث الأول : الموظف العام
٣٣	المطلب الأول : مفهوم الوظيفة العامة
٤٢	المطلب الثاني : تعريف الموظف العام
٥٦	المطلب الثالث : طبيعة العلاقة بين الموظف العام والإدارة
٦١	المطلب الرابع : الوظيفة في الإسلام
٧٢	المبحث الثاني : حقوق وواجبات الموظف العام
٧٣	المطلب الأول : حقوق الموظف العام
٧٧	المطلب الثاني : واجبات الموظف العام
٨٥	الفصل الثالث : الجمهور
٨٦	المبحث الأول : الجمهور ومحدداته
٨٧	المطلب الأول : تعريف الجمهور
٩٠	المطلب الثاني : المحددات الأساسية لتعريف الجمهور
٩٢	المبحث الثاني : أنواع الجمهور والتعامل معه

٩٣	المطلب الأول : أنواع الجمهور وخصائصه
٩٧	المطلب الثاني : التعامل مع الجمهور
١٠١	الفصل الرابع : أخلاقيات المهنة
١٠٢	المبحث الأول : أخلاقيات المهنة
١٠٣	المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات المهنة
١١٠	المطلب الثاني : أهمية أخلاقيات المهنة في التعامل مع الجمهور
١١٦	المبحث الثاني : مصادر أخلاقيات المهنة
١١٧	المطلب الأول : الوازع الديني
١٢٠	المطلب الثاني : البيئة الاجتماعية
١٢٣	المطلب الثالث : المصدر السياسي
١٢٥	المطلب الرابع : المصدر الاقتصادي
١٢٦	المبحث الثالث : السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور
١٢٧	المطلب الأول : مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

١٣٤	المطلب الثاني : عقبات تطبيق مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور
١٣٦	المطلب الثالث : وسائل ترسيخ مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور
١٤١	الفصل الخامس : تعامل رجال الشرطة مع الجمهور
١٤٢	المبحث الأول : الشرطة
١٤٣	المطلب الأول : مفهوم الشرطة
١٤٧	المطلب الثاني : أهداف العمل الشرطي
١٥١	المبحث الثاني : مهارات الشرطة في التعامل مع الجمهور
١٥٢	المطلب الأول : مفهوم المهارة
١٥٧	المطلب الثاني : مهارة تكوين العلاقات وكسب تعاون الجمهور
١٦٠	المطلب الثالث : مهارة حل النزاعات
١٦٦	المطلب الرابع : مهارة ضبط النفس
١٦٩	التوصيات والنتائج
١٧٣	قائمة المصادر والمراجع

### ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الموظف العام وأهم الواجبات التي يجب عليه الالتزام بها ، والتعرف على مفهوم الجمهور وأهم ما يميزه وأنواعه وخصائصه ، وكذلك التعرف على أهم فنون التعامل من قبل الموظفين مع الجمهور، وأهم المبادئ التي يجب اتباعها في هذا التعامل وكذلك معرفة مفهوم رجل الشرطة وأهمية عمل الشرطي وأهم مهاراته في التعامل مع الجمهور .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لهذا الموضوع ، وكان هناك عدة طرق استخدمها الباحث في منهجية الدراسة ، كما اتضحت أهمية هذه الدراسة من أهمية فنون التعامل مع الجمهور من قبل الموظفين العامين ومن قبل رجال الشرطة لما لذلك من أهمية بالغة في إظهار صورة الجهات الحكومية أو أي مؤسسة كانت بشكل جيد .

### استخلص الباحث عدداً من النتائج أهمها :

- إن التعامل مع الجمهور فن من أهم الفنون التي يجب أن تتوافر في الموظفين الحكوميين سواء كانوا مدنيين أو رجال شرطة نظراً لاختلاف طبائع الجماهير وتنوع خصائصهم .

- إن النجاح الحقيقي للجهاز الحكومي يتوقف على الموظف العام ومدى كفاءته وقدرته على القيام بمسؤولياته في تقديم الخدمات للجمهور، وإبراز التعامل الحسن والاحترام المتبادل للمواطنين .

- يجب أن يلتزم الموظف العام بأداء عمله وفقا للقوانين واللوائح ،  
وأن يؤدي عمله بنفسه دون أن يفوض غيره ، وأن يتمتع بعدة خصائص

منها : الأمانة والصدق في أداء العمل ، والإخلاص في العمل وإتقانه ،  
والمحافظة على أسرار وظيفته ، واحترام رؤسائه وطاعتهم ، وعدم استغلال  
وظيفته واحترام كرامتها .

# الفصل الأول الإطار العام للدراسة

المقدمة

منهج الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

الدراسات السابقة

إشكالية الدراسة



## المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم ،،

أما بعد .....

فمنذ اليوم الأول لانضمامي للعمل كموظف عام في الجهاز الحكومي وعملي في جهة حكومية تجمع بين نوعين من الموظفين الحكوميين في مكان واحد كالمدنيين بمختلف الدرجات والمناصب في السلم الوظيفي ورجال الشرطة بكافة الرتب الشرطية .

هذا الموقع المميز ساعدني على الاطلاع عن كثب والمراقبة عن قرب على طريقة وأسلوب تعامل هؤلاء الموظفين الحكوميين مع الجمهور .

وقد وجدت أن التعامل مع الجمهور يختلف من موظف لآخر حسب شخصية الموظف وخلقه وطبيعة العمل الموكل إليه وحسب ضغوط العمل التي يتعرض إليها .

هذه المسألة شغلتي في السابق وأرقتني ومازالت تشغلني حتى يومنا هذا ، فإنني دائماً ما أركز في جميع المحاضرات التي أقدمها للطلبة الجامعيين والطلبة الضباط والموظفين العامين ورجال الشرطة من الضباط والأفراد على كيفية تعاملهم مع الجمهور والطرق والأساليب المثلى لهذا التعامل ، الأمر الذي دعاني للبحث في كيفية تعامل هؤلاء الموظفين الحكوميين وأنا أحدهم مع الجمهور من خلال التوصل للأسلوب الأمثل فيه من أجل كسب رضا الجمهور .

إن التعامل مع الجمهور فن من أهم الفنون التي يجب توافرها في الموظفين العموميين ورجال الشرطة ، نظراً لاختلاف طبائع الجمهور وخصائصه ، فليس من السهل أن تحوز على احترام وتقدير الآخرين ، ومن السهل جداً أن تخسر كل ذلك ، لأن المواطن الذي يحصل على خدمة ليست بالمستوى المطلوب تكون ردود فعله سلبية، بينما إذا كانت الخدمة التي يحصل عليها جيدة فسيكون رد الفعل إيجابياً، والتعامل الجيد مع الجمهور له أثر كبير في إظهار صورة الجهة أو المؤسسة الحكومية التابع لها الموظف بشكل جيد .

إن كفاءة الجهاز الإداري للدولة وقدرته على القيام برسائله الأساسية في تقديم خدمات متميزة للمواطنين والتي أصبحت تشكل عنصراً رئيساً للحكم على كفاءة نظم إدارة الدولة في العصر الحديث ، تطلبت الاهتمام بالموظف الحكومي مديناً كان كالموظف العام أو عسكرياً كرجل الشرطة ، لأنه جوهر وقلب المنظومة الشاملة للإدارة الرشيدة ، فالعنصر البشري كان ولا يزال وسوف يستمر أساس النجاح، لهذا فإن خطط التطوير والإصلاح تركز دائماً على الاهتمام برفع كفاءة البشر، كما أصبحت تنمية الموارد البشرية ركيزة من ركائز مناهج التطوير الإداري الدائم والفعال<sup>(١)</sup>.

إن النجاح الحقيقي للجهاز الحكومي يتوقف على الموظف العام ومدى كفاءته وقدرته على القيام بمسؤولياته في تقديم الخدمات للجمهور، وحسن معاملتهم، والتيسير عليهم مهما تعددت وتزايدت مطالبهم واحتياجاتهم ، وبما يقضي على

(١) د. إبراهيم عبد الرحمن الشراوي : التدريب التخصصي الفعال ، الطبعة الأولى ، الكويت ٢٠٢٠ ، ص ٤٥ .

الانطباع السائد عن مدى الصعوبات التي يواجهها المواطن لإنجاز مطالبه ويترك انطباعاً طيباً لديه .

ولقد بات الموظف العام محلاً للاهتمام من زاوية حقوقه وواجباته والتزاماته من أول توفير المقومات الأساسية للقيام بدوره في تحسين مستوى أداء الخدمات للمواطنين فهو العنصر الأهم في هذه المنظومة المتكاملة .

إن واجبات الموظف العام عرفتها قوانين ونظم وتشريعات الخدمة المدنية في الحقب الزمنية المختلفة فتعددت المسميات المعبرة عنها ، غير أن تزايد أهمية وجود معايير أخلاقية تحكم الأداء المهني للموظف العام جعل الدول المختلفة تنحو نحو الأخذ بمفهوم وفكرة إعداد مدونات للسلوك الوظيفي ، حتى تعبر عن المصادقية في علاقة الفرد بالجمهور ، كما أن الالتزام بها يؤكد على احترام الموظف العام للقواعد الصحيحة في الجهاز الإداري للدولة ، لا سيما وأن الوفاء بحقوق المواطنين يتطلب إخلاصاً حقيقياً من موظفي الخدمة العامة باعتبارهم العنصر الأهم من عناصر تقديم الخدمات وكيفية التعامل مع الجمهور .

إن الوظائف العامة تكليف للقائمين بها ، هدفها خدمة الجمهور حتى تتحقق المصلحة العامة ويجب على الموظف مراعاة أحكام القانون وأن يؤدي العمل المنوط به بنفسه بدقة وأمانة وأن يخصص وقتاً للعمل الرسمي لأداء واجبات وظيفته ، وأن يحافظ على كرامتها وهيبتها طبقاً للعرف وأن يسلك في تصرفاته مسلكاً يتفق مع الاحترام والواجب .

إن الموظف العام واجب عليه أن يتعامل بموضوعية، وأن يتجرد من كل الأهواء أو المصالح الشخصية أو ارتكاب أي أفعال تؤثر على كرامة وسمعة الوظيفة التي

يشغلها أو الجهة التابع لها ، وأن يسلك في تصرفاته مسلكا يرفع من قدره ووظيفته والجهة التي يعمل بها ، وعليه أن يقوم بإقامة العدل وعدم التأثر بأية ضغوط من الآخرين وأن يتعد عن أي شكل من أشكال التحيز لأغراض ذاتية .

ويتعين على الموظف العام أن يلتزم في تعامله مع الجمهور بالتحلي بالصبر والحكمة والعناية والرعاية والاهتمام وتقديم العون والمساعدة وأداء الخدمات اللازمة وعليه أن يمتنع عن أي عمل يؤثر سلبا على ثقة الجمهور بالوظيفة العامة .

ويهدف هذا الكتاب إلى إلقاء الضوء على الموظف العام ورجل الشرطة وتعاملهم مع الجمهور بأسلوب ناجح ومميز لكسب رضاهم باعتبارهما موظفين حكوميين يقدمان خدمة عامة .

وقد تم تقسيم الكتاب إلى خمسة فصول :

**الفصل الأول ، بعنوان " الإطار العام للدراسة " ، للوقوف على منهج**

الدراسة وأهمية الدراسة وأهدافها والإشكاليات التي واجهتها والدراسات السابقة .

**أما الفصل الثاني ، فهو بعنوان " الإطار النظري " ، ويركز بصفة أساسية**

على مفهوم الوظيفة العامة ، وتعريف الموظف العام ، وطبيعة العلاقة بينه وبين الإدارة ( الدولة ) ، والوظيفة في الإسلام ، وحقوق وواجبات الموظف العام .

**ويتناول الفصل الثالث ، موضوع " الجمهور " ، والذي يتكون من تعريف**

الجمهور ، والمحددات الأساسية لتعريف الجمهور ، وأنواع الجمهور وخصائصه ، الأمور الواجب مراعاتها عند التعامل مع الجمهور .

**ويعالج الفصل الرابع موضوع " أخلاقيات المهنة " ، ويتناول مفهوم**

أخلاقيات المهنة ، وأهمية أخلاقيات المهنة في التعامل مع الجمهور ، كالأوزاع الديني

## فن التعامل مع الجمهور

والمصدر الاجتماعي والسياسي والاقتصادي ، والسلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور .

أما الفصل الخامس والأخير فيتناول موضوع " رجال الشرطة – كموظفين حكوميين " ، ويتطرق لمفهوم الشرطة ، وأهداف العمل الشرطي ، ومهارات الشرطة في التعامل مع الجمهور ، ومهارات تكوين العلاقات وكسب تعاون الجمهور وحل النزاعات وضبط النفس .

أرجو أن أكون قد وفقت في إبراز جوانب متعددة من فن تعامل الموظف العام ورجل الشرطة مع الجمهور على نحو يستطيع من خلاله القارئ أن يتعرف عليه .  
أما إن كان هناك نقص أو خطأ ، فهو عمل البشر يخطئ ويصيب ، وبأبي الله العصمة لغير كتابه .  
وقد أخلصت القصد ، وقدمت العزم ، وبذلت الجهد ، واحتسب عند الله الأجر .

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل

د. إبراهيم عبد الرحمن الشرفاوي

الكويت - ٢٠٢١

### منهج الدراسة :

لقد فرضت هذه الدراسة على الباحث اتباع المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لهذا الموضوع الخاص بفنون التعامل من قبل الموظفين العامين ورجال الشرطة مع الجمهور ، وهو قائم على الدليل العلمي الذي يرشد إلى القضايا أو المصطلحات ، فيصفها بطريقة منهجية ، واستخدم الباحث في وصف وتعريف كل ما تتطرق إليه الدراسة من مصطلحات وموضوعات ، وقد اتبع الباحث الطرق التالية في منهجية الدراسة :

- حصر المسائل المتعلقة بموضوع فن التعامل مع الجمهور من قبل الموظفين .
- العناية بتصوير المسائل والإشارة بإيجاز إلى فروع المسألة المطروحة مع عزو النصوص المقتبسة إلى أصحابها رغبة في ربط المسائل بمصادرها وتوضيحها .
- عزو الآيات إلى سورها مبينا رقم الآية في السورة .

## أهمية الدراسة :

يرى الباحث أن أهمية هذه الدراسة تكمن في أهمية فنون التعامل مع الجمهور من قبل الموظفين وأن كل موظف يجب عليه أن يؤدي العمل المكلف به على أكمل صورة ؛ لأن الموظف ما هو إلا صورة المؤسسة الحكومية أو الجهة التابع لها، وأن هناك واجبات تلزم الموظف بحسن التعامل مع الجمهور وتأدية الخدمات المطلوبة من قبلهم بشكل جيد وفعال .

إن الجمهور يتأثر بدرجة كبيرة بسلوك الموظفين وبالتالي يصدر الحكم من قبلهم تجاه المؤسسة ككل وأيضا رأي الجمهور سريع التغير ، فإذا كان هناك أخطاء معينة في سلوك الموظفين يجب إدراكها وتعديلها ، بل يجب على كل موظف التعرف على أفراد الجمهور واتجاهاتهم ووضعها موضع الاعتبار .

إن رجال الشرطة كموظفين حكوميين يجب عليهم أن يتعاملوا مع الناس بما يتناسب مع تقاليد المجتمع وعاداته ، وألا يتعاملوا معهم بالطرق المتعالية التي يتصف بها أغلب العاملين في المهنة الأمنية في وقتنا الحالي .

## أهداف الدراسة :

- لقد هدف الباحث من دراسته هذه إلى كثير من الأهداف أهمها :
- ١- التعرف على مفهوم الموظف العام وأهم الواجبات التي يجب عليه الالتزام بها .
  - ٢- التعرف على مفهوم الجمهور وأهم ما يميزه وأنواعه وخصائصه .
  - ٣- فنون التعامل من قبل الموظفين مع الجمهور ، وأهم المبادئ التي يجب اتباعها في هذا التعامل .
  - ٤- معرفة المبادئ التي تحكم السلوك الخاص بالموظفين في تعاملهم مع المواطنين .
  - ٥- معرفة مفهوم رجل الشرطة كموظف حكومي وأهمية عمل الشرطي في المجتمع .
  - ٦- أهم المهارات والفنون التي يجب أن يتميز بها رجل الشرطة في تعامله مع الجمهور .

### الدراسات السابقة :

لم يتوفر الكثير من الدراسات الخاصة بموضوع " فن التعامل مع الجمهور من قبل الموظفين" ولكن الباحث قد وقف على بعض الدراسات التي تتشابه في موضوعها وأهدافها والدراسة الحالية ، ومن تلك الدراسات ما يلي :

أولاً : دراسة : فالح عبيد الله الحربي(٢٠٠٩)<sup>(١)</sup> ، بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور- دراسة ميدانية على العاملين بالمنافذ الحدودية للجوازات " .

لاحظ الباحث من خلال خبرته في أحد المنافذ الحدودية للجوازات ما تسببه ضغوط العمل من أثر على أسلوب التعامل مع الجمهور ، لدى العاملين بالمنافذ الحدودية للجوازات ، وهذا ما دفعه إلى إجراء دراسته التي صاغ مشكلتها في السؤال الرئيسي التالي : ما علاقة ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمنافذ الحدودية للجوازات بالتعامل مع الجمهور ؟ .

وكان مجتمع الدراسة الضباط ، وصف الضباط العاملين بجوازات منفذ الرقعي وجوازات منفذ جسر الملك فهد وجوازات منفذ البطحاء .  
ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي من خلال استبانة ، تم إعدادها وتطبيقها على أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٢٤١) فرداً .

أما أهم نتائج الدراسة فكانت التالي :

<sup>(١)</sup> فالح عبيد الله الحربي : ضغوط العمل وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور — دراسة ميدانية على العاملين بالمنافذ الحدودية للجوازات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٩ م .

- ١- إن مستوى ضغوط العمل لدى العاملين بالمنافذ الحدودية للجوازات ظهر بصورة مرتفعة .
- ٢- إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل لدى أفراد مجتمع الدراسة - من وجهة نظرهم - جاءت بالترتيب التالي : (نوبات العمل، بيئة العمل ، عدم المشاركة في صنع القرار ، العبء الوظيفي ، غموض الدور ، العلاقات في العمل ) .
- ٣- أظهرت الدراسة إن أسلوب تعامل أفراد مجتمع الدراسة مع المسافرين كان بدرجة مرتفعة .
- ٤- أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمنافذ الحدودية للجوازات تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية .
- ٥- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل وأساليب التعامل مع الجمهور .

ثانياً : دراسة رامي عمر علي الطناني (٢٠١٠)<sup>(١)</sup> ، بعنوان " مهارات رجل الشرطة في التعامل مع الجمهور وأثرها على فعالية تقديم الخدمة الأمنية " دراسة تطبيقية على رجال الشرطة العاملين بمحافظة غزة .

---

(١) رامي عمر علي الطناني : مهارات رجل الشرطة في التعامل مع الجمهور - دراسة تطبيقية على رجال الشرطة العاملين بمحافظة غزة ، بحث قدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠١٠ م .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مهارات رجال الشرطة الإنسانية والذاتية في التعامل مع الجمهور وأثرها على فعالية تقديم الخدمة الأمنية من وجهة نظر رجال الشرطة العاملين في محافظة غزة ، وكذلك التعرف على مدى توفر أساليب ووسائل تنمية هذه المهارات ، والكشف عن الفروق في مستوى هذه المهارات الناتجة عن الاختلاف في السمات والخصائص العامة للمبحوثين .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته وملائمته لهذه الدراسة ، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع رجال الشرطة العاملين في محافظة غزة والبالغ عددهم ١٧٢٢ فرداً ، وبلغت عينة الدراسة ٥١٧ فرداً تم توزيع الاستبيانات عليهم باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية المنتظمة .

### وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها :

- ١- أساليب تنمية المهارات الإنسانية والذاتية متوفرة لدى رجال الشرطة العاملين في محافظة غزة .
- ٢- تأثير تلك المهارات على فعالية تقديم الخدمة الأمنية وهي بحاجة لتطوير.
- ٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المبحوثين حول مهارات رجال الشرطة في التعامل مع الجمهور وفعالية تقديم الخدمة الأمنية تعزي إلى الحالة الاجتماعية أو الرتبة أو المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة .

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى ٠.٠٥ في وجهات نظر المبحوثين حول مهارات رجل الشرطة في التعامل مع الجمهور وفعالية الخدمة الأمنية تعزي إلى العمر ومكان العمل .

ثالثاً : دراسة عبد الرحمن بن عباس علي علام (٢٠٠١) " مهارات رجل الأمن في التعامل مع الجمهور في المنافذ النظامية <sup>(١)</sup> كما يراها بعض العاملين في مينائي الملك فهد الصناعي وينبع التجاري .

هدفت الدراسة إلى التعرف على المهارات اللازمة لرجل الأمن في التعامل مع الجمهور في المنافذ النظامية ، كما هدفت إلى التعرف على لزوم هذه المهارات وفقاً لعدد من المتغيرات ( طبيعة العمل - العمر - سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية ) .

استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، ومجتمع الدراسة يتكون من ثلاث طبقات وهي فئة الضباط وبلغ عددهم ١١٥ ضابطاً و ٣٠٠ فرد من ضباط الصف والجنود ، وعدد ٣٠٠ فرد من الموظفين المدنيين العاملين في الميناءين .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

١- إن الأجهزة الأمنية في ميناء الملك فهد وميناء ينبع التجاري بمحافظة ينبع تهتم بتنمية قدرات ومهارات القادة الذاتية والشخصية باتباعها سياسة

<sup>(١)</sup> عبد الرحمن بن عباس علي علام : مهارات رجل الأمن في التعامل مع الجمهور في المنافذ النظامية : ( كما يراها بعض العاملين في مينائي الملك فهد الصناعي وينبع التجاري ) ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠١ م .

جيدة وواضحة تتمثل في ابتعاث الضباط للدورات المختلفة وبرامج الدراسات العليا داخل المملكة وخارجها .

٢- أبرزت الدراسة أولوية التدريب على مهارات عادة ما يتم تجاهلها مثل مهارة الإصغاء الفعال وفتح قنوات الاتصال مع المرؤوسين ، والحوار الفعال وذلك ضمن مجموعة مهارات الاتصال .

٣- اللياقة البدنية وقوة اشخصية فقد جاءت نسبتها على درجة الأهمية القصوى في جميع فئات العينة حيث أجمعت فئات العينة على ضرورتها وأهميتها جداً وتوافرها لا بد منها ويجب أخذها في الاعتبار أثناء التعيين .

٤- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين تعزى إلى الخبرة .

٥- إن أكثر أساليب تنمية المهارات انتشاراً بين ضباط الشرطة هي الممارسة العملية والتحفيز والتشجيع وتحسين بيئة العمل الإنسانية ومنح فرص للمرؤوسين لإكمال تعليمهم العالي .

رابعاً : دراسة مبارك بن مخلد الذيابي ( ٢٠٠٧ )<sup>(١)</sup> بعنوان مهارات تعامل رجل الأمن مع الجمهور ودورها في تفعيل الخدمات الأمنية .

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مهارات تعامل رجل الأمن مع الجمهور في تفعيل الخدمة الأمنية من خلال معرفة المهارات الواجب توافرها في رجل الأمن

(١) مبارك بن مخلد الذيابي : مهارات تعامل رجل الأمن مع الجمهور ودورها في تفعيل الخدمات الأمنية ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٧ م .

للتعامل مع الجمهور وتحديد الصعوبات التي تواجه رجل الأمن عند تعامله مع الجمهور في تفعيل الخدمة الأمنية .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي والمسح الاجتماعي ، وتم إجراء الدراسة على عينة من ٣٣٥ مفردة .

**وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :**

إن أفراد العينة موافقون تماماً على أن هناك مهارات يجب توافرها في رجل الأمن للتعامل مع الجمهور أبرزها : امتلاك الأخلاق المثلى ، والإلمام بالمعلومات المتعلقة بالخدمات الأمنية ، وامتلاك روح المبادرة في العمل ، والقدرة على معرفة القيم والعادات والتقاليد واحترامها ، وموافقون تماماً على أن مهارات رجل الأمن في التعامل مع الجمهور لها دور في تفعيل الخدمات الأمنية .

## إشكالية الدراسة :

تدور المشكلة البحثية لهذا الموضوع حول كيفية تعامل الموظفين العاملين ورجال الشرطة مع الجمهور ، وعليه يمكن صياغة بعض التساؤلات كالاتي :

- ١- من هو الموظف العام وما هي واجباته ؟
- ٢- من هو الجمهور وما هي أنواعه وأهم خصائصه ؟
- ٣- ما هي المبادئ التي يجب توافرها في الموظف عند تعامله مع الجمهور ؟
- ٤- أهم المبادئ التي تحكم سلوك الموظفين في التعامل مع الجمهور، وما هي العقبات التي تواجه تطبيق هذه المبادئ ، وما الوسائل التي ترسخها لدى الموظفين ؟
- ٥- من هم رجال الشرطة وما هي أهمية العمل الشرطي ؟
- ٦- ما هي المهارات التي يجب أن تتوفر في رجل الشرطة كموظف حكومي عند التعامل مع الجماهير ؟



الفصل الثاني  
الإطار النظري

المبحث الأول : الموظف العام

المطلب الأول : مفهوم الوظيفة العامة

المطلب الثاني : تعريف الموظف العام

المطلب الثالث : طبيعة العلاقة بين  
الموظف العام والإدارة

المطلب الرابع : الوظيفة في الإسلام

المبحث الثاني : حقوق وواجبات الموظف العام

المطلب الأول : حقوق الموظف العام

المطلب الثاني : واجبات الموظف العام

## المبحث الأول الموظف العام

### تمهيد :

تعتبر الوظيفة العامة خدمة عامة يؤديها موظف عام للأفراد أو للدولة أو أحد فروعها أو مصالحها من نطاق قانوني معين يحدد علاقته بمن يؤدي لهم هذه الخدمة وعلاقتهم بهم منظمًا لحقوقه وواجباته ، وهناك من يرى بأن الوظيفة العمومية هي مجموع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين تتألف منهم إدارة الدولة المسيرة للمرافق العمومية .

والتساؤل الذي يطرح نفسه في هذا الإطار وبالإلحاح يتجلى في مفهوم الوظيفة العامة وتعريف الموظف العام وطبيعة العلاقة بينه وبين الإدارة وحقوقه وواجباته .  
وتتناول في هذا المبحث الوظيفة العامة ، وذلك على النحو التالي :

- المطلب الأول : مفهوم الوظيفة العامة .
- المطلب الثاني : تعريف الموظف العام .
- المطلب الثالث : حقوق الموظف العام .
- المطلب الرابع : واجبات الموظف العام .

## المطلب الأول

### مفهوم الوظيفة العامة

تمارس الدولة نشاطها المرفقي من خلال موظفيها فهم أداة الدولة لتحقيق أهدافها ، وتحظى الوظيفة العامة بعناية الجميع خاصة في القانون في مختلف الدول ، ويتحدد دور الموظف العام ضيقاً واتساعاً حسب الفلسفة الاقتصادية والاجتماعية لكل دولة فالتوسع نشاط الدولة وعدم اقتصار دورها على حماية الأمن الداخلي والخارجي وحل المنازعات بين الأفراد ، وقيامها ببعض الأشغال العامة وازدياد تدخلها في مجالات اقتصادية واجتماعية شتى ، قاد بالضرورة إلى ازدياد عدد الموظفين واهتمام الدولة بتنظيم الجهاز الإداري والوقوف على ماهية الفساد الإدارية يستدعى تعريف وتحديد المقصود بالموظف العام وبيان طبيعة العلاقة التي تربطه بالإدارة<sup>(١)</sup>.

للتعرف على مفهوم الوظيفة العامة لا بد من الوقوف على المعنى اللغوي والاصطلاحي للوظيفة العامة ثم التشريع .

#### أولاً : التعريف اللغوي للوظيفة العامة :

وهي كلمة تدل على تقدير شيء ، والوظيفة من كل شيء : ما يقدر له في كل يوم من رزق أو طعام أو علف ، وجمعها وظائف ، ووظف ، ووظف الشيء على نفسه توظيفاً : ألزمها إياه وجاء يظفنه : أي يتبعه ، ثم استعير ذلك في عظم الساق

(١) ابن منظور : أبو الفضل جمال الدين محمد ابن مكرم ( ١٩٩١ ) ، لسان العرب ، دار صادر ، بيروت ، ج٩ ، ص٣٥٨ .

كأنه شيء مقدر وهو ما فوق الرسغ من قائمة الدابة إلى الساق ، ويقال : للدنيا وظائف ، ووظف : أي نواب ودول ، ويقال له كل يوم وظيفة من رزق ، وعليه كل يوم وظيفة من عمل ، ويقال : وظيفة الكتابة وصاحبها كاتب ، ووظيفة المحاسبة وصاحبها محاسب وغير ذلك أو هي : العمل الدائم بأجر بشركة أو مؤسسة حكومية وخراج الوظيفة : الشيء المعين الذي يجب دفعه خراجاً عن الأرض إن لم تزرع .

وبالنتيجة يمكن استخراج المعنى اللغوي للوظيفة العامة أنها تعني : التقدير والديمومة ، والتقدير يكون في منح بدل تقديم الشيء وبشكل دوري ودائم .

### ثانياً : التعريف الاصطلاحي للوظيفة العامة :

لقد انقسم علماء الإدارة العامة إلى قسمين كبيرين فيما يتعلق بتحديد المعنى الاصطلاحي للوظيفة العامة : قسم يتجه اتجاه موضوعياً ، وقسم يتجه اتجاه شكلي .

### - الاتجاه الموضوعي التحليلي :

يعرف الوظيفة العمومية على أنها مجموعة من الاختصاصات القانونية التي يجب أن يمارسها شخص مختص ومحدد تتوفر فيه شروط معينة بطريقة دائمة مستهدفاً الصالح العام .

### - الاتجاه الشكلي الوصفي :

ويُعرفها على أنها مجموعة من الأشخاص الذين يقومون بالعمل لخدمة المرافق العامة ، وعليه فإن هذا المعنى يركز على الأشخاص والنظام القانوني الذي يحكمه دون الاهتمام بالوظائف المخصصة لهم .

أما التعريف الراجح هو الذي يجمع المعنيين السابقين والذي يرى أن الوظيفة العمومية هي مجموعة من الأوضاع والنظم العامة التي تختص الموظفين العموميين في الدولة .

### ثالثاً : تعريف الوظيفة العامة في التشريعات :

تختلف المصطلحات المستخدمة للدلالة على الوظيفة العمومية في الأنظمة المختلفة ، ففي الوقت الذي يستخدم فيه المشرع الفرنسي مصطلح " الوظيفة العمومية " ، يفضل نظيره الإنجليزي مصطلح " الخدمة المدنية " ، وتختلف الدول العربية في ذلك ، فتستخدم بعضها اصطلاح " الوظيفة العامة " مثل مصر وسوريا ولبنان ، أما الجزائر والمغرب فتستخدمان مصطلح " الوظيفة العمومية أو الوظيف العمومي " ، وهي دول تستمد نظمها القانونية من النظام الفرنسي أساساً ، ويستخدم البعض الآخر اصطلاح " الخدمة المدنية " مثل الكويت والمملكة الأردنية الهاشمية والسودان والمملكة العربية السعودية ، وهي بدورها متأثرة بالنظام الأنجلوساكسوني السائد في إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية .

عند توصيف الوظائف العامة وتقييمها لا بد من النظر إلى الشيء الأساسي في وصف الوظائف العامة وهو المفهوم العام للوظيفة في النظام السياسي الموجود .

فالوظيفة العامة في الكويت كما جاء في المادة ٢٦ من الدستور هي عبارة عن : " .... خدمة وطنية تناط بالقائمين بها ، ويستهدف موظفو الدولة في أداء وظائفهم المصلحة العامة ... "

وقد علق الخبير الدستوري د. عثمان خليل عثمان ، على هذا النص بالقول<sup>(١)</sup> " أنه ترد عليه ملاحظتان ، الملاحظة الأولى تنبع من المفردات المستخدمة في هذه المادة وما تحمله من أبعاد ودلالات ، وما يترتب في ضوءها من نتائج قانونية ، فعبارة عن " أن الوظائف العامة خدمة وطنية تناط بالقائمين بها " تهدف إلى وضع حد للأفكار التي ترى في الوظيفة مصدراً للاستعلاء على الناس ، وأن الموظف صاحب حقوق يمارسها كما يمارس ملاك الحقوق حقوقهم بصورة مطلقة وغير محدودة ، من هنا أكد دستور الكويت أن الوظيفة " خدمة " تؤدي للجميع مضيفاً عليها طابع " الوطنية " كما أراد أن يحدد أن أساس تولي الوظائف العامة هو " اختيار الدولة " مما يجعل هذه الوظائف تولية من جانب السلطة العامة قائمة على فكرة التعاقد المدني بين الموظف وهذه السلطة ، لذلك أتت العبارة أن هذه " خدمة وطنية تناط بالقائمين بها " مكرسة بذلك النظرية التنظيمية والقانونية على حساب النظرية التعاقدية ، في حين أن النظرية الثانية التي كرسها هذا النص هي اعتبار عمل الموظف ممارسة

(١) د. عثمان خليل عثمان : الموظف العام في الدستور الكويتي ، خبير المجلس التأسيسي في الكويت ، مجلة الموظف ، العدد التاسع ، ديسمبر / كانون الأول ١٩٦٢ م ، الكويت ، ص ٥ .

