

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -  
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -  
Institut des Sciences et Techniques  
des Activités Physiques et Sportives



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محمد أوحاج  
- البويرة -  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مطبوعة خاصة بمقياس:

# أخلاقيات المهنة والفساد

السنة الثانية ليسانس

الدكتور: فرنان مجيد

السنة الجامعية 2017/2018

مقدمة:

1. أخلاقيات المهنة:
    - 1.1 مفهوم أخلاقيات المهنة:
    - 2.1 أهمية أخلاقيات المهنة:
    - 3.1 مصادر وعناصر الأخلاقيات في المهنة:
    - 4.1 القيم الأساسية لأخلاقيات المهنة:
  2. الفساد ومظاهره:
    - 1.2 مفهوم الفساد:
    - 2.2 مظاهر الفساد:
  3. الفساد الإداري:
    - 1.3 أسباب الفساد الإداري:
    - 2.3 آثار الفساد الإداري:
    - 3.3 علاج الفساد الإداري من منظور الإدارات الحديثة
    - 4.3 الإصلاح الإداري للفساد في المجتمع:
    - 5.3 أخلاقيات الوظيفة العامة و الفساد الإداري
  4. أخلاقيات المهنة في ميادين التربية البدنية والرياضية:
    - 1.4 أستاذ التربية البدنية والرياضية:
    - 2.4 الميثاق الخلفي لمهنة التدريب الرياضي:
    - 4.4 الميثاق الأخلاقي للمدرب الرياضي:
    - 5.4 الميثاق الأخلاقي لمدير الفريق:
    - 6.4 الميثاق الخلفي للحكم الرياضي:
    - 7.4 الميثاق الأخلاقي للمشرف الرياضي:
    - 8.4 الميثاق الأخلاقي للرياضي:
    - 9.4 الميثاق الأخلاقي للمشجع:
- خاتمة:

## مقدمة:

تعد أخلاقيات المهنة من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المؤسسة أو جماعة العمل بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع والمستفيدين، و الالتزام بها سوف يقود إلى تطوير العاملين ويعكس الاهتمام الذي يوليه الموظف للالتزام بعناصر أخلاقيات المهنة كالشفافية والنزاهة ، حيث إن عدم الالتزام سوف يؤثر بشكل مباشر على سمعة وهيئة المؤسسة، لذا فإن معرفة أخلاقيات المهنة والوعي بدورها سوف يعزز أدائها وتقلل من الأعباء المترتبة عليها.

وتعتبر التربية البدنية والرياضية بمؤسساتها أحد الميادين التي يجب أن تتوفر فيها أخلاقيات المهنة، فهي حديث عن إعداد الفرد السليم من النواحي النفسية والحركية، الاجتماعية وبلورة شخصيته المتزنة لذا فإننا اليوم نرى بأن الدول أدرجت التربية البدنية والرياضية ضمن مناهجها ومقرراتها التربوية وسخرت لها كل الإمكانيات من أجل الرفع من مكانتها بين العلوم الأخرى، والأهمية الكبرى للتربية البدنية والرياضية في مجتمعنا هي أن تقوم أيضا بتنمية الشخصية المتكاملة من خلال النهوض بالمستوى البدني والرياضي للناشئ وهذا لا يعني أن التربية البدنية والرياضية تقتصر على تنمية القدرات على الأداء البدني والرياضي وإنما توجه مجهوداتها للنهوض بالمستوى البدني وتحسين الصحة وتكوين الصفات الاجتماعية والخلقية لدى الناشئ، وانطلاقا من أهمية الالتزام بأخلاقيات المهنة في مجالات التربية البدنية والرياضية ودورها في تعزيز أداء الأعمال المختلفة الإدارية منها والرياضية لما لها من تأثير إيجابي على موقف تنظيم تلك المؤسسات الأخلاقي تجاه موظفيها وأجهزتها وتجاه الجمهور الخارجي وتقليل الأعباء المترتبة عن تشوه صورتها أمام المجتمع الذي تعمل فيه .

فنحن من خلال هذا المقياس سنسعى الي التركيز على معرفة مفهوم أخلاقيات المهنة ,انواع الفساد وأسبابه ، وأثرها في تحسين الأداء في المؤسسات، وفي المجال الرياضي.

## 1. أخلاقيات المهنة:

### 1.1 مفهوم أخلاقيات المهنة:

تشير أخلاقيات المهنة بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي تشير لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ.

ويبدو أن المجتمعات قد طورت هذه القيم والمعايير لتكفل وعاءً حضارياً لها عبر فترات زمنية متعاقبة وفي هذا الإطار، يمكن أن ننظر للمجتمعات البدائية ومعاييرها الأخلاقية الصارمة ثم المجتمعات الصناعية ومعاييرها الأخلاقية المتجددة المرنة وأخيراً المجتمع العالمي المعرفي ومعاييرها الأخلاقية النسبية التي تستوعب هذا التطور الهائل في مجمل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها.

إن الأخلاق هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وهي مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصح والخطأ، كما أنها تضع المعايير عما هو جيد وسيء في التصرف والأفعال.

أما مفهوم أخلاقيات المهنة فشأنها شأن مفهوم الأخلاق من حيث تعدد التعريفات ولعل أهم هذه التعاريف:

- "أنها تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة".
- "أن أخلاقيات المهنة ما هي إلا الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خياراً أخلاقياً آخذاً في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد وللمجموعة وللمنظمة".
- أن أخلاقيات المهنة هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما وتضع محددات على قراراتها".

### 2.1 أهمية أخلاقيات المهنة:

إن الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي سواء على صعيد الفرد والوظيفة أو في مهنة معينة أو مجموعة أو منظمات الأعمال يعتبر ذا أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع حيث أن هذا الأمر يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق، ويبعد المنظمة من أن ترى مصالحها بمنظور ضيق، لا يستوعب غير المعايير المحدد تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير ولكنها ستكون بالتأكيد ذات أثر سلبي في الأمد الطويل.

أهم الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها منظمات الأعمال جراء التزامها بالمنور الأخلاقي القيمي في العمل والتي تعطي أهمية لهذا الالتزام فإننا يمكن أن نؤشر التالي:

- لا يمكن القبول بالمنظور التقليدي للعمل والذي يرى تعارضا بين تحقيق مصالح منظمة الأعمال المتمثلة بالربح المادي وبين الالتزام بالمعايير الأخلاقية.
- قد تتكلف منظمات الأعمال كثيرا نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية وهنا يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية.
- تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية وهذا أيضا له مردود إيجابي على المنظمة.
- الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة، مثل (إيزو 9000 وإيزو 14000).

### 3.2 مصادر وعناصر الأخلاقيات في المهنة:

#### 1.3.1 مصادر الأخلاقيات:

تستند أخلاقيات المهنة إلى ركنين أساسيين:

**الأول:**

نظام القيم الاجتماعي والأخلاقي والأعراف والتقاليد السائد في المجتمع.

**الثاني:**

النظام القيمي الذاتي المرتبط بالشخصية والمعتقدات التي تؤمن بها وكذلك خبرتها السابقة.

ويمكن توضيح ذلك بالمخطط التالي:

#### أخلاقيات الأعمال

#### نظم القيم والمعتقدات الشخصية

#### نظام القيم الاجتماعية

القيم الشخصية الذاتية الفطرية.  
المعتقدات الذاتية والمذهبية.  
الخبرة السابقة والمستوى التعليمي.  
الخصوصية الفردية.  
الحالة الصحية والنفسية والجسمانية

الثقافة السائدة في المجتمع.  
قيم المجتمع.  
قيم العائلة.  
قيم العمل.  
قيم المجتمع الحضاري.

وإجمالاً يمكن أن نحدد مصادر أخلاقيات الأعمال التي تتجسد في السلوك الأخلاقي الحميد أو السيء بالآتي:

- العائلة والتربية البيئية.
- ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته.
- التأثير بالجماعات المرجعية.
- المدرسة ونظام التعليم في المجتمع.
- الإعلام ومؤسسات الرأي العام ومنظمات المجتمع المدني.
- مجتمع العمل الأول.
- القيم الشخصية المتأصلة لدى العاملين.
- القوانين واللوائح الحكومية والتشريعات.
- قوانين السلوك الأخلاقي والمعرفي للصناعة والمهن.
- الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح.
- جماعات الضغط في المجتمع المدني.

### 2.3.1 عناصر الأخلاقيات:

هناك قوى تمس القرارات الأخلاقية وتسهم في صنعها وسنتناول فيما يأتي تلك القوى والتي هي عناصر لأخلاقيات الأعمال كما يأتي:

#### أولاً: الثقافة التنظيمية:

- تمثل الثقافة التنظيمية الإطار القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمده المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف.
- فالبعض يركز على المظاهر السلوكية الظاهر أو الخفية ف حين يركز آخرون على القيم المشتركة وغيرهم يركز على الجوانب الرمزية.
- ويرى آخرون أنها تدوين للقواعد والمعايير الأخلاقية والسلوكية.
- يمكن إعطاء تعريف شامل للثقافة يصفها بكونها متمثلة بمجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات والرموز والطقوس والمعايير السلوكية والاتصالات والتقاليد والأعراف السائدة في المنظمة.
- ويمكن القول أن ثقافة المنظمة تتأثر بشكل كبير بثلاث قضايا أساسية وهي:
  - بيئة الأعمال التي توجد فيها منظمة.
  - القادة الاستراتيجيون والذين تنتشر أفكارهم وآراؤهم إلى باقي المنظمة والعاملين فيها.
  - خبرة هؤلاء القادة وممارستهم السابقة وتجربتهم.

## ثانيا: أخلاق الفرد:

– تشكل منظومة الأخلاق والسلوك أهم عناصر الشخصية الإدارية والقيادية في الوظيفة العامة والخاصة، والأخلاق هي جوهر الكائن الإداري كما هي جوهر الإنسان بشكل عام، ويعتبر التزام القادة والمديرين وجميع العاملين بقواعد الأخلاق والسلوك التي تحددها المنشأة والنظام العام أو المحافظة على استقرار الوضع الحالي، والنمو والتطور للأفراد وللمنشآت.

## ثالثا: أنظمة المنظمة:

– إن التركيب والسياسات والأنظمة ومجموعة مبادئ الأخلاق ونظم المكافأة تشكل بمجملها واحدة من القوى المسهمة في تشكيل أخلاقيات الإدارة والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، إن لكل نظام من أنظمة المنظمة تأثيرا خاصا على طبيعة سلوك العاملين وبمجموع هذه التأثيرات تتولد قوة تشد السلوك وتدفعه بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف العمل بأخلاقيات الإدارة، ولكثرة هذه الأنظمة لا يمكن التوسع في سرد تأثيرها بشكل أوسع تاركين المجال لدراسات أخرى.

## رابعا: الجمهور الخارجي:

– إن الأنظمة الحكومية والزبائن والجماعات وقوى السوق تشكل بمجملها القوة الرابعة التي تسهم في تكوين أخلاقيات الإدارة وتوجهها باتجاه معين دون غيره سيما في عالم اليوم الذي يتّصف بازدياد المنافسة وتحول الأسواق والتطور التكنولوجي.

## 4.1 القيم الأساسية لأخلاقيات المهنة:

- عدم التحيز.
- الشرعية.
- النزاهة.
- الشفافية.
- النجاعة.
- المساواة.
- المسؤولية.
- العدالة.

## 2. الفساد ومظاهره:

### 1.2 مفهوم الفساد:

- يمكن تعريفه بأنه: "الإخلال بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي يؤديها الشخص المكلف أو هو استغلال أو إساءة استخدام الوظيفة العامة من أجل مصلحة شخصية، فهو يحدث عندما يقوم الموظف المكلف بخدمة عامة بطلب رشوة مقابل الخدمة التي يفترض أن يقدمها مجاناً بحكم مكتب في الأصل للقيام بها.
- "الفساد هو نتاج الأعمال المخالف للقوانين والسلوك البيروقراطي المنحرف واستغلال الموظفين العموميين لموقعهم وصلاحياتهم وهو في نفس الوقت سلوك استثنائي تفرزه الفجوة الكبيرة بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن وهو سلوك إداري غير رسمي بديل للسلوك الإداري الرسمي تحتمه الظروف الواقعية، ويقتضيه التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات.