الحق ، وهي نظرة تخلى عنها الفقه الحديث تفادياً لإمكانية حصول نوع من الاستبداد من قبل صاحب هذا الحق ، أو أن يتوسع في ممارسة حقوقه على وجه الإطلاق ، وهو ما دفع الفقه الحديث إلى تبني مفهوم الصلاحيات أو الاختصاصات ، علماً بأن نص المادة ٢٦ ذهب لاعتبار الوظيفة " خدمة وطنية" ، وهو ما باعد بين مفهوم الوظيفة والحق ، إذ نحا بها باتجاه الواجب الوطني والتكليف ، مع التأكيد على أن هدف الوظيفة هو المصلحة العامة .

أما الملاحظة الثانية فهي تستند إلى الفقرة الثانية من المادة نفسها والتي كرست الحق في الوظيفة العامة للمواطنين ، وهو نهج اعتمدته شريحة واسعة من الدساتير حول العالم .

في النظام الفرنسي مثلاً ، هي رسالة وخدمة ، والموظفون هم الذين يقومون بتقديم الخدمات إلى الشعب باسم الدولة التي لا يقتصر دورها على القيام بدور الحكم بين المصالح الخاصة والمصالح العامة ، وإنما يتمثل دورها في تحقيق النفع العام عن طريق سن القوانين التي تحقق رغبات الأفراد والجماعات ، وانطلاقاً من هذه الحقيقة ، فإن الدولة تحظى بالاحترام والتقدير ، وتنفرد بالسلطة واتخاذ القرارات التي تحسم الإرادة العامة ، وهذا معناه أن الموظفين العموميين هم عمال الدولة وأدواتها في تسيير مرافقها وهم بذلك جزء لا يتجزأ من بنائها الإداري ويتمثلون مع السلطة العامة ليكونوا معها وحدة غير قابلة للانفصام<sup>(١)</sup>.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية فإن الوظيفة عبارة عن مجرد مهنة يقوم بها أي موظف تختاره الحكومة للقيام بهذه المهمة ، ولهذا فالوظيفة في النظام

(١) د. عبد الحميد كمال حشيش: دراسات في الوظيفة العامة في النظام الفرنسي ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ ، ص ٩٩ .

الأمريكي شيء مفصول عن الموظف أو المواطن العادي الذي يقوم بها ، وفي جميع الحالات لا يمكن اعتبار عمال الدولة ، هم الدولة نفسها ، لأن انفراد الموظفين بالسلطة والضمانات القانونية يتضارب مع سيادة الشعب وخضوع البيروقراطيين لنفس القوانين<sup>(١)</sup>.

وبين نظام الخدمة المدنية الأردني رقم ٣٠ لسنة ٢٠٠٧ المقصود بالوظيفة العامة ، إذ عرف الوظيفة العامة بموجب المادة الثانية من هذا النظام بأنها " مجموعة من المهام والواجبات التي تحددها جهة مختصة وتوكلها إلى الموظف للقيام بها بمقتضى أحكام هذا النظام ، وأي تشريع آخر أو تعليمات أو قرارات إدارية وما يتعلق بتلك المهام من صلاحيات وما يترتب عليها من مسؤوليات " .

### الفرق بين الوظيفة العامة ووظائف القطاع الخاص :

تتميز الوظيفة العامة عن وظائف القطاع الخاص بعدد من الخصائص بسبب المتغيرات البيئية الواردة على مفهوم وتطبيقات الوظيفة العامة ، نذكر منها ما يلي:

- اتسام الوظيفة العامة بالطابع الحكومي حيث تؤدي أعمالها في أجهزة ومصالح ومؤسسات الدولة ، أما القطاع الخاص فتمارس أعمالها في مؤسسات القطاع الخاص أو الأهلي .

(١) د. عمار بوحوش : دراسة منشورة بمجلة الإداري ، معهد الإدارة العامة بسلطنة عمان ، العدد الأول ، يناير ، ١٩٨٢ ، ص ٢٩-٣٨ .

## فن التعامل مع الجمهور

- تهدف الوظيفة العامة إلى تقديم الخدمات العامة وتأمين سير المرافق العامة بالدولة ، أما وظائف القطاع الخاص فهي تهدف إلى تحقيق المصلحة الخاصة والربح المادي لصاحب العمل .

- تتميز قرارات الوظيفة العامة بصفة الإلزام ووجوب التنفيذ ، بخلاف الوظيفة الخاصة التي لا تمارس هذه السلطة لكي تسبغ على قراراتها الصفة الإلزامية .

- تحكم الوظيفة العامة أنظمة ولوائح وقرارات إدارية ، حيث يخضع إلغاؤها وتعديلها إلى الجهات التي أصدرتها ، أما الوظيفة الخاصة فيحكمها أنظمة خاصة تصدر من قبل مجلس إدارة الشركة ويكون أمر تعديلها أو إلغاؤها سهلاً<sup>(١)</sup> .

- إن الوظيفة العامة موجهة لخدمة العموم فمن الطبيعي أن تكون نشاطات الوظائف العامة أكثر التحاماً بمصالح الجمهور ، وأن يكون شاغلونها أشد اتصالاً بحياة الناس وبقضاياهم اليومية من أولئك العاملين في الوظائف الخاصة .

- تخضع الوظيفة العامة بسبب علاقتها بالسلطة الحاكمة من جهة وبالجماهير من جهة أخرى إلى رقابة شعبية وقضائية لا تخضع لها الوظائف الخاصة ، ولذلك نجد أن الاختيار لها والتعيين فيها والترقية في سلمها أو الإعفاء منها يستلزم العديد من الإجراءات الأصولية والقانونية ، كما يمكن الطعن بقراراتها أمام القضاء ومناقشتها في وسائل الإعلام المختلفة .

(١) مراد جميل العبادي : مبادئ الخدمة المدنية بحث غير منشور ، السعودية ، ١٤٣٤ - ١٤٣٥ هـ ، ص ٢ .

- على الرغم من تباين المجتمعات في تطبيقاتها إزاء حق إضراب عن الوظيفة العامة ، فإن هناك تحفظات وقيوداً كثيرة تمارس بأشكال مختلفة للحد من هذا الحق وممارسته من قبل الموظفين الحكوميين<sup>(١)</sup>.

### المراحل التي تمر بها الوظيفة العامة :

#### - المرحلة الأولى :

كانت الوظيفة العامة في هذه المرحلة أداة تسلط وبطش وإذلال ، كما كانت الوظيفة العامة كالسلعة تشتري وتباع .

#### - المرحلة الثانية :

كانت الوظيفة العامة في هذه المرحلة أداة تشريف وتقديس ، تمنح من الدولة كهبة للمواطن المؤمن بشرعيتها .

#### - المرحلة الثالثة :

في هذه المرحلة ظهر مفهوم أن الوظيفة العامة وما يترتب عليها من مال ونفوذ ، عائد لصاحبها ، وفي هذه الفترة ظهرت الفوضى بين الموظفين ، وتفشي الرشوة والفساد داخل الإدارة .

(١) د. عامر الكبيسي : إدارة شؤون الموظفين والعاملين في الخدمة المدنية بحث غير منشور .

### - المرحلة الرابعة :

تقوم هذه المرحلة على أساس مبدأ الكفاءة والجدارة في شغل الوظائف العامة بحيث يتولى هذه الوظائف ذوي الكفاءة العلمية والعملية من المواطنين ، ويخضع تنظيم الوظيفة العامة لاتباهين<sup>(١)</sup> :

- أ- النظام المفتوح : ترى الدولة التي تأخذ بهذا النظام أنه لا فرق بين الوظيفة العامة والخاصة ، ويعود السبب في عدم منح هذه الدول امتيازات خاصة للوظيفة العامة إلى تخوفها من إساءة استعمال السلطة الوظيفية من قبل الموظفين إضافة إلى أن هذه الامتيازات تعد إخلالاً بمبدأ المساواة بين المواطنين .
- ب- النظام المغلق : تعتبر الوظيفة العامة " مهنة وحرمة " يلحق بها الموظف من بداية حياته الوظيفية حتى تاريخ إحالته إلى التقاعد .

<sup>(١)</sup> مراد جميل العبادي : المرجع السابق ، ص ٣ .

## المطلب الثاني

### تعريف الموظف العام

منذ أن ظهرت الدولة باعتبارها كياناً سياسياً واجتماعياً ارتضته الجماعة البشرية فقد أصبح لها دورها في تحقيق مصالح الجماعة التي تخضع لسيادتها وتوفير سبل الأمن والأمان لها ، وإتاحة الفرصة للمواطنين للانتفاع بالخدمات التي يحتاجون إليها عن طريق أجهزتها الإدارية ومرافقها المختلفة ، ولا يمكن للدولة أن تنهض بهذه الأعباء إلا عن طريق أداة تقوم بهذا العمل وهذه الأداة التي تستعين بها الدولة في إدارة مرافقها وتوفير الخدمات لمواطنيها تتمثل في الموظفين العموميين وغيرهم من العمال الذين تعهد إليهم الدولة بتسيير مرافقها العامة والنهوض بخدمة جمهور المواطنين في مختلف الأجهزة والإدارات ، ولما كانت الوظيفة العامة هي وسيلة الدولة لتقديم خدماتها للمواطنين فإن الموظف العام هو أداة الدولة في تحقيق أهدافها .

إن تحديد مفهوم الموظف العام ، وتمييزه عن طوائف الموظفين الأخرى التي تشابه أوضاعها القانونية أوضاع الموظفين العموميين ، هو أمر لا غنى عنه لضبط مجال الدراسة .

ويتميز مفهوم الموظف العام في القانون والفقهاء والقضاء ، وكذلك في مختلف التشريعات بذاتية خاصة تميزه عن باقي القوانين الأخرى ، حيث يتطلب توافر شروط معينة في الشخص حتى يمكن اعتباره موظفاً عاماً<sup>(١)</sup> .

(١) حسناء فرح الله ، زينب العايدى : المسؤولية الشخصية للموظف العام ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري ، جامعة العقيد / أحمد دراية ، الجزائر ، كلية الحقوق العلوم السياسية ، ٢٠١٨ - ٢٠١٩ م ، ص ٧ .

إن الظروف والعوامل تفرض علينا عدم التسليم بتعريف واحد عبر مختلف الأزمنة ، زيادة على تقلب الأنظمة السياسية لمختلف الدول والمشرع يلجأ في بعض الأحيان إلى تعريف معين لبعض الأصناف من الموظفين ، وقد يكون هذا التعريف خاصاً بفئة من الموظفين ولا يمكن أن نفهمه على بقية موظفي الدولة ، ورغم اختلاف الدول في أنظمتها واختلافها في تحديد مفهوم الموظف العام إلا أنها تشترك في ظاهرة تزايد الموظفين العموميين ، هذه الظاهرة أصبحت عالمية ، خاصة بتدخل الدولة في النشاطات التجارية والصناعية والمالية وحاجة الشعوب إلى إشباع حاجياتها المختلفة ، وبالتالي ظهرت الحاجة الملحة إلى وجود الكثير من الموظفين العموميين في مختلف الاختصاصات ، لأن المجتمع في تزايد مستمر<sup>(١)</sup> .

إن عدم وضع تعريف جامع مانع للموظف العام يرجع إلى اختلاف مقتضيات العمل بالمرافق العامة داخل الدولة الواحدة واختلاف الظروف التاريخية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية للدول وطبيعة وخصائص القانون الإداري ويكون هذا القانون مطاطاً يتغير بتغير المجتمع<sup>(٢)</sup> .

سنتعرض في هذا المطلب لتعريف الموظف العام فقهاً وقضاً ، ثم تعريفه في التشريعات :

(١) د. أحمد بوضياف : الجريمة التأديبية للموظف العمومي في الجزائر ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ١٩٨٦ ، ص ٤٥ .  
(٢) مخلوفي إيمان ، وناجم فاطمة : الحقوق المالية للموظف العمومي في التشريع الجزائري ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة زيان عاشور ، كلية الحقوق ، ٢٠١٦ - ٢٠١٧ م ، ص ٨ .

## أولاً : التعريف الفقهي للموظف العام :

ظهرت من جانب الفقه عدة تعاريف للموظف العام تدور جميعها حول الشروط الأساسية اللازمة لاكتساب الشخص صفة الموظف العام ، فقد عرف "بلانتي Plantey " الموظف العام بأنه " الشخص الذي يساهم بصورة دائمة في تنفيذ نشاط مرفق عام إداري " وعرف " والين Waline " الموظف العام بأنه " كل شخص يعمل في خدمة سلطة وطنية ويساهم بصورة اعتيادية في تسيير مرفق عام يُدار بطريقة الإدارة المباشرة ، ويشغل وظيفة دائمة مدرجة في الكادر الإداري<sup>(١)</sup> .

يعرف الفقيه Hauriou الموظفين العامين بأنهم " كل الذين يعيّنون من قبل السلطة العامة تحت اسم موظفين أو مستخدمين أو عاملين أو مساعدي عاملين ، يشغلون وظيفة في الكوادر الدائمة لمرفق عام تديره الدولة ، أو الإدارات العامة الأخرى " .

ويعرف Andre Delaubader الموظفين العامون بأنهم " عمال المرافق العمومية التي تديرها الهيئات العامة ، والذين يشغلون وظائف دائمة ، داخلية في كوادر هذا المرفق " <sup>(٢)</sup> .

(١) المحامي / باسم بشناق : الوظيفة العامة في فلسطين بين القانون والممارسة ، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق المواطن ، ص ١٢ .

(٢) أحمد بوضياف : المرجع السابق ، ص ٤٣-٤٤ .

كما عرف الفقيه Valine الموظف العام بأنه " كل شخص يعمل في خدمة سلطة وطنية ، ويسهم بصورة اعتيادية في تسيير مرفق عام ، يُدار بطريقة الإدارة المباشرة ، ويشغل وظيفة دائمة مدرجة في السلم الإداري " .

ويعرفه الفقيه Duguit بقوله إن " الموظف العام هو كل شخص يساهم بطريقة دائمة مهما كانت طبيعة الأعمال التي يقوم بها " .

وقد تعرض الفقيه عبد الرزاق السنهوري عند شرحه للقانون المدني المصري إلى تعريف الموظف العام حيث قال :

" الموظف الرسمي هو شخص عينته الدولة للقيام بعمل من الأعمال سواء أجرته على ذلك أم لم تؤجره " .

ويبقى الموظف رسمياً حتى ولو كان يعمل في إدارة حكومية تقوم بعملها الشركات في البلاد الأخرى ، كمصلحة السكك الحديدية والتلفون والبريد ، وكذلك الموظفون الذين يعملون في أملاك الدولة الخاصة من مصلحة الأملاك وموظفيها ، وفي وزارة الأوقاف والمجالس البلدية القروية والمحلية يعتبرون موظفين رسميين<sup>(1)</sup> .

واضح من هذا التعريف بأنه أخذ بفكرة المفهوم الواسع للموظف ، حيث شمل تعريفه حتى المنتخبين المحليين في المجالس البلدية والمجالس القروية ، ويلاحظ بأن المشرع المصري استعمل اصطلاح المستخدم بصورة أعم من لفظ الموظف العام .

(1) د. عبد الرزاق السنهوري : الوسيط في شرح القانون المدني ، مصادر الالتزام ، الجزء الأول ، دار إحياء التراث العربي ، لبنان ، طبعة ١٩٦٤ ، ص ٦٥٧ .

أما الطماوي ، فقد عرف الموظف العام بأنه " الشخص الذي يُعهد إليه عمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام<sup>(١)</sup> " .

بصفة عامة ، تتفق التعاريف الفقهية على ضرورة توفر ثلاثة شروط أساسية لاكتساب أي شخص صفة الموظف العام ، وهي :

### ١- أن يُعين الشخص في عمل دائم :

يقوم شرط العمل الدائم على عنصرين أساسيين ، الأول دائمية الوظيفة ذاتها ، والثاني استمرارية الموظف في إشغالها ، فمن جهة يتعين أن تكون الوظيفة التي يشغلها الموظف داخلة في الهيكل الإداري للمرفق العام ومقررة بصفة دائمة ، ومن جهة أخرى يتعين أن يتفرغ الموظف للعمل الوظيفي تفرغاً دائماً .

### ٢- العمل في مرفق عام :

يقصد بالعمل في مرفق عام أن يكون المرفق الذي يعمل فيه الشخص خاضعاً لإدارة سلطة إدارية عامة ، سواء كانت هذه السلطة مركزية ، أم لا مركزية ، محلية أم مصلحة .

### ٣- أن يكون التعيين من السلطة العامة المختصة :

يعني ذلك أن يتم تعيين الشخص في الوظيفة من قبل جهة مختصة ، وفق الأحكام القانونية السارية<sup>(٢)</sup> .

(١) د. سليمان الطماوي : مبادئ القانون الإداري ، الطبعة الثانية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٦٦ ، ص ٦٦٧-٦٦٨ .

(٢) المهامي / باسم بشناق : المرجع السابق ، ص ١٣ .

## ثانياً : التعريف القضائي للموظف العام :

نشير في البداية إلى أن القضاء يستمد أحكامه من الفقه والتشريع الشيء الذي يجعل من الصعب الفصل بين كل منها ، إلا أن الاجتهادات القضائية تحاول دوماً تطوير المفاهيم والعناصر التي يتركز عليها مفهوم الموظف العام لذلك فالأحكام القضائية تتم وفق ما جاء به الفقه والتشريع ، كما أن التعاريف التي استقر عليها القضاء هي معظمها متشابهة وليس هناك اختلافات جوهرية فيما بينها .

فقد عرف مجلس الدولة الفرنسي الموظف العام بأنه " الشخص الذي يشغل وظيفة دائمة داخلية ضمن كادر الوظائف الخاص بمرفق عام " .

يلاحظ من هذا التعريف أن القضاء الإداري الفرنسي يتطلب توفر شرطين أساسيين لاكتساب الشخص صفة الموظف العام ، **الشرط الأول** شغل الوظيفة العامة بصفة دائمة ، **والشرط الثاني** التثبيت في الوظيفة العامة<sup>(١)</sup> .

أما تعريف المحكمة الإدارية العليا في مصر فقد عرفت الموظف العام على أنه " هو الذي يُعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام الأخرى عن طريق شغله منصب يدخل في التنظيم الإداري لذلك المرفق " ، وطبقاً لهذا التعريف فإنه يعتبر موظفاً عاماً إذا قام بعمل دائم أو يشغل وظيفة دائمة أي ديمومة الوظيفة وبذلك يستثنى الأشخاص العاملين بصفة عارضة أو

(١) المهامي / باسم بوشناق : المرجع السابق ، ص ١٤ .

مؤقتة<sup>(١)</sup> ، والخدمة الدائمة في مرفق عام تديره الدولة أو الهيئات اللامركزية الإقليمية أو المؤسسات العامة .

وقد سلك القضاء الأردني ذات المسلك ، حيث عرفت محكمة العدل العليا الأردنية الموظف العام بأنه " الذي يُعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام ، وينسحب هذا التعريف على موظفي المؤسسات العامة " .

### ثالثاً : التعريف التشريعي للموظف العام :

لم يرد في معظم التشريعات تعريف منظم يحدد المقصود بالموظف العام ، ويرجع ذلك إلى اختلاف الوضع القانوني للموظف العام بين دولة وأخرى وإلى صفة التجدد المضطرد للقانون الإداري<sup>(٢)</sup> .

فقد اختلفت تشريعات الدول في تعريف الموظف العام ، وذلك باختلاف الأنظمة الإدارية لكل منها ، إذ تعتمد في تشريعاتها على مجموعة من العناصر الأساسية في تعريفها للموظف العام . فقد عرّف المشرع الفرنسي الموظف العام بطريقة غير مباشرة في نص المادة (٢) من القانون رقم ٢٠١٦/٨٤ على النحو التالي : " تسري أحكام القانون هذا الباب على الأشخاص الخاضعين لأحكام الباب الأول من نظام الخدمة المدنية ، والمعنيين بوقت كامل لشغل وظيفة دائمة ، والمتبّتين في درجة مدرجة في الهرم الوظيفي لدوائر الدولة المركزية والمرافق الخارجية

(١) مخلوف إمان ، ناجم فاطمة : المرجع السابق ، ص ١١ .

(٢) محمد الأحسن : النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة - دراسة مقارنة ، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، الجزائر ، ٢٠٠٦ م ، ص ١٣ .

التابعة لها ، أو في مؤسسات الدولة العامة " . يتضح من هذا التعريف أن المشرّع الفرنسي اعتمد عنصرين أساسيين في تعريفه للموظف العام ، هما : أداة وظيفة دائمة ، وأن تكون الوظيفة ضمن الهيكل الإداري الوظيفي للدولة أو إحدى مؤسساتها العامة ( جدول تشكيلات الوظائف ) .

أما المشرّع العراقي ، فقد عرف الموظف في قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ على أنه " كل شخص عُهدت إليه وظيفة دائمة داخلية في ملاك الدولة الخاص بالموظفين " .

وهنا يلاحظ أن المشرّع العراقي اعتمد نفس العناصر التي اعتمدها المشرّع الفرنسي في تعريفه للموظف العام<sup>(١)</sup> .

أما تعريف الموظف العام ، فقد أورده المشرّع الأردني في المادة الثانية من النظام المذكور ، بأنه " الشخص المعين بقرار من المرجع المختص في وظيفة مدرجة في جدول تشكيلات الوظائف الصادر بمقتضى قانون الموازنة العامة أو موازنة إحدى الدوائر ، والموظف المعين بموجب عقد ولا يشمل الشخص الذي يتقاضى أجراً يومياً .

وعرف القانون المغربي الموظف العمومي في الفصل الثاني من قانون الوظيفة العمومية بأنه " يُعد موظفاً كل شخص يعين في وظيفة قارة ويرسم في إحدى رتب السلم الخاص بأسلاك الإدارة التابعة للدولة " .

(١) الهامي / باسم بشناق : المرجع السابق ، ص ١٥ .

ولقد اكتفى المشرع المصري - شأنه شأن الفرنسي - بتحديد الموظفين الذين يخضعون للأحكام الواردة في القوانين واللوائح الصادرة في شأن الموظفين العموميين .

فقد نصت المادة الأولى من القانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ بشأن نظام موظفي الدولة بأنه تسري أحكام هذا الباب على الموظفين الداخلين في الهيئة سواء كانوا مثبتين أم غير مثبتين ، ويعتبر موظفاً في تطبيق أحكام هذا القانون كل من يعين في إحدى الوظائف الداخلة في الهيئة بمقتضى مرسوم أو أمر جمهوري أو قرار من مجلس الوزراء أو من أية هيئة أخرى تملك سلطة التعيين قانوناً أما في ظل القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ فقد ورد في المادة الثانية منه أنه يعتبر عاملاً في تطبيق أحكام هذا القانون كل من يعين في إحدى الوظائف الدائمة أو المؤقتة بقرار من السلطة المختصة<sup>(١)</sup>.

### أما في الكويت :

#### ١- الدستور :

على الرغم من أن دستور الكويت أتى لاحقاً للقوانين الوظيفية التي كان معمولاً بها في تلك الحقبة فإن المشرع الكويتي لم يغفل تضمين الدستور بعض الأحكام الخاصة بالموظف العام ، وذلك إلى جانب الأحكام العامة التي تعني الموظفين كافة ، ومن بينهم الموظفون العموميون ، فكل ما يتعلق بالحريات والحقوق والواجبات العامة تسري على الموظف بطبيعة الحال باعتبار أنه موظف ، أما الأحكام المتعلقة بالموظف بشكل خاص فقد جسدها عدة مواد في الدستور وهي:

(١) د. محمد أنس قاسم جعفر : الوسيط في القانون العام ، القاهرة ، ١٩٨٥ م ، ص ٣٠٩-٣١٠ .

المادة ٢٦ : نصت على أن " الوظائف العامة خدمة وطنية تناط بالقائمين بها، ويستهدف موظفو الدولة في أداء وظائفهم المصلحة العامة ، ولا يولى الأجانب الوظائف العامة إلا في الأحوال التي يبينها القانون " .

وجاء في المادة ٧٤ على أن " يعين الأمير المدنيين والعسكريين والممثلين السياسيين لدى الدولة الأجنبية ، ويعزلهم وفقاً للقانون " .

ونصت المادة ١٢٠ " على عدم جواز الجمع بين عضوية مجلس الأمة وتولي الوظائف العامة " .

في حين خص الدستور في المادة ١٢٥ الوزراء من بين موظفي الدولة بشروط تعيينهم ، نظراً لكون وظائفهم ذات طابع سياسي ، ، حيث اشترطت تلك المادة على من يتولى الوزارة أن يكون مستوفياً للشروط المنصوص عليها في المادة ٨٢ من الدستور .

### ٢- قانون الخدمة المدنية :

وقد تناول المشرع الكويتي تعريفاً للموظف العام في المادة الثانية من قانون الخدمة المدنية رقم (١٥) لسنة ١٩٧٩ ، بأنه : " كل من يشغل وظيفة مدنية من وظائف الجهات الحكومية أيّاً كانت طبيعة عمله أو مسمى وظيفته " .

وقد أشار قانون الخدمة المدنية الكويتي في المادة الثانية إلى تعريف الجهة الحكومية بأنها : " في تطبيق أحكام هذا القانون يقصد بالجهة الحكومية كل وزارة أو إدارة أو وحدة إدارية تكون ميزانيتها ضمن الميزانية العامة للدولة أو ملحقة بها " .

من النص السالف الذكر يتضح لنا جلياً ، أن تحديد ما إذا كانت جهة ما تعتبر جهة حكومية في نطاق تطبيق الخدمة المدنية أم لا ، يتوقف على تحقيق أمرين<sup>(١)</sup> أولهما : الاسم الذي يطلق على الجهة ، وثانيهما : نوع الميزانية .

- **الأمر الأول** : عضوي ، أي المنظمة أو الجهاز الذي يراد معرفة ماهيته ، وما إذا كان وزارة أم إدارة أو وحدة إدارية .

- **الأمر الثاني** : مالي ، أي الميزانية ، ذلك لأن التعريف لم يكتف بتحديد الجهة الحكومية بالرجوع إلى اسم المنظمة الإدارية ، وإنما اشترط فوق ذلك أن تكون ميزانيتها ضمن الميزانية العامة للدولة أو ملحق بها .

وطبقاً لتعريف قانون الخدمة المدنية الكويتي ، يعتبر الشخص موظفاً بتوافر شرطين هما :

### - الشرط الأول :

أن يشغل وظيفة مدنية بصرف النظر عن كونها من الوظائف الدائمة أو المؤقتة وأياً كانت المجموعة الرئيسية التي تشتمل عليها ، وأياً كانت جنسية شاغلها كويتي أو غير كويتي ، وأياً كانت أداة شغله هذه الوظيفة بقرار ، وأياً كانت سلطة إصداره بعقد وأياً كان نوعه ، وسواء أكان التعيين تحت التجربة أم بدونها ، وسواء استحق

بعد انتهاء خدمته معاشاً تقاعدياً أو مكافأة أم لم يستحق شيئاً منها ، وأياً كانت طبيعة عمله أو مسمى وظيفته<sup>(١)</sup> .

(١) د. عادل الطبطباني : المرجع السابق ، ص ٣٩ .

## - الشرط الثاني :

أن تكون الوظيفة من وظائف إحدى الجهات الحكومية بالمعنى الذي حدده المشرع عند تعريفه الجهة الحكومية في ذات المادة الثانية المشار إليها آنفاً .

ومن استقراء الشرطين سالفى الذكر يتضح للباحث الآتي :

١- استبعاد الوظائف العسكرية ، ومن ثم يكون شاغلوها من غير الموظفين العموميين بالمفهوم الذي حدده النص .

٢- استبعاد الجهات غير الحكومية بالمفهوم الوارد بتعريف القانون للجهة الحكومية ، ومن ثم يكون موظفو هذه الجهات من غير الموظفين المعنيين بالنص<sup>(٢)</sup> .

## ٣- قانون الجزاء :

إن مفهوم الموظف العام في القانون الجنائي يختلف عن مفهومه الإداري ففي القانون الجنائي لا يقتصر مفهوم الموظف على معناه الضيق في القانون الإداري وهذا الاختلاف يعود إلى طبيعة القانون الإداري التي تختلف عن طبيعة القانون الجنائي بما تستوجبه من طبيعة تنظيمية تهدف إلى تنظيم العلاقة بين الشخص والدولة بما له من حقوق وما عليه من واجبات وما يستحقه من أجور ، أما القانون الجنائي فذو طبيعة جزائية تهدف إلى حماية المصالح التي يتبناها المجتمع وبيان الأفعال

(١) المرجع السابق : ص ٤١ .

(٢) عبد العزيز سعد مانع العززي : المرجع السابق ، ص ١٩ .

التي تُعد جرائم للحد منها ، فلم تتبنى أغلب التشريعات الجنائية ومنها قانون الجزاء الكويتي المفهوم الإداري للموظف العام ذلك أن القانون الإداري يأخذ بمعايير ثابتة ومستقرة وهو بذلك يضيق من حلقة الموظف العام عكس القانون الجنائي الذي يأخذ بتعريف واسع وشامل يتفق وسياسة التجريم وإذا كان من يُعتبر موظفاً عاماً في القانون الإداري هو كذلك في القانون الجنائي فإن بعض الأشخاص لا يُعتبرون موظفين في القانون الإداري ولكن من وجهة نظر القانون الجنائي يُعتبرون موظفين ، ويمكن القول أنه لا يوجد تعريف موحد للموظف العام في الفقه والقانون الجنائي على أن محاولة وضع تعريف للموظف العام يمكن تطبيقه في المجال الجنائي ليس بالأمر اليسير نظراً لاختلاف طوائف الموظفين واختلاف مدلول التسميات التي تطلق عليهم مع اختلاف مفهوميها في كل من القانون الإداري والجنائي فضلاً عن اختلاف التشريعات في مدى اعتناق فكرة ذاتية قانون العقوبات من عدمه في الدول المختلفة<sup>(١)</sup> .

بينت المادة ٤٣ من القانون رقم ٣١ لسنة ١٩٧٠ بتعديل بعض أحكام قانون الجزاء رقم ١٦ لسنة ١٩٦٠ من يدخل في حكم الموظف العام في تطبيق أحكام القانون وهم :

- الموظفون المستخدمون والعمال في المصالح التابعة للحكومة أو  
الموضوعة تحت إشرافها أو رقابتها .

(١) علي عبد الحسين محسن الخزعلي : مفهوم الموظف العام في التشريع العراقي وقوانين مكافحة الفساد ( دراسة مقارنة ) ، هيئة النزاهة ، الدائرة القانونية ، صفر ١٤٣١ هـ - شباط ٢٠١٠ م ، ص ٢٣ .

## فن التعامل مع الجمهور

- أعضاء المجالس النيابية العامة أو المحلية سواء أكانوا منتخبين أو معينين .
- المحكمون والخبراء ووكلاء النيابة والمصفون والحراس القضائيون .
- كل شخص مكلف بخدمة عامة .
- أعضاء مجالس إدارة إذا كانت إدارة الدولة أو مديرو وموظفو ومستخدمو المؤسسات والشركات والجمعيات والمنظمات والمنشآت إحدى الهيئات العامة تساهم في مالها بنصيب ما بأية صفة كانت .

## المطلب الثالث

### طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة ( الدولة )

لقد انقسم الفقه انقساماً شديداً حول تحديد طبيعة علاقة الموظف العام بالإدارة ومنه وبالنتيجة علاقته بالدولة ، ومثار هذا الانقسام أن تلك الطبيعة القانونية لم تثبت على حال واحد بل تطورت بتطور الطبيعة القانونية للدولة ذاتها ، وفلسفتها السياسة والاقتصادية وكذا الاجتماعية والمذهبية ، ومن ثم فإن هناك إجماعاً ما بين الأنظمة القانونية المتنوعة على ضرورة تحديد طبيعة وحيدة لتلك العلاقة إذ اختلفت تكييف تلك العلاقة فيما بين الدول ، بل والأكثر من ذلك فقد اختلف التكييف القانوني لها حتى في ذات الدولة الواحدة من فترة زمنية إلى أخرى .

لقد عرفت العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية تحولات وتطورات متلاحقة مع تطور الدولة ونمط تسييرها للخدمات العامة وقد واكبت هذه العلاقة حركة فقهية متميزة وباعتبار الأهمية القصوى للموظف داخل الإدارة ودوره الكبير في تقديم الخدمات العامة للمواطنين فقد ثار نقاش كبير حول الطبيعة القانونية للرابطة التي تربط الموظف بجهة الإدارة العمومية .