### 2.2 مظاهر الفساد:

#### (أ) الفساد السياسي:

ويتعلق بمجمل الانحرافات المالية ومخالفات القواعد والأحكام التي تنظم عمل النسق السياسي المؤسسات السياسية في الدولة ومع أن هناك فارق جوهري بين المجتمعات التي تنتهج أنظمتها السياسية أساليب الديمقراطية وتوسيع المشاركة وبين الدول التي يكون فيها الحكم شمولياً ودكتاتورياً، لكن العوامل المشتركة لانتشار الفساد في كلا النوعين من الأنظمة تتمثل في نسق الحكم الفاسد وتتمثل مظاهر الفساد السياسي في الحكم الشمولي الفاسد وفقدان الديمقراطية وفقدان المشاركة وفساد الحكم وسيطرة نظام حكم الدولة على الاقتصاد وتفشي المحسوبية.

#### (ب) الفساد المالي:

ويتمثل بمجمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات ويمكن ملاحظة مظاهر الفساد المالي في الرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي وتخصيص الأراضي والمحسوبية في التعيينات الوظيفية.

#### (ت) الفساد الإداري:

ويتعلق بمظاهر الفساد والانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصد عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته في منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية التي لا ترقى للإصلاح وسد الفراغ لتطوير التشريعات والقوانين التي تغتم الفرصة للاستفادة من الثغرات بدل الضغط على صنّاع القرار والمشرعين لمراجعتها وتحديثها



باستمرار وهنا تتمثل مظاهر الفساد الإداري في عدم احترام أوقات ومواعيد العمل في الحضور والانصراف أو تضييع الوقت في قراءة الصحف واستقبال الزوار والامتناع عن أداء العمل أو التراخي وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي، ويظهر جليا أن مظاهر الفساد الإداري متعددة ومتداخلة وغالبا ما يكون انتشار أحدها سببا مساعدا على انتشار بعض المظاهر الأخرى.

### ث) الفساد الأخلاقي:

والمتمثل بمجمل الانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته، كأن يستغل السلطة لتحقيق مآرب شخصية له على حساب المصلحة العامة أو أن يمارس المحسوبية بشكلها الاجتماعي الذي يسمى بالمحاباة الشخصية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة.

## 3. الفساد الإداري:

### 3.1 أسباب الفساد الإداري:

#### أ) أسباب حضرية:

هناك من يرى بأن أسباب الفساد الإداري ما هي إلا أسباب حضرية فالتفسير الحضري يشير إلى وجود فجوة ما بين القيم الحضارية لمجتمع وبين قواعد العمل الرسمية المعتمدة من قبل الأجهزة الإدارية.

#### ب) أسباب سياسية:

يرى أنصار التفسير السياسي لظاهرة الفساد الإداري أن محدودية قنوات التأثير الرسمية على قرارات الأجهزة الإدارية الحكومية وضعف العلاقة بين هذه الأجهزة والجمهور والتعالي، وشيوع الولاءات الحزبية على حسابي التحسس الوطني الشامل، وحماية المفسدين، والتساهل في محاسبتهم، وغياب الأنظمة الرقابية، من شأنه أن يدفع بروز حالات الفساد الإداري وظهور ممارسات منحرفة تخل بالأهداف والمصالح العامة للمجتمع.

#### ت) أسباب هيكلية:

يؤكد أنصار التفسير الهيكلي على أن أسباب الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لوجود هيكل قديمة، لأجهزة الدولة والتي لا تتناسب ولا تتوازن مع قيم وطموحات الأفراد ولا تستجيب لمطالبهم واحتياجاتهم، وهذا من شأنه أن يخلق حالة من عدم التوافق بين الجهاز الإداري المعني وأولئك الأفراد مما يجعلهم يلجئون إلى الاعتماد على مسالك أخرى تتطوي تحت مفهوم الفساد لتجاوز

محدودية الهياكل القديمة وتحقيق مصالح ذاتية على حساب أهداف ومصالح الجهاز الإداري المعني.

### ث) أسباب قيمية:

يرى أنصار التفسير القيمي بأن الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لانحياز النظام القيمي للأفراد والذي يتمثل بالقيم والتقاليد والعادات الاجتماعية الموروثة واستبدالها بأطر قيمية هشة بعيدة عن القيم المعتمدة في المجتمع.

### ج) أسباب اقتصادية:

يرى أنصار التفسير الاقتصادي بأن الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لعدم توزيع الثروة في المجتمع بشكل عادل، إضافة إلى ما تحمله البيئة الاقتصادية من سوء الأوضاع المعيشية للعاملين الناجمة عن عدم العدالة في منح الرواتب والأجور، مما يؤدي إلى ظهور فئة كثيرة الثاء مقابل فئات أخرى محرومة في المجتمع مما يؤدي إلى بروز سلوكيات منحرفة وفسادة في أجهزة الدولة.

### ح) أسباب إدارية:

أما أنصار التفسير الإداري فيرون أن أسباب الفساد الإداري تعود بالنتيجة إلى البيئة الإدارية، فكلما اتسمت البيئة الإدارية بدرجة عالية من الوعي والثقافة كلما كانت أكثر حصانة ومنعه في مظاهر الفساد الإداري، وبالعكس كلما اتسمت البيئة الإدارية بضعف الوعي الثقافي أو عدمه كلما أدى ذلك إلى بروز حالات فساد إداري متمثلة بضعف القيادات الإدارية وعدم نزاهتها وسوء اختيار وسوء توزيع السلطات والمسؤوليات وعدم وضوح التعليمات وسوء تقويم أداء الأفراد والمنظمات.

مما سبق يمكن القول أن أسباب ظاهرة الفساد الإداري تتعدد وتتباين وفقا لطبيعة الفرد والمنظمة والبيئة والمجتمع وبالتالي يختلف ويتباين في مجتمع لآخر ومن دولة لأخرى وذلك نتيجة للمتغيرات البيئية في المجتمع المعين.

## 2.3 آثار الفساد الإداري:

### أ) أثر الفساد الإداري على الإيرادات الحكومية:

تخسر الحكومات مبالغ كبيرة من الإيرادات المستحقة عندما تتم رشوة موظفي الدولة حتى يتجاهلوا جزءاً من الإنتاج والدخل والواردات في تقويمهم للضرائب المستحقة على هذه النشاطات الاقتصادية، بالإضافة إلى ذلك تهدر الحكومات كثيرا من مواردها عندما يتم تقديم الدعم إلى فئات غير مستحقة ولكنها تتمكن من الحصول عليه برشوة أو نفوذ أو أي وسيلة أخرى، وهذا ما يؤثر بدوره على الأداء الاقتصادي للدولة.

### ب) أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي:

تشير الكثير من الدراسات النظرية والتطبيقية بأن الفساد الإداري والمالي له آثارا سلبية على النمو الاقتصادي، حيث أن خفض معدلات الاستثمار ومن ثم خفض حجم الطلب الكلي سيؤدي إلى تخفيض معدل النمو الاقتصادي.

### ت) أثر الفساد الإداري على مستوى الفقر وتوزيع الدخل:

يؤدي الفساد الإداري إلى توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء، وهذا الأثر يتم عبر عدة طرق أهمها:

- تراجع مستويات المعيشة يؤدي إلى تراجع معدلات النمو الاقتصادي وهذا الأمر يساعد على تراجع المستويات المعيشية.
- قد يتهرب الأغنياء من دفع الضرائب ويمارسون سبلا ملتوية للتهرب كالرشوة، وهذا يساعد على تعميق الفجوة بين الأغنياء والفقراء.
- يؤدي الفساد إلى زيادة كلفة الخدمات الحكومية مثل: "التعليم والسكن وغيرها من الخدمات الأساسية، وهذا بدوره يقلل من حجم هذه الخدمات وجودتها مما ينعكس سلبا على الفئات الأكثر حاجة إلى هذه الخدمات.

### 3.3 علاج الفساد الإداري من منظور الإدارات الحديثة:

تتعدد وتتوغل الإدارات الحديثة والتي انتقلت إلينا عبر العولمة وعصر الانفتاح التكنولوجي الذي نعيشه.

#### أ) إدارة الذات:

إدارة الذات أمر مهم جدا، ويقصد بها:

"الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف" (إدارة الذات).  
فيجب على الفرد أن يعمل جاهدا في إدارة ذاته ليبعدها عن الشبهات وطريق الحرام محققا بذلك أهدافه بالحلال ومبتعدا عن طريق الحرام.

#### ب) إدارة التغيير:

يقصد بإدارة التغيير:

"سلسلة من المراحل التي من خلالها يتم الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الجديد، أي أن التغيير هو تحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة".

ومن ضمن المتغيرات التي تفرض على المجتمع التغيير:

- درجة المعاناة من قسوة الوضع الحالي.
- مدى وضوح الفوائد والمزايا التي سيقققها التغيير.

وبالنسبة لموضوع الفساد الإداري نجد أن درجة المعاناة من قسوة الوضع المعاش بسبب الفساد الإداري يتوجب علينا الاستفادة من إدارة التغيير للانتقال بالوضع الحالي إلى نقطة توازن أفضل.

### ت) إدارة الأزمات:

لا يعتبر الفساد الإداري أزمة بحد ذاته فقط بل هو مولد لأزمات متعددة داخل المنظمة، ولعلاج الفساد الإداري من منظور (إدارة الأزمات) يمكن إتباع الخطوات التالية:

- تكوين فريق عمل متكامل يعمل بتعاون للقضاء على الفساد الإداري ومسبباته داخل المنظمة.

- حل المشكلات المصاحبة للفساد الإداري بتحديد المشكلة وإجراء المشورة ومن ثم اختيار الحل الأنسب من الحلول المتاحة للخروج من الأزمة.

### ث) الإدارة بالأهداف:

وهذا المدخل يؤكد على ضرورة العمل الجماعي بروح الفريق، والمشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوس، ويحقق الرقابة الذاتية من أجل تحقيق الأهداف، حيث أنه من أحد أسباب الفساد الإداري غموض الأهداف وعدم وضوحها، وجب على كل منظمة تسعى إلى علاج ظاهرة الفساد الإداري أن تمارس أسلوب الإدارة بالأهداف.

### ج) إدارة الاتصالات:

ويعني الاتصال:

"تبادل المعلومات ووجهات النظر والتعبير عن المشاعر والأحاسيس، وفي إدارة الاتصالات يجب تشجيع الأسئلة وتبادل الأفكار المطروحة بين الموظفين وتوجيه النقد للعمل الخاطئ في الوقت المناسب وإيجاد مناخ إيجابي للاتصال يسمح بتقبل أفكار الآخرين، حيث أنه من أحد مسببات الفساد الإداري هو عدم كفاية الاتصالات بين الرئيس ومرؤوسيه، كان لابد من الاهتمام بإدارة الاتصالات وممارستها بفعالية حتى يستطيع المدير أن يقوم الوضع الخاطئ داخل المنظمة في الوقت المناسب".

### ح) الإدارة بالمشاركة:

ويقصد بالإدارة بالمشاركة:

"المشاركة في القدرات والأداء مع الجميع والاعتماد على الإجماع"، فيجب على كل فرد في المنظمة أن يكون له رأي وصوت مسموع حتى يعتبر نفسه جزء من المنظمة ويتولد في داخله الولاء لها (الصعوبات في تنفيذ الإدارة بالمشاركة).