شأنه في ذلك شأن مختلف المفاهيم ، شهد المفهوم القانوني للموظف العام تطوراً في نظرة التشريع والفقه إليه ، ففي وقت كانت تعتبر فيه طائفة من الفقهاء قديماً أن الموظف هو بمثابة صاحب المهنة ، فيما الوظيفة تشكل مورداً من موارد الرزق ، طور آخرون هذا المفهوم ليعتبروا الوظيفة خدمة عامة يؤديها الفرد للسلطات وهي تختلف عن سائر الخدمات التي يقدمها الأفراد مقابل نفع معلوم ، على اعتبار أن الدولة في نظرهم رب عمل من طراز خاص هدفه تأمين سير المصالح العامة ،

بمعنى أنه على الموظف أن يخضع في علاقته للدولة لنظام خاص ، وفي ظل هذا النظام دار نقاش عن طبيعة العلاقة التي تربط بين الموظف والدولة وأجهزتها الحكومية ، سواء أكانت علاقة تعاقدية ، وهو توجه أمريكي ، أم نظامية يقدم على أساسها الموظف خدمة عامة يؤديها للدولة ، وهو توجه اعتمدته الدول الأوربية وكذلك العربية<sup>(١)</sup>.

تفترض العلاقات الوظيفية العامة قيام علاقة قانونية بين طرفين ، إحداهما الإدارة من ناحية وثانيهما الموظف من ناحية أخرى ، وقد ثار الخلاف حول تحديد الطبيعة القانونية التي تربط الموظف العام بالإدارة على أنها علاقة تعاقدية وأن الموظف تبعاً لذلك يكون في مركز قانوني ذاتي ، غير أن هذا التكييف بات مهجوراً بسبب عيوبه ومساوئه وأضحى من المتفق عليه لدى كل من الفقه والقضاء تكييف هذه العلاقة على أنها علاقة تنظيمية تحكمها القوانين واللوائح وأن الموظف في مركز موضوعي من مراكز القانون العام .

### أولاً : النظريات العقدية :

كان الرأي السائد في الفقه والقضاء أن الموظف في علاقته بالدولة في مركز تعاقدية وعلى هذا الأساس ظهرت العديد من النظريات التعاقدية التي تتفق على أن العقد هو أساس هذه العلاقة إلا أنها تختلف في طبيعة هذا العقد ، فالبعض اعتبره من عقود القانون الخاص ، بينما كيفه البعض الآخر على أنه من عقود القانون العام .

<sup>(١)</sup> مجلة الموظف ١٩٦٠ - ١٩٨٤ : دور مجلة الموظف في توثيق النظام الإداري في دولة الكويت ، المجلد الأول ، مركز البحوث والدراسات الكويتية ، الطبعة الأولى ، الكويت ٢٠١٥ ، ص ٣٦ .

### ١- نظرية العقد المدني :

مفاد هذه النظرية وجود عقد مدني بين الموظف والدولة يلتزم الموظف بموجبه بتقديم خدمة لقاء قيام الدولة بتنفيذ الأعباء المناطة بها من تقديم الأجر اللازم تحقيقاً للمصلحة العامة<sup>(١)</sup> .

وتكثيف العلاقة بين الموظف والدولة بأنها علاقة خاصة يحكمها القانون الخاص إنما يقوم على افتراض أن إبرام العقد إنما يتم بمفاوضات بين الموظف والدولة ، وأن هذه المفاوضات تهدف إلى تحديد مضمون العقد من حيث موضوعه وشروطه وآثاره ويبدو أن هذه النظرية مازالت تجد نوعاً من الرواج في البلاد الأنجلوسكسونية كإنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية .

### ٢- نظرية عقد القانون العام :

بعد أن ظهر عجز نظرية العقد المدني عن تبرير العلاقة بين الموظف والدولة ظهرت من جانب أصحاب النظريات التعاقدية ترجع العلاقة إلى عقد من عقود القانون العام على اعتبار أن هذه العقود تخول الإدارة سلطات واسعة في مواجهة المتعاقد معها لتحقيق المصلحة العامة ، وحيث إن هذا العقد يهدف إلى حسن سير المرافق العامة فإنه يكون قابلاً للتعديل من قبل الدولة ، وبذلك لا تتقيد الإدارة بقاعدة العقد شريعة المتعاقدين .

كما تملك الإدارة الحق بمسائلة الموظف إذا أخل بالتزاماته الوظيفية الناشئة عن العقد تأديبياً دون موافقة مسبقة من الموظف .

(١) بلمزود نبيلة : العلاقة بين الموظف والإدارة في ظل القانون الأساسي للوظيفة العامة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة عبد الحميد ابن باريس مستغانم ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، ٢٠١٧ - ٢٠١٨ م ، ص ٥٥ .

وقد اعتنق مجلس الدولة الفرنسي هذه النظرية حتى وقت قريب ليحرم الموظفين المضربين من ضمانات التأديب .

بينما اتجه بعض أنصار هذه النظرية إلى القول بأن عقد المرفق العام هو أساس الرابطة التعاقدية بين الموظف والدولة ومن أنصار هذا الاتجاه الفقيه " جيلينك " الذي ذهب إلى أن الموظف وفقاً لهذا العقد يخضع لسلطة المرفق كأى سلطة محددة تلتزم بقواعد القانون .

غير أن الأوامر لا تنفذ مباشرة بموجب قانون موضوعي وإنما وفقاً لحق شخصي مكتسب بموجب هذا العقد وهو لا يتفرع عن سلطة رئاسية عليا ، وإنما تنبثق منه السلطات الخاصة لرئيس المرفق .

وقد تعرض تكييف العلاقة بين الموظف والدولة على هذا الأساس للنقد أيضاً شأن النقد الموجه لنظرية العقد المدني لأنه وإن أخرج علاقة الموظف من نطاق تطبيق أحكام القانون الخاص إلا أنه لم يتحرر نهائياً من الأساس التعاقدى لهذه العلاقة .

وبالنظر إلى كثرة عيوب النظريات التعاقدية فقد هجرها القضاء والفقه والتشريعات المختلفة ، وكان من أبرز الرافضين للنظريات التعاقدية الفقيهان Duguit&Hauriou وقد استند " هوريو " في رفضه هذا على تحليله لعملية تعيين الموظف مبيناً أنها لا تتضمن مقومات التعاقد لا من حيث عناصره الشكلية ولا من حيث الموضوع <sup>(1)</sup> .

<sup>(1)</sup> بلمزود نبيلة : المرجع السابق ، ص ٥٨ .

## ثانياً : النظرات التنظيمية :

بدأ الفقه الفرنسي منذ أواخر القرن التاسع عشر في الاتجاه نحو تكييف العلاقة بين الموظف والإدارة بأنها علاقة تنظيمية تحكمها القوانين واللوائح .

ومضمون هذه النظريات أن القوانين واللوائح هي التي تحدد شروط وأحكام الوظيفة العامة وحقوق الموظف وواجباته .

وترتب على هذه النظرية أن الإدارة حرة في تعديل أحكام الوظيفة بإرادتها المنفردة دون حاجة لاستشارة الموظف ، ولو كان في هذا التعديل إنقاص في الامتيازات المادية والأدبية مما يتعذر معه إسباغ الصفة التعاقدية على علاقة الموظف بالدولة في هذه الحالة .

على أن يكون هذا التعديل بإجراء عام بناءً على تعديل في قوانين التوظيف أما التعديل في المزايا المادية والأدبية بقرار فردي فلا يكون إلا بإجراء تأسيسي .

ومن النتائج التي تترتب على هذا المركز اللائحي ، أن قرار تعيين ونقل الموظف وترقيته وعزله هي قرارات إدارية تصدر من الإدارة وحدها ، بإرادتها المنفردة دون مشاركة من الموظف .

## المطلب الرابع

### الوظيفة في الإسلام

تتأثر الوظيفة العمومية باعتبارها من الدعائم الأساسية لكل مجتمع بالبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها .

فقدماً كانت الوظائف العامة في بعض المجتمعات يتم شغلها على أساس المركز الاجتماعي لمن يرشح لها ، وفي بعض الوظائف كانت تنتقل من الموظف إلى أحد ورثته ، كما كانت بعض الوظائف بمثابة السلعة يمكن بيعها أو شرائها ، ومن ثم يتم استغلال هذه الوظائف لتحقيق المصالح الخاصة أو الشخصية لمن يشغلها .

أما في الإسلام فالوظيفة العمومية هي خدمة اجتماعية محددة السلطة لقاء أجر معين ، في حين تختلف طبيعتها في الأنظمة المعاصرة ، فهناك من يرى أن الوظيفة العمومية مغنم سياسي لمن يصل إلى سدة الحكم في الدولة ، وبالتالي يتم شغلها - وخاصة الوظائف العليا منها - على أساس الولاء السياسي وليس وفقاً لمعايير الجدارة والكفاءة الإدارية<sup>(١)</sup> .

تعتبر الوظيفة العمومية في الإسلام واجباً دينياً ، وأنها تكليف وليست تشريعاً ، وأنها حق لمن يستحقها وليس لطالبها ، كما أنها تعتبر خدمة اجتماعية محددة

<sup>(١)</sup> ريوح ياسين : طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد ١٩ جوان ٢٠١٥ ، الجزائر ، ص ١٨٨ .

السلطة لقاء أجر معين ، ويشترط فيمن يتولى الوظائف العامة توافر بعض الشروط أهمها القوة والأمانة والكفاية ، كما أن ترقية الموظفين من وظيفة أدنى إلى أخرى أعلى منها كانت تتم على أساس الصلاحية ، وكان الأجر على قدر العمل ، وكان هناك اهتمام بالتدريب والحوافز .

فالوظائف العامة في الإسلام كانت تتسم بطبيعة خاصة تقتضيها طبيعة الشريعة الإسلامية ، وما تقوم عليها من مبادئ في رسم حياة المجتمع الإسلامي<sup>(١)</sup> .

كما هو معروف في الفقه الإداري أن فكرة الموظف العام ترتبط بصفة عامة بالدولة ، فالموظفون يعملون في خدمة الدولة وعلى ذلك فإن مفهوم الموظف العام وإن اختلفت التسميات قد تردد في الأنظمة والتشريعات المختلفة وفي مختلف العصور سواء في الماضي أو الحاضر<sup>(٢)</sup> ، فالموظف العام لم يكن وليد هذا العصر الحديث ، ففي الماضي عرفت الشريعة الإسلامية الموظف العام والوظيفة - الولاية العامة كما في اصطلاح الفقه الإسلامي - التي يشغلها والتي كانت تقوم على فكرة أساسية هي كونها خدمة اجتماعية محددة السلطة لقاء أجر معين<sup>(٣)</sup> ، وعليه كل من وُلي للقيام بأعباء هذه الخدمة يعتبر موظفاً عاماً والذي يُطلق عليه في الشريعة الإسلامية اسم " العامل " .

(١) المرجع السابق : ص ١٨٧ .

(٢) د. حازم حمدي الجمالي : الموظف العام وواجباته بين الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي - دراسة مقارنة ، كلية القانون والممارسة القضائية ، جامعة فلسطين ، ص ٤ .

(٣) علي بن محمد البصري الماوردي : الأحكام السلطانية والولايات الدينية ، الطبعة الأولى ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ١٩٨٣ م ، ص ١٩ وما بعدها .

## فن التعامل مع الجمهور

ويُعد العامل " الموظف العام " في الدولة الإسلامية أساس العمل الإداري ، فهو الذي ينفذ النظام ويصدر القرارات ويتحدث باسم الإدارة وهو يعبر عن إرادتها ويمارس الخدمات التي تتطلبها المرفق وهو الحارس الأمين وأداة الدولة ومظهرها الحقيقي ، ويرى الناس الدولة الإسلامية من خلاله .

ويلاحظ أن الشريعة الإسلامية لم تستخدم لفظ " الموظف العام " للدلالة على شاغل الوظيفة العامة وإنما كان يطلق عليه اسم " العامل " <sup>(١)</sup> ، وصفة العامل تشمل الخليفة وولاة الأمصار والأمراء والمحتسبين ، إلى غير ذلك من الألقاب التي تدل كلها على صفة الموظف العام في وقتنا الحاضر.

معنى كلمة العامل في اللغة : هو القائم بالعمل يُقال عمل فلان العمل ، فهو عامل ، والعامل هو الذي يتولى أمور الرجل في ماله وملكه وعمله ، ومنه قيل للذي يستخرج الزكاة عامل الزكاة ، ويقال استعمل غيره إذا سأله أن يعمل له .

ولقد ورد في السنة النبوية الشريفة ما يدل صراحة على أن المقصود بالعامل هو الموظف العام الذي يعمل لدى الدولة والذي يؤيد ذلك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم " ما بال عامل نبعثه فيقول : هذا لكم وهذا أهدي لي ألا جلس في بيت أبيه فينظر أيهدى إليه أم لا " <sup>(٢)</sup> ، وروي عنه صلى الله عليه وسلم بأنه قال : من كان لنا عاملاً فليكتسب

(١) عدنان خالد شعبان : حقوق العمال في الإسلام ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، ص ١٥ .  
(٢) ابن حجر العسقلاني : فتح الباري شرح صحيح البخاري ، المكتبة السلفية ، الطبعة الأولى ، الجزء ١٣ ، ص ١٧٥ .

زوجه ، فإن لم يكن له خادم فليكتسب خادماً ، فإن لم يكن له مسكن فليكتسب مسكناً" (١) .

وتأسيساً على ما سبق فقد عُرف الموظف العام من جانب الباحثين المعاصرين في الفقه الإسلامي بعدة تعريفات منها (٢) :

- فقد عرفه الشيخ عبد الحي الكتاني بقوله : " هو كل من يعمل للمسلمين من خليفة أو غيره ، فإن كل من قام بأمر المسلمين وبشريعته فهو عامل " .

- وقد عُرف الموظف العام أيضاً بأنه : " الشخص الذي يُعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة ، على أن يكون هذا الشخص قوياً أميناً يعمل بتفان وإخلاص ولا تأخذه في الله لومةٌ لائم غير مستغل منصبه لمصالحه الشخصية وإنما يعمل في ظل تعاليم الشريعة الإسلامية منفذاً لها وطيعاً لأوامرها أو أوامر رؤسائه" (٣) .

- وعُرف كذلك بأنه : " هو الذي أُسند إليه أمر التصرف في شأن من الشؤون على سبيل الوكالة أو النيابة عن الأمة مباشرة كالخليفة بوصفه صاحب السلطة الإدارية العليا في الجهاز التنفيذي برمته في الدولة الإسلامية كأصل تتفرع عنه سائر الوظائف العامة ، باعتباره مسؤولاً عن سياسة الحكومة أمام الأمة " .

(١) أبو داود ، سليمان السجستاني : سنن أبي داود ، دار إحياء السنن النبوية ، سوريا ، ١٣٨٩ هـ ، ص ١٣٤ .

(٢) د. حازم حمدي الجمالي : المرجع السابق ، ص ٥ .

(٣) عدنان خالد شعبان : المرجع السابق ، ص ١١٧ .

- وأخيراً عُرف الموظف العام في الشريعة الإسلامية : " بأنه الشخص الذي يولى من قبل من يملك قرار التعيين للقيام بعمل ديني أو دنيوي مقابل عوض مستهدفاً المصلحة العامة للأمة .

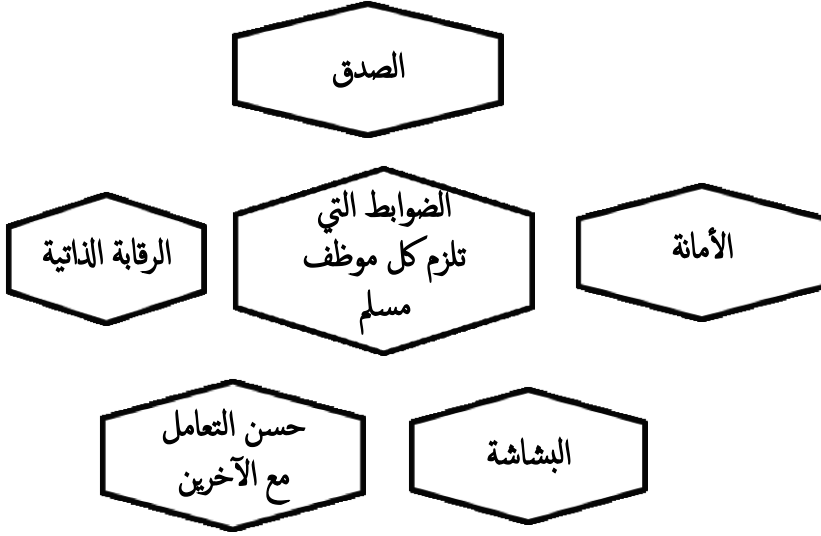
فالوظيفة العامة هي التي يُسير فيها الموظف مصلحة من مصالح المسلمين ، فلا يجوز بأي حال من الأحوال تعطيل هذه المصالح ، وأن الشريعة الإسلامية بشكل عام تقف مع تحقيق المصلحة العامة .

وهي جزء من المصلحة العامة أن يقوم موظف عام بالمحافظة على مصالح المسلمين وينميتها ويطورها في حال تم اختياره ليشغل هذه الوظيفة ، مشيراً إلى أهم ما يجب توافره في الشخص المختار لشغل الوظيفة ما تتضمنه الآية الكريمة " قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ " (١) .

وأن الشرطين الواجبين هما " القوة والأمانة " ، فالقوة تتمثل في الخبرة والكفاءة، فلا يجوز أن يتولى الوظيفة من هو ليس خبيراً في شأن المصلحة التي تقلد منصبها ، ولا بد أن يكون على دراية بأمر ومجريات هذا المنصب ، وأما الأمانة فهي الشرط الملازم لـ " القوة " ، فلا يصح لإحدهما أن ينفك عن الآخر (٢) .

(١) سورة القصص : الآية ٢٦ .

(٢) وكالة خبر الفلسطينية للصحافة : أهمية الوظيفة في الإسلام ، العدد ٢٢ فبراير ٢٠١٦ .



ويبين أن الأمانة هي الضابط لسلوك الموظف العام ولتصرفاته في أثناء تأدية عمله ، ومنعه من الغش والظلم والتهاون ، فإن لم يكن أميناً لا يصلح لتولي هذه المهمة ، وإن لم يكن خبيراً فهو سيعمل على تضييع المصلحة العامة ، كونه افتقد عنصر الكفاءة ، وبالتالي عدم قدرته على الحفاظ على المصلحة العامة إن فكرة الوظيفة العمومية في الإسلام تقوم على أساس أن الوظيفة واجب ديني وأنها أمانات لا مغانم ، وتكليف لا تشريف ، وعبادة لا سيادة ، ومن ثم فإن دوام شغل الوظيفة مرهون بمدى دوام صلاحية شاغلها ، فمن تزول أو تتنحى عنه الصلاحية لشغلها ينحى عنها ، فهي خدمة اجتماعية محددة السلطة لقاء أجر معين ، وهذا الفهم

كان مجهولاً في الإمبراطوريات التي كانت متحكمة في العالم آنذاك ، فقياصرة الروم وأكاسرة الفرس كل واحد منهم كان يعد نفسه ملك الملوك والحاكم بأمره فوق البشر جميعاً ، وأن ذواتهم مصنونة لا تمس ، وأنهم لا يكلفون بخدمة رعاياهم ، وإنما يعتبرون رعاياهم خداماً وعبيداً لهم .

لقد عرف الإسلام الوظيفة العامة وشاغلها أي الموظف العام ، وكان يلقب بالخليفة أو الإمام أو الوالي أو العامل أو المحتسب إلى غير ذلك من أسماء ، فكل هؤلاء كانوا موظفين عموميين دون أن يطلق عليهم هذا المصطلح ، ولا بد من الإشارة أنه لم يكن هناك إطار منظم للوظائف ، كما هو الحال في نظم الخدمة المدنية الحديثة ، ومن ثم فإنه لم تكن هناك حدود واضحة المعالم للترقية من وظيفة لأخرى ، بل نقل الموظف من وظيفة أدنى إلى أخرى أعلى منها يأخذ دائماً حكم التعيين الجديد ، وكانوا يحسنون الاختيار دائماً بالنسبة لشغل الوظائف العامة سواء كان ذلك لأول مرة أو عند التعيين بعد ذلك في الوظائف العليا ، وقد كان يخضع هذا الاختيار لشروط معينة ، ووفق اعتبارات المفاضلة ، لقوله **صلى الله عليه وسلم** " من ولي من أمر المسلمين شيئاً ، فولي رجلاً وهو يجد من هو أصلاح للمسلمين منه ، فقد خان الله ورسوله " وعليه فمتولي الوظيفة يجب أن يكون الأصالح الكفو<sup>(١)</sup> ، ولكن الإسلام لا يربط صلاحية الفرد بالشهادة أو بالدرجة العلمية أو الخبرة العملية فحسب ، بل بمقوماته الشخصية وتكامل العناصر المختلفة فيه مع ملاءمتها للوظيفة المنوطة به أيضاً .

<sup>(١)</sup>أين فاروق صالح زعرب : استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ، رسالة ماجستير ، كلية الشريعة والقانون ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٧ م ، ص ١٢ .

ففي عهد الرسول صلى الله عليه وسلم كان تعيين الولاة يقوم على الاستيثاق من مقدرتهم ونزاهتهم ، إضافة إلى تمتعهم بالخلق القويم وسعة العلم والجدارة ، فقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يتخير عماله من صالحى أهله ، ويختارهم ممن يحسنون العمل ، دون وساطة أو محسوبية ، فإذا كان الشخص غير قادر على تولي أعباء الوظيفة لم يكن يعينه فيها مهما كان ورعه وتقواه وشدة صلته وصداقته به فالصحابي الجليل أبو ذر الغفاري طلب من الرسول صلى الله عليه وسلم ذات مرة التعيين في أحد المناصب وقال " يا رسول الله ألا تستخدمني ؟ فضرب عليه السلام بيده على منكبيه ، وقال " يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة ، وإنها يوم القيامة خزي وندامة ، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها " ، وقال له أيضاً " يا أبا ذر إني أراك ضعيفاً وإني أحب لك ما أحب لنفسي ، لا تأمرن على اثنين ولا تولين مال يتيم " ، فالرسول صلى الله عليه وسلم قد رفض تولية أبا ذر إحدى الوظائف لأنه رآه ضعيفاً مع أن الرسول صلى الله عليه وسلم قال عنه " ما أظلت الخضراء ولا أقلت الغبراء أصدق لهجة من أبي ذر " <sup>(١)</sup> .

كما أنه صلوات الله وسلامه عليه كان يختبر الشخص قبل توليه الوظيفة ليتأكد من قدرته على ممارسة أعبائها ، فهذا معاذ بن جبل حين أراد الرسول صلى الله عليه وسلم أن يسند إليه منصب القضاء قال له " بماذا تقتضي إذ عرض عليك قضاء ؟ ، فقال معاذ بكتاب الله ، فسأله الرسول فإن لم تجد ، قال بسنة رسوله عليه السلام ، فسأله الرسول فإن لم تجد ، قال اجتهد رأيي ولا ألو ، فقال الرسول صلى الله عليه وسلم " الحمد لله الذي وفق رسوله الله لما يرضي الله ورسوله " .

<sup>(١)</sup> ربح ياسين : المرجع السابق ، ص ١٩١ .

ترتكز فكرة الوظيفة العامة في الإسلام على أن الوظائف العامة واجب ديني ، وأنها تكليف وليست تشريفاً ، وأمانات لا مغامم ، وعبادة لا سيادة ، ومن ثم فإن دوام الوظيفة للفرد العامل مرهون بدوام صلاحية شاغلها ، فمن يثبت عدم صلاحيته لها ينحى عنها .

وكان الاختبار قبل الاختيار مبدأ أساسياً في الإسلام ، فلا يشغل فرد وظيفة عامة قبل أن تثبت باختبار صلاحيته ، وكان لا بد من توافر شروط معينة في من يتولى الوظائف العامة ، ومن أهمها القوة والأمانة والكفاية ، والمقصود بالكفاية أن يكون من تم اختياره لشغل الوظيفة العامة هو الأصلح والأكفأ ، كما كانت ترقية الموظفين من وظيفة إلى أخرى أعلى منها تتم على أساس الصلاحية .

وكان تقدير الأجر على أساس عادل وهو " الأجر على قدر العمل " ، وهو الأساس التي تنادي به الإدارة الحديثة وتقف عاجزة عن تطبيقه<sup>(١)</sup> .

لما كانت الشريعة الإسلامية قد جاءت لتنظيم كل شيء في حياة الأمة المسلمة في العقيدة والعبادة وفي التربية والأخلاق والتشريعات والقوانين الشرعية ، فقد رسمت لها طريقاً واحداً ليكون عملها واحداً وصراتها في هذه الحياة صراطاً واحداً ، وفي هذا الإطار وضعت الشريعة الإسلامية ميزاناً دقيقاً منصوباً من العدالة الإلهية ينظم حقوق الإنسان وواجباته بوصفه إنساناً ، فمن مقاصد الشريعة - كما هو معلوم من الدين بالضرورة - هو إنشاء الإنسان الصالح ، والإنسان الصالح هو المسلم الصالح ، والمؤمن التقى الذي يسير على نهج قواعد التربية وأصول الأخلاق ،

<sup>(١)</sup> المرجع السابق : ص ١٩١ .

ولما كان الموظف العام هو إنسان في المقام الأول ، فإذا ما تمتع هذا الإنسان في الوظيفة العامة يجب أن يضع دائماً نصب عينيه أن يقوم بواجبات وظيفته ويزاول اختصاصاتها في نزاهة تامة وأمانة كاملة ، فواجبات الموظف العام هي واجبات فرضتها عليه الشريعة الإسلامية وأعطت الالتزام بها عمقاً عقائدياً ، وفي ذات السياق تقرر تشريعات الخدمة المدنية في الدول المعاصرة جملة من الواجبات اقتضتها طبيعة الوظيفة العامة ، وهي من التشعب والكثرة بحيث يصعب حصرها ، فهناك واجبات تستلزمها طبيعة عمل الوظيفة ، وهناك واجبات ما هو مطلوب من الموظف أثناء أو بسبب أو بمناسبة تأديته لوظيفته ، ومنها ما هو مطلوب منه حتى في حياته الخاصة والعامة .

إن الشريعة الإسلامية لم تقتصر في الواجبات على النواحي التي تتعلق بالآخرة ، بل جاءت بجميع ما يحتاج إليه الإنسان في حياته الدنيا ، فهي شريعة شاملة ، وعامة صالحة لكل زمان ومكان ، وفي نطاق الشمولية نجد أن الوظيفة العامة ، والعاملين فيها قد حظيت باهتمامات الشريعة الإسلامية ، لأن الموظف العام هو أحد أفراد المجتمع المسلم ، ويلتزم ما التزم به الجميع ، وبصفته تولى أمراً من أمور الأمة فإن عملية التزاماته تفوق آحاد الناس من أجل تأمين الحق والعدل للناس جميعاً ، فالموظف العام كونه يعمل في الوظيفة العمومية فيجب عليه بعض الواجبات التي يجب أن يؤديها لأنه يتقاضى راتباً من أجل القيام بأعماله ، فالواجب

## فن التعامل مع الجمهور

شرعاً هو ما طلب الشارع فعله على وجه اللزوم بحيث يثاب فاعله ويعاقب تاركه<sup>(١)</sup>.

---

<sup>(١)</sup> د. وهبه الرخيلي: الوسيط في أصول الفقه الإسلامي، دار الفكر، الطبعة الثانية، دمشق، سوريا ١٩٧٩ م، ص ٤٤.

## المبحث الثاني

### حقوق وواجبات الموظف العام

تمهيد :

لما كان تولي الوظيفة العامة يتم بموجب قرار صادر من الجهة المختصة ، فقد كفلت التشريعات للموظف العام جملة من الحقوق حُددت في القوانين واللوائح ، وفي مقابل ذلك ألزمته بواجبات محددة لا يجوز مخالفتها أو الاتفاق على ما يخالفها باعتبارها من النظام العام .

وستتطرق في هذا المبحث إلى الحقوق التي يحصل عليها الموظف العام والواجبات التي يلتزم بها الموظف العام في مطلبين :

المطلب الأول : حقوق الموظف العام .

المطلب الثاني : واجبات الموظف العام .

## المطلب الأول

### حقوق الموظف العام

كفل المشرع الكويتي للموظف العام بموجب قانون الخدمة المدنية رقم ١٥ لسنة ١٩٧٩ وقوانين الدول الأخرى العديد من المزايا والحقوق ، من أجل تشجيعه ودفعه للقيام بالعمل الموكل إليه بما يخدم في تسيير المرافق العامة بانتظام .

وسنقوم بتقسيم حقوق الموظف العام كالتالي :

#### أولاً : الحقوق المالية للموظف العام :

لما منع القانون الموظف العام من العمل في أي وظيفة أخرى ، فإنه ألزم الدولة مقابل ذلك بدفع بدل مالي هو الراتب وتوابعه ، وذلك حسب المؤهل والخبرات ونوعية الوظيفة وبما يتناسب وقدرها ، وهذه الحقوق المالية هي :

#### ١- الراتب :

المرتب هو " مبلغ من المال يستحقه الموظف بصفة منتظمة مقابل ما يؤديه من أعمال في الوظيفة العامة ويُعد المرتب من أهم الحقوق التي يتمتع بها الموظف العام ، بل قد يكون الحصول على هذا المرتب هو الدافع الرئيسي لتولي الوظيفة العامة " .

وهو أهم حق من حقوق الموظف ، وقد نصت المادة ١٥٥ من الدستور الكويتي بأن : " ينظم القانون المرتبات والمعاشات والتعويضات والمكافآت التي تقرر

على خزانة الدولة ، وقد خصص في الميزانية العامة باباً مستقلاً للمرتبات تحت اسم الباب الأول ويمثل أكبر أبواب الميزانية " .

ويشمل الراتب في القانون الكويتي الراتب الأساسي ، والعلاوة الاجتماعية ، وعلاوة الأولاد ، كذلك البدلات والمكافآت أو غيرها مما يتقرر للتوظيف ، وأسبغ المشرّع الكويتي على الراتب حماية معينة بعدم جواز خصم أو توقيح حجز عليه إلا وفاء لنفقة محكوم بها من القضاء أو لأداء ما يكون مطلوباً للحكومة من الموظف بسبب يتعلق بأداء وظيفته لاسترداد ما صرف له بغير وجه حق ، ولا يجوز أن يتجاوز ما يخصم من المستحق للموظف في هاتين الحالتين على نصفه <sup>(١)</sup> .

### ٢- العلاوة الدورية :

هي علاوة حتمية يستحقها الموظف في فترة محددة في كل سنة ، إذا توافرت شروط استحقاقها ولم يوجد مانع قانوني يمنع استحقاقها ، وهي محددة من حيث قيمتها وعددها في كل درجة وظيفية في جدول المرتبات والعلاوات الملحق بنظام الخدمة المدنية <sup>(٢)</sup> .

وتتعدد فئات العلاوة الدورية بتعدد الدرجات الوظيفية ، وبالاطلاع على الجداول المرفقة لنظام الخدمة المدنية الكويتي نجد فئاتها تزداد كلما ارتفعت الدرجة في المجموعة الوظيفية الرئيسية الواحدة ، وقد نصت الفقرة الثانية من المادة ١٨ من

(١) بدرية جاسر مصلح : قواعد إنهاء خدمة الموظف العام في القانون الكويتي ، مطبوعات جامعة الكويت ، ص ١٩٨ .  
(٢) د. جاسم فايز العنزي : محاضرات في القانون الإداري ، مركز التدريب التخصصي ، الإدارة العامة للتحقيقات ، ٢٠١٧ ، ص ٢١ .

قانون الخدمة على استحقاق الموظف علاوة دورية بالفئات ، وطبقاً للقواعد المقررة على نظام الخدمة المدنية<sup>(١)</sup> .

### ٣- العلاوة التشجيعية :

هي علاوة بنفس قيمة العلاوة الدورية يجوز للجهة الإدارية منحها في أحوال معينة ووفق شروط محددة ، وذلك تشجيعاً للموظف على كفاءته في العمل .

وهي التي تمنح طبقاً للمادة ٢١ من نظام الخدمة المدنية ، وبذلك يخرج عن هذا المجال غيرها من علاوات تشجيعية أو مكافآت تشجيعية كذلك التي تمنح بمقتضى قرار مجلس الخدمة المدنية رقم ٢ لسنة ١٩٨٤ ، وتمنح هذه العلاوة بعد اقتراح لجنة شؤون الموظفين ، ويعرض الأمر على الوزير الذي له أن يصدر القرار بمنح العلاوة التشجيعية ، وطبقاً لنص المادة ٢/٢١ من نظام الخدمة المدنية تصرف العلاوة التشجيعية من تاريخ القرار الصادر بمنحها .

### ثانياً : الحقوق الوظيفية للموظف العام :

#### ١- الإجازات :

هي فترة ينقطع فيها الموظف عن العمل بعلم الإدارة وبتصريح منها ، وذلك لتحقيق أحد الأسباب التي تبرر مثل هذا الانقطاع ، حيث لا يجوز للموظف أن ينقطع عن عمله إلا في حدود الإجازات التي يصرح له بها .