## خ) إدارة الجودة:

تسعى إدارة الجودة إلى التحسين المستمر، الذي تسعى إليه الجودة لا يقتصر فقط على الخدمة أو السلعة، بل يتعداه ليشمل مستوى الكفاءة ف الأداء الوظيفي وتنمية العلاقات البينة على المصارحة والثقة بين العاملين ف المنشأة فإذا راعت المنظمة الجودة في أدائها على المستوى الذاتي وعلى مستوى المنظمة ابتعدت عن أحد مسببات الفساد الإداري.

## د) الهندرة (إعادة هندسة العمليات الإدارية):

وتعرف على أنها:

" إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة، وهو منهج لتحقيق تطوير جذري في أداء الشركات في وقت قصير نسبياً".

## 4.3 الإصلاح الإداري للفساد في المجتمع:

يعتبر الفساد الإداري والمالي هو أكبر معوق للتنمية، وقد ازداد الاهتمام بهذا الموضوع لأسباب

متعددة منها:

- انفتاح بعضها على بعض.
- سرعة انتشار المعلومات.
- زيادة مشاركة الشعوب في صنع القرار.
- تأثر مصالح الدول الصناعية والنامية من انتشار هذه الظاهرة.
- وهناك بعض الآليات المقترحة والسياسات والإجراءات التي يمكن إتباعها لتحقيق الإصلاح للقطاعات التي عانت من الفساد الإداري وهي:
- إصلاح النظام المصرفي والسيطرة عليه لمنع سارقي المال العام من الاختباء والتخفي فيه.
- تكوين مؤسسات رقابية مستقلة تشرف على مراقبة العمل في الهيئات الحكومية والخاصة على حد سواء.
- الحد من البيروقراطية المعقدة الروتين والحد من وضع العراقيل أمام مصالح الناس، فهذا الأمر يجعل المواطن يلجأ إلى طرق ملتوية لإنهاء معاملته وتيسير أمر الرشوة مثلاً.
- الردع القانوني.
- تحسين الوضع المادي للموظف حتى لا يحتاج ويذهب لأخذ الرشوة.
- تطوير القواعد النظامية المطبقة.
- تبني نظم حديثة توفر حماية أفضل.
- إزالة جميع المعوقات التي تمنع من الحصول على التعويض ومحاسبة الجاني.
- الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة.

- إشعار الموظف العام بالمسؤولية الملقاة إليه.
- تكثيف الجهود الخاصة بالنوعية الإدارية.
- تفعيل دور التدريب العملي لكي يؤدي دوره في توجيه الموظف إلى سبل اكتساب الأخلاقيات الإدارية الحميدة والالتزام بها سلوكياً ومهنياً.

### 5.3 أخلاقيات الوظيفة العامة و الفساد الاداري

إن أخلاقيات المهنة تتشابه إلى حد كبير من المعايير والقيم التي تركز عليها مع أخلاقيات الإدارة في شركات الأعمال فالنزاهة والأمانة والامتثال للقانون وغيرها هي مبادئ أخلاقية ضرورية في المؤسسات الحكومية كما هي ضرورية في شركات الأعمال. إن مرونة السلوك الوظيفي وأخلاقيات المهنة ضرورة في المؤسسات الحكومية ليس فقط في جعل الوظيفة العامة أكثر استقامة واستجابة للتطور المهني في حقل الإدارة العامة وأداء الواجبات بطريقة فعالة بل بتقديم الخدمة العامة على الخدمة الذاتية ، وهذا هو جوهر الصراع بين الفرد ومبررات قيامه للفساد حيث إن مواجهه الحقيقية للفساد لا تكون بين القواعد والنظم والإجراءات إن ما يكمن في النفوس والاتجاهات والضمائر. إذن ما ينبغي التأكيد عليه هو اعتماد الحصانة والاستقامة والرقابة الذاتية في مواجهة الفساد والتي عادة ما تغير من القيم والمعتقدات بعيداً عن حسابات الربح والخسارة وهذا ما يتفق مع النموذج الياباني الذي يؤكد على العوامل الناعمة ( القيم والمبادئ والاتجاهات ، أي نقل مركز التأثير في مواجهه الفساد من الجوانب الخارجية الفعلية الى الجوانب الداخلية الذاتية الناعمة - النوعية والمعيارية - إذن لا مناص من البعد الإنساني وان المؤسسة بدون التزام نفساني حي شبيهه بالفرد الخالي من الروح.

في هذا السياق يمكن أن تلعب أخلاقيات المهنة دوراً فعالاً في إدارة هذا البعد الإنساني وعوامل الروح في مواجهة الفساد حيث الأخلاقيات لا تحمي فقط الفساد وحسب بل وإنها توجد ذلك الإحساس العميق في نفوس الأفراد العاملين والمواطنين بالفخر والاعتزاز ، ان دعم البعد الإنساني في الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية لابد ان يأتي بمشاركة فعالة من قبل الجمعيات المهنية الخاصة بالإدارة العامة أو الجمعيات المهنية القطاعية للموظفين الذي يعملون في قطاعات مثل السياحة ، الزراعة ، النفط. إن تفعيل الإبعاد التي تم الإشارة إليها أعلاه سوف يقلل من الآثار السلبية من الفساد الإداري الآتية :-

- 1- بضيف النمو الاقتصادي الناشئ من ضعف الاستثمار.
- 2- الأضرار بجودة البيئة الأساسية والخدمات العامة
- 3- التأثير على الأداء الاقتصادي من خلال تشويه عناصر النفقات الحكومية .

4- يؤدي إلى زيادة التكاليف الإدارية بسبب الخسارة والبعض في العائدات الحكومية وتأسيسا على

ما سلف، تحاول الحكومات والإدارات مواجهة الفساد من خلال عدد من الممارسات هي:

أ- إصدار مرونة أخلاقيات الوظيفة العامة التي تتضمن مجموعة من المبادئ والقيم التوجيهية من أجل الاستقامة في الوظيفة والارتقاء بها من حيث السمعة والنزاهة والجدارة .

ب- إعداد برامج تدريبية في مجالات أخلاقيات الوظيفة العامة وحسب القطاعات وإلزام الموظفين العاميين بها بما يؤدي إلى خلق الاهتمامات وإيجاد الخبرات اللازمة للارتقاء بالوظيفة العامة والحد من أسباب ومظاهر الفساد .