(١) عبد العزيز سعد مانع العزبي : النظام القانوني لانتهاج خدمة الموظف العام - دراسة مقارنة بين القانونين الأردني والكويتي ، رسالة ماجستير ، قسم القانون العام ، كلية الحقوق ، جامعة الشرق الأوسط ٢٠١٢ ، ص ٣٢ .

تُعد الإجازات من الحقوق الرئيسية في حياة الموظف المهنية ، ولا يجوز حرمانه منها بأي شكل من الأشكال ، إلا أن للإدارة أو رئيسته تنظيم هذا الحق ، وذلك حفاظاً على حسن سير المرفق العام ، فيجوز لرئيسه رفض الإجازة في وقت ما ، إلا أن هذا الحق لا يسقط فيستطيع الموظف أخذه في الوقت المناسب لذلك ، وتتنوع الإجازات التي يستحقها الموظف ما بين الإجازة السنوية ، والعرضية ، والمرضية ، وإجازة الأمومة وإجازة الحج والإجازة الدراسية ، والإجازة بدون راتب .

### ٢- الترقية :

تعتبر الترقية من أهم المزايا الوظيفية التي يسعى إليها الموظف العام ، ويقصد بها أن يشغل الموظف وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي يُشغلها قبل الترقية <sup>(١)</sup> .

تنص المادة ٢٢ من نظام الخدمة المدنية الكويتي على أن تكون الترقية في درجات مجموعات الوظائف العامة والفنية المساعدة والمعونة بالأقدمية والاختيار ، كما نصت على أن تكون الترقية إلا إلى الدرجة التالية مباشرة لدرجة الموظف وفي نفس المجموعة التي تتدرج فيها ، وأوضحت الميزة المادية التي يحصل عليها الموظف عند ترقيته وهي منحه أول مربوط الدرجة المرقى إليها وعلاوة من علاوتها الدورية .

<sup>(١)</sup> دهبني عبدالله ، بوعافية أحمد : حقوق وواجبات الموظف العام في ظل الأمر ٣/٦ ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم القانونية والإدارية ، السنة الجامعية ٢٠١١ - ٢٠١٢ .

## المطلب الثاني واجبات الموظف العام

في مقابل الحقوق التي يتمتع بها الموظف العام يجب أن يؤدي مهاماً معينة ضماناً لحسن سير الوظائف العامة ، وقد تعرضت التشريعات لواجبات الموظفين . ولا بد من الإشارة إلى أن هذه الواجبات ليست محددة على سبيل الحصر ، وإنما هي واجبات عامة ناتجة عن طبيعة الوظيفة العامة ، ويمكن إيجاز هذه الواجبات كالتالي :

### ١- أداء المهام الوظيفية طبقاً لأحكام القانون :

يجب أن يلتزم الموظف العام بأداء العمل وفقاً للقوانين واللوائح ، فيجب عليه بداية أن يؤدي العمل المكلف به بنفسه ، ولا يجوز للموظف إسناد عمله الأصلي أو الموكل إليه إلى غيره من الموظفين ، ولا يجوز التنازل عن اختصاصاته لغيره أو تكليف آخر للقيام به ، إلا في الأحوال المحددة في القانون ، وإذا خالف ذلك فإنه يعرض نفسه للمساءلة التأديبية ، ناهيك عن بطلان التصرف الذي ترتب عليه إحداث أثر قانوني أو عدل من مراكز قانونية قائمة بالفعل<sup>(١)</sup> ، وأن يؤدي عمله بدقة وإتقان وأمانة ، وأن يخصص وقت العمل الرسمي لأداء واجبات وظيفته ، وأن يلتزم بأي عمل تكلفه به جهة الإدارة في غير أوقات العمل الرسمية إذا اقتضت مصلحة العمل ذلك ، وأن يحسن معاملة الجمهور على أساس الحياد والتجرد

(١) د. جاسم فايز العنزي : المرجع السابق ، ص ٣١ .

والموضوعية والعدالة دون تمييز بينهم على أساس الجنس أو العرق أو المعتقدات الدينية ، أو أي شكل من أشكال التمييز ، وأن ينجز معاملتهم في الوقت المحدد ، كما عليه أن يحافظ ويحترم مواعيد العمل ، وأن يتبع الإجراءات التي تحددها الأنظمة واللوائح في حالة التأخير عن المواعيد أو التغيب عن العمل ، كما يجب عليه أن يتعاون مع زملائه في أداء الواجبات اللازمة لتأمين سير العمل وتنفيذ الخدمة العامة ، وألا يقوم بالجمع بين وظيفته وبين أي عمل آخر إلا وفقاً للضوابط والأحكام المبينة للأعمال التي يجوز له أداؤها في غير أوقات الدوام الرسمية بما لا يضر أو يتعارض مع الوظيفة ومقتضاها<sup>(١)</sup> .

### ٢- الأمانة والصدق في أداء العمل :

تعتبر الأمانة أم الفضائل ومنبع الطمأنينة ، وهي رعاية حقوق الله تعالى بتأدية المرء للفرائض والواجبات ، وكذلك المحافظة على حقوق العباد فلا يطمع الإنسان في وديعة أو ثمن عليها ولا ينكر مالاً أو متاعاً آمنه الناس عليه ، وبالأمانة تعطى الحقوق وتؤدى الواجبات ، وتسير المصالح ؛ فالأمانة دعامة بناء الأمم ، لهذا كانت الأمانة من لوازم الإيمان ، قال تعالى " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَوَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا " (٢) .

إن الدقة والأمانة المتطلبية من الموظف العام تقتضيه أن يبذل أقصى درجات الحرص على أن يكون أداؤه للعمل صادراً عن يقظة وتبصر بحيث يتحرى في كل

(١) د. يسري العصار : واجبات الموظف العام ونظم تأديبه ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٨ م ، ص ٣٩ .

(٢) سورة النساء : الآية ٥٨ .

إجراء يقوم باتخاذ ما يجب أن يكون عليه الرجل الحريص من حذر وتحرز ، فإذا ما ثبت في حق الموظف أنه قد أدى عمله باستخفاف أو غفلة أو لا مبالاة وكان خارجاً بذلك عن أداء العمل وأمانة ومن ثم يكون مرتكباً مخالفة تأديبية تستوجب المساءلة ، ولو كان الموظف حسن النية سليم الطوية ، لأن الخطأ التأديبي المتمثل في مخالفة واجب أداء العمل بدقة وأمانة لا يتطلب عنصر العمد وإنما هو يتحقق بمجرد إغفال أداء الواجب الوظيفي على الوجه المطلوب <sup>(١)</sup> .

وتأكيداً لما سبق فقد نصت المادة ١/٢٤ من نظام الخدمة المدنية الكويتي على أنه " يجب على الموظف أن يقوم بنفسه بالعمل المنوط به ، وأن يؤديه بأمانة وإتقان ، وأن يعامل المواطنين معاملة لائقة " .

### ٣- الإخلاص في العمل وإتقانه :

يعد واجب الإخلاص في العمل من الواجبات الجوهرية التي يجب على كل موظف أن يتحلى به وذلك يعني أن يقصد الموظف بعمله طاعة الله تعالى وإرضاء ضميره ، ولا يستهدف التباهي والتفاخر وتلقي المدح من الآخرين ، ووجود هذا الواجب يحول دون وقوع الخلل والانحراف عن الطريق الصحيح فهو بمثابة صمام الأمان ضد الفساد بكل صوره وأشكاله ، فلا يخضع الموظف للمؤثرات أو الضغوط الخارجية ، بل يقوم بواجبه امتثالاً للالتزام الديني والقيم الروحية والأخلاقية والتزاماً بأداء الواجب المهني فيتحول بذلك عمله الوظيفي إلى عبادة ، وبالتالي تكون رقابة

(١) د. جاسم فايز العنزي : المرجع السابق ، ص ٣٣ .

الموظف ذاتية انطلاقاً من إحساسه بمسؤوليته الكبيرة تجاه القيم والواجبات المهمة في مجال عمله ؛ فيؤدي عمله بمهارة وإتقان .

### ٤- المحافظة على أسرار الوظيفة :

تعد المحافظة على أسرار الوظيفة - بصفة عامة - خاصية إنسانية في العلاقات الاجتماعية ؛ من حيث تعامل الفرد مع الآخرين ، ومع المجتمع الذي يعيش فيه ، والأسرار لها أهمية كبيرة في الأمم ، فهي من أعظم أسباب النجاح ، وأدوم لأحوال الصلاح ، وإن رعاية المحافظة على الأسرار يستهدف وضع التشريعات الضابطة لحماية العلاقات وتنميتها فهو أمر لازم لدوام الحياة الاجتماعية وتقدمها من الناحية المعنوية ولو أهملت المبادئ الأخلاقية والاجتماعية وسمح للخيانة وإفشاء الأسرار بالانتشار لزلت المعاني الإنسانية ، كالأمانة وكتمان الأسرار من حياة الموظفين ، وإن من أهم مقومات النجاح في أية مؤسسة رعاية وصيانة وحفظ المعلومات والخطط والتوجهات ، فهناك أمور غير جائز نشرها وذيوها واطلاع الآخرين عليها .

يفرض القانون على الموظف العام واجب الالتزام بعدم إفشاء الأسرار التي وصلت إلى علمه بمناسبة تأديته لوظيفته ، ويبقى هذا الالتزام قائماً طوال حياة الموظف الوظيفية ، وحتى بعد تركه الخدمة ، والمقصود بأسرار الوظيفة هي " كل واقعة أو صفة ينحصر نطاق العلم بها في عدد محدود من الأشخاص ، إذا كانت ثمة مصلحة يعترف بها القانون لشخص أو أكثر في أن يظل العلم بها محصوراً في هذا النطاق " <sup>(١)</sup> .

<sup>(١)</sup> د. حازم حمدي الجمالي : المرجع السابق ، ص ١٥ .

ولما كان الأصل أن الالتزام بعدم إفشاء الأسرار يقع على عاتق الناس كافة ، فإنه من باب أولى أن يلتزم به الموظف العام ، حيث يطلع بحكم وظيفته على كثير من الأمور والأسرار ، سواء تلك التي تتضمنها الوثائق الرسمية التي تكون تحت يديه ، أو تلك التي ترجع إلى ما يصل إلى علمه من معلومات ، والالتزام بعدم إفشاء أسرار الوظيفة - كما أسلفنا - يقع على عاتق الموظف العام طوال مدة خدمته ، وهذا بديهي ومفهوم ، ويظل قائماً حتى بعد ترك الموظف خدمة المرفق ، ذلك لأن خروجه من خدمة المرفق لا يعني أن يتحلل قبله من كل التزام بل يجب أن يحترم وضعه السابق ، وما قد يمنحه له من مزايا - كالمعاش التقاعدي مثلاً ، وما يمكن أن يمليه عليه من أعباء ، وتأكيداً لما سبق نُحرم تشريعات الخدمة المدنية على الموظف " أن يدلي بأية معلومات عن الأعمال التي ينبغي أن تظل سرية بطبيعتها ، أو وفقاً لتعليمات خاصة ، أو بنشر ذلك بأي وسيلة إلا بأذن كتابي من الوزير ، ويستمر هذا الحظر حتى بعد انتهاء خدمة الموظف " المادة ٢٥/٤ من قانون الخدمة المدنية الكويتي .

### ٥- احترام الرؤساء وطاعتهم :

يجب أن تقوم العلاقة بين الرئيس والمرؤوس على أساس الاحترام المتبادل ، وأن للرؤساء حق الطاعة على مرؤوسيه ووجوب احترامهم بالقدر الذي يجب أن يسود بين الرئيس والمرؤوس ، فطاعة الرؤساء واحترامهم واجب يضمن للسلطة الرئاسية فاعليتها ونفاذها ، ويجب على المرؤوس الالتزام بطاعة رئيسه وتنفيذ ما يصدر إليه من تعليمات مشروعة .

إنّ تعيين المسؤول في المنصب الإداري ، جاء لما يتمتع به ذلك المسؤول من خبرة ودراية في أعمال الوظيفة ، فهو من يقدر مصلحة العمل وتوزيع الأعباء على الموظفين الذين يعملون معه تحت رئاسته وإشرافه ، بما يتوافق وأحكام الخدمة المدنية والقرارات المنظمة للوظيفة العامة في مختلف المرافق العامة .

وتعتبر طاعة الرؤساء من أهم الواجبات التي تقع على عاتق الموظفين ، وبها تتحقق وحدة الجهاز الإداري الذي يقوم على أساس التدرج الوظيفي الهرمي ، والذي يفترض في قمته وجود رئيس واحد تنم تصرفاته في الإدارة عن فكر وعن فلسفة موحدة متناسقة ، يستلهمها الذين هم أدنى منه رتبة <sup>(١)</sup> .

وبطبيعة الحال يتعين التزام الموجب بهذا الواجب أن يكون الأمر الصادر إليه ظاهر المشروعية وله في سبيل ذلك مناقشة رؤسائه توصلاً لهذه الغاية <sup>(٢)</sup> ، وحماية من المشرّع للموظف في حالة تنفيذ أمر غير شرعي ، فقد نصت المادة ٢٧/٢ من قانون الخدمة المدنية الكويتي بإعفاء الموظف من العقوبة التأديبية إذا ثبت أن ارتكابه المخالفة كان تنفيذاً لأمر كتابي صدر إليه من رئيسه بالرغم تنبيهه إلى المخالفة ، وفي هذه الحالة تكون المسؤولية على مصدر الأمر <sup>(٣)</sup> .

### ٦- عدم استغلال الوظيفة واحترام كرامتها :

يتمتع الموظف العام باعتباره ممثلاً للدولة بقدر كبير من السلطة لكي يتمكن من تحقيق المصلحة العامة ؛ لذلك نجد تشريعات الخدمة المدنية في الدول المختلفة

(١) د. جاسم فايز الغزي : المرجع السابق ، ص ٣٢ .

(٢) د. عادل الطبطباني : الوسيط في قانون الخدمة المدنية الكويتي ، مطبوعات جامعة الكويت ، الطبعة الثالثة ، ١٩٩٨ م ، ص ١٨٣ .

(٣) عبد العزيز سعد مانع الغزي : المرجع السابق ، ص ٣٩ .

تحرص على وضع الضوابط والقيود للحد من استغلال الموظف لهذه السلطة أو إساءة استعمالها لتحقيق مصلحة خاصة ، وذلك على اعتبار أن الوظيفة خدمة عامة وتكليف لا تشریف ، هدفها خدمة المواطن وتقدم الوطن ، واستغلالها لأغراض خاصة يؤدي حتماً للإخلال بهذه المبادئ ، وإن واجب عدم استغلال الموظف لوظيفته لا يقف عند هذا الحد بل يمتد ليرتبط بواجب آخر يقع على عاتق الموظف وهو أن يحافظ على كرامة وظيفته طبقاً للعرف العام ، وأن يسلك في تصرفاته مسلكاً يتفق مع الاحترام والواجبات ، وألا يظهر بمظهر من شأنه الإخلال بكرامة الوظيفة ؛ لذلك يتعين على الموظف العام أن يلتزم بمستوى معين من السلوك يتلاءم مع الأخلاق العامة وشرف المهنة التي يمارسها ؛ ولهذا فمسؤولية الموظف التأديبية لا تقتصر فقط على ما يقع منه من أعمال في إطار وظيفته ، وإنما تمتد أيضاً إلى سلوكه العام خارج هذا الإطار<sup>(١)</sup> .

### ٧- عدم مزاولة الأعمال التجارية والصناعية والمهنية :

حظرت الفقرة الأولى من المادة ٢٦ من قانون الخدمة المدنية مزاولة الموظف للأعمال التجارية أو الصناعية أو المهنية ، حظراً مطلقاً لا يجيزه الإذن بذلك وإن كان من الوزير ، بالإضافة إلى حظر عضوية أي من مجالس إدارات الشركات المساهمة تجارية أو صناعية إلا إذا كان ممثلاً للحكومية فيها ، فمن غير المنطقي اشتغال الموظف بتلك الأعمال دون أن يؤثر ذلك على العمل المنوط به بالوظيفة العامة .

(١) د. حنان مليكة : تكسب الموظف العام من وراء وظيفته ، بحث منشور في مجلة مصر المعاصرة ، المجلد ١٠٠ ، العدد ٤٩١ ، مصر ، يناير ٢٠٠٩ .

والأعمال التجارية بحسب ما جاء بالمادة الثالثة من قانون التجارة رقم ٦٨ لسنة ١٩٨٠ هي تلك الأعمال التي يقوم بها الشخص بقصد المضاربة ، ولو كان غير تاجر ، أما العمل الصناعي فهو كل عمل بتحويل المواد الخام إلى منتجات وخدمات ذات فائدة ، أما الأعمال المهنية فهي كل عمل مهني يندرج تحت منظمة مهنية أو نقابة مهنية .

لقد هدف المشرع من إدراج هذا الحظر إلى تفرغ الموظف العام لأعمال وظيفته الموكولة إليه ، وإبعاده عن مواطن الشبهات والبعد عن منطقة استغلال النفوذ والمركز الوظيفي الذي يشغله ، خشية أن يحقق من وراء ذلك مكاسب شخصية على حساب الوظيفة العامة<sup>(١)</sup> .

إلا أن مجلس الخدمة المدنية قد أجاز للموظف العام في حدود ضيقة - استثناء من الأصل العام - مزاولة الأعمال التجارية والصناعية بموجب القرار رقم ٨ لسنة ١٩٨١ الصادر بتاريخ ٢٧/١٢/١٩٨١ .

(١) د. جاسم فايز العزبي : المرجع السابق ، ص ٣٩ .

## الفصل الثالث الجمهور

المبحث الأول : الجمهور ومحدداته

المطلب الأول : تعريف الجمهور

المطلب الثاني : المحددات الأساسية لتعريف  
الجمهور

المبحث الثاني : أنواع الجمهور والتعامل معه

المطلب الأول : أنواع الجمهور وخصائصه

المطلب الثاني : التعامل مع الجمهور

## المبحث الأول الجمهور ومحدداته

تمهيد :

نشأت دراسات الجمهور وتطورت ، في ظروف المنافسة الاقتصادية والسياسية التي تسعى إلى البحث عن أنجع السبل وأقصرها لكسب رضا أكبر عدد من الجمهور .

مفهوم الجمهور يعتبر ظاهرة اجتماعية معقدة ، والعلاقة مع الجمهور العام تختلف من حيث الشكل والمضمون عن العلاقة الفردية ، فالعلاقة مع الجمهور تحتاج إلى جهود مكثفة .

إن معرفة الجمهور ضرورة ملحة ، لكل موظف عام ورجل شرطة ليستطيع التعامل معه .

ونتناول في هذا المبحث تعريف الجمهور ومحدداته ، وذلك على النحو التالي :

**المطلب الأول : تعريف الجمهور .**

**المطلب الثاني : المحددات الأساسية لتعريف الجمهور .**

## المطلب الأول تعريف الجمهور

إن كلمة جمهور مستمدة من الفعل يتجمهر ، وتعني التجمع والالتقاء ، والجمهور اصطلاح في يقصد به " جماعة من الناس تقع في محيط نشاط المؤسسة والتنظيم ، تؤثر فيه وتتأثر به ، أي أن هناك تفاعلاً متبادلاً بين الطرفين ، كما أن هناك مصلحة مشتركة بين هؤلاء الناس <sup>(١)</sup> ، وأحياناً يكون هذا المحيط مدينة أو إقليم وأحياناً يكون العالم بأسره ، وفي المفهوم العام يدل الجمهور على أية رابطة فضفاضة لأفراد تجمع بينهم مصالح مشتركة كقاعدة ثقافية مشتركة " <sup>(٢)</sup> .

والجمهور على اختلافه يتفق في صفة عامة ، وهي أنه غير منظم تنظيمياً رسمياً أو شكلياً ، بالرغم من أنه قد يؤدي إلى قيام منظمات رسمية ، كما أن أعضائه لا يتصلون اتصالاً مباشراً بعضهم البعض ، على الرغم من اجتماعهم في صعيد واحد لإشباع هوايتهم المختلفة ، عندما يتواصل الأفراد أو أعضاء الجمهور، يسري بينهم شعور الزمالة ويتحدث كل منهم إلى زميله بلغة يفهمها ، وهذا ما يجعل منهم بناء اجتماعياً ولو أنه غير متماسك من ناحية الشكل ، وعدم التماسك هذا يجعل من الصعب وضعه في تصنيف منطقي ولا يسمو إلى مستوى الجماعة <sup>(٣)</sup> .

وهناك العديد من التعاريف للجمهور في مختلف المجالات ، حيث تباينت وجهات النظر حوله نورد بعضها فيما يلي :

(١) مجلة مصر المعاصرة: الجمهور ، المجلد ١٠٠ ، العدد ٤٩٣ ، القاهرة ، ٢٠٠٩ م ، ص ٥٥١-٥٥٢ .

(٢) د. محمد منير حجاب : المداخل الأساسية للعلاقات العامة - المدخل الاتصالي ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الطبعة الرابعة ، القاهرة ،

٢٠٠٦ م ، ص ٨٧ .

(٣) د. إبراهيم مذكور : معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر ، ١٩٧٥ م ، ص ٢١٣ .

## فن التعامل مع الجمهور

الجمهور هو " عدد كبير من الأفراد يشتركون في مصلحة عامة ، اهتمام الجمهور واحد يعرفون به ، ونظراً لوجود هذه المصلحة المشتركة التي تجمع أعضاء الجمهور إلا أنهم يشعرون بدرجة معينة من الوحدة التي تتفاوت من جمهور لآخر وتتمايز الجماهير عادة بضخامة حجمها و انفصالها فيزيقياً " (١) .

ومن الملاحظ أن هذا التعريف قد ركز على ضرورة وجود مصلحة مشتركة بين أفراد الجمهور التي تتفاوت من جمهور لآخر ، لكنه أهمل كون الجمهور متميز بضخامة العدد ، وكذلك أنه غير محدد الشكل ، وأيضاً لم يحده بمنطقة جغرافية معينة .

وهناك من يعرف الجمهور بأنه " تكوين اجتماعي غير محدد الشكل يشترك أعضاؤه في مصالح نتجت بغير الاتصال الشخصي ، ومفهوم الجمهور لا يتحتم أن ينطبق على أية وحدة طبيعية أو جغرافية أو سياسية " (٢) .

وهذا التعريف نجده يحتوي على أغلب العناصر التي يجب توافرها في تعريف الجمهور ، إذ إنه أشار إلى وجود مصلحة مشتركة بين أفراد الجمهور ، وأنه غير محدد الشكل ، وغير محدد أيضاً بمنطقة جغرافية معينة ، إلا أنه لم يشر إلى ضخامة الحجم الخاص بالجمهور ، وكونه يضم عدداً أكبر من الأفراد .

والجمهور أيضاً يعرف بأنه " حشد أو عدداً كبيراً من الناس ، لا تجمعهم خصائص أو سمات واحدة غير معروفين للقائم بالاتصال ، منعزلين عن بعضهم

(١) إبراهيم الغمري : السلوك الإنساني والعلاقات العامة ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، ١٩٧٦ م ، ص ٥٠ .

(٢) المرجع السابق : ص ٥٠ .

البعض ، ولا يملكون القدرة على العمل كوحدة أو في تنظيم اجتماعي متماسك" <sup>(١)</sup> .

وهناك بعض الملاحظات التي يجب أن ننوه إليها من التعاريف السابقة حيث أن هناك نقاط التقاء بينها في مميزات الجمهور تتمثل فيما يأتي :

يتميز الجمهور بضخامة الحجم ، فهو يضم عدد كبير من الأفراد .

- للجمهور نفس الاهتمامات ويشتركون في مصلحة عامة كبيرة .
- الجمهور واسع النطاق .
- الجمهور غير محدد الشكل .
- الجمهور غير محدد بمنطقة جغرافية معينة <sup>(٢)</sup> .

<sup>(١)</sup> د. محمد عبد الحميد : دراسة الجمهور في بحوث الإعلام ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، ١٩٩٣ م ، ص ٢١ .

<sup>(٢)</sup> رزيقه لتصير : دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال ، قسم العلوم الإنسانية ، والعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ٢٠٠٧ م ، ص ١٠١ .

## المطلب الثاني المحددات الأساسية لتعريف الجمهور

إن التغير في مفهوم الجمهور قد صاحب التغير في المنظور الكلي والشامل لعملية الاتصال بال جماهير ، الذي يعتبر طرفاً أصيلاً فيها ، ويكسبها طابع الحركة ، ويحدد اتجاه أهدافها بما يكسبه من مقومات أو محددات تخضع للبحث والدراسة ، حتى تتفق هذه المحددات الأساسية في تعريف الجمهور .

### أولاً : كبر الحجم وضخامة العدد :

إن كبر الحجم أو كثرة العدد ، وانتشاره وتشتته أدى إلى عدم وجود معايير يمكن من خلالها تحديد الجمهور ، لذلك فضخامة العدد تتحدد بالكم الذي يحول دون الاتصال المباشر بين المرسل والمستقبل أو التعامل معه وجها لوجه .

فمع التطور السياسي والجغرافي انتشرت أعداد الجمهور وتباعدت وأصبحت تستخدم العديد من التقنيات للوصول إلى الجمهور في المناطق والأقاليم المتباعدة والمنتشرة ، وتتجلى في الحواجز السياسية والجغرافية للوصول إليها ، وبذلك لم يعد الحجم أو العدد محدوداً ، وحدود الإقليم أو الدولة ، ولم يتعد الوسائل المستخدمة في الاتصال بال جماهير تضع في اعتبارها الحجم أو العدد الموجود فعلاً ، وإنما تهتم فقط بحجم الجمهور المتلقين المحتمل على أساس إمكانيات الوسيلة في الوصول إليهم والتعامل معهم ، وتضع هذا الحجم وقياسه إلى أسس إحصائية منطقية وإمكانات متطورة <sup>(١)</sup> .

(١) د. محمد عبد الحميد : المرجع السابق ، ص ٢٨ .

### ثانياً : التباين في السمات :

إن التباين في سمات الأفراد من أبرز الميزات في دراسة الجمهور ، فهذه الدراسة تقوم على أساس تصنيف أعضائه وأفراده إلى فئات تجمع كل منها قدر من التشابه يرتبط بحدود الفئة مثل السن ، أو مستوى التعليم ، أو الحالة الاقتصادية ، حيث لا يتم دراسة كل فرد كحالة مستقلة ، ولكن من خلال انتمائه إلى فئة من هذه الفئات يمكن حينها التعامل وفقاً لها <sup>(١)</sup> .

### ثالثاً : الالتئام والتفاعل الاجتماعي :

ظهرت أهمية السمة من خلال الملاحظة المستمرة للسياق الاجتماعي الذي يعمل خلاله كل عضو في شبكة من الجماعات الأولية والثانوية ، تضع بصماتها على شكل أو اتجاه العلاقة بين الفرد المرسل ، والفرد المتلقي يختار الرسائل وفقاً لخبراته كعضو في الجماعات الاجتماعية ، ويفسر سلوكه الاتصالي في إطار السلوك الاجتماعي الذي يظهر في نظام الجماعة المحلية ، وهذه السمة من سمات تعريف الجمهور تمثل الطبيعة الاجتماعية له <sup>(٢)</sup> .

<sup>(١)</sup> المرجع السابق : ص ١٩ .

<sup>(٢)</sup> المرجع السابق : ص ٢٩-٣٠ .

## المبحث الثاني

### أنواع الجمهور والتعامل معه

تمهيد :

الجمهور عدد كبير من الناس يتميز عن غيره بصفات وخصائص خاصة ، كما يرتبط أفراد الجمهور الواحد بروابط معينة وكلما زادت هذه الروابط توثقاً كان الجمهور أكثر تجانساً .

ومعرفة نوع الجمهور لها أهمية قصوى حيث تساعد على كيفية التعامل معه والعمل على كسب رضاه وتحقيق مراده حسب الإمكانيات المتاحة .  
ويتناول هذا المبحث أنواع الجمهور وخصائصه ، والأمور الواجب مراعاتها عند التعامل معه ، وذلك على النحو التالي :

المطلب الأول : أنواع الجمهور وخصائصه .

المطلب الثاني : الأمور الواجب مراعاتها عند التعامل مع الجمهور .

## المطلب الأول

### أنواع الجمهور وخصائصه

يتشابه الجمهور في جوانب عديدة إلا أنه يختلف في جوانب أخرى ، فأفراده يسلكون سلوكاً جماهيرياً لحدث ما .  
وخلاصة القول أن الجمهور هو تجمع لأفراد منفصلين ومتباعدين ، لا يجمع بينهم إلا سلوكهم الجماهيري ، وهو يختلف في أنواعه وخصائصه .

#### أولاً : أنواع الجمهور :

هناك جمهور داخلي يمارس عليه الاتصال الداخلي ، وجمهور خارجي يمارس عليه الاتصال الخارجي ، وهذان النوعان يختلف كل منهما عن الآخر حسب مزاجه العام .

يمكن تصنيف الجمهور إلى نوعين هما :

#### ١- الجمهور الداخلي :

ويقصد به مجموع العاملين في المنظمة والقائمين على تحقيق أهدافها وتنفيذ خططها .

#### ٢- الجمهور الخارجي :

ويقصد بالجمهور الخارجي جميع من يتعاملون مباشرة أو بشكل غير مباشر مع المنظمة سواء كان المتعاملون أفراداً أو منظمات .

ويقسم الجمهور الخارجي إلى :

### أ- الجمهور الخارجي الخاص :

إن الجمهور الذي يتعامل مباشرة مع منظمة معينة هو جمهور خاص لهذه المنظمة ، فشركات النقل والموردون والموزعون والمستهلكون يعتبرون جمهوراً خاصاً للمنظمات التجارية ، كذلك فإن المراجعين لأقسام الشرطة يعتبرون جمهوراً خاصاً لها ، كما يعتبر مستخدموا رخص القيادة والسائقون جمهوراً لإدارة المرور <sup>(١)</sup> .

### ب- الجمهور الخارجي العام :

ويقصد به جميع من يتعامل مع المنظمة بطريقة مباشرة ويشمل هذا جميع ما يحيط بالمنظمة من المواطنين .  
ويمكن تقسيم الجمهور إلى ثلاث مجموعات حسب دعمها لجهة حكومية معينة <sup>(٢)</sup> :

#### ١- الجمهور الإيجابي :

وهو الجمهور الداعم لك ، وتحتاج شرائح الجمهور الداعمة لك إلى تحفيزها ، وإلى توفير خطة عمل لها ، دعها تعرف حجم أهميتها ، والذي تستطيع عمله لمساعدتك ، اجعل عملها سهلاً وذا مردود مثلما هو الحال بالنسبة لك .

<sup>(١)</sup> فهد بن محمد الذويبي : المهارات الإدارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور - دراسة مسحية على الضباط العاملين بشرطة منطقة القصيم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٥ م ، ص ٨٨ .  
<sup>(٢)</sup> ميشيل هاتيرسلي ، ماجينت ليندا ، سامر جلعوط : الاتصال والاتصال الإداري - المبادئ والممارسة " مترجم " ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، ٢٠٠٠ م ، ص ٨٤ .

### ٢- الجمهور المحايد :

وشرائح هذا الجمهور سريعة التأثير بأدوات الإقناع العقلاني ، لذلك استدعها للانضمام إليك في المناسبات الهامة ، والتحليلات المتتالية التي أقنعتك أنت بكون الفكرة المعنية جديرة بالافتاء والممارسة .

### ٣- الجمهور المعارض :

قد لا تسلك شرائح هذا الجمهور أبداً ممارسات مساندة لك ، لكن عن طريق جعلها ترى بأنك تفهم وجهة نظرها ، وعن طريق شرحك لها لماذا ما فتئت تؤمن بمشروعك قد يصبح بمقدورك جعلها محايدة .

### ثانياً : الخصائص الاجتماعية والنفسية للجمهور :

هناك عدد من الخصائص الاجتماعية والنفسية يتميز بها الجمهور وهي كالاتي <sup>(١)</sup> :

- ١- الاختلاف بالمستوى الثقافي والاجتماعي والسن والجنس بين أفراد الجمهور .
- ٢- قوة التأثير في الجمهور الصغير أكثر من الكبير .
- ٣- يتسم سلوك أفراد الجمهور بالانفعالية وعدم القدرة على الضبط الذاتي .
- ٤- يتأثر الجمهور بدرجة كبيرة بالإجاءات ويقع تحت سيطرة الأهواء .

<sup>(١)</sup> فهد بن محمد الذويبي : المرجع السابق ، ص ٩٢ .

## فن التعامل مع الجمهور

- ٥- سهولة انقياد الجمهور ويميل إلى المبالغة وتضخيم الحوادث .
- ٦- عدم الالتزام - إلى حد بعيد - بالمعايير الأخلاقية والاجتماعية .
- ٧- رأي الجمهور سريع التغير .

## المطلب الثاني

### الأمور الواجب مراعاتها عند التعامل مع الجمهور

بشكل عام هناك عدد من الأمور التي يجب مراعاتها عند تعامل الموظفين مع الجمهور وذلك لتأثيرها على آرائه وأفكاره وأهم هذه الأمور هي :

#### ١- معرفة اتجاهات المستمعين وميولهم تجاه الفكرة أو الموضوع :

فالمتحدث في موضوع معين عليه عند إعداد أفكاره أن يتوقع اتجاهات الأفراد وميولهم ، وعليه أيضا خلال حديثه أن يحاول اكتشاف هذه الاتجاهات والميول من وجوه الحاضرين وتصرفاتهم ، فتحهم الحاضرين يعكس معارضتهم ، وشرودهم يعكس عدم اهتمامهم ، وهكذا فإن على المتحدث وهو يخاطب الآخرين أن يتبين ردود أفعالهم تجاه ما يقوله لهم ، وعليه أن يعمل على إحداث التغيير المؤيد لإقناعهم بأفكاره .

#### ٢- البدء بنقط الاتفاق :

عندما يناقش المتحدث موضوعاً معيناً مع جماعة من الأفراد ، فعليه أن يبدأ بتحديد عناصر هذا الموضوع وأن يبدأ بتلك العناصر التي لا يختلف عليها الأفراد ، والتي يوجد فيها اتفاق في الآراء ، ثم يتدرج إلى النقاط التي توجد فيها وجهات نظر مختلفة ، فنقاط الاتفاق توجد نوعاً من التآلف الفكري لدى المجموعة ، وتدعم الاتجاهات البناءة في النقاش<sup>(١)</sup> .

(١) د. محمد منير حجاب : مهارات الاتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٣ م ، ص ١١٤-١١٥

### ٣- معالجة الأفكار المستترة :

ونقصد بها ما يوجد في بعض الحالات من أفكار وآراء غير معلنة لدى بعض الأفراد تجاه الموضوع الذي تتم مناقشته ، وهذه الأفكار المستترة يجب اكتشافها ومناقشتها ، وإلا ستكون عائقاً في سبيل الإقناع ، ويرى بعضهم أن القائد قد يستطيع أحياناً التيسير على الجماعة للتعبير عما عنده من أفكار مستترة ، فقد يقول على سبيل المثال : لا أدري هل نحن تحدثنا عن كل ما نشعر به إزاء هذه المسألة ؟ وذلك ليتيح الفرصة للأفكار المستترة للظهور ومناقشتها .

### ٤- احترام آراء الآخرين :

عندما تتناقش مع الآخرين ، ومهما كنت على صواب ، فلا تقل للآخر أنه مخطئ ولو بمجرد نظرة أو إشارة أو لفتة ؛ لأنه لن يقربك على ذلك ، وبدلاً من ذلك قل له إنني أرى رأياً آخر ، ولكني قد أكون مخطئاً ، فإذا كنت مخطئاً فإني أحب أن تصحح لي خطئي ، ومثل هذه العبارة توقف كل جدال ، وتبعث في المستمع روح العدل والإنصاف ، فيحاول أن يتخذ الموقف نفسه الذي اتخذته ، ويسلم بأنه هو الآخر قد يكون مخطئاً<sup>(١)</sup> .

### ٥- اجعل الآخر يشعر بأهميته :

إن الرغبة بالشعور بالأهمية هي إحدى المميزات التي تفرق بين الإنسان وغيره من الكائنات ؛ ولذلك نجد الكثير من المتحدثين يفرطون في الحديث عن أنفسهم ، وإبراز ما يتمتعون به من مزايا وقدرات ومواهب ؛ ولذلك فنحن في حاجة للتوقف عن التفكير في أنفسنا لفترة والتفكير في حسنات الآخرين ، ومنح الشفاء المخلص والصادق للآخرين ، عندئذ سيحفظ الناس كلماتك لسنين ، وستبقى خالدة في

(١) د. محمد منير حجاب : المرجع السابق ، ص ١١٥ .

أذهانهم ؛ لأنك تجعلهم يشعرون بأهميتهم ، وتكون النتيجة أنهم سيستمعون إليك لأنك تحدثهم عن أنفسهم ، وهذا يفتح لك الباب الذهبي لقلوبهم وعقولهم .

### ٦- دع الآخر يشعر أن الفكرة فكرته :

فالإنسان يعتز بالآراء التي يتوصل إليها بنفسه أكثر من تلك التي تقدم إليه مصنعة وكاملة التجهيز ، ولكن إذا استطعت أن تجرّع رأيك للشخص الآخر ، وتجعله يشعر أنها فكرته ، فلا شك أنه سيدافع عنها .

### ٧- اسأل الآخر أسئلة بدلا من إلقاء الأوامر :

لأن الأوامر بطبيعتها منفرة للآخرين ، بخلاف الأسئلة فلها بريق لا يقاوم .

### ٨- لا تجادل :

لأنك إن فزت أو هزمت فأنت الخاسر في الحالتين ، فإذا هزمت فلا شك سيبقى الآخر عند وجهة نظره ، أما إذا فندت أقواله وحطمت وجهات نظره وسفهت أقواله ، فهو لن يسلم بانتصارك ؛ لأنك خدشت كبريائه وسيبقى على وجهة نظره .

### ٩- الرفق واللين :

فنقطة قليلة من العسل كما يقال أفضل من قنطار من العلقم ، وكذلك قليل من الرفق أفضل من كثير من الغضب والعنف والتهديد ، فمهما بلغ غضبك ، فلن يجعلك تكسب الآخر إلى وجهة نظرك مهما كان منطقتك بقدر ما يحققه لك قليل من الرفق واللين والتودد ، والثناء على مستمعك .



## الفصل الرابع أخلاقيات المهنة

المبحث الأول : أخلاقيات المهنة

المطلب الثاني : أهمية أخلاقيات المهنة

المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات المهنة

المبحث الثاني : مصادر أخلاقيات المهنة

المطلب الثاني : البيئة الاجتماعية

المطلب الأول : الوازع الديني

المطلب الرابع : المصدر الاقتصادي

المطلب الثالث : المصدر السياسي

المبحث الثالث : السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

المطلب الثاني : عقبات تطبيق  
مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل  
مع الجمهور

المطلب الأول : مبادئ السلوك الوظيفي  
في التعامل مع الجمهور

المطلب الثالث : وسائل ترسيخ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

## المبحث الأول أخلاقيات المهنة

### تمهيد :

هناك قواعد ومبادئ وآداب ومعايير لكل مهنة في المجتمع الإنساني تسمى أخلاقيات المهنة لا بد من مراعاتها والالتزام بها من قبل الأفراد المنتسبين لتلك المهنة.

ويعبر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضا والانتقاد ، والتعبير عنها لفظاً أو كتابة أو إيماءً ، وبين المقاطعة والعقوبة المادية .

فأخلاقيات المهنة تُعد أحد العلوم التي ينبغي تعلمها نظراً لعلاقتها المباشرة بالتعامل مع الجمهور .

ويتناول هذا المبحث أخلاقيات المهنة وأهميتها في التعامل مع الجمهور ، وذلك على النحو التالي :

المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات المهنة .

المطلب الثاني : أهمية أخلاقيات المهنة في التعامل مع الجمهور .

## المطلب الأول

### مفهوم أخلاقيات المهنة

للأخلاق أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع والمؤسسات على اختلاف أنواعها ، لهذا فقد احتلت مكاناً عظيماً في جميع الأديان بصفة عامة وفي الدين الإسلامي بصفة خاصة ، ولقد اعتنى بها القرآن الكريم عناية كبيرة ، حينما ذكر ذلك في كتابه العزيز موضعاً مكارمها ومعاليها وفضائلها ، وكذلك لم تخل السنة النبوية من ذكر الأخلاق ، فقد اهتمت بها اهتماماً عظيماً ، وقد اكتسب النبي ﷺ أخلاقه ومكارمه من الدعوة القرآنية إليها ، وإلى التخلق بها ؛ لذلك فقد زكاه الله - سبحانه وتعالى - بقوله " **وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ** " (١)

وتعد الأخلاق بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الأمم والمجتمعات ، فهي تتصل اتصالاً وثيقاً بالعملية التربوية ، باعتبارها من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني ، وتنعكس الأخلاق على التزام الفرد بمهنته ، فالمهنة وسيلة بالنسبة للفرد لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي بما يعود ذلك بالنفع على الفرد والمجتمع (٢) .

إن المتتبع للفكر الإداري في العصر الحاضر وهو عصر المعلوماتية والمعرفية يجده قد ركز في أحد جوانبه على المبادئ والقيم في تطوير الإمكانيات البشرية لدى العاملين ، إذ أصبح الفرد الآن أفضل مورد من موارد المنظمة ، هذا العصر الذي يركز على الأهداف والقيم والأخلاقيات أصبح فيه الفرد يبني بناءً روحياً وفكرياً ،

(١) سورة القلم : الآية ٤ .

(٢) رامي عبدالله طشطوش ، رانية عيسى مزاهرة : درجة ممارسة المرشدين التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد ٢٠ ، العدد ٢ ، ٢٠١٢ ، ص ٥٨١ .

حيث يتم الموازنة بين معارفه ومهاراته وسلوكه وبين المنظمة في إطار ثقافتها ، لذا أصبح توجه المنظمات والمدراء لمواكبة هذا التغير والتطور السريع عبر تبني انتقاله جديدة تركز على أخلاقيات المهنة <sup>(١)</sup> .

### أولاً : مفهوم الأخلاق :

يحسن بنا ونحن نستعرض أخلاقيات المهنة أن نبدأ أولاً بتعريف الأخلاق باعتبارها التصور الأولي له ، ، وحتى يكون ذلك توطئة لما بعده ، ذلك أن الأخلاق منظومة متكاملة تنظم العلاقات البشرية جميعاً ، وعليها تقوم الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

وللوقوف على مفهوم الأخلاق يجب علينا في هذا الصدد أن نعرض أولاً إلى التعريف اللغوي والاصطلاحي للأخلاق :

### ١- الأخلاق لغة :

إذا نظرنا في كتب اللغة نجد أن الأخلاق يراد بها عند إطلاقها الطبع والسجية ، والمروءة والدين ، ومن هذا قول الفيروز آبادي <sup>(٢)</sup> " الخلق بالضم وبضمين السجية والطبع والمروءة والدين " ، ويقول ابن منظور <sup>(٣)</sup> : " الخُلُقُ ، والخُلُقُ ، فهو بضم الخاء وسكونها الدين والطبع والسجية " ، وحقيقة أن صورة الإنسان الباطنة وهي نفسه وأوصافها ومعانيها المختصة بها بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة وأوصافها ومعانيها .

ويمكننا من خلال هذه التعاريف تبيان الآتي :

<sup>(١)</sup> المعصم بالله هاني علي أبو الكاس : أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، دراسة ماجستير في برنامج القيادة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، جامعة الأقصى ، غزة ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٥ م ، ص ١٧ .

<sup>(٢)</sup> محمد بن يعقوب الفيروز آبادي : القاموس المحيط ، الجزء الثالث ، دار الحديث ، القاهرة ، ٢٠١٣ ، ص ٢٢٩ .

<sup>(٣)</sup> ابن منظور ، محمد بن مكرم : لسان العرب ، الجزء العاشر ، دار صادر ، بيروت ، ٢٠١٠ ، ص ٨٦ .

أ- الخلق يدل على الصفات الطبيعية في خلقة الإنسان الفطرية ( الصفات الكامنة في النفس البشرية ) .

ب- تدل الأخلاق أيضاً على الصفات التي اكتسبت وأصبحت كأنها خلقت مع طبيعته .

ج- إن للأخلاق جانبين : جانباً نفسياً باطنياً ، وجانباً سلوكياً ظاهرياً .  
بينما من يطالع قواميس اللغة الإنجليزية يجد بأن الأخلاقيات **Ethics** تعني مجموعة من السلوكيات والآداب والقيم التي تحكم الفرد أو الجماعة <sup>(١)</sup> .

### ٢- الأخلاق اصطلاحاً :

يعرف ابن مسكويه الأخلاق بأنها " حال النفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا روية " <sup>(٢)</sup> .

وهذه الحالة تنقسم إلى قسمين : منها ما يكون طبيعياً من أجل أصل المزاج ، كالإنسان الذي يحركه أدنى شيء نحو غضب ويهيج من أقل سبب ، وكالإنسان الذي يجبن من أيسر شيء ، أو كالذي يفزع من أدنى صوت يطرق سمعه ، أو يرتاع من خبر يسمعه ، وكالذي يضحك ضحكاً مفرطاً من أدنى شيء يعجبه ، وكالذي يغم ويحزن من أيسر شيء يناله . ومنها ما يكون مستفاداً بالعادة والتدرب ، وربما كان مبدؤه بالرؤية والفكر ، ثم يستمر أولاً فأولاً حتى يصير ملكة وخلقاً .

وعرفها عبد الكريم زيدان بقوله : " ويمكننا تعريف الأخلاق بأنها مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس ، وفي ضوئها وميزانها يحسن الفعل في نظر

<sup>(١)</sup> المعصم بالله هاني علي أبو الكاس : المرجع السابق ، ص ١٨ .

<sup>(٢)</sup> ابن مسكويه ، الشيخ علي أحمد بن محمد : كتاب تهذيب الأخلاق وتطهير الأعرف ، المكتبة الحسينية المصرية ، الطبعة الأولى ١٣٢٩ هـ ، ص ١١٥ .

الإنسان أو يقبح ، ومن ثم يقدم عليه أو يحجم عنه". ولا يخفى أن هذا التعريف هو نفسه تعريف الغزالي مع إضافات غير خافية وتكمن إضافته الحسنة بأن المعاني والصفات المستقرة في النفس هي الضابط للإقدام والإحجام عن الفعل بحسب حسنه أو قبحه (١) .

وذهب الجاحظ إلى أن " الخُلُق هو حال النفس ، بما يفعل الإنسان أفعاله بلا روية ولا اختيار ، الخُلُق قد يكون في بعض الناس غريزة وطبعاً ، وفي بعضهم لا يكون إلا بالرياضة والاجتهاد ، كالسخاء قد يوجد في كثير من الناس من غير رياضة ولا تعمل ، وكالشجاعة والحلم والعفة والعدل وغير ذلك من الأخلاق المحمودة " (٢) .

### ثانياً : مفهوم المهنة :

لا تنشأ المهن من فراغ ولكنها تأتي نتيجة لاحتياجات المجتمع ، كما أنها نتاج لعملية تطور المجتمعات الإنسانية نتيجة لاحتياجاتها الاجتماعية الظاهرة والملموسة .  
للتعرف على مفهوم المهنة لا بد من الوقوف على المعنى اللغوي والاصطلاحي لها .

### ١ - المهنة لغة :

الحذق بالخدمة والعمل ونموه ، وأنكر الأصمعي الكسر . قال الأصمعي : " المهنة ، بفتح الميم ، هي الخدمة ، وقال : لا يقال مهنة بالكسر (٣) .  
والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة .

(١) د. بلال خلف السكرانة : أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، ٢٠٠٩ م ، ص ٣٧٩ .

(٢) الجاحظ ، أبي عثمان عمرو بن بحر : تهذيب الأخلاق ، دار الصحابة للتراث ، ص ١٢ .

(٣) ابن منظور ، محمد بن مكرم : لسان العرب ، الجزء الرابع ، حرف الميم (ممن) ، دار صادر ، بيروت ، لبنان ، ١٩٨٨ م .

### ٢- المهنة اصطلاحاً :

هي كلمة ذات مدلول وصفي تشير إلى مجموعة من السمات الأساسية التي تتصف بها كثير من المهن كالتطب والمحاماة والتعليم والتمريض وغيرها ، وتتطلب درجة عالية من المهارة القائمة على المعرفة المتخصصة .  
ويتم تعريف المهنة بأنها : " عمل منظم يقتنع به الإنسان ويحاول أن ينهض من خلاله بمطالب وظيفية محددة " (١) .

### ثالثاً : مفهوم أخلاقيات المهنة :

تعددت التعريفات لمفهوم أخلاقيات المهنة يغلب عليها جوهر واحد وإن اختلفت ألفاظها ، ومن هذه التعريفات أنها " مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة ، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين " (٢) .

ويعرفها البعض بأنها " مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق ويتعارف عليها أفراد مهنة ما حول ما هو حق وعدل في نظرهم وما يعتبرونه أساساً لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة ويعبر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضا وبين المقاطعة والعقوبات المادية " (٣) .

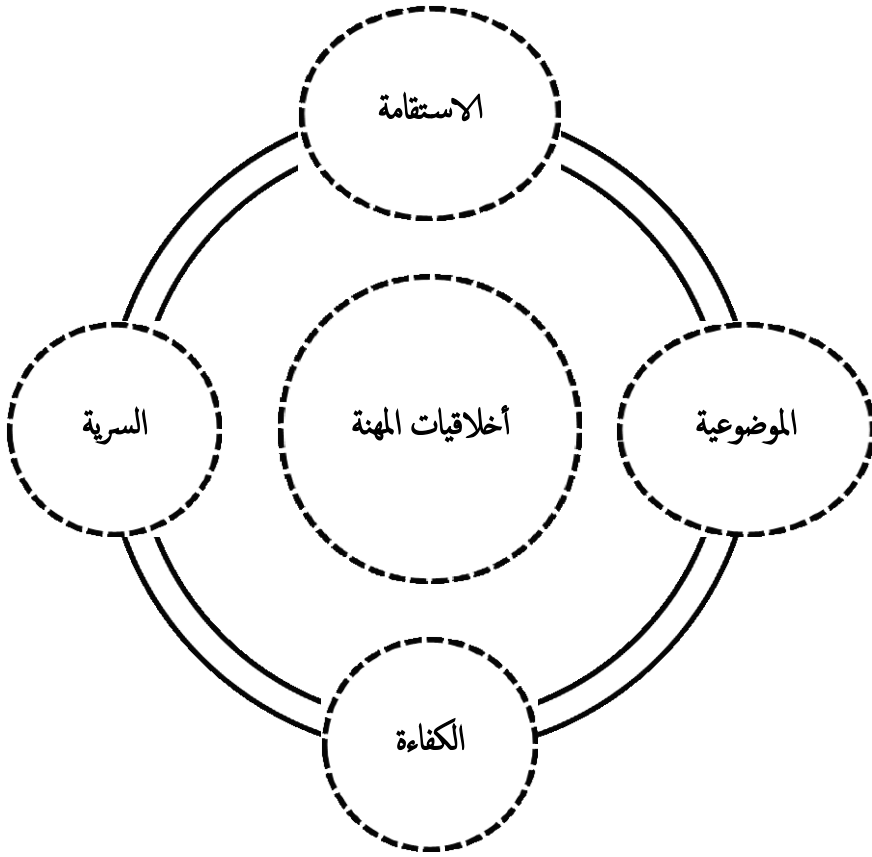
(١) د. عبد الهادي الجوهري : معجم علم الاجتماع ، المهنة ، مكتبة نهضة الشرق ، مصر ، ص ٢٤٤ .

(٢) د. محمد عبد الفتاح ياغي : الأخلاقيات في الإدارة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان - الأردن ، ٢٠١٢ م ، ص ٧ .

(٣) سلجان بن سلام الرومي : درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٩ م ، ص ٨٢ .

## فن التعامل مع الجمهور

ويعرفها آخرون بأنها " مجموعة المبادئ أو القواعد المحددة التي يجب احترامها ويمكن وصفها بأنها تحليل وسائل تطبيق المعايير الأخلاقية للأفراد في قراراتهم الملموسة المتخذة من داخل المنظمة والتي تؤثر على قرارات الجهات الفاعلة أو على المنظمة عموماً " (١)



(١) فاطمة الزهرة بن نامة ، وسيلة العشعاشي ثابت أول : أخلاقيات الأعمال كهيئة تنافسية لمنظمات الأعمال ( دراسة حالة المطاحن الكبرى للظهرة بمستغانم ) ، بحث محكم ، الجزائر ، ٢٠١٢ م ، ص ٤٦ .

## فن التعامل مع الجمهور

- ومن خلال تلك التعريفات يتضح بعض النتائج المتعلقة بأخلاقيات المهنة وهي:
- إن أخلاق المهنة تعتبر مجموعة من القواعد والسلوكيات والمدونات التي تفرضها ثقافة الجهة أو المؤسسة .
  - يجب أن تتجلى أخلاقيات المهنة في تصرفات وسلوكيات كل موظف أو فرد تجاه المؤسسة أو المجتمع .
  - يجب على أفراد المنظمة أو الجهة تبني واحترام هذه الأخلاقيات .
  - أخلاقيات المهنة تعد من محددات نظرة المجتمع والمنظمة للفرد أثناء العمل ،  
فإما تشعرهم بالرضا وإما تشعرهم بالاستياء .

### الأخلاق غير المحمودة

عدم اطاعة الرؤساء

عدم تحمل المسؤولية

التراخي والتكاسل

عدم احترام وقت العمل

عدم المحافظة على كرامة الوظيفة

الامتناع عن أداء العمل المطلوب

افشاء أسرار العمل

المسوية

الرشوة

## المطلب الثاني

### أهمية أخلاقيات المهنة في التعامل مع الجمهور

لا يكتمل سير الحياة الإنسانية بالنظام إلا بضوابط سلوكية تنظم علاقة الناس فيما بينهم وتمثل الأخلاق أهم الضوابط التي حثت عليها التشريعات السماوية ، والأخلاق تُعد بمثابة دعامة أولى لحفظ الأمم والمجتمعات وضمن سيرها ، والحكم على أية حضارة ومدى تقدمها أو تدهورها هو حكم على مدى التزامها بالأخلاق الفاضلة أو عدمه ، كما أنها أساس لصلاح جميع الأعمال والعبادات التي يقوم بها الفرد لتحقيق له السعادة في الدنيا والآخرة<sup>(١)</sup> .

#### أولاً : أهمية أخلاقيات المهنة على مستوى المواطن :

إن مسائل الأخلاق من المسائل التي يجب أن يهتم بها كل إنسان فكل امرئ محتاج لأن يبين تصرفاته ويبررها بالرجوع إلى مبدأ خلقي ، وإذا لم يتخذ الإنسان لنفسه موقفاً بالنسبة للمشكلات التي تعرض له يكون سلبياً ، فإن هذه السلبية تكون ضد الأخلاقية ، يتعين على كل إنسان إذن أن يتخذ له مبدأ خلقياً يسير عليه ، ونقيس به تصرفاته وأفعاله ويحكم به على تصرفات الآخرين وأفعالهم .

(١) أسامه محمد خليل الزيناتي : دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية ( مجمع الشفاء الطبي نموذجاً ) ، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٤ م ، ص ١٧ .

وهذا المبدأ الأخلاقي كما يقول علماء الاجتماع فهم مقيد كثيراً بما يسود بالمجتمع من عادات وتقاليد وما نحاول إبرازه أن الحاسة الأخلاقية هي حاسة متأصلة بالإنسان<sup>(١)</sup> ، يرى كونت أن الأخلاق يجب أن يكون لها علم ينظمها ، كما كان يرى أن الأخلاق هي أنفع العلوم لأنها تنظم السلوك الإنساني ، ووضع قواعد ثابتة لتنظيم علاقة الإنسان بغيره وبالمجتمع<sup>(٢)</sup> .

الإنسان في الواقع أينما وجد لا بد من صياغة سلوكه وتصرفاته في إطار معين محدد يتفق مع تلك المبادئ والقيم التي يؤمن بها بقية أفراد الجمهور ، لذا ظهرت الحاجة لوجود أنماط سلوكية يقرها المجتمع لتكون المبرر لكل التصرفات والأفعال التي يقوم بها المواطنون .

ويلخص السكارنة<sup>(٣)</sup> أهمية أخلاقيات المهنة على الفرد في النقاط التالية :

- ١- تساعد الفرد في بناء حياته وتشكيل شخصيته المهنية .
- ٢- المعيار الذي يحكم تصرفات الإنسان في حياته العامة وتضبط سلوكه وتوجيهاته .
- ٣- تمثل أحكاما معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات ، وتحدد ما إذا كانت إيجابية مرغوبة أو سلبية غير مرغوبة .
- ٤- تعمل على وقاية الفرد من الانحراف وتدعم ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمنظمة والمجتمع ، ويقلل القلق والتوتر بين الأفراد .

(١) د. محمد بدوي : الأخلاق بين الفلسفة وعلم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٠ م ، ص ١٨ .

(٢) د. سامية بن رمضان : قراءة سوسولوجية في مصادر أخلاقيات العمل الوظيفي داخل المنظمات ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة حنتشلة ( الجزائر ) ، العدد ٢٠١٨/٥/١٠ ، ص ١٩٦ .

(٣) د. بلال خلف السكارنة : المرجع السابق ، ص ٣٨١ .

٥- تلعب دوراً رئيساً في اتخاذ القرارات عند الأفراد ، كما أن لها دوراً في حل الخلافات ، والنزاعات القائمة بين الأفراد .

### ثانياً : أهمية أخلاقيات المهنة على مستوى المجتمع :

لا بد وجود أساس أخلاقي لممارسة المهنة ، كالمواثيق والقواعد الأخلاقية والسلوكية المتفق عليها ، وهذا ما قاد إلى اعتراف المجتمع بهذه المهنة ، وذلك لتحملها المسؤولية تجاه الكثير من أهداف المجتمع .

إن الخلق الفاضل مع ما يصدر عنه من سلوك فاضل وعمل صالح يمثل عماد الحياة الوظيفية ، ولا يمكن أن يصلح حال المجتمع ككل وحال الجهات الوظيفية بغير هذه الأخلاقيات ، وفيما يلي أهم النقاط التي توضح أهمية أخلاقيات المهنة على مستوى المجتمع المهني والإنساني وأثر هذه الأخلاقيات في تعامل أصحاب المهن أو الموظفين مع الجمهور :

١- الالتزام بأخلاقيات العمل يسهم في تحسين المجتمع بصفة عامة ، وفي تحسين صورة المؤسسة أو الجهة التابع لها الموظف بصفة خاصة ، حيث تقل الممارسات غير العادلة ، ويتمتع الجمهور بتكافؤ الفرص ، ويجني كل امرئ ثمرة جهده ، أو يلقي جزاء تقصيره ، وتسد الأعمال للأكثر كفاءة وعلماً ، وتوجه الموارد لما هو أنفع ، ونضيق الخناق على المحتالين والانتهازيين والطفيليين ، وتتسع الفرص أمام المجتهدين ، كل هذا لن يتغير إلا إذا التزم الموظف أو المسؤول في جهة ما بالأخلاق المهنية وفقاً لما يقره القانون والشريعة .

٢- إن الالتزام بأخلاق الوظيفة أو المهنة يدعم الرضا والاستقرار لدى الجمهور وإن لم يكن كله فأغلبه ، حيث يحصل كل ذي حق على حقه ويسود العدل في التعاملات بين المواطنين والموظفين ، وكل ذلك يجعل غالبية الجمهور في حالة رضا تجاه الجهة أو المنظمة أو المؤسسة التابع لها الموظف .

٣- إن وجود موثيق أخلاقية معلنة يحتكم إليها الموظفون والجمهور عند الخلاف يوفر المرجع الذي يرجعون إليه ليقرروا السلوك الواجب فعله من ناحية الموظف أو المواطن .

### ثالثاً : أهمية أخلاقيات المهنة على مستوى العمل :

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات المهنية في المنظمات والمؤسسات ، وذلك أن الإدارة لا تعمل من فراغ ، وإنما تعمل في وسط اجتماعي ، وتتأثر بالعوامل السياسية والاقتصادية والحضارية للدولة التي تعمل بها ، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة المنظمة وينقل إليها القيم والعادات السائدة في مجتمعه ، ويبقى لتلك العوامل أثر واضح داخل المنظمات ، على الرغم من وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها في سلوك الموظف في المنظمة <sup>(١)</sup> .

(١) أسامة محمد خليل الزيناتي : المرجع السابق ، ص ١٧-١٨ .

تبرز أهمية أخلاق المهنة على مستوى العمل في النقاط التالية (١) :

١- إن المنظمات أو المؤسسات قد تتكلف الكثير نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية ، وبالتالي يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية وغيرها .

٢- تعزيز سمعة المنظمة أو المؤسسة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية وهذا له مردود إيجابي على المنظمة .

٣- الحصول على شهادات عالمية وامتيازات خاصة ، ويقترن بالالتزام بالمنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستخدام والاعتراف بالخصوصيات ، والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة صحة المعلومة .

وإن الالتزام بأخلاقيات العمل يعود بالنفع على العمل نفسه أو الجهة الخاصة به على النحو التالي (٢):

١- إن الالتزام بأخلاقيات العمل يدعم البيئة المواتية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية ، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع .

٢- الالتزام الأخلاقي يقلل تعريض المؤسسات للخطر ، لأن المخالفات تقل ، والجرائم تقل ، والمنازعات تقل حيث يتمسك الجميع بالقانون الذي هو أولاً وأخيراً قيمة أخلاقية .

(١) د. طاهر محسن منصور الغالبي ، د. صالح محمدي محسن العامري : المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ( الأعمال والمجتمع ) ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن ، ٢٠٠٥ م ، ص ١٣٧ .

(٢) د. صديق محمد عفيفي : دليل المعلم في أخلاق المهنة ( مفاهيم نظرية وحالات عملية ) ، المنظمة العربية للتربية المستدامة ، القاهرة ، ٢٠٠٥ م ، ص ٢٣ .

وما سبق نستطيع تلخيص أهمية أخلاقيات المهنة على مستوى الموظفين في

النقاط التالية :

- ١- إن الالتزام بأخلاقيات العمل يعمل على ضبط سلوكيات الموظف التي يجب أن يتحلى بها أثناء أدائه لعمله وللمهام المكلف بها ، وضمان تصرفه في الشؤون العامة بشكل نزيه وموضوعي .
- ٢- الالتزام بأخلاقيات المهنة يساعد في فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الثواب والعقاب كإحدى الوسائل الناجحة لتفادي السلوكيات غير الأخلاقية أو الممنوعة .
- ٣- إذا استرشد جميع الموظفين بأخلاقيات المهنة فإن ذلك سيؤدي إلى التحانس ، والوحدة والتوافق الأخلاقي لجميع الموظفين .
- ٤- يؤدي الالتزام بأخلاقيات المهنة إلى التخلص من الطابع التسلطي الذي تمارسه بعض الإدارات على موظفيها وكذلك الموظف نفسه يتخلص من هذه السمة السيئة عند الجماهير .
- ٥- الالتزام بأخلاق المهنة يمكن المراجعين من معرفة حقوق الموظف ، وواجباته أثناء أدائه لوظيفته عند تقديم الخدمات ؛ مما يمكنهم من تقديم الشكوى والمراجعة عند وجود انحراف أو تجاوز عن السلوك الأخلاقي التابع للعرف العام .
- ٦- عند الالتزام بأخلاق المهنة تسهل حينها عملية صنع القرار ، وتحقيق احتراماً لكل الأطراف سواء داخل الجهة أو المؤسسة أو خارجها .

## المبحث الثاني مصادر أخلاقيات المهنة

تمهيد :

إن الالتزام بأخلاقيات المهنة أمر ضروري وواجب ، وتمثل نمطاً أخلاقياً اجتماعياً ، وتُعد من أهم الموجهات المؤثرة في سلوك الفرد .  
هناك مجموعة من المصادر التي تُعد الأساس الذي تنطلق منه أخلاقيات المهن كافة في بلورة أخلاقياتها .

هذه المصادر التي تتبع منها أخلاقيات المهن تظهر أولاً من خلال الوازع الديني والتشريعات والقوانين والأنظمة ، فضلاً عن العادات والتقاليد الاجتماعية والقيم والموروث الحضاري والثقافي وغيرها .

ونتناول في هذا المبحث مصادر أخلاقيات المهنة وذلك على النحو التالي :

- المطلب الأول : الوازع الديني .
- المطلب الثاني : البيئة الاجتماعية .
- المطلب الثالث : المصدر السياسي .
- المطلب الرابع : المصدر الاقتصادي .

## المطلب الأول الوازع الديني

يشكل المصدر أو الوازع الديني أهم مصادر أخلاقيات المهنة ؛ وذلك لأنه لا تخلو أي ديانة سواء كانت سماوية أو غير سماوية من الحث على مكارم الأخلاق والقيم الحميدة والفضائل بحيث يشكل الدين وسيلة من وسائل الضبط الاجتماعي في كافة المجتمعات البشرية ، وتختلف الديانات من حيث درجة التركيز على علاقة الفرد بالخالق وعلاقة الفرد بالآخر في داخل المجتمع <sup>(١)</sup> .

الإسلام رسالة أخلاقية بكل ما تحمله هذه الكلمة من عمق وشمول ، ولا غرو أن تكون " الأخلاقية " خصيصة من خصائصه العامة ، وروحاً تسري في جميع جوانبه ، ولذا قصر رسول الله صلى الله عليه وسلم ، الهدف من بعثته على ذلك ، فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إنما بُعثت لأتمم صالح الأخلاق " <sup>(٢)</sup> وقال ابن القيم رحمه الله : " الدِّينُ كُلُّهُ هُوَ خُلُقٌ فَمَنْ زَادَ عَلَيْكَ فِي الْخُلُقِ ، زَادَ عَلَيْكَ فِي الدِّينِ " .