ج- التقييم لمجالات الفساد في كل المؤسسات العامة من أجل توجيه الجهود اللازمة لتوعية الموظفين والحد منها .

د- إيجاد حوافز خاصة بأخلاقيات الوظيفة العامة على مستوى المؤسسات القطاع العام كله وعلى مستوى الأفراد في كل مؤسسة حكومية .

#### 4. أخلاقيات المهنة في ميادين التربية البدنية والرياضية:

##### 1.4 أستاذ التربية البدنية والرياضية:

أستاذ التربية البدنية والرياضية يعد العامل الحاسم في مدى تحقيق عملية التدريس، وهو يعتبر الركيزة الأساسية في العملية التربوية والتعليمية فالأستاذ الكفاء هو من يحدث أثر إيجابيا في تلاميذه هذا بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه في بناء المجتمع وتقدمه عن طريق تربية الناشئ تربية صحيحة وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على ما يتصف به هذا الأستاذ على التطبيقات والطرق النموذجية وأن يظهر رغبته في تطوير مهارته المهنية وكفاءته التربوية أيضا وعلى هذا نحاول أن نسلط الضوء على كفاءة أستاذ التربية البدنية والرياضية.

##### 1.1.4 مواصفات أستاذ التربية البدنية والرياضية:

###### (أ) التعليم:

ينبغي أن يحصل المعلم على قدر من التعليم يفوق كثيرا ما يعطيه للتلاميذ زيادة على أن يكون ملما بطبائع التلاميذ ونفسياتهم وطرق معاملاتهم وكيفية توصيل المعلومات إليهم وهذا يحتم عليه أن يكون طلع على أحدث ما ينشر في مجال تخصصه وأن يعمل على استعمال دراسته العليا وبشترك في المجلات والمطبوعات التي تتعلق بمهنته.

## ب) صحة الجسم:

المعلم ذو الصحة غير السليمة لا يستطيع القيام بمسؤولياته وتحمل المجهودات الشديدة التي يتطلبها عمله في هنة شاقة كمهنة التربية البدنية والرياضية ولذا يجب أن يحافظ على صحته.

## ت) الروح الاجتماعية:

يمتاز المعلم بالروح الرياضية وأن يكون طبيعياً في سلوكه مع تلاميذه وزملائه بالمدرسة ولا يتكلف في تصرفاته وأن يكون قدوة حسنة يقتدي به تلاميذه في نفس الوقت يعمل على بث القيم الاجتماعية السليمة بين تلاميذ المدرسة.

## ث) النظام:

يجب أن يدرك المعلم أن كل شيء لا ينتج ولا يؤدي فائدة إلا بالنظام ولذا يجب عليه أن يحافظ على نظام المدرسة والتقاليد المدرسية والأساليب التربوية وأن يثبت لتلاميذه دائماً أن بالنظام يمكن إنجاز أصعب الأعمال مع الاقتصاد في المجهودات وفي الوقت.

## 2.1.4 الكفاءات المهنية لأستاذ التربية البدنية والرياضية:

يدل تعبير الكفاءات المهنية إلى القدرات والقابليات التي تتيح للفرد الاستمرار في أداء مهام وأنشطة تخصصه المهني بنجاح واقتدار في أقل زمن ممكن وبأقل قدرة من الجهد والتكاليف والمؤسسة المعنية بتأهيل متخصصين بعد التخرج وذلك بمقابلة هذه الواجبات بكفاءات مهنية تساعد المهني على تحقيق مهامه بنجاح.

وتنقسم الكفاءات المهنية إلى:

### أ) الكفاءات اللغوية:

تغلب الطبيعة الاتصالية على كافة الأعمال والوظائف المهنية في التربية الرياضية فيتعين على الممارس المهني كالمدرس أو المدرب أن يملك القدرة على التعبير اللغوي بطريقة تتسم بطلاقة ووضوح دون أخطاء فادحة في قواعد اللغة من نحو وصرف، ناهيك عن حاجته إلى مهارات وقدرات لغوية ذات مستوى مناسب سواء في القراءة أو الكتابة، ولأن الواجبات المهنية للمدرس تتطلب إلقاء تعليمات والتحدث مع الطلاب والأولياء وغيرها من الأمور فإن وجود عيوب في النطق أو خلل في التأهل المهني العام.

### ب) الكفاءات البدنية والمهارية:

ف نجد على أخصائي التربية البدنية والرياضية (المدرس أو المدرب) أن يتمتع بالكفاءات البدنية والمهارية التي تتطلبها الأداء البدنية والمهارية رفيعة المستوى من تعليم وأداء نموذج حركي، والموافقة في الجري وعلى المواصفات البدنية المهنية والمهارية.

### ت) الكفاءات التدريسية لأستاذ التربية البدنية والرياضية:

حدد المختصون الكفاءات التدريسية والتربوية الواجب توفرها في الأستاذ كما يلي:



### ت(1) - الكفاءات الأكاديمية والنمو المهني:

- إتقان مادة التخصص.
- متابعة ما يستجد في مجال التخصص.
- متابعة ما يستجد في المجالات الفرعية.

### ت(2) - كفاءات تخطيط الدرس:

- صياغة أهداف الدرس بطريقة إجرائية (سلوكية).
- تصنيف أهداف الدرس في المجال المعرفي.
- تصنيف أهداف الدرس في المجال الحسي الحركي.
- تحقيق الخبرات اللازمة لتحقيق أهداف الدرس.
- تحديد طرق التدريس المناسبة لتحقيق أهداف الدرس.
- تحديد الوسائل التعليمية المنتقاة من مصادر البيئة المحلية.
- تقدير الوقت المخصص لإجراء الدرس وكذلك توقيت مناسب لإنهاء الدرس.
- الاحتياطات واعتبارات الأمان والسلامة في الدرس.