ويمتاز الدين الإسلامي بمصدره الكتاب والسنة بأنه يشكل نظام حياة متكامل ، فنظم علاقة الفرد بخالقه وعلاقته بالأفراد الآخرين في مجتمعه ، وقدم قواعد سلوكية ترشد إلى الصالح وتحد من السيء من الأعمال بعكس الديانات

<sup>(١)</sup> رشا نايل الطراونة وآخرين : أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد ٦ ، العدد ١ ، الأردن ، ٢٠١٠ م ، ص ٣٤ .

<sup>(٢)</sup> أخرجه أحمد في المسند ، مسند أبي هريرة ، حديث : ( ٨٩٣٩ ) ، قال الشيخ شعيب الأرناؤوط : صحيح ، وهذا إسناد قوي ، وأخرجه الحاكم في المستدرک كتاب : تواريخ المتقدمين من الأنبياء والمرسلين ، حديث : ( ٤١٨٧ ) ، وقال : صحيح على شرط مسلم ، ووافقه الذهبي .

الأخرى التي اقتصر دورها على تنظيم علاقة الفرد بالخالق وتنظيم محدود لعلاقات الفرد بغيره في المجتمع<sup>(١)</sup> .

والإسلام في حقيقته يعد نظام حياة يتكون من العقيدة والشريعة والعبادات والأخلاق ، وقد أخذ الإسلام ما وجدته من الأخلاق الحميدة وعدها أخلاقاً إسلامية سواء ما كان منها ثمرة للعقل الإنساني الراشد أو النظرة البشرية أو ما جاءت به الديانات السماوية السابقة<sup>(٢)</sup> .

هناك ارتباط وثيق بين الإيمان والسلوك الأخلاقي ، فالتربية الأخلاقية فلسفتها من مبادئ الدين ونادت بين الفلاسفة الوضعية حيث يقول **كينث** : " إن الحياة الأخلاقية لا يمكن أن تنمو نمواً كاملاً دون الاعتقاد في الله "

ويقول **فولتير** : " إن قوام الأخلاق أولاً إيمان بالله الخالق من غير حاجة إلى ممارسة الشعائر والطقوس وقوامها ثانياً ممارسة الفضائل الاجتماعية " <sup>(٣)</sup> .

ولقد جاءت الشريعة الإسلامية بمجموعة من المبادئ التي جعلتها أساساً للوظيفة ولشغلها وحثت على اتباع الأخلاق الحسنة في التعامل مع الناس " الجمهور " سواء داخل المنظمة أو خارجها بصفة عامة ، وللوظيفة في الإسلام عدة مبادئ أخلاقية وتعاملية نذكرها فيما يلي <sup>(٤)</sup> :

(١) عواد محمد العطوي : أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء - دراسة تطبيقية على منسوبي قيادة قطاع حرس الحدود بمحفل

، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠١٣ م ، ص ١٢ .

(٢) رشا نايل الطراونة : المرجع السابق ، ص ٦٣ .

(٣) هشام نعيم أبو طيخ : مدى التزام مديري المدارس الأساسية الدنيا بأخلاقيات مهنة التعليم في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين ،

رسالة ماجستير ، كلية التربية في الجامعة الإسلامية ، ١٤٢٨ هـ - ٢٠٠٨ م ، ص ٨٢ - ٨٣ .

(٤) عواد محمد العطوي : المرجع السابق ، ص ١٧ - ١٨ .

- ١- تنظر الشريعة الإسلامية إلى الوظيفة على أنها أمانة حيث قال الله تعالى:  
" إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا " (١) .
- ٢- الوظيفة العامة مسؤولية شخصية فإن مسؤولية العمل في وظيفة بعينها هي مسؤولية شخصية وليست جماعية .
- ٣- الوظيفة تكليف وليست حقاً ، وقد أشار النبي صلى الله عليه وسلم أن الولاية لا تتوافر لمن ليس فيه الكفاية اللازمة لشغلها طمعاً في المنصب .
- ٤- الوظيفة العامة التزام خلقي وتعبدي وشعائري ، فالدولة الإسلامية دولة عقدية والإدارة الإسلامية ينبغي عليها أن تتأكد من ظهور هذا الاعتقاد على السلوك اليومي للعاملين .

(١) سورة النساء : الآية ٥٨ .

## المطلب الثاني البيئة الاجتماعية

والمقصود بها هي قيم المجتمع الذي يعمل فيه الشخص في مهنة معينة وعاداته وتقاليده ومعايير وقوانينه فهذه لا بد أن تنعكس بشكل أو بآخر على تعاملاته المهنية المختلفة ، فالفرد عندما ينخرط في مهنة معينة لا ينعزل عن مجتمعه ولا يستطيع أن يقفز عن الأنماط السلوكية للآخرين ومعاييرهم فهو من جهة نشأ على هذه الأنماط والمعايير ولا يستطيع أن يتحرر منها كلها ، كما أن الآخرين الذين يتعاملون معه في ميدان مهنته نشأوا في ظل الثقافة الاجتماعية نفسها التي نشأ فيها <sup>(١)</sup> .

إن المنظمات وهي تعمل في بيئة تنافسية ، فإنها تتأثر بما يصدر من تعليمات وقوانين من قبل الحكومة وكذلك بما يوجد في هذه البيئة من أعراف وتقاليد اجتماعية سائدة ، إن القوانين التي تصدرها أي دولة بمثابة معايير للتصرف وتحدد السلوكيات المقبولة ، كذلك الحال بالنسبة للأعراف المقبولة في المجتمع تجدد منظمة الأعمال ملزمة للالتزام بها وهكذا ، إن البيئة بجميع أبعادها تؤثر وتتأثر في تشكيل السلوك الأخلاقي للمنظمات العاملة في تلك البيئة .

كما يرى السوسيولوجيين أن البيئة الاجتماعية بين المنزل ، والحى ، والعمل ، والمجتمع الذي يعي فيه الفرد . وما يسوده من تقاليد وعادات ، ومعتقدات وأحوال اقتصادية واجتماعية وسياسية والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد

<sup>(١)</sup> هشام نعيم أبو طيخ : المرجع السابق ، ص ٨١ .

وتكوين اتجاهاته ، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد ، من واقع ما يعايشه في البيئة كما تساعد البيئة الاجتماعية على تنمية وتطوير السلوك الإنساني .

فالبيئة الخارجية تسهم في تكوين أخلاقيات الإدارة وتوجهها باتجاه معين دون غيره لا سيما في عالم اليوم الذي يتصف بازدياد المنافسة وتحول الأسواق والتطور التكنولوجي .

إن أخلاق المجتمع تمثل أساساً قوياً لأخلاقيات الإدارة ليس فقط لأنها خلقية مسبقة في تكوين أفراد المجتمع الذين يأتي منهم الموظفون والمدراء ، ومصدر في تكوين أخلاقيات الإدارة ، بل وأيضاً لأن الإدارة لا تعمل في الفراغ ، وإنما في بيئة حية ومتفاعلة لا بد من أخذ قيم هذه البيئة ومحدداتها الأخلاقية التي ينظر الاعتبار في قرارات الإدارة وعملياتها المختلفة لضمان قدر مناسب من تعاطف وتعاون الجمهور معاً<sup>(١)</sup> .

وبشكل عام تتباين المجتمعات الإنسانية في نوع ثقافتها ، وإعطائها أولويات لقيم معينة دون الأخرى ، ففي بعض المجتمعات نجد أن الثقافة السائدة هي ثقافة منفتحة تقبل الجديد وتتجسد فيها سمات التسامح والرغبة في التعاون ، وقبول الرأي الآخر، ويكون الأمر المهم هنا هو تجسيد صيغة الموضوعية في التعامل والعمل وعدم التطرف<sup>(٢)</sup> .

(١) د. سامية بن رمضان : المرجع السابق ، ص ٢٠١ .

(٢) هيام عبد الرحمن العقبلي : أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠١٤ م ، ص ١٨ .

وإن المجتمع الذي تسود فيه القيم والمبادئ لا بد وأن ينقلها إلى جماهيره ؛ وبالتالي تنعكس تلك القيم والمبادئ على هذه الجماهير في السلوكيات الخاصة وحتى في الوظائف لدى الموظفين ، فإذا كانت هذه القيم تضع حداً للانحرافات الأخلاقية فإنها ستجعل الموظفين وكذلك الأفراد يحرصون على الالتزام بها وعدم مخالفتها أو تجاهلها ؛ لأنها تعد الحصانة التي تعتبر أقوى منهم .

## المطلب الثالث المصدر السياسي

ويقصد به نمط النظام السياسي الذي يسير المجتمع وفقاً له ، وانعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد ، فإذا كان النظام السياسي ديمقراطياً مثلاً يؤمن بالتعددية والمشاركة والحوار واحترام الرأي الآخر فلا شك أنه سيؤثر على قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية ، وإذا كان النظام ديكتاتورياً فاسداً لا يتورع عن النهب ويشجع القيم البالية فلا شك بأن تأثيره سيكون سلبياً على توجهات الأفراد في كل مؤسسة<sup>(١)</sup>.

تلعب البيئة السياسية التي يعيش الموظف في ظلها دوراً مهماً في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكياته ، إذ إن نمط سلوكه أخلاقياً أو لا أخلاقياً يتأثر بدون شك بطبيعة تلك البيئة السياسية السائدة وخصائصها ، ومدى فاعلية الرقابة " إدارية - تشريعية - سياسية - شعبية " على أنماط السلوك الإداري للموظف ، بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي وتردع أو تعاقب السلوك الإداري اللاأخلاقي من هذا المنطلق يتأثر نمط السلوك الإداري وفقاً للأوضاع السياسية القائمة ففي غياب الرقابة التشريعية والإدارية قد يسعى الموظف أحياناً سلوكياً وإدارياً إلى إرضاء وإشباع رغبات السلطة التنفيذية على حساب إرضاء رغباته الشخصية ويعود ذلك على

(١) عواد محمد العطوي : المرجع السابق ، ص ١٣ .

## فن التعامل مع الجمهور

تخوف الموظف من هؤلاء الذين يملكون حق التعيين - الطرد - الترقية... إلخ ،  
لذلك فالبيئة السياسية لها أثر كبير في تكوين السلوك والأخلاق عند الموظف <sup>(١)</sup> .

---

<sup>(١)</sup> هشام نعيم أبو طبيع : المرجع السابق ، ص ٨٦ .

## المطلب الرابع المصدر الاقتصادي

ويعني مجمل الظروف والأوضاع الاقتصادية التي يعمل في ظلها الفرد ، فإذا كان هذا الفرد في وضع اقتصادي معقول يمكنه من أن يعيش بكرامة مع أفراد أسرته فإنه من السهل أن نتوقع منه أخلاقيات رفيعة والتزاماً أكيداً والعكس إذا كان وضعه لا يمكنه من الوفاء بالتزاماته المتعددة تجاه أسرته ومجتمعه ، فيتوقع منه الانحراف والغش والاستغلال للوظيفة ، ولعل أهمية هذا البعد الاقتصادي تضاعفت بشكل كبير في هذه الفترة من التاريخ حيث تطرح التكنولوجيا في كل يوم من المغريات ، وحيث تسود النزعة الاستهلاكية بين الناس <sup>(١)</sup> .

تتحكم الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع ، في جميع أفرادهم ومن بينهم المهنيون والإداريون ، إذ إن الظروف الاقتصادية الصعبة ، تدفع بأفراد المجتمع غالباً إلى أنماطٍ من السلوك بعيدة المعايير الخلقية <sup>(٢)</sup> .

(١) هشام نعيم أبو طيخ : المرجع السابق ، ص ٨١ .

(٢) أسامة محمد خليل الزيناتي : المرجع السابق ، ص ٢٤ .

## المبحث الثالث

### المبادئ التي يجب توافرها في سلوك الموظفين في التعامل مع الجمهور

تمهيد :

هناك عدد من المبادئ والقيم ومعايير السلوك الوظيفي باعتبارها أداة هامة لحسن إدارة الوظيفة العامة وتسيير أعمالها الداخلية وفي تعاملها مع الجمهور ، وتعد تلك المبادئ كمدونة للسلوك الوظيفي في قواعد العمل داخل جهة العمل كمعايير خدمة الجمهور والمتطلبات المحددة للصحة والسلامة المهنية .

ويتناول هذا المبحث مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور ، وعقبات تطبيق تلك المبادئ ، ووسائل ترسيخها ، وذلك على النحو التالي :

- المطلب الأول : مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور .
- المطلب الثاني : عقبات تطبيق مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور .
- المطلب الثالث : مبادئ ترسيخ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور .

## المطلب الأول

### مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

يأتي وضع مبادئ للسلوك الوظيفي من منطلق حرص المشرع أو المنظمة على أن يأتي أداء الموظف العام في إطار منظومة من القيم والمبادئ الأخلاقية التي تحكم السلوك الوظيفي لتضبط حركة وإيقاع الأداء العام للموظفين العموميين ، وبما ينعكس إيجابياً على الجمهور.

#### أولاً : احترام القوانين والأنظمة :

الوظيفة تكليف للقائمين بها ، هدفها تحقيق أهداف المنظمة طبقاً للقوانين والأنظمة ، ويجب على الموظف أن يراعي فيها مجموعة من الأحكام وأن يلتزم بتنفيذها ، وهي كما يلي <sup>(١)</sup> :

- ١- تأدية العمل المنوط به بنفسه بدقة وأمانة وأن يخصص وقتاً للعمل الرسمي لأداء واجباته الوظيفية .
- ٢- أن يحسن معاملة الجمهور وأن ينجز معاملاتهم في الوقت المحدد .
- ٣- احترام مواعيد العمل .
- ٤- المحافظة على الأموال وممتلكات المنظمة .

(١) د. بلال خلف السكارنة : المرجع السابق ، ص ٢١٢ .

- ٥- احترام التسلسل الإداري في اتصالاته الوظيفية وتنفيذ ما يصدر إليه من أوامر وتعليمات في حدود القوانين واللوائح .
- ٦- أن يعمل على تنمية قدراته وكفاءته العلمية والعملية والاطلاع على القوانين واللوائح والتعليمات المتعلقة بعمله والإحاطة بها وتقديم الاقتراحات التي يراها مفيدة لتحسين طرق العمل ورفع مستوى الأداء على صعيده الشخصي وعلى صعيد المنظمة التي يعمل بها .

وفي حال قصر الموظف في تطبيق أحكام اللوائح والقوانين المعتمدة من قبل المنظمة فإنه يصبح معرضاً إما للمحاسبة الإدارية أو لتحمل عقوبة جزائية .

ويعتبر تطبيق العقوبات إقراراً بأن هناك درجة من النقص في الامتثال إلى القوانين التي يجب الإشارة إلى عدم احترامها ، بيد أنه لكي يمثل الأفراد إلى قانون معين ، يتعين عليهم أولاً أن يلموا به وأن يكون جزءاً من الإطار المرجعي الخاص بهم .

### ثانياً : العدالة :

إذا توافرت العدالة في سلوك الموظفين واتضح ذلك للجمهور فإنه ستظهر المساواة والقيم الأخلاقية الأساسية التي يجب أن تتوافر في الإدارة العامة كالتقضاء على المحسوبيات والوساطات والعلاقات العائلية والقبلية والإقليمية ، كذلك تطبيق أسس ومعايير الاختيار والتعيين ، والمساواة في تقديم الحوافز وحسب الجهد المقدم ،

وكذلك العدل في التعامل مع جميع المواطنين دون مراعاة لأية محسوبية أو واسطة في شتى المنظمات والمؤسسات .

ويجب هنا أن نشير إلى أنه لا يجب أن تكون العدالة من قبل الموظف فقط بل يجب أن يشعر بها الموظف قبل أن يطبقها هو الآخر على الجمهور ، لذلك هناك عدة عوامل تؤثر في إدراك الموظفين للعدالة فإذا توافرت تلك العوامل فإنه من السهل على الموظف أن يطبقها هو الآخر على غيره في مهنته الوظيفية وأهم تلك العوامل هي <sup>(١)</sup> :

- ١- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم .
- ٢- القدرة على فهم الأسباب الكامنة وراء اتخاذ قرار معين .
- ٣- درجة وضوح التوقعات بشأن المعايير التي سوف تستخدم في الحكم على قرار معين ، وكذلك العقوبات المحتملة توقيعها في حالة الفشل .

ومن مجالات تطبيق العدالة في المهنة : إسناد الأعمال الإدارية للأكفاء والأمناء ليطبقوا العدل في إدارتهم بين جمهور الموظفين ، وتوضيح حقوق وواجبات كل موظف ، حتى لا يحاسب الموظف على شيء يجهله ، ومن المجالات أيضا المساواة بين الموظفين المتساويين في الدرجة والخبرة في المعاملة ، والحقوق ، دون تمييز بينهم غير مبرر فإن العدل يقتضي المساواة بين المتماثلين ، وكل هذا يعود بالنفع على الجمهور في التعامل من قبل الموظفين ؛ لأنه إذا شعر الموظف بظلم أو غياب

(١) لينا محمد البوق : إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠١٤ م ، ص ١٩ .

للعادلة داخل مؤسسته ، لن يطبق العدل - أبداً - بين الجمهور الذي يتعامل معه .

### ثالثاً : الإلتقان :

إن الإلتقان مفهوم واسع جداً يشمل جميع الأمور التي نقوم بها في الحياة وهو يعني القيام بجميع الأمور بأفضل طريقة ممكنة وباستخدام جميع قدراتنا الممكنة فيقوم بالسعي في الحياة بجميع ما يمتلكه من قدرات وباستخدام جميع الحلول المتاحة لديه .

إن وجود الموظف في وظيفته مقرون بمجموعة من المهام التي تؤدي للوصول لأهداف محددة ؛ لذلك وجب عليه القيام بهذه المهام بصورة دقيقة ومتقنة ، لأن أولى سمات الإلتقان هي السرعة في الإنجاز ، ولأن تأخير الأعمال يؤدي إلى تكديس الواجبات ومن ثم محاولة التخلص منها على أية هيئة وهذا يعود بالضرر على الجمهور وعلى مصالحه ، ويجب أيضاً أن يكون أداء الموظف وافياً مشتملاً لجميع الشروط الفنية لهذا الأداء ، وذلك تحقيقاً لفاعلية الأداء .

### رابعاً : احترام وقت الجمهور :

لوقت أهمية كبيرة في حياة الجمهور الذي يشمل الفرد والمجتمع على حد سواء ، فهو رأس المال الحقيقي للإنسان وتكمن أهميته كونه يؤثر في الطبقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى ، كما أنه وعاء لكل الأعمال وكل إنتاج ، كما أن إدارة الوقت بالنسبة للموظف حسب النظرة الحديثة هي مشكلة رقابية يمكن السيطرة عليها والتحكم بها من خلال وضع معايير محددة لوقت العمل وزمن

ابتدائه ، وزمن انتهائه ، وكذلك مراقبة الوقت المستغرق في إنهاء العمل الخاص بالجمهور ومدى استغراق المواطن الواحد في إنهاء عمله في هيئة ما أو مؤسسة ما ؛ فنحن نلاحظ أن هناك بعض الموظفين يتعنتون مع بعض الجمهور بسبب خلاف ما أو مشكلة ما ، فتجده يؤجل الأعمال ، ويتعمد تضييع أوقات الآخرين .

لذا فاحترام مواعيد العمل الرسمية التي حددتها اللوائح تعتبر من أهم واجبات الوظيفة كما سبق وقلنا ذلك والتي يجب أن يخصصها الموظف لتأدية هذه الواجبات وأن يتقيد بهذه المواعيد ؛ حيث إن الإخلال فيها يسبب أضراراً عديدة مثل إنتاجية العمل ، والإضرار بمصالح المنظمة وكذلك مصالح الجماهير ، وإخلال بأدوار الآخرين ؛ وإن التقصير في الوقت يعتبر تقصيراً بالواجبات الوظيفية ويقتضي المسائلة التنظيمية .

ومن صور احترام وقت الجماهير ، الالتزام بالحضور والانصراف في وقت الدوام المتفق عليه أو المشروط في لوائح المنظمة ، وعلى الموظف أن ينشغل أثناء العمل بتأدية المهام الموكلة إليه فقط دون الانشغال بأشياء خارجية تلهيه عن عمله الأساسي ؛ مما يؤدي إلى غضب المواطنين أو يظهر المؤسسة بصورة سيئة وأنها تضيع وقت الآخرين .

### خامساً : الأمانة :

تعرف الأمانة على أنها " خلق يعف به الإنسان عما ليس له به حق ، ويؤدي ما عليه من الحقوق " ومن أمانة الإنسان أن يتعفف عن الأموال والأعراض التي لا تحل له ، ومن أمانته أن يؤدي ما عليه من حقوق تجاه الله والخلق أجمعين <sup>(١)</sup> .

(١) د. عصام عبد المحسن الحميدان : أخلاقيات المهنة في الإسلام وتطبيقاتها في أنظمة المملكة العربية السعودية ، شركة العبيكان للأبحاث والتطوير ، الطبعة الأولى ، الرياض ، ٢٠١٠ م ، ص ٥٩ .

ويجب على الموظف أن يكون أميناً في أدائه لوظيفته ، وأن يترفع عن كل ما ينقص من كيانه كخدام للأمة ، أو يهز ثقة الجمهور به كممثل للمنشأة الخاصة التي يعمل فيها ، فوظيفته التي يشغلها ليست ملكاً له ، بل هي تكليف لا تشریف ، وبناء عليه يجب على الموظف ألا يستخدم الوظيفة لتحقيق مصالح خاصة سواء له أو لأقاربه أو لمعارفه ؛ لأن في هذا الاستخدام الشخصي للوظيفة استغلالاً ، والاستغلال خيانة <sup>(١)</sup> .

### سادساً : المسؤولية :

المسؤولية هي تحمل الشخص التزاماته واختياراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله تعالى وأمام ضميره والمجتمع ، والمسؤولية الوظيفية هي إحدى أفرع المسؤوليات ويجب على الموظف أن يكون مسؤولاً في عمله ويقدر تلك المسؤولية الملقاة على عاتقه ، فهناك من المواطنين من يتوقف مستقبله على حرة قلم من موظف ما ، فيجب على كل موظف أن يراقب ربه وضميره في المواطنين ؛ حتى لا تضيع الحقوق ، والمجتمع الذي تضيع فيه الحقوق لن يتقدم أبداً .

### سابعاً : احترام الجماهير وحسن معاملتهم :

حسن المعاملة واجب شرعي ، وحسن المعاملة يحتاجها الموظف مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه والمراجعين ، والرؤساء والمدراء في العمل لهم حق المعاملة الحسنة ؛ لأنهم أقدر وأكثر خبرة في العمل غالباً ، وحسن التعامل معهم يظهر في تنفيذ

(١) د. أحمد بن عبد الرحمن الشميري : أخلاقيات الموظف المسلم ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الطبعة الرابعة ، الرياض ، ٢٠٠٦ م ، ص ١٥ .

## فن التعامل مع الجمهور

رغبتهم وأوامرهم ، لأنهم من أولياء الأمور شرعاً ، ونحن مأمورون بطاعتهم في الكتاب والسنة ، وحسن التعامل معهم يظهر أيضاً في العلاقة الحسنة معهم ؛ لأن لها مردوداً على جودة الأداء ، وفي إحسان الظن بهم وعدم نشر الإشاعات الكاذبة عنهم أو التشهير بهم أو غيبتهم ، أو إساءة سمعتهم<sup>(١)</sup> .

هذا بالنسبة لجمهور المؤسسة أما الجمهور الخارجي فيجب احترامه ومعاملته معاملة حسنة وبذل الجهود في إنجاح الأداء أمام المواطنين ، ونشر المودة والمحبة فالجميع يعيش في وطن واحد ومجتمع واحد ، وهذا ينعكس على مناخ العمل والحد من نشوء الصراعات والخلافات التي دائماً تنشأ بين الموظفين والجمهور في المؤسسات المختلفة .

إن الجماهير لها حق كبير في هذه المعاملة الحسنة ؛ لأنها أحد المقاييس المهمة التي يقاس بها نجاح المؤسسة ، فانطباعهم عن المؤسسة يعكس رأيهم في تعامل موظفيها ، ولأنهم أصحاب حاجة ، فإن لم يستطع الموظف قضاء حاجتهم فهذا سيؤدي إلى الاستياء الذي يعكس صورة المؤسسة بطريقة سلبية ، أما إذا استطاع الموظف أن يحسن معاملة الجمهور فهذا بالطبع يعكس صورة المؤسسة بطريقة إيجابية وسمعة طيبة .

(١) د. عصام عبد المحسن الحميدان : المرجع السابق ، ص ٨٢-٨٣ .

## المطلب الثاني

### عقبات تطبيق مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

إن أكبر التحديات التي تواجه المنظمات والجهات الحكومية بشكل عام ، في الإعداد الأخلاقي لموظفيها ، هي كيفية التعامل مع كثير من الأخلاق السلبية ، التي تصدر من الموظفين تجاه الجماهير ، سواء داخل المنظمة أو خارجها ، كالفساد الإداري وعدم تكريس الجهود للقيام بمسؤوليات الوظيفة ، وسوء استخدام السلطة وغيرها من الظواهر السلبية .

**وأهم تلك العقبات ما يلي :**

#### ١- عدم تطبيق العقوبات على الموظفين سيئي السلوك :

إن التساهل في التجاوزات الأخلاقية التي تصدر من الموظفين تجاه المواطنين وعدم تطبيق النظام المتبع في إنزال العقوبات على المخالفين يؤدي إلى تهاون كبير في الالتزام بأخلاقيات الوظيفة ، وتكرار الانحرافات السلوكية خاصة في التعامل مع الجمهور ، نتيجة عدم وجود رادع يقوم بحماية الجمهور من التجاوزات الصادرة من بعض الموظفين .

#### ٢- غياب القدوة الحسنة :

إن هذا العصر نفتقد فيه إلى الكثير من القيم والمبادئ الروحية ، ولا يختلف اثنان على أهمية القدوة الحسنة وأثرها الكبير في تربية الموظفين كأفراد وجماعات بشكل عام ودورها المهم في بناء المجتمعات .

وغياب القدوة الحسنة لدى الموظفين خاصة من قبل الإدارة يترك المجال مفتوحاً أمامهم لاختلاق الذرائع حول عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة واحترام المواطنين لعدم وجود نموذج جيد أمامهم يلتزم بأخلاقيات وظيفته ويدعو إلى الحفاظ عليها .

### ٣- ضعف الحس الديني والوطني :

عندما يغيب الشعور لدى الموظف بقيمة العمل الذي يقوم به ، ودوره الكبير في مساعدة الجماهير وتقديم الخدمات لهم ، وعدم مراقبة ربه أولاً ثم ضميره ومجتمعه ، وعندما يغيب شعوره بواجباته المؤثرة في تنمية وتطور المجتمع ، فإن كل ذلك سيحول بين الموظف وبين التطبيق الكامل لوظيفته والالتزام بأخلاق عمله واحترام الآخرين .

### ٤- اضطراب العلاقة بين الموظفين والجمهور في بعض المواقف :

من الأمور التي نعلمها أن الثقة بين الجمهور والجهة الحكومية المتمثلة في موظفيها لها علاقة مباشرة بزيادة الاحترام المتبادل بينهما ، فالموظف الذي يعلم أن الجماهير ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه يتفانى في عمله ، ولكن عندما يشعر الموظف بأن المواطنين لا يقدرون عمله أو لا يباليون بمجهوده فإن هذا يكون أمراً غير محفز له على تطوير العمل وحسن التعامل مع المواطن ؛ لذلك فإن التزام الجماهير أيضاً بالأخلاق الحسنة في تعاملهم مع الموظفين وتقدير مجهوداتهم يؤدي إلى تفاني الموظف في عمله ، وأيضاً يسود حينها الصدق من قبل الموظف وكذلك الأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع الآخرين ، مما يعود بالنفع على الجميع ويوفر كثيراً من الوقت الضائع في الخلافات والشائعات التي تسود عند الخلاف .

## المطلب الثالث

### وسائل ترسيخ مبادئ السلوك الوظيفي في التعامل مع الجمهور

إن اتباع الأخلاق في التعامل مع الجمهور أمر يجب أن يحرص عليه كل موظف ، ولكن إدارة المؤسسة لن تعتمد على مدى التزام الموظفين بأخلاقيات الوظيفة بناء على قناعتهم الشخصية ، بل هي بحاجة لأن تلزمهم بذلك كجزء من متطلبات الوظيفة ، وفيما يلي بعض الوسائل التي تساهم في ترسيخ المبادئ والقيم والأخلاقيات الخاصة بالوظيفة لدى الموظفين :

#### ١- تنمية الرقابة الذاتية :

إن من أهم الوسائل التي يجب اتباعها في ترسيخ مبادئ السلوك الوظيفي لدى الموظفين في تعاملهم مع الجمهور هو استحضار رقابة الله - عز وجل - قبل رقابة المدير أو المنظمة ، فهو يراعي مصلحة المؤسسة وكذلك مصلحة الجمهور ويسعى لتحقيق الأهداف المنشودة دون تفضيل مصلحته الشخصية على ذلك . إن الرقابة الذاتية لدى الموظف تمنعه من الخيانة ، واستخدام النفوذ أو التلاعب بوظيفته من أجل مكاسب خاصة ، وتعينه على الأمانة ، فهي من المقومات المتفق عليها في العالم ، ولتنمية الرقابة الذاتية وسائل : كتقوية الإيمان بالله

والتقوى ، وتعزيز الحس الوطني ، وتحمل المسؤولية ، والإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح<sup>(١)</sup>.

### ٢- وجود القدوة الحسنة :

إن أوضح مثال على القدوة الحسنة التي يجب على الموظف أن يقتدي بها قول الله تعالى في كتابه العزيز: " لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا " <sup>(٢)</sup> فالقدوة من أهم الوسائل في التأثير على الموظفين ورسم العلاقات فيما بين الموظف والجمهور لذلك يجب أن يكون هناك قدوة صالحة لدى الموظف .

ويجب على الإدارة العليا وعلى من يساهم في اعتماد نظام أخلاقيات المهنة من باب أولى الالتزام بهذه الأخلاقيات حتى لا يكون حجة وسبباً في عدم التزام الموظفين .

### ٣- تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة :

يجب على كل موظف أن يقتنع بأن وظيفته عبادة تقربه من الله سبحانه وتعالى إن أحسن تأديتها وراعى فيها الحقوق والواجبات والأخلاقيات ، وأنه حينما يتعامل مع الجمهور فإن هناك عدة مبادئ دينية واجب عليه اتباعها في تعامله مع المواطنين ، كما عليه أن يقتنع أن وظيفته هذه تساهم في تحقيق التنمية المجتمعية والوطنية وتساهم في تحسين ظروف الفرد والمجتمع والدولة ، وأنه يعد صورة مصغرة للمؤسسة التابع لها وهذه الصورة هي التي ستعطي الطابع الأول والأخير للجمهور عن هذه الجهة .

(١) هيام عبد الرحمن العقيلي : المرجع السابق ، ص ٢٢ .

(٢) سورة الأحزاب : الآية ٢١ .

#### ٤- إيجاد أدوات الضبط الإداري :

في كل نظام يتم تصميمه يجب أن يحتوي على الأجهزة والوسائل الرقابية التي تضمن سير هذا النظام بالشكل المطلوب والمخطط له ، لذلك عند اعتماد نظام أخلاقيات المهنة في أي منظمة عليها أن تراجع وتراقب تطبيق هذا النظام، وتحاسب كل من يخالفه ويتعدى عليه <sup>(١)</sup> .

ويجب أيضاً أن يكون هناك جهاز إداري مستقل يكون مسؤولاً عن وظائف الرقابة الإدارية حتى يساعد على فاعلية الإعداد الأخلاقي النزيه في التعامل مع الجماهير ، وذلك بمتابعة تصرفات وسلوك الموظفين مع المواطنين ، وأيضاً يجب إعادة النظر بإجراءات الضبط الوظيفي والعقوبات وتنفيذ إجراءات رادعة بحق المخالفين في تعاملهم مع الجمهور والمسيئين لهم لأن هذه الإساءة تعود بالضرر على المؤسسة نفسها .

#### ٥- التقييم المستمر للموظفين :

إن عملية التقييم تساهم في كشف الانحرافات أولاً بأول ومعرفة نقاط الخلل عند الموظفين في تعاملهم مع الجماهير والضعف في تطبيق الموظفين لأخلاقيات وظيفتهم ، حتى تسهل عملية المعالجة والتعديل .

وتساهم عملية التقييم في التطوير عندما يعلم الموظف أن من يطور نفسه يقيم تقييماً صحيحاً ، وينال مكافئة على ذلك ، والتقييم يعين المسؤول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءاتهم ومواطن إبداعهم <sup>(٢)</sup> .

(١) المرجع السابق : ص ٣٨-٣٩ .