### ت(3) - كفاءة تنفيذ الدرس:

- كفاءة تنفيذ الدرس يمكن ذكرها في العناصر التالية:
- ربط موضوع الدرس بالبيئة في الحياة العملية.
- إثارة اهتمام التلاميذ بموضوع الدرس.
- ربط موضوع الدرس بخبرات التلاميذ السابقة.
- تنويع أساليب الدرس.
- إشراك التلاميذ في عملية التعليم.
- مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ.
- صياغة ووجيه الأسئلة المرتبطة بالدرس.

### ت(4) - كفاءة ضبط الدرس:

- جذب انتباه التلاميذ وتحفيزهم طوال الحصة.
- تنمية الشعور بالمسؤولية لدى التلاميذ.
- استخدام أساليب التعزيز المناسبة لسلوك التلاميذ.
- الاهتمام باحتياجات واهتمامات التلاميذ ومشاكلهم.

### ت(5) - كفاءة التقويم:

- إعداد اختبارات تحصيلية مرتبطة بالأهداف.
- إعداد اختبارات تشخيصية للتلاميذ.

- تصميم اختبارات موضوعية.
- استخدام التقويم الدوري المستمر للتلاميذ.
- متابعة التقدم المستمر للتلاميذ أثناء العام الدراسي.

#### ت(6) - الكفاءة الإدارية:

تتمثل هذه الكفاءات الإدارية في:

- التعاون مع الإدارة في إنجاز الأعمال.
- المشاركة في تسيير الاختبارات المدرسية.
- التعاون مع الإدارة في التعرف على المشاكل المدرسية للتلاميذ.
- التعاون في الإعداد للمجالس المدرسية.
- تقديم الآراء والمقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير العمل في المدرسة.

#### 3.1.4 الميثاق الخلفي لمهنة التعليم:

إن المعلم يؤمن بقيمة الإنسان وكرامته كما يدرك الأهمية القصوى للسعي نحو الحقيقة والتكريس التفوق وطبيعة المواطنة الديمقراطية فهو ينظر له كأساس لتحقيق هذه الأهداف وكحامي الحرية والتعليم والتعلم وكضامن الفرص المتكافئة لتعليم الجميع ويتقبل المعلم هذه المسؤوليات ليمارس مهنته وفقاً: "لأعلى المستويات الخلقية والمعلم يدرك حجم المسؤولية التي تقبلها باختياره التعليم كمستقبل مهني، واشترك بنفسه "فردياً وجماعياً" مع غيره من المعلمين فيها.

#### 2.4 الميثاق الخلفي لمهنة التدريب الرياضي:

- التدريب الرياضي مهنة اجتماعية ذات طبيعة تربوية.
- اللاعب هو محور عمليات التدريب وآلية توجه كل عناية.
- المدرب مهمته قيادية ولا ينبغي للقائد أن يتخلى عن أتباعه.
- الفوز الرياضي مطلب كل مدرب فليكن ذلك بالاستعداد وبذل الجهد.
- يجب على المدرب نبذ كل الطرق غير المشروعة في سبيل الفوز.
- المدرب قدوة سلوكية واجتماعية للاعبيه.
- يجب الالتزام بحب الخير للإنسانية جمعاء من خلال العمل كمدرّب.
- يجب على المدرب التأكيد على القيم الرياضية كالروح الرياضية واللعب النظيف.
- يجب على المدرب احترام جهود الآخرين ومن سبقوه من زملائه في المؤسسة. زام المهني
- يجب على المدرب الالتزام أدبيا نحو المؤسسة التي يعمل بها.
- إفساء أسرار التدريب عمل ينافي الالتزام المهني والخلقي.
- يجب العمل على تطوير المهنة وتماسك أعضائها وتكاملهم.

- يجب على المدرب التمسك بالاتجاه العلمي والتربوي في التدريب.
- يجب على المدرب العمل على تطبيع الشباب على عادات التدريب الصحية.
- يجب على المدرب الالتزام بأداب الاستكشاف فالتجسس عمل غير مشروع.
- التحايل والضغط والإجبار على اللاعب لصالح المدرب عمل غير أخلاقي وغير ملتزم مهنياً.

#### 4.4 الميثاق الأخلاقي للمدرب الرياضي:

- يعاون المسؤولين على جعل الرياضة جزءاً "متكاملاً" من برنامجها.
- يحافظ على حقوق لاعبيه بما في ذلك المنح الدراسية.
- يدعم بقوة كل المبادئ التشريعية الرياضية.
- لديه أحدث المعلومات الصحيحة عن الرياضة التي يقوم بتدريبها.
- عادل ومنصف مع كل أفراد فريقه.
- يعتني ويهتم بالحالة البدنية لأفراد الفريق.
- يلقي أفراد الفريق أن يفوزوا من خلال الطرق المشروعة فقط.
- يواجه الإشاعات المغرضة والمبالغ فيها من أساليب ومستويات تدريب الفرق المنافسة.
- يناهض المقامرات والمراهنات مع استخدام ضمير الغائب في لغته.

#### 5.4 الميثاق الأخلاقي لمدير الفريق:

- يؤكد من خلال عمله على المثل العليا، الروح الرياضية، السلوك الخلفي.
- التركيز على القيم المشتقة من اللعب النظيف للمنافسات.
- إظهار الاحترام وروح الود والمجاملة لكل الحكام والرسميين الرياضيين.
- بناء علاقات ودية مع الفرق الزائرة ومدربيهم.
- احترام قرارات حكام المنافسة الرياضية وصون كرامتهم.
- فهم واستيعاب قواعد اللعب بمختلف جوانبها وكذلك الاعتبارات الشرعية.
- تشجيع القيادة وإتاحة الفرص لها واستخدام المبادرة والفصل في منازعات اللاعبين بالعدل بما يصون مصالح الفريق ككل.
- إدراك أن الأهداف الغائية للرياضة هي الارتقاء بالرياضيين لمستوى الحياة الطيبة "بدني" و"معنويًا" و"اجتماعيًا" و"عاطفيًا".