(٢) د. بلال خلف السكارنة : المرجع السابق ، ص ٦٧ .

## ٦- التدريب :

يعتبر التدريب العامل الأقوى في تطوير المهارات للموظفين والمنظمات ، فالتدريب يتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية ، تجعله يسلك طريقاً وأسلوباً مختلفاً في أداء عمله <sup>(١)</sup> .

وهناك عدد من الأعمال التي تمكن الموظفين من كسب عواطف الجمهور أهمها <sup>(٢)</sup> :

- ١- التعرف على آراء أفراد الجمهور واتجاهاتهم والاهتمام بها ووضعها موضع الاعتبار .
- ٢- أن تكون الإجابة على استعلامات الجمهور وأسئلته واضحة ودون إشعاره بالملل .
- ٣- الاهتمام بالمظهر الخارجي ، لما له من تأثير على الأشخاص أو الأفراد الذين يتعامل معهم .
- ٤- الاستقبال الطيب بالترحيب المناسب وإشعار الجماهير أنهم قائمون على خدمتهم ، وهذا يؤدي إلى إدخال السرور والبهجة على أفراد الجمهور .
- ٥- أن تكون الكلمات التي تستعمل مع أفراد الجمهور بعيدة عن الكلمات القبيحة والمستهينة .

(١) د. إبراهيم عبد الرحمن الشرفاوي : التدريب التخصصي الفعال ، الطبعة الأولى ، الكويت ، ٢٠٢٠ ، ص ٤٣ .

(٢) فالخ عبيد الله الحربي : المرجع السابق ، ص ٤٢ .



## الفصل الخامس

### تعامل رجال الشرطة مع الجمهور

#### المبحث الأول : الشرطة

المطلب الأول : مفهوم الشرطة

المطلب الثاني : أهداف العمل الشرطي

#### المبحث الثاني : مهارات الشرطة في التعامل مع الجمهور

المطلب الأول : مفهوم المهارة

المطلب الثاني : مهارة تكوين العلاقات

المطلب الثالث : مهارة حل النزاعات

المطلب الرابع : مهارة ضبط النفس

## المبحث الأول

### مفهوم الشرطة وأهداف العمل الشرطي

تمهيد :

تعد الشرطة من الأجهزة الرئيسية للدولة ، حيث تساهم مساهمة إيجابية في الحد من الجرائم ، وضبط مرتكبيها ، والعمل على تحقيق الأمن العام في الدولة وتوفير السكينة العامة .

فالشرطة كمؤسسة حكومية ثابتة للدولة أحد أهم الجوانب المهمة في تطور المجتمعات من خلال تأثيرها وإسهامها في إشاعة الأمن والاستقرار وحماية الحقوق والضرب على أيدي العابثين المفسدين .

ويتناول هذا المبحث مفهوم الشرطة لغة واصطلاحاً وأهداف العمل الشرطي ، وذلك على النحو التالي :

المطلب الأول : مفهوم الشرطة .

المطلب الثاني : أهداف العمل الشرطي .

## المطلب الأول مفهوم الشرطة

الشرطة عنصر رئيسي في كل نظام وكل مجتمع من المجتمعات حيث يُعد جهاز الشرطة من أهم الأجهزة الأمنية الموجودة ، حيث إنه الأساس في أمن الناس .  
ومن أجل الوقوف على مفهوم الشرطة ، يجب علينا في هذا الصدد أن نعرض أولاً إلى التعريف اللغوي والاصطلاحي للشرطة باعتباره الوسيلة التي من خلالها نستطيع التوصل إلى المفهوم الحقيقي للشرطة .

### أولاً : التعريف اللغوي للشرطة :

اتفقت معاجم اللغة على تفسير كلمة الشرطة بما يتميز رجالها من " شرط " أي علامات ظاهرة تميزهم عن غيرهم <sup>(١)</sup> .  
لفظ ( شرطة ) بمعنى ، رجل الأمن جمعه شرط ، ويطلق على المفرد من رجال الشرطة : شرطي <sup>(٢)</sup> ، أما الفيروز آبادي فقد ذكر أن : " الشرط بالضم ما اشتربت . يقال خذ شرطتك : وواحد الشرط ، هم طائفة من أعوان الولاية ، وأن شرطي بوزن تركي ، لأنهم أعلموا أنفسهم " <sup>(٣)</sup> .

<sup>(١)</sup> الجوهري : معجم الصحاح ، ج ٣ ، ص ١٦٤ ، ابن الأثير : النهاية في غريب الحديث ، ج ٢ ، ص ٤٦٠ ، ابن منظور : لسان العرب ، المجلد ٤ ، ص ٢٢٣٦ ، الفيروز آبادي : القاموس ، ص ٨٦٩ ، الزبيدي : تاج العروس ، ج ١٠ ، ص ٢٨٣ .  
<sup>(٢)</sup> الزبيدي ، محمد المرتضى : تاج العروس من جواهر القاموس ، الجزء ١٩ ، طبعة الكويت ، ص ٤٠٧ .  
<sup>(٣)</sup> الفيروز آبادي ، محمد بن يعقوب : القاموس المحيط ، مؤسسة الرسالة ، ١٤٢٦ هـ - ٢٠٠٥ م ، ص ٣٩٦ .

وذهب ابن منظور إلى القول بأن " الشرطية ، والجمع شرط ، سموا بذلك ، لأنهم أعدوا لذلك وأعلموا أنفسهم بعلامات تميزهم عن غيرهم ، حتى إذا رآهم الناس عرفوهم عن غيرهم " (١) .

### ثانياً : التعريف الاصطلاحي للشرطة :

لقد عرف فقهاء الإسلام الشرطة اصطلاحاً بأنهم : " أعوان السلطان لتتبع أحوال الناس وحفظهم وإقامة الحدود " (٢) .

وعرفهم آخرون بأنهم :

" الجند الذين يعتمد عليهم الخليفة أو الوالي في استتاب الأمن وحفظ النظام ، والقبض على الجناة والمفسدين ، وما إلى ذلك من الأعمال الأمنية التي تكفل سلامة الجمهور وطمأنينتهم " (٣) .

أما الدارسون المحدثون : فقد أورد حسن إبراهيم تعريف " الشرطة " اصطلاحاً فقال : " هم الجند الذين يعتمد عليهم الخليفة ، أو الوالي في استتاب الأمن وحفظ النظام ، والقبض على الجناة والمفسدين ، وما إلى ذلك من الأعمال الإدارية التي تكفل سلامة الجمهور وطمأنينتهم " (٤) فقد سجل أول تطبيق لنظام الشرطة في

(١) ابن منظور ، محمد بن مكرم : المرجع السابق ، المجلد ٤ ، ص ٢٢٣٦ .

(٢) سهيل أحمد أبو لبدة : تطوير جهاز الشرطة في صدر الإسلام والعهد الأموي ( ١ هـ - ١٣٢ هـ / ٦٢٢-٧٥٠ ) رسالة ماجستير في التاريخ ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ١٤٣٢ هـ - ٢٠١١ م ، ص ٣ .

(٣) علي حسن التميمي : أثر الصورة الذهنية عن رجال الشرطة في العلاقة مع المواطنين ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية والأمنية ، مملكة البحرين ، الأكاديمية الملكية للشرطة ، مايو ٢٠١٨ ، ص ٩ .

(٤) د. حسن إبراهيم حسن : تاريخ الإسلام السياسي والديني والثقافي والاجتماعي ، الجزء الأول ، دار الجليل للنشر والطباعة والتوزيع ، لبنان ، ٢٠٠١ م ، ص ٤٦٠ .

عهد أمير المؤمنين " عمر بن الخطاب ، فكان يعس بالمدينة أي يطوف بالليل يحرس الناس ويكشف أهل الريبة والعسس " وأوكل التناوب في حفظ الأمن في المدينة إلى رجال أطلق عليهم العسس <sup>(١)</sup> .

الشرطة هي هيئة مدنية تؤدي واجبها في خدمة الشعب وتكفل للمواطنين الأمن والطمأنينة وتختص بالمحافظة على النظام والأمن العام والآداب وحماية الأرواح والأعراض وعلى الأخص منع الجريمة وضبطها كما تختص بكفالة الطمأنينة والأمن للمواطنين في كافة المجالات وتنفيذ ما تفرضه عليها القوانين واللوائح من واجبات .

وهناك من يرى أن الشرطة هي هيئة مدنية تابعة للدولة ، ومسئولة عن استتباب النظام العام بمعناه التقليدي ( الأمن العام ، والصحة العامة ، والسكينة العامة ) والجديد ( الحفاظ على البيئة ، وعلى جماليات المدينة ، وعلى أخلاقيات المجتمع ) وعلى الرغم من وجود خصيصة عسكرية في عمل الشرطة وزيتها الرسمي إلا أن هناك من يراها هيئة مدنية ؛ وذلك لأن الصفة العسكرية يجب أن ينفرد بها الجيش وحده ، كما أن الصفة المدنية للشرطة تنطوي على ضمانات لحقوق الإنسان ؛ وذلك لمسئلة هذه الجهة عند تعسفها وتجاوزها للقانون <sup>(٢)</sup> .

وقد أورد المشرع الكويتي في المادة الثانية من قانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٦٨ بشأن نظام قوة الشرطة أن : " الشرطة قوة نظامية مسلحة تابعة لوزارة الداخلية تقوم على حفظ الأمن والنظام داخل البلاد وحماية الأرواح والأعراض والأموال ، وتنفيذ ما تفرضه القوانين واللوائح " .

<sup>(١)</sup> ابن الأثير ، المبارك بن محمد الجزري : النهاية في غريب الحديث والأثر ، الحلبي ، ١٣٨٣ هـ - ١٩٦٣ م ، الطبعة الأولى ، الجزء الثالث ، ص ٢٣٦ .

<sup>(٢)</sup> رامي عمر علي الطناني : المرجع السابق ، ص ٥٢ .

ونستخلص مما سبق أن رجل الشرطة هو المنوط به المحافظة على النظام العام وحماية الأمن العام والآداب العامة داخل البلاد وحماية الأرواح والأعراض والأموال ، واتخاذ التدابير اللازمة لمنع ارتكاب الجرائم وضبط ما يقع منها وتلقي البلاغات والمعلومات والشكاوي وإجراء التحريات والأبحاث والتحقيقات والقيام بكل ما تفرضه عليها القوانين واللوائح والقرارات والأوامر والأنظمة .

## المطلب الثاني أهداف العمل الشرطي

هناك عدة أهداف لمهنة الشرطة تنتهي جميعها إلى تحقيق المصلحة العامة والعمل على إقامة وحماية النظام العام ، حيث يهدف في المقام الأول إلى تحقيق الأمن العام .

وتشتمل أهداف العمل الشرطي على عناصر ثلاثة فيما يلي :

### ١- تحقيق الأمن العام :

الأمن العام يقصد به ما يحقق للمجتمع استقرار نظمه ، وكل ما يكفل للأفراد حماية كاملة ، للنفس والعرض والمال ، وبذلك يشتمل الأمن العام على ما اصطلح تسميته الأمن الوطني أو القومي بالإضافة إلى أمن الأفراد بالمجتمع <sup>(١)</sup> .

ومعنى ذلك أن يكون الهدف من الأعمال الشرطية منع وقوع الحوادث أو التقليل من احتمال وقوعها <sup>(٢)</sup> ، مثل حوادث السرقة والسطو والقتل أو حوادث السير والمرور وكذلك أيضا اتخاذ الاحتياطات الأمنية اللازمة لمواجهة المخاطر الطبيعية مثل الفيضانات أو الزلازل ودرء الكوارث العامة ، وقد شهد مدلول الأمن العام تطوراً ملحوظاً في المجتمع الحديث وشمل العديد من الجوانب مثل الأمن

<sup>(١)</sup> عقيد / د. صباح عبد الرحمن الغيص : وظيفة الشرطة (مفهوماً ، واجباتها ووسائل مباشرتها ، وسلطاتها في الظروف العادية والاستثنائية) ، أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية ، ٢٠١٣ م ، ص ٢٢-٢٣ .

<sup>(٢)</sup> صلاح الدين عبد الحميد عبد المطلب : تحديات ومعوقات العمل الشرطي في عصر العولمة وسبل مواجهتها ، مركز بحوث الشارقة ، الشارقة ، ٢٠٠٦ م ، ص ١٥-١٦ .

الاقتصادي ومن صورته الوقاية من الجرائم الاقتصادية ومكافحتها بكافة أشكالها التقليدية والمستجدة ومن أمثلتها تزيف وتزوير العملة وغسل الأموال والاحتيال الإلكتروني ، كما شمل أيضا هذا المدلول الأمن الاجتماعي الذي يعني بالسلوكيات المخلة بالأمن والتسول والتعرض للغير بالقول أو الفعل .

### ٢- المحافظة على الصحة العامة :

ويتم ذلك من خلال القيام بكافة الإجراءات الكفيلة بالحفاظ على صحة الجمهور ووقايته من أخطار الأمراض وانتشار الأوبئة ، ومن الملاحظ أنه وإن كان الجانب الأكبر من هذه الإجراءات يقع على عاتق الأجهزة غير الشرطية كوزارة الصحة ، إلا أن المتغيرات الحالية في كافة المجتمعات والتي أدت إلى زيادة تدخل العمل الشرطي في كثير من نواحي الحياة أدى إلى قيام الأجهزة الشرطية بدور فعال في هذا الجانب من خلال القيام بالإجراءات التي تهدف إلى الوقاية ومكافحة جرائم التلوث البيئي وأيضا القيام بإبعاد من تثبت إصابته بأحد الأمراض المعدية أو ذات الخطورة على الصحة العامة وكذلك مكافحة الاتجار بالمواد ذات الخطورة على الإنسان مثل المخدرات للحفاظ على صحته البدنية والعقلية .

### ٣- توفير السكنية العامة :

ارتبط مفهوم النظام العام بمفهوم الدولة السائدة في مكان ما وزمان ما ، فالدولة سابقاً أي الدولة الحارسة كانت قائمة على معطيات سياسية واقتصادية واجتماعية وفكرية خاصة تحتاج على نظام خاص ، يخدم مصالحها ، ويحقق أهدافها ، ولما تطورت وأصبحت حديثة وتطور مفهوم النظام العام وأصبح

مضمونه لا يغطي حفظ الأمن العام والصحة العامة والسكينة العامة ، بل توسع ليشمل مجالات أخرى مثل النظام العام الاقتصادي والاجتماعي <sup>(١)</sup> .

ويتم ذلك من خلال قيام الأجهزة الشرطية بالتصدي لمحاولات تعكير الهدوء أو إحداث الضوضاء والجلبة وبصفة خاصة بالمناطق السكنية أو بالطرق العامة ، ومثال ذلك الضوضاء المقلقة لراحة الناس والمنبعثة من أجهزة الكاسيت والتلفزيون ومكبرات الصوت ، ولعل أبرز الأعمال التي تقوم بها الأجهزة الشرطية في هذا المجال العمل بالتنسيق مع الإدارات المحلية المختصة والبلدية على نقل المنشآت الصناعية أو الأنشطة المثيرة للضوضاء بعيداً عن المناطق السكنية للمحافظة على الهدوء فيها .

ومما لا شك فيه أن أهداف العمل الشرطي تتحقق وبصورة فعالة من خلال قيام الجهاز الشرطي بالعديد من الأعمال والتي يتمثل البعض منها فيما يلي <sup>(٢)</sup> :

- التواجد والانتشار الأمني المستمر ليلاً ونهاراً لتوفير مجتمع آمن ومستقر .
- ملاحقة الخطرين والعمل على وضعهم تحت السيطرة الأمنية لإجهاض مخططاتهم الإجرامية .
- رصد الظواهر الإجرامية وأماكن تجمع الخطرين على الأمن .
- تأمين المنشآت والمرافق الحيوية والسفارات والقنصليات تحسباً لأي عمل يخل بالأمن .
- تنظيم حركة السير والمرور لمنع الاحتكاكات والازدحام المروري وسرعة فحص الحوادث الناجمة عنها ونقل المتوفين والمصابين .

<sup>(١)</sup> عقيد / د. صباح عبد الرحمن الغيص : المرجع السابق ، ص ٢٥ .

<sup>(٢)</sup> رامي عمر علي الطناني : المرجع السابق ، ص ١٦ .

## فن التعامل مع الجمهور

- رصد ومراقبة المتغيرات الأمنية مما يسمح بالتدخل لاحتوائها قبل أن تتزايد حدة تأثيراتها السلبية .
- منع وقوع الاضطرابات الأمنية وأعمال الشغب والتصدي لها في حال وقوعها .
- التنسيق والتعاون المستمر مع كافة الأجهزة المعنية بالدولة وبصفة خاصة مؤسسات الضبط الاجتماعي للعمل على الوقاية من الجريمة وتنمية الوعي الأمني وتفعيل التواصل بين الشرطة والجمهور .

## المبحث الثاني

### مهارات رجل الشرطة في التعامل مع الجمهور

تمهيد :

يحتاج رجل الشرطة إلى عدد من المهارات المعتمدة على الذكاء الاجتماعي حتى يتمكن من تحقيق النجاح في عمله وفي علاقته مع الآخرين ، من خلال فهم مشاعر ودوافع ومزاجية الآخرين والتعاطف معهم .  
تلك المهارات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأخلاقيات رجل الشرطة في أداء عمله ، ويكون لها الأثر الإيجابي الذي يترتب على وجوده حسن قيامه بدوره في منظومة الأداء الأمني بشكل مؤثر وفعال على أساس أن الجمهور هم الشريحة الأساسية والهامية .

ويتناول هذا المبحث مهارات الشرطة في التعامل مع الجمهور ، وذلك على النحو التالي :

- المطلب الأول : مفهوم المهارة .
- المطلب الثاني : مهارة تكوين العلاقات وكسب تعاون الجمهور .
- المطلب الثالث : مهارة حل النزاعات .
- المطلب الرابع : مهارة ضبط النفس .

## المطلب الأول مفهوم المهارة

### أولاً : المهارة في اللغة :

يرجع أصل مصطلح المهارة إلى الفعل " مهر " والاسم فيه " ماهر " أي حاذق بارع ، ويقال : " فلان مهر في العلم " أي كان حاذقاً عالماً به متقناً له ، والمهارة : الحذق في الشيء ، والجمع مهرة <sup>(١)</sup> .  
ومن ذلك قوله **صلى الله عليه وسلم** " الماهر بالقرآن مع السفرة الكرام البررة " <sup>(٢)</sup> .

### ثانياً : المهارة اصطلاحاً :

مجموعة من المعارف والخبرات والقدرات الشخصية التي يجب توافرها عند شخص ما لكي يتمكن من إنجاز عمل معين .  
وعُرفت المهارة بأنها : " القدرة على استخدام المعرفة في تحقيق هدف معين بدقة وسهولة وسرعة وسلامة وأمان ، حيث إن المهارة لا تكتب نمطياً ، وتظهر أثناء العمل والممارسة أو أثناء أداء المسؤوليات المكلف بها الفرد <sup>(٣)</sup> .

<sup>(١)</sup> ابن منظور : المرجع السابق ، ص ٣٨٦ .

<sup>(٢)</sup> الإمام مسلم بن الحجاج : صحيح مسلم ، كتاب صلاة المسافرين وقصرها ، باب فضل الماهر في القرآن والذي يتتبع فيه ، حديث رقم ١٣٨٢ ، دار طيبة ، ٢٠٠٦ .

<sup>(٣)</sup> وفاء خليل الحجار : المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالضغط النفسية لدى المرأة القيادية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير في الصحة النفسية والمجتمعية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ١٤٣٧ هـ - ٢٠١٥ م ، ص ١٤ .

وهي أيضاً : " القدرة على أداء وظيفة معينة ، أو تحقيق هدف معين ، وعرفت أيضاً بأنها أداة تكون على أشكال ( لفظية ، عقلية ، حسية ، اجتماعية ) ، وهذه تحتاج إلى وقت وجهد وتدريب مقصود .

ويرى آخرون أن المهارة هي : " قدرة الإنسان على القيام بأنشطة تستند أساساً على قاعدة معرفية صلبة تدعمها الخبرة والاستعدادات الخاصة " .

ونرى من خلال ما سبق أن جميع التعريفات تشير إلى القدرات التي يتمتع بها الإنسان للقيام بمهمة معينة بشكل أفضل وتشير إلى الخبرات التي يكتسبها والتي تساهم في تنمية قدراته مما يؤدي إلى أداء أفضل .

### - المهارات الشخصية :

أنواع المهارات كثيرة من بينها المهارات الاجتماعية أو الإنسانية ، الذهنية ، واللغوية والإدارية ، وجميعها تفيد القدرة والكفاءة والتميز عن الآخرين .

وتُعد المهارات الإنسانية أو الشخصية أو الاجتماعية من أبرز أنواع المهارات لأنها تتعلق بالعلاقات الاجتماعية مع الآخرين والتعامل معهم بشكل أفضل ، إذ إنها تختص بالصفات والطريقة التي يتواصل بها الإنسان مع من حوله .

وهناك من يطلق عليها المهارات الناعمة على أن " المهارات الناعمة هي الصفات الشخصية التي تعزز التفاعلات الشخصية والأداء الوظيفي والآفاق الوظيفية " <sup>(١)</sup> .

<sup>(١)</sup> علا نعيم عمر حجاج : دور المهارات الناعمة في عملية في عملية اقتناص الوظائف الإدارية - دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، كلية التجارة ، الدراسات العليا ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٤ م ، ص ١١ .

وعرفت بأنها " القدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني ، وهي الطريقة المثالية لتقديم نفسك للآخرين " ، وهذه المهارات ذات صلة كبيرة لشخصية الإنسان وسلوكه وتصرفاته في المواقف التي يمر بها <sup>(١)</sup> .

وذكر **ديفيد بوهيم** أن " المهارات الناعمة هي سلسلة من الردود التلقائية النفسية والعاطفية ، والفسولوجية التي لها تأثير حقيقي للغاية داخل العقل والجسد والمجتمع " <sup>(٢)</sup> .

وعرفها **بيرولت** على أنها " الصفات الشخصية والسلوكية ، ومستوى التزام الشخص الذي يميزه عن أشخاص آخرين يملكون خبرات مماثلة " <sup>(٣)</sup> .

والمهارات الناعمة **Soft Skills** أو الشخصية أو الاجتماعية أو الإنسانية هي مهارات متصلة متعلقة بشخصية الفرد أو طباعة .

وهي تختلف عن المهارات الصعبة **Hard Skills** التي تتطلب الشهادات أو الدرجات في تخصصات محددة <sup>(٤)</sup> .

وعلى ذلك تتطلب المهارة الإنسانية أن يكون لدى رجل الشرطة المقدرة على بناء علاقات حميمة طيبة مع الآخرين ، وذلك من خلال معرفته بميول واتجاهات الآخرين وفهم مشاعرهم وتقبل اقتراحاتهم وانتقاداتهم البناءة ، فالعلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو ابتسامات يوزعها القائد بين الحين والآخر سواء بمجاملة

(1) Rao , M.S : Myths and truths About Soft Skills , American Society for Training & Development 2012 , USA .

(2) Bohm David : On Creativity , London , Routledge 1996 .

(3) Perreault , H : Business education can take a leadership role in character education , Business Education Forum , 2004 .

(٤) د. إبراهيم عبد الرحمن الشرفاوي : المرجع السابق ، ص ٨٠ .

أو غير ذلك ، بل هي فهم عميق لقدرات وطاقات ودوافع البشر الذين يتعامل معهم ومحاولة استثمار كل هذه الطاقات والإمكانات مما يفسح المجال أمام من يتعامل معهم للإبداع والابتكار وحسن الانتماء وتحقيق الأهداف المنشودة<sup>(١)</sup> .

فالمهارات الإنسانية تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها الموظف التعامل بنجاح مع الآخرين ، أي كيف يستطيع أن يجذب الآخرين إليه ويجعلهم متعاونين معه ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء .

وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة الموظف في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كمجموعات وأفراد .

إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين وتدفعهم إلى العمل بحماس وقوة دون قهر أو إجبار ، وهي التي تستطيع أن تبني الروح المعنوية للمجموعة على أساس قوي وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل .

المهارات الإنسانية مهمة وضرورية للعمل في المنظمات وعلى كل المستويات<sup>(٢)</sup> .

ومن هنا يجب على رجل الشرطة أن يحاول جاهداً أن يجد من تأثير النظرة السلبية للآخرين ، وفي أقل تقدير يحاول أن يبقي هذا الأثر في مستوى بحيث لا يفسد عليه تصرفاته فيقع ضحية للجهل ، لذا يجب أن يكون متفتح الذهن والعقل ومتوقد الذكاء متواضعاً يشجع الآخرين على تحمل المسؤولية ، لأنه يدرك أن

(١) رامي عمر علي الطناني : المرجع السابق ، ص ١٠ .

(٢) د. إبراهيم عبد الرحمن الشرقاوي : المرجع السابق ، ص ٨١ .

الإنسان قادر على تجاوز تصوره بالمشاورة والشعور بالقيمة الذاتية ، ولن تكتمل مقومات الإدارة الناجحة ما لم يتم الوقوف على حقيقة دوافع الأفراد سواء تلك الشعورية أو اللاشعورية وحاجاتهم ومكونات هياكل شخصياتهم الإنسانية واتجاهاتهم النفسية وقدراتهم وميولهم إلى جانب مستوى الذكاء والعمليات العقلية من إدراك وإحساس وتفكير .

ولكي ينجح رجل الشرطة في ممارسة العلاقات الإنسانية فعليه أن يظهر إحساسه تجاه مشاعر الآخرين وأن يطابق احتياجاته مع احتياجات الجمهور ، وأن يتعلم كيف يستمع بانتباه وأن يمسك عن النقد أو التعليقات الساخرة ، وأن يساعد الآخرين على أن يشعروا بأهميته والاحتياج إليه <sup>(١)</sup> .

<sup>(١)</sup> رامي عمر علي الطناني : المرجع السابق ، ص ١٠ .

## المطلب الثاني

### مهارة تكوين العلاقات وكسب تعاون الجمهور

إنه من المهم أن نبدأ بالتفكير بشأن أهمية إقامة علاقة مع الآخرين ،  
فبالنسبة للعديد من الناس فإن قضاء الوقت لتكوين علاقات مع الناس يُعد هدراً  
لمورد نادر وهو الوقت ، فأنت بحاجة لأن تقتنع بأن المكاسب التي ستجنيها من  
بناء العلاقات كافية لتجعلها شيئاً ذا قيمة وجديراً ببذل الجهد فيه ، وليس  
باستطاعتنا أن نبني صلات وئام مصطنع ، فالصلات نتيجة طبيعية للشعور بأن  
هناك علاقة إيجابية بيننا ، وعلى الرغم من ذلك فيإمكاننا أن نكون واعين ومدركين  
للعناصر التي تسهم في بناء العلاقة وأن نختار استخدامها بشكل إيجابي<sup>(١)</sup> .

ورجل الشرطة يجب أن يقيم علاقات واتصالات فاعلة مع الآخرين حتى  
يحصل على أقصى درجة من تعاونهم في تحقيق الأهداف المطلوبة وتجنب عرقلة  
الجهود ، ومن الدلائل التي تدل على ذلك ، قدرته على التعامل مع الجمهور ، وما  
يتطلبه ذلك من قدرة على بناء علاقات طيبة مع الجميع سواء كانوا أعداءه أو  
أصدقاءه ، وإدراكه الواعي لميول واتجاهات الآخرين ، وفهم لمشاعرهم وثقته فيهم  
وتقبله لاقتراحاتهم وانتقاداتهم البناءة ، وإفساح المجال لهم ، وخلق الإحساس لديهم  
بالاطمئنان ، وتلبية طلباتهم وإشباع حاجاتهم<sup>(٢)</sup> .

(١) دي كامب : مدير القرن الواحد والعشرين ، ترجمة / خالد عبدالله الشقري ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، ٢٠٠٠ م ، ص ١٤٥ .  
(٢) صلاح بن سار الجابري : المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي - دراسة مسحية على الضباط العاملين بشرطة منطقة المدينة المنورة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، ٢٠٠٩ م ، ص ٢٢ .

ويجب أن تكون معاملة رجل الشرطة للمواطن بما يتناسب وتقاليده المجتمعية وعاداته ، وليس هناك ما يبرر أن يتعامل رجل الشرطة مع الجمهور بالطرق المتعالية التي اتسمت بها المهنة الأمنية ، ولا ينبغي أن يفترض رجل الأمن الإدانة لكل الأفراد المتهمين والمشتبه فيهم الذين يتعامل معهم ، بل العكس هو الصحيح وفقاً لمبدأ القانون " المتهم بريء حتى تثبت إدانته " ، إن رجل الشرطة دائماً في حاجة إلى تأييد الجمهور وبغير ذلك التأييد تصبح مهمة رجل الأمن صعبة وشاقة ، ومن ثم فإن على رجل الأمن وهو يمارس عمله في أي موقع من المواقع أن ينتهز تلك الفرص ليوثق علاقته مع الجمهور (١) .

والتعاون بين رجل الشرطة والجمهور هو الأفضل حيث يتم الاتفاق والقبول المنطقي لأهداف بعضهم ، ولتكن النظرة المتفائلة هي المسيطرة ، والتعاون يتطلب من جميع الأطراف الاعتراف بكفاءات وخبرات بعضهم ، وموقف كل فرد معد إعداداً جيداً للتركيز على حل المشكلة الراهنة وليس الدفاع عن المواقف الشخصية ، والتعاون يتطلب وقتاً طويلاً والتمتع بالصبر من جميع الأشخاص المشاركين (٢) .

ويعتبر المجتمع الإنساني في حد ذاته نسق مبني على التعاون القائم بين وحداته المختلفة ، سواء كانت هذه الوحدات أفراداً أو جماعات أو نظماً أو معايير أو غير ذلك ، ويمكننا أن نعرف التعاون بأنه عبارة عن تلك العملية التي تجعل الأفراد أو الجماعات أو الوحدات الاجتماعية تعمل متضافرة جنباً إلى جنب في سبيل تحقيق أهداف وغايات مشتركة ، والتعاون على هذا الأساس جهد متبادل ،

(١) علي ساج الطيار : اتجاهات الجمهور نحو التعاون مع رجل الأمن - دراسة ميدانية بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ١٩٩٧ م ، ص ٥٤ .

(٢) رامي الطناني : المرجع السابق ، ص ٣٤ .

ونجاح أحد الأطراف الداخلة فيه يعد نجاحاً للأطراف الأخرى وعادة ما يكون هذا التعاون من أجل غرض صالح ومفيد <sup>(١)</sup> ، ويتطلب وقتاً طويلاً والتمتع بالصبر من جميع الأشخاص المشاركين <sup>(٢)</sup> .

---

<sup>(١)</sup> فالخ عبيد الحربي : المرجع السابق ، ص ٣٢ .  
<sup>(٢)</sup> راوي الطناني : المرجع السابق ، ص ٣٤ .

## المطلب الثالث

### مهارة حل النزاعات

يواجه الناس في حياتهم اليومية العديد من المشكلات والنزاعات التي تختلف في بساطتها من شخص إلى آخر ومن موقف إلى موقف ، وعلى الرغم من التفاوت في أحجامها إلا أنها جميعاً تحتاج إلى حل وبطريقة مرضية ، مما يستدعي استشارة العديد من العمليات العقلية المعرفية للبحث عن هذه الحلول ، ويزداد حدوث النشاط الفكري عندما تفشل عادات الأفراد وخبراتهم السابقة في إيجاد حلول مناسبة ، والناس أمام المشكلات ثلاثة أصناف كالتالي <sup>(١)</sup> :

- **الصنف الأول** : ينظر إلى المشكلة مستصغراً لها ويرفع شعار " لا يوجد مشكلة " ، ويصف الناس أنهم مستهترون أمام المشكلات ، وأنهم ينافقون أنفسهم وينافقون المجتمع من حولهم فتتضخم لديهم المشكلات وتزداد حدة .

- **الصنف الثاني** : يميل إلى تضخيم المشكلة ، بصرف النظر عن حجمها الحقيقي ، ويعتقد بضرورة عدم البحث عن حل لها ؛ لأنه يستحيل أن يكون لها حل .

- **الصنف الثالث** : تتضح أمامه المشكلة ويقدر حجمها الطبيعي جيداً ، وشعاره يكون كل مشكلة لها حل .

<sup>(١)</sup> رامي الطناني : المرجع السابق ، ص ٣٥ .

وينشأ النزاع والمشكلات عادة بسبب عدم اتفاق طرفين أو أكثر على حل مشكلة ما ، مما يستدعي بذل جهود مشتركة من قبل كل من الطرفين أو الأطراف للتوصل إلى حل يرغبان في التوصل إليه ، وتتوقف عملية حل النزاع على الكيفية التي يدرك بها كل طرف ذلك النزاع ، ويميز الباحثون بين نوعين من النزاع هما <sup>(١)</sup> :

- **النزاع التكاملي** : ويوجد هذا النوع عندما تدرك الأطراف بأن الحل التعاوني للمشكلة هو الذي سيوصلها إلى حل يخدم مصالحها ، بمعنى آخر ، فليس هناك كسب مقابل خسارة ، وعندئذ ستكون غاية الاستراتيجيات والتكتيكات التي يستخدمها رجل الشرطة هنا تدعيم أواصر الثقة .

- **النزاع غير التكاملي** : ويتميز هذا النوع من النزاع بما يمكن أن يسميه أنصار نظرية الألعاب " حاصل الصفر " ، وهذا يعني أن ما يكسبه أحد الأشخاص يخسره الشخص الآخر .

ويعتبر حل النزاعات هو أحد المهارات التي يجب على رجل الشرطة أن يتحلى بها ، واستخدام هذه المهارة يمكن أن يساعد في حل مواقف من المشكلات ويبقي على العلاقات بين الأفراد في اتجاه إيجابي ، وهو أيضاً يشجع على فهم أفضل لوجهة نظر الآخرين ، ومن الاعتبارات التي يمكن أن تساعد في حل النزاع الذي قد ينشأ في مواقف التفاعل الحياتية كما يمكن أن يقود لحلول عادلة وإيجابية بين الأفراد ما يلي <sup>(٢)</sup> :

(١) د. نادر أحمد أبو شيخة: أصول التفاوض ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، ٢٠٠٩ م ، ص ١٣٨ .  
(٢) د. تغريد عمران ، د. رجاء الشناوي ، د. عفاف صبحي : المهارات الحياتية ، مكتبة زهراء الشرق ، القاهرة ، ٢٠٠١ م ، ص ٣٩ .

- مواجهة المشكلة بقدر المستطاع .
- تحديد الوقت والمكان المناسب لمناقشة المشكلة .
- التحدث بهدوء .
- التعبير بوضوح عن الأفكار والمشاعر والآراء .
- عدم الانصراف نحو الفرعيات ، والتركيز على أساسيات المشكلة وعدم التطرق لنقاط جانبية في النقاش .
- تحديد الحقائق التي ترتبط بالمشكلة .
- تجنب التفاعلات السلبية التي من شأنها عدم الوصول لحلول مثل اللوم ، العقاب ، التطاول على الآخرين .
- عدم الهروب من النقاش .
- الاستماع إلى الرأي الآخر والاعتقاد الآخر والمشاعر الأخرى .
- محاولة التحكم في النفس والسيطرة عليها طوال وقت التفاعل .
- الاستماع اليقظ لأطراف المشكلة .
- المفاضلة بين الحلول المعروضة .
- اختيار الحل الأوسط بين جميع الأطراف .

## ممارسات يجب عدم اللجوء إليها من قبل رجال الشرطة في إطار حل النزاعات :

هناك مجموعة من الممارسات التي يؤدي استخدامها إلى زيادة أجواء التوتر والتي يجب عدم اللجوء إليها تحت أي ظرف من الظروف ، ونجمل أهمها فيما يأتي <sup>(١)</sup> :

- استخدام العقاب البدني كأسلوب لحل الخلاف أو النزاع بين الأطراف المتنازعة .
- عدم اللجوء إلى أساليب السخرية والاستهزاء وإطلاق الألقاب البذيئة وغير المحببة .
- عدم السماح لأي طرف بالتزعم ، والقضاء على ظاهرة ما يسمى بمراكز القوى أو سيطرة أطراف على أطراف أخرى بالقوة والإكراه .
- الابتعاد عن بعض الأساليب مثل مضايقة الأفراد وفرض القيود عليهم والحد من حرياتهم .
- عدم اللجوء إلى ابتزاز أي طرف سواء كان ذلك ابتزازاً مادياً أو معنوياً .
- عدم الإكثار من استخدام أساليب اللوم المستمر لأن كثرة اللوم تؤدي إلى ردود فعل سلبية .
- عدم إتاحة الفرصة أمام أي طرف لاختلاق الأعذار والتبريرات التي تشجع على إيجاد المشكلات .

<sup>(١)</sup> د. فهد خليل زايد : فن الحوار والإقناع ، دار النفائس للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٧ م ، ص ١٢٣ .

- الابتعاد عن كل ما يسبب الفوضى ويستلزم هنا استخدام جميع الإجراءات الوقائية التي تحول دون ظهور الفوضى والتسبب في إيجاد المشكلات .
- عدم استخدام أساليب مثل الصراخ العالي والحركات العصبية كالدفع الجسدي ؛ لأن مثل هذه الأساليب قد تؤدي إلى استشارة الأطراف المتنازعة .
- عدم اللجوء إلى إطلاق التهديدات مهما كان نوعها ، لأن التهديد والوعيد أثناء حالات الغضب والتنازع قد يؤجج الخلاف ويزيده حدة .

### المعايير الأخلاقية الواجب توافرها لدى رجال الشرطة لعملية حل النزاعات :

تستلزم عملية حل النزاعات وجود مجموعة من المعايير الأولية التي يجب أن تتوفر في رجال الشرطة القائمين على حل النزاع ومن أهم هذه المعايير ما يلي<sup>(1)</sup> :

#### ١- المسؤوليات العامة :

هناك واجب على المحايد ( رجال الشرطة ) نحو أطراف النزاع ونحو المهنة ونحو أنفسهم ، إذ يجب أن يكونوا أمناء وغير متحيزين ويتصرفون بنية طيبة ، ويتصرفون بالاجتهاد والإتقان ، ولا يسعون لتحقيق مآربهم الخاصة على حساب الآخرين ، ويجب أن يتصرفوا بعدالة عند تعاملهم مع الأطراف ، ولا توجد لديهم أية مصالح شخصية في بنود التسوية ، ولا يظهرون أي تحيز نحو الأفراد أو المؤسسات التي يشملها النزاع ، وأن يكونوا موجودين عندما يطلبهم الأطراف .

<sup>(1)</sup> كارل . أ . سليكيو : الوساطة في حل النزاعات ، ترجمة علاء عبد المنعم ، الدر الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٩ م ، ص ٢٩٣

٢- مسؤوليات المحاييد ( رجل الشرطة ) نحو الأطراف :

- **النزاهة والتجرد** : يجب أن يحافظ المحاييد على حياده نحو جميع الأطراف ، وتعني النزاهة والتجرد والتحرر من التفضيل والتحيز بالكلمة أو بالتصرف ، وكذلك الالتزام بخدمة جميع الأطراف لا طرف واحد بعينه .
- **الإجماع القائم على العلم** : يلتزم المحاييد بالتأكد من فهم جميع الأطراف لطبيعة العملية والإجراءات والدور الخاص للمحاييد ، وعلاقة الأطراف بالمحاييد .
- **السرية** : المحافظة على السرية أمر حيوي بالنسبة لعملية حل النزاع ، فالسرية تشجع على الصدق والصراحة في إبداء الرأي وتسمح بالاكشاف التام للقضايا وتشجع على تقبل المحاييد .
- **تعارض المصالح** : يجب أن يمتنع المحاييد عن الدخول أو الاستمرار في أي نزاع إذا اعتقد أو أدرك أن المساهمة كمحاييد تمثل تعارضاً واضحاً في المصالح .
- **الفورية** : أن يبذل المحاييد أقصى جهد للإسراع في العملية .
- **التسوية ونتائجها** : تخص عملية حل النزاع الأطراف ، وليس لدى المحاييد أي مصلحة خاصة بشأن بنود التسوية ، ولكن يجب أن يكون مرتاحاً إلى الاتفاقات التي أسهم فيها أنها لن تطعن في أمانته العملية .

## المطلب الرابع

### مهارة ضبط النفس

تعني هذه السمة القدرة على ضبط الحساسية وقابلية الانفعال ، ومنعهما من تعويض القدرات الجسمانية والنفسية ، والقائد الناجح هو الذي تكون له القدرة على إدارة نفسه قبل إدارة الآخرين ، وهذا يتطلب منه أن يكون هادئاً حتى يدفع مرؤوسيه إلى التصرف في هدوء ؛ لأن الهدوء معد مثله مثل الانفعال ، ويجنبه اتخاذ قرارات سطحية أو عاطفية غير مدروسة ، كما يتطلب منه مقابلة الأزمات متى ظهرت بهدوء وأن يسيطر على أعصابه في أوقات الخطر ، ويبعده عن التصرف وفق هواه ، ويمكنه من التحكم في عواطفه وتوجيهها نحو إنجاز العمل<sup>(١)</sup> .

وترتبط هذه السمة بسمة أخرى يجب أن يتحلى بها رجل الشرطة في تعامله مع الجمهور وهي الاتزان العاطفي أو الانفعالي التي تعني التمتع بالنضج الانفعالي ، ومن المؤشرات التي تدل على توفر هذه السمة لدى رجل الشرطة القدرة على مواجهة حشد من الناس ، وعدم تشككه في المبادئ التي يؤمن بها ، وعدم الخضوع للضغوط .

وتبدو أهمية هذه السمة في أنها تمكن رجل الشرطة من الاستجابة للمثيرات المختلفة برزانة وهدوء ، وتساعد على تقبل النقد دون انفعال أو غضب وتجعله ميالاً للتفاهم ، وتجنبه اتخاذ قرارات سطحية في أوقات عصبية أو انفعالية

(١) صلاح بن سهار الجابري : المرجع السابق ، ص ١٧ .

خاطئة ، وهكذا فإنه لا يضيع الجهد الذي بذله لسنوات ببعض ألفاظ سيئة يتفوه بها في لحظة انفعال وغضب ، ولا يسمح للإخفاق البسيط في بعض الأعمال في أن يؤدي إلى فقدانه لاتزانه العاطفي أو شجاعته ، ولا يسمح للهوى أن يؤثر على قراراته أو يحول بينه وبين القيام بأعمال يقينا أن باستطاعته إنجازها ، إلا أنه بالمقابل ليس معنى توفر سمة ضبط النفس لدى رجل الشرطة في تعامله مع الجمهور أن يتجرد من مشاعره وعواطفه ، ولكن معناه أن يتحكم فيها فجهده يجب ألا ينصب على التخلص من العواطف بل التحكم فيها وتوجيهها وتوجيهها .



## التوصيات والنتائج

### أولاً : النتائج :

- بعد إتمام هذه الدراسة استطاع الباحث أن يستخلص عدة نتائج منها :
- إن التعامل مع الجمهور فن من أهم الفنون التي يجب أن تتوافر في الموظفين الحكوميين نظراً لاختلاف طبائع الجماهير وتنوع خصائصهم .
  - إن النجاح الحقيقي للجهاز الحكومي يتوقف على الموظف العام ومدى كفاءته وقدرته على القيام بمسؤولياته في تقديم الخدمات للجمهور ، وإبراز التعامل الحسن والاحترام المتبادل للمواطنين .
  - يجب أن يلتزم الموظف العام بأداء عمله وفقاً للقوانين واللوائح ، وأن يؤدي عمله بنفسه دون أن يفوض غيره ، وأن يتمتع بعدة خصال منها : الأمانة والصدق في أداء العمل ، والإخلاص في العمل وإتقانه ، والمحافظة على أسرار وظيفته ، واحترام رؤسائه وطاعتهم ، وعدم استغلال وظيفته واحترام كرامتها .
  - إن الجمهور له سمات وخصائص يجب التعرف عليها قبل التعامل معه ، فهناك الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي ، وهناك الجمهور المحايد والجمهور الإيجابي والجمهور المعارض .
  - رأي الجمهور سريع التغير ويتأثر بدرجة كبيرة بالإيجاءات ويقع تحت سيطرة الأهواء .

- احترام الجمهور وآراءه من أهم العوامل في نجاح التعامل معه .
- هناك مبادئ عظيمة يجب مراعاتها عند التعامل مع الجمهور من قبل الموظفين ، ومن هذه المبادئ ، أخلاقيات المهنة ، والوازع الديني والاجتماعي والسياسي والاقتصادي .
- وهناك أيضا مبادئ يجب توافرها في سلوك الموظفين منها : احترام القوانين والأنظمة ، والعدالة ، وإتقان العمل ، واحترام وقت الجمهور ، والأمانة في العمل ، والشعور بالمسؤولية ، واحترام الجماهير وحسن معاملتهم .
- إن عدم تطبيق العقوبات على الموظفين سيئ السلوك وغياب القدوة الحسنة وكذلك غياب الحس الديني والوطني من أهم العقبات التي تواجه تطبيق المبادئ الواجبة لدى الموظفين في تعاملهم مع الجمهور.
- إن رجال الشرطة لهم فضل كبير وهدف عظيم في تحقيق الأمن العام والمحافظة على الصحة العامة ، وتوفير السكينة والطمأنينة للمواطنين وللمجتمع .
- هناك مهارات يتمتع بها بعض رجال الشرطة والتي تعد من أمهر فنون التعامل مع الجماهير ، مثل : مهارة تكوين العلاقات وكسب تعاون الجمهور ، ومهارة حل النزاعات ، ومهارة ضبط النفس .

## ثانياً : التوصيات :

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة ، يقدم الباحث عدداً من التوصيات التي يأمل أن تفيد المسؤولين والموظفين العموميين ورجال الشرطة والمهتمين بموضوع الدراسة في فن التعامل مع الجمهور ، وهي كالتالي :

- ضرورة تبني أجهزة الإدارة في المؤسسات والهيئات الحكومية المفاهيم التي تعكس أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة ، من خلال نشر مفاهيم الشفافية والحق وربطه بالواجب ، عبر لقاءات مفتوحة تتيح إشاعة روح العلاقات المباشرة والإيجابية .
- وضع قوانين ومدونات خاصة بقواعد أخلاقيات المهن ، ورفع مستوى الوعي بأهمية أخلاقيات المهنة .
- ضرورة العمل على تطوير أكاديمية الشرطة للتدريب وتفعيل وبناء خطة للتدريب تتضمن مناهج دراسية تعني بالمهارات الإنسانية والشخصية الواجب على رجل الشرطة التحلي بها .
- ضرورة التزام الموظف العام ورجل الشرطة بالأخلاقيات المطلوبة في التعامل مع الجمهور ، آخذين بعين الاعتبار المصلحة العامة للمجتمع وليس المصالح الشخصية .
- تعزيز الثقة بين أفراد المجتمع وجهاز الشرطة ، وتنمية روح المشاركة والمسؤولية الكاملة بين أفراد المجتمع وجهاز الشرطة لتحقيق أمن المجتمع وحل مشاكله .

- العمل على تنمية قدرات الكوادر البشرية في القطاعات الحكومية وتطوير مهاراتهم من خلال التدريب والتطوير بشكل مستمر .

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع الشرعية والفقهية :

- ١- ابن الأثير ، المبارك بن محمد الجزري : النهاية في غريب الحديث والأثر ، الجزء الثالث ، الحلبي ، ١٣٨٣ هـ - ١٩٦٣ م ، الطبعة الأولى .
- ٢- ابن حجر العسقلاني : فتح الباري شرح صحيح البخاري ، المكتبة السلفية ، الجزء الثالث عشر ، الطبعة الأولى .
- ٣- أبو داوود ، سليمان السجستاني : سنن أبي داوود ، دار إحياء السنن النبوية ، سوريا ، ١٣٨٩ هـ .
- ٤- الإمام ابن القيم الجوزية : مدارج السالكين بين منازل إياك نعبد وإياك نستعين ، الجزء الثالث ، دار الكتاب العربي ، ١٤٢٣ هـ - ٢٠٠٣ م .
- ٥- ابن مسكويه ، الشيخ علي أحمد بن محمد : كتاب تهذيب الأخلاق وتطهير الأعراق ، المكتبة الحسينية المصرية ، الطبعة الأولى ، ١٣٢٩ هـ .
- ٦- الإمام أحمد بن حنبل : مسند أحمد بن حنبل ، تحقيق : السيد أبو المعاطي النوري ، مؤسسة الرسالة ، عالم الكتب ، بيروت ، الطبعة الأولى .
- ٧- الماوردي ، علي بن محمد البصري : الأحكام السلطانية والولايات الدينية ، الطبعة الأولى ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ١٩٨٣ .
- ٨- الإمام مسلم بن الحجاج النيسابوري : صحيح مسلم ، كتاب صلاة المسافرين وقصرها ، دار طيبة ، ٢٠٠٦ م .

## ثانياً : المراجع اللغوية :

- ١- ابن منظور ، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم : لسان العرب ، دار صادر ، الجزء الرابع ، بيروت .
- ٢- ابن منظور ، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم : لسان العرب ، دار صادر ، الجزء التاسع ، بيروت .
- ٣- ابن منظور ، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم : لسان العرب ، دار صادر ، الجزء العاشر ، بيروت .
- ٤- الزبيدي ، محمد المرتضى : تاج العروس من جواهر القاموس ، الجزء التاسع عشر ، طبعة الكويت .
- ٥- الفيروز آبادي ، محمد بن يعقوب : القاموس المحيط ، الجزء الثالث ، دار الحديث ، القاهرة ، ٢٠١٣ م .

## ثالثاً : الكتب العربية :

- ١- د. إبراهيم عبد الرحمن الشرقاوي : التدريب التخصصي الفعال ، الطبعة الأولى ٢٠٢٠ م ، الكويت .
- ٢- إبراهيم الغمري : السلوك الإنساني والعلاقات العامة ، دار الجامعات المصرية ، د ط ، الإسكندرية ، ١٩٧٦ م .

- ٣- د. إبراهيم مدكور : معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر ، ١٩٧٥ م .
- ٤- د. أحمد بوضياف : الجريمة التأديبية للموظف العمومي في الجزائر ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ١٩٨٦ م .
- ٥- د. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري : أخلاقيات الموظف المسلم ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الطبعة الرابعة ، الرياض ، ٢٠٠٦ م .
- ٦- أسامة محمد خليل الزيناتي : دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية - مجمع الشفاء الطبي نموذجاً ، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٤ م .
- ٧- أيمن فاروق صالح زعرب : استغلال الوظيفة في الاعتداء على المال العام في الفقه الإسلامي ، رسالة ماجستير ، كلية الشريعة والقانون ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٧ م .
- ٨- المحامي / باسم بشناق : الوظيفة العامة في فلسطين بين القانون والممارسة، بحث غير منشور ، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق المواطن .
- ٩- بدرية جاسر مصلح : قواعد إنهاء خدمة الموظف العام في القانون الكويتي ، مطبوعات جامعة الكويت .
- ١٠- د. بلال خلف السكارنة : أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، ٢٠٠٩ م .

- ١١- تغريد عمران ، ورجاء الشناوي ، وعفاف صبحي : المهارات الحياتية ، مكتبة زهراء الشرق ، القاهرة ، ٢٠٠١ م .
- ١٢- الجاحظ ، أبي عثمان عمرو بن بحر : تهذيب الأخلاق ، دار الصحابة للتراث .
- ١٣- د. حازم حمدي الجمالي : الموظف العام وواجباته بين الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي - دراسة مقارنة ، كلية القانون والممارسة القضائية ، جامعة فلسطين .
- ١٤- د. حسن إبراهيم حسن : تاريخ الإسلام السياسي والديني والثقافي والاجتماعي ، الجزء الأول ، دار الجليل للطباعة والنشر والتوزيع ، لبنان ، ٢٠٠١ م .
- ١٥- حسناء فرج الله ، زينب العايدي : المسؤولية الشخصية للموظف العام ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري ، جامعة العقيد أحمد دراية ، الجزائر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ٢٠١٨ - ٢٠١٩ م .
- ١٦- د. جاسم فايز العنزلي : محاضرات في القانون الإداري ، مركز التدريب التخصصي ، الإدارة العامة للتحقيقات ، ٢٠١٧ م .
- ١٧- دهيني عبدالله ، بوعافية أحمد : حقوق وواجبات الموظف العام في ظل الأمر ٣/٦ ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم القانونية والإدارية ، الجزائر ، السنة الجامعية ٢٠١١ - ٢٠١٢ م .
- ١٨- دي كامب : مدير القرن الواحد والعشرين ، ترجمة خالد عبد الله الشقري ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، ٢٠٠٠ م .

- ١٩- رامي عمر علي الطناني :مهارات رجل الشرطة في التعامل مع الجمهور وأثرها على فعالية تقديم الخدمة الأمنية - دراسة تطبيقية على رجال الشرطة العاملين بمحافظة غزة ، بحث منشور استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠١٠ م .
- ٢٠- رزيقة لقصير : دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ، قسم العلوم الإنسانية ، والعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ٢٠٠٧ م .
- ٢١- سليمان سلام الرومي : درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٩ م .
- ٢٢- د. سليمان الطماوي : مبادئ القانون الإداري ، الطبعة الثانية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ١٩٦٦ م .
- ٢٣- سهيل أحمد أبو لبده : تطوير جهاز الشرطة في صدر الإسلام والعهد الأموي ( ١ هـ - ١٣٢ هـ / ٦٢٢ م - ٧٥٠ م ) ، رسالة ماجستير في التاريخ ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ١٤٣٢ هـ - ٢٠١١ م .
- ٢٤- عقيد / د. صباح عبد الرحمن الغيص : وظيفة الشرطة ( مفهومها ، واجباتها ، ووسائل مباشرتها ، وسلطاتها في الظروف العادية والاستثنائية ) أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية ، ٢٠١٣ م .
- ٢٥- د. صديق محمد عفيفي : دليل المعلم في أخلاق المهنة ( مفاهيم نظرية وحالات عملية ) ، المنظمة العربية للتنمية المستدامة ، القاهرة ، ٢٠٠٥ م .

- ٢٦- صلاح الدين عبد الحميد : تحديات ومعوقات العمل الشرطي في عصر العولمة وسبل مواجهتها ، مركز بحوث الشارقة، الشارقة ، ٢٠٠٦ م .
- ٢٧- صلاح بن سمار الجابري: المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي - دراسة مسحية على الضباط العاملين بشرطة منطقة المدينة المنورة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، ٢٠٠٩ م .
- ٢٨- د. طاهر محسن منصور الغالي ، د. صالح مهدي محسن العامري : المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ( الأعمال والمجتمع ) ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن ، ٢٠٠٥ م .
- ٢٩- د. عادل الطبطبائي : الوسيط في قانون الخدمة المدنية الكويتي ، مطبوعات جامعة الكويت ، الطبعة الثالثة ١٩٩٨ م .
- ٣٠- د. عامر الكبيسي : إدارة شؤون الموظفين والعاملين في الخدمة المدنية ، بحث غير منشور ، العراق .
- ٣١- د. عبد الحميد كمال حشيش : دراسات في الوظيفة العامة في النظام الفرنسي ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ م .
- ٣٢- عبد الرحمن عباس علي علام : مهارات رجل الأمن في التعامل مع الجمهور في المنافذ النظامية ( كما يراها بعض العاملين في مينائي الملك فهد الصناعي وينبع التجاري ) ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠١ م .
- ٣٣- د. عبد الرزاق السنهوري : الوسيط في شرح القانون المدني - مصادر الالتزام ، الجزء الأول ، دار إحياء التراث العربي ، لبنان ، طبعة ١٩٦٤ م .

- ٣٤- عبد العزيز سعد مانع العنزي : النظام القانوني لانتهاء خدمة الموظف العام - دراسة مقارنة بين القانونين الأردني والكويتي ، رسالة ماجستير ، قسم القانون العام ، كلية الحقوق ، جامعة الشرق الأوسط .
- ٣٥- د. عبد الهادي الجوهري : معجم علم الاجتماع - المهنة ، مكتبة نهضة الشرق ، مصر .
- ٣٦- عدنان خالد شعبان :
- ٣٧- د. عصام عبد المحسن الحميدان : أخلاقيات المهنة في الإسلام وتطبيقاتها في أنظمة المملكة العربية السعودية ، شركة العبيكان للأبحاث والتطوير ، الطبعة الأولى ، الرياض ، ٢٠١٠ م .
- ٣٨- كارل . أ . سليكيو : الوساطة في حل النزاعات ، ترجمة علا عبد المنعم الدار الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
- ٣٩- علا نعيم عمر حجاج : دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية - دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية - غزة ، كلية التجارة ، الدراسات العليا ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٤ م .
- ٤٠- علي حسن التميمي : أثر الصورة الذهنية عن رجال الشرطة في العلاقة مع المواطنين ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية والأمنية ، مملكة البحرين الأكاديمية الملكية للشرطة ، مايو ٢٠١٨ م .
- ٤١- علي عبد الحسين محسن الخزعلي : مفهوم الموظف العام في التشريع العراقي وقوانين مكافحة الفساد - دراسة مقارنة ، هيئة النزاهة ، الدائرة القانونية ، صفر ١٤٣١ هـ - شباط ٢٠١٠ م .

- ٤٢- علي سباح الطيار : اتجاهات الجمهور نحو التعاون مع رجل الأمن -  
دراسة ميدانية بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك  
نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ١٩٩٧ م .
- ٤٣- عواد محمد العطوي : أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء -  
دراسة تطبيقية على منسوبي قيادة قطاع حرس الحدود بجبل ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ،  
٢٠١٣ م .
- ٤٤- فاطمة الزهرة بن نامة ، وسيلة العشعاشي ثابت أول : أخلاقيات  
الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال - دراسة حالة المطاحن الكبرى  
للظهرة بمسنگام ، بحث محكم ، الجزائر ، ٢٠١٢ م .
- ٤٥- فالح عبيد الله الحربي : ضغوط العمل وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور -  
دراسة ميدانية - على العاملين بالمنافذ الحدودية للجوازات ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٩ م .
- ٤٦- فهد بن محمد الذويبي : المهارات الإدارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل  
مع الجمهور - دراسة مسحية على الضباط العاملين بشرطة منطقة القصيم  
، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ،  
٢٠٠٥ م .
- ٤٧- د. فهد خليل زايد : فن الحوار والإقناع ، دار النفائس للنشر والتوزيع ،  
عمان ، ٢٠٠٧ م .

- ٤٨- لينا محمد البوق : إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠١٤ م .
- ٤٩- محمد الأحسن : النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة - دراسة مقارنة ، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، الجزائر ، ٢٠١٦ م .
- ٥٠- د. محمد أنس قاسم جعفر : الوسيط في القانون العام ، القاهرة ١٩٨٥ م .
- ٥١- د. محمد بدوي : الأخلاق بين الفلسفة وعلم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٠ م .
- ٥٢- د. محمد عبد الحميد : دراسات الجمهور في بحوث الإعلام ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، ١٩٩٣ م .
- ٥٣- د. محمد عبد الفتاح ياغي: الأخلاقيات في الإدارة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان - الأردن ، ٢٠١٢ م .
- ٥٤- د. محمد منير حجاب : المداخل الأساسية للعلاقات العامة - المدخل الاتصالي دار الفجر للنشر والتوزيع ، الطبعة الرابعة ، القاهرة ٢٠٠٦ م .
- ٥٥- د. محمد منير حجاب : مهارات الاتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٣ م .
- ٥٦- مخلوفي إمان وناجم فاطمة : الحقوق المالية للموظف الحكومي في التشريع الجزائري ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة زياد عاشور ، كلية الحقوق ٢٠١٦ - ٢٠١٧ م .

- ٥٧- مراد جميل العبادي : مبادئ الخدمة المدنية ، بحث غير منشور ، السعودية ، ١٤٣٤ - ١٤٣٥ هـ .
- ٥٨- المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس : أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير في برنامج القيادة ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، جامعة الأقصى ، غزة ، ١٤٣٦ هـ - ٢٠١٥ م .
- ٥٩- ميشيل هاتيرسللي ، وماجينت ليندا ، وسامر جلعوط : الاتصال والاتصال الإداري - المبادئ والممارسة (مترجم) ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، ٢٠٠٠ م .
- ٦٠- نادر أحمد أبو شيخة : أصول التفاوض ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، ٢٠٠٩ م .
- ٦١- هشام نعيم أبو طبيخ : مدى التزام مديري المدارس الأساسية الدنيا بأخلاقيات مهنة التعليم في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية في الجامعة الإسلامية ، غزة ، ١٤٢٨ هـ - ٢٠٠٨ م .
- ٦٢- هيام عبد الرحمن العقيلي : أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود بالرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠١٤ م .
- ٦٣- وفاء خليل الحجار : المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالضغوط النفسية لدى المرأة القيادية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير في الصحة النفسية والمجتمعية ، الجامعة الإسلامية - غزة ، ١٤٣٧ هـ - ٢٠١٥ م .

- ٦٤- د. وهبة الزحيلي : الوسيط في أصول الفقه الإسلامي ، دار الفكر ،  
الطبعة الثانية ، دمشق - سوريا ، ١٩٧٩ م .
- ٦٥- د. يسري العصار : واجبات الموظف العام ونظم تأديبه ، المنظمة العربية  
للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٨ م .

#### رابعاً : الدوريات :

- ١- الجمهور : مجلة مصر المعاصرة ، المجلد ١٠٠ ، العدد ٤٩٣ ، القاهرة  
، ٢٠٠٩ م .
- ٢- حنان مليكة : تكسب الموظف العام من وراء وظيفته ، بحث منشور  
في مجلة مصر المعاصرة ، المجلد ١٠٠ ، العدد ٤٩٣ ، القاهرة ،  
٢٠٠٩ م .
- ٣- رامي عبد الله طشطوش ، رانية عيسى مزاهرة : درجة ممارسة المرشدين  
التربويين لأخلاقيات مهنة الإرشاد من وجهة نظرهم في ضوء بعض  
المتغيرات ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد  
٢٠ ، العدد ٢ ، ٢٠١٢ م .
- ٤- رباح ياسين : طبيعة الوظيفة العمومية في الإسلام ، مجلة العلوم  
الإنسانية والاجتماعية ، العدد ١٩ جوان ٢٠١٥ الجزائر .

- ٥- د.رشا نايل الطراونة وآخرين : أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد ٦ ، العدد ١ ، الأردن ، ٢٠١٠ م .
- ٦- د. سامية بن رمضان : قراءة سوسيولوجية في مصادر أخلاقيات العمل الوظيفي داخل المنظمات ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة ختشة ( الجزائر ) ، العدد ١٠ / ٥ / ٢٠١٨ .
- ٧- د. عثمان خليل عثمان : الموظف العام في الدستور الكويتي ، مجلة الموظف ، العدد التاسع ، ديسمبر / كانون الأول ١٩٦٢ ، الكويت .
- ٨- د. عمار بوحوش : مجلة الإداري ، معهد الإدارة العامة بسلطنة عمان ، العدد الأول ، يناير ١٩٨٢ .
- ٩- مجلة الموظف ١٩٦٠ - ١٩٨٤ : دور مجلة الموظف في توثيق النظام الإداري في دولة الكويت ، المجلد الأول ، مركز البحوث والدراسات الكويتية ، الطبعة الأولى ٢٠١٥ .
- ١٠- وكالة خبر الفلسطينية للصحافة : أهمية الوظيفة في الإسلام ، العدد ٢٢ فبراير ٢٠١٦ .

## خامساً : المراجع الأجنبية :

- 1- Boham , David : On Creativity , London : Routledge , 1996 .
- 2- Perreault , H : Business education can take a leadership role in character education , business Education Forum , 2004 .
- 3- Rao , M.S : Myths and truths About soft Skills , American Society for Training & Development 2012 , USA



## صدر للمؤلف :

- ١- المخدرات آفة العصر، الطبعة الأولى ، الكويت ١٩٩١ .
- ٢- كويتي في الجيش الأمريكي ، الطبعة الأولى ، الكويت ، ١٩٩٢ ( التآليف مشترك ) .
- ٣- الايدز طاعون القرن العشرين ، الجمعية الكويتية للدراسات والبحوث التخصصية ، الطبعة الأولى ، الكويت ١٩٩٣ .
- ٤- الكويت واللؤلؤ ، إعداد وتنقيح : تأليف علي أحمد الشرقاوي ، الطبعة الثانية ، الكويت ١٩٩٨ م .
- ٥- صفحات من تاريخ عائلة آل بن جمعة الشرقاوي ، الكويت الطبعة الأولى ٢٠١٤ .
- ٦- شخصيات من الكويت القديمة ، الطبعة الأولى ، الكويت ٢٠١٤ .
- ٧- الاتجاهات الحديثة في تحديد ثمن المبيع ( دراسة مقارنة ) ، الكويت ، الطبعة الأولى ٢٠١٥ .
- ٨- مقالات وبحوث مبعثرة ، الطبعة الأولى ، الكويت ٢٠١٩ .
- ٩- التحقيق الجنائي العملي في القانون الكويتي ، الكويت ، الطبعة الأولى ٢٠٢٠ .
- ١٠- فن التعامل مع الجمهور ( الموظف العام - رجل الشرطة ) ، الكويت ، الطبعة الأولى ٢٠٢١ .

## تحت الطبع :

- ١- شخصيات في الذاكرة الكويتية ، الكويت ، الطبعة الأولى ٢٠٢١ .
- ٢- نطاق الكفالة الشخصية ( دراسة مقارنة ) ، الطبعة الأولى ٢٠٢١ .
- ٣- الكويت واللؤلؤ ، الطبعة الثالثة ، ٢٠٢١ .

## الإصدارات القادمة :

- ١- الحصانة ( البرلمانية - القضائية - الدبلوماسية ) ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢١ .
- ٢- أصول القانون .