#### 6.4 الميثاق الخلفي للحكم الرياضي:

- لديه معلومات تتسم بالعمق والفهم لكل قواعد التنافس واللوائح والشروط والتشريعات الرياضية التي يحكم في منافساتها.
- أن يتواجد مبكرا "قبل تأدية واجبه"، وذلك قبل بداية المباراة على الأقل بنصف ساعة.
- أن يلتزم بارتداء الزي الرسمي المصرح به بكل دقة وهندام.
- يدير المباراة بكفاية في كل أوقاتها فيوقع الجزاءات القانونية على اللاعبين أو المدربين أو الجمهور إذا ما ظهرت سلوكيات لا تتفق والروح الرياضية.
- يحترم القرارات الصادرة من زملائه الحكام والرسميين ولا يتردد في تقديم المشورة الأمنية لهم ليعاونهم في اتخاذ القرارات.
- يعلن بوضوح قاطع عن قواعد اللعب التي تحكم قراراته لكلا الفريقين.
- لا يناقش الألعاب أو اللاعبين في حضرة الفريق المنافس، لا يعتمد إلى التعويض عن أخطائه في الحكم ضد فريق وذلك بزيادة توقيع الجزاءات على الفريق الآخر.
- لا يعدل عن قراراته نزولا على رغبة أحد المسؤولين أو بسبب عدم موافقة الجمهور.
- رعاية المشاركين في المنافسة وحمايتهم هي شغله الشاغل طول الوقت.

#### 7.4 الميثاق الأخلاقي للمشرف الرياضي:

- أن يفهم بوضوح دوره في البرنامج الرياضي للمؤسسة أو الهيئة.
- أن يضمن في جدول البرنامج الأنشطة الصالحة تربويا فقط.
- أن يسعى بكافة السبل إلى تعاون المجتمع المحلي لدعم وتحسين نوعية البرنامج.
- يؤمن الحكام ورسميين المباريات المعينين لإدارتها.
- يتعاقد رسميا مع الحكام والرسميين في ضوء الإيرادات والمصروفات وقت المباراة ومكانها.
- يتصرف بحكمة وثبات في معالجة الحشد الزائد حتى يجنب المنافسة، الإزعاج، أو الشغب.

#### 8.4 الميثاق الأخلاقي للرياضي:

- أن يمارس لعبا "نظيفا" مع بذل أقصى جهده في نفس الوقت.
- اللعب من أجل الاستمتاع بالرياضة في حد ذاتها ومن أجل نجاح الفريق.
- أن يلعب المباراة وهو مهتم بالحفاظ على نفسه وعلى غيره.
- يحترم الحكام والرسميين وقراراتهم.
- أن يسلك سلوكا "مثاليا" داخل وخارج الملعب.
- أن يستكمل أولا بأول واجبات دراسته أو عمله بإخلاص فلا يهملها.

- يراعي كل قواعد المنافسة بإخلاص وبشكل خاص.
- يعطي الفريق المنافس ما يستحقه من التهئة والماملة عندما يفوز.
- أن يتصف بالتواضع عند النصر.
- ألا يتصايح بشماتة عند فوز فريقه ولا يلقي باللوم على الحكام عندما يهزم فريقه.
- لا يغش ولا يتعدى ولا ينسحب ولا يسيء استخدام جسمه.

#### 9.4 الميثاق الأخلاقي للمشجع:

- أن يعود نفسه على سلوكيات الروح الرياضية بقدر الإمكان.
- يساعد في التنمية الملائمة الرياضية والتقاليد الرياضية للمجتمع.
- يجب أن يؤمن بأن كلا من الرياضيين والإداريين يراعون بإخلاص ميثاق الإخلاص الخاص بهم.

#### خاتمة:

يتضح مما سبق أن ظاهرة الفساد في المؤسسات تعتبر من أخطر الظواهر التي يشهدها العصر الحالي فانتشارها يدل على ارتفاع التكاليف المتعلقة بالدولة من جهة وبالمؤسسات العامة والخاصة من جهة أخرى، فكافحتها شرط ضروري لسلامة وفعالية الأنشطة الاقتصادية، والسياسية والاجتماعية، لذلك فعلى الدول النامية والجزائر على وجه الخصوص بذل جهود إضافية من خلال وضع إستراتيجية طويلة المدى يشارك فيها الجميع، من حكومة وإدارات عمومية ومجتمع الأعمال ووسائل الإعلام والمجتمع المدني كل على مستواه، لأن مسألة الفساد مسألة معقدة فكافحتها تتم وفقا لجهود جماعية وليست فردية للقدرة على مواجهة كل أنواع الفساد وهذا عن طريق خلق وبناء بنية تحتية ذات قواعد وأسس أخلاقية متينة وتفعيل مبدأ أخلاقيات العمل حتى تساهم في الحد من ظاهرة الفساد بصفة عامة في الدولة والمجتمع عامة والمؤسسات خاصة.

## المراجع:

1. أمين أنور الخولي. أصول التربية البدنية والرياضة المهنة والإعداد المهني - النظام الأكاديمي ، ط1، مصر، دار الفكر العربي، 1996
2. البكري ،سونيا محمد، 1999، نظم المعلومات الإدارية ،المفاهيم الأساسية ، الإسكندرية ، مصر .
3. عبود نجم عبود، (2005) اخلاقيات الادارة في شركات الاعمال ،عمان مؤسسة الرواق للنشر والتوزيع .
4. عبود نجم عبود، (2006) ادارة المعرفة -المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات. الطبعة الاولى -عمان. الاردن.
5. احمد بن داود المزاجي، أخلاقيات المدير المسلم في الإدارة العامة مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية الكويت العدد 24، 1994.
6. حسين بن محمد علي العلوي، في أوراق عمل المنتدى الثاني لأخلاقيات العمل، ورقة عمل الحافية لورقة عمل سليمان الخريجي، عضو مجلس الشورى جدة 23-25 صفر 1423 ،الموافق 6-8 مايو، 2002.
7. محمد عبد الفتاح ياغي، قياس مواقف المديرين من بعض الظواهر السلوكية المحظورة على الموظف العام، دراسة ميدانية مجلة جامعة الملك سعود العلوم الإدارية الرياض 1991 .
8. احمد عبد الرحمن الشميمري، أخلاقيات الموظف المسلم القصيم، جامعة الملك سعود 1424 .