

أثر التدريب القيمي في تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي في مؤسسات الإدارة العامة الليبية: دراسة تحليلية

إبراهيم نورالدين سالم كمبة

أستاذ مساعد بقسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراته، ليبيا

i.kamba@eps.misuratau.edu.ly

المخلص

ناقش الباحث في هذه الورقة موضوع: "أثر التدريب القيمي في تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي في مؤسسات الإدارة العامة الليبية: دراسة تحليلية"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التدريب القيمي في تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي داخل مؤسسات الإدارة العامة الليبية، من خلال استعراض الأسس النظرية للتدريب القيمي، وتحليل علاقته بالسلوك التنظيمي الأخلاقي، واستجلاء التحديات التي تواجه تطبيقه في البيئة الإدارية الليبية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة والتقارير الرقابية ذات العلاقة. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب القيمي يمثل أحد المداخل المهمة لتعزيز النزاهة والالتزام الوظيفي والرقابة الذاتية، إلا أن نصيبه ما يزال محدوداً ضمن البرامج التدريبية للمؤسسات العامة في ليبيا. كما أظهرت النتائج وجود حاجة إلى دمج التدريب القيمي ضمن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية والإصلاح الإداري بالمؤسسات العامة في ليبيا. وأوصت الدراسة بتحسين الخطط والبرامج التدريبية لتكون قائمة على القيم الوظيفية، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي وأخلاقيات الخدمة العامة.

الكلمات المفتاحية: التدريب القيمي، السلوك التنظيمي الأخلاقي، أخلاقيات الوظيفة العامة، الإدارة العامة، ليبيا.

The Impact of Value-Based Training on Enhancing Ethical Organizational Behavior in Libyan Public Administration Institutions: An Analytical Study

Ibrahim Nouredin Salem Kamba

Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Economics and Political Science, Misurata University, Libya.

i.kamba@eps.misuratau.edu.ly

Abstract

This study examines the impact of value-based training on promoting ethical organizational behavior within Libyan public administration institutions. It aims to analyze the role of value-based training in fostering ethical conduct among public employees by reviewing its theoretical foundations, exploring its relationship with ethical organizational behavior, and identifying the challenges that hinder its effective implementation within the Libyan administrative context.

The study adopts a descriptive-analytical approach based on an extensive review of relevant academic literature, previous studies, and reports issued by oversight and accountability bodies concerning public sector performance and ethics. The findings indicate that value-based training constitutes a significant mechanism for enhancing integrity, professional commitment, accountability, and self-regulation among public employees. However, its integration into training programs implemented by Libyan public institutions remains limited and inadequate.

The study further reveals an urgent need to incorporate value-based training into human resource development strategies and public-sector administrative reform initiatives. Accordingly, it recommends redesigning training plans and programs to emphasize public service values, linking them to institutional performance indicators, and embedding them within broader frameworks of public service ethics, value-based governance, and institutional integrity.

Keywords: Value-Based Training, Ethical Organizational Behavior, Public Service Ethics, Public Administration, Value-Based Governance, Libya.

1. المقدمة

تمثل القيم إحدى الركائز الأساسية في بناء السلوك الإنساني وتوجيهه، إذ تسهم في تشكيل الاتجاهات والمعايير التي تحكم تصرفات الأفراد داخل المجتمع ومؤسساته المختلفة. ويُعدّ التعليم من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المجتمعات في غرس القيم وترسيخها لدى الأفراد من خلال المناهج والبرامج التربوية التي تستهدف تنمية الجوانب المعرفية والمهارية والأخلاقية. إلا أن التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، وما صاحبها من تغيرات اجتماعية واقتصادية وتقنية وتنظيمية، أفرزت تحديات جديدة أثرت في منظومات القيم والسلوك داخل المؤسسات، الأمر الذي يتطلب البحث عن آليات فاعلة للحفاظ على القيم الإيجابية وتعزيزها بما ينسجم مع الخصوصيات الثقافية والاجتماعية للمجتمعات.

وإذا كانت المؤسسات التعليمية تضطلع بالدور الرئيس في بناء القيم خلال مراحل التنشئة الأولى، فإن مؤسسات العمل، ولا سيما مؤسسات الإدارة العامة، تتحمل مسؤولية استكمال هذا الدور والمحافظة على المنظومة القيمية لدى الموظفين من خلال سياسات التنمية البشرية والتأهيل والتدريب المستمر. وتزداد أهمية هذا الدور في ظل ما تشهده الوظيفة العامة من توسع في المسؤوليات والأدوار المرتبطة بتحقيق أهداف التنمية وتحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة.

ومن هنا؛ أصبح نجاح مؤسسات الإدارة العامة مرتبطاً بدرجة كبيرة بقدرتها على بناء رأس مال بشري يمتلك منظومة قيمية وأخلاقية راسخة تسهم في توجيه السلوك الوظيفي نحو الالتزام والانضباط وتحمل المسؤولية واحترام المصلحة العامة. غير أن واقع أخلاقيات الوظيفة العامة في ليبيا من خلال البيانات الواردة في التقارير الصادرة عن المؤسسات الرقابية المختلفة المحلية والدولية، والمؤسسات الدولية المهتمة بمكافحة الفساد يكشف عن وجود مستويات عالية من الفساد بمختلف أشكاله والنتائج عن التحديات المرتبطة بالسلوك التنظيمي والأخلاقي داخل المؤسسات العامة، وهو ما انعكس بصورة مباشرة على مستوى الأداء المؤسسي وكفاءة جودة الخدمات العامة.

وتؤكد التقارير الرقابية الصادرة عن المؤسسات المختصة، وفي مقدمتها ديوان المحاسبة الليبي وهيئة الرقابة الإدارية في ليبيا من خلال التقارير السنوية؛ استمرار رصد العديد من مظاهر القصور الإداري والتنظيمي والمالي داخل مؤسسات القطاع العام، بما يشمل ضعف الالتزام بالضوابط الوظيفية، والتقصير في أداء الواجبات، وضعف المساءلة والانضباط الإداري، كما تعكس المؤشرات الدولية المتعلقة بالشفافية والنزاهة تحديات مستمرة تواجه مؤسسات الإدارة العامة الليبية فيما يتعلق بترسيخ مبادئ النزاهة والحوكمة الرشيدة، والتي صنفت ليبيا في مراتب متقدمة جداً في ارتفاع مستويات الفساد وغياب الشفافية وغياب حكم القانون؛ الأمر الذي يشير إلى أن معالجة هذه الإشكالات لا تقتصر على تطوير الأطر التشريعية والرقابية فحسب، بل تتطلب أيضاً الاهتمام ببناء الجوانب القيمية والأخلاقية لدى الموظفين في مؤسسات الإدارة العامة في ليبيا.

ورغم الاهتمام الذي توليه المؤسسات العامة لبرامج التدريب الإداري والفني والقيادي، فإن التدريب القيمي لا يزال يحظى باهتمام محدود مقارنة ببقية المجالات التدريبية، على الرغم من دوره في تعزيز القيم المهنية والأخلاقية وترسيخ مبادئ النزاهة والمسؤولية والانضباط الوظيفي. فالتدريب القيمي لا يقتصر على تنمية المعرفة أو تحسين المهارات، بل يمتد إلى بناء الاتجاهات الإيجابية وتعزيز الرقابة الذاتية وترسيخ الثقافة التنظيمية الأخلاقية، بما ينعكس إيجاباً على سلوك الموظفين وأدائهم الوظيفي.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على التدريب القيمي بوصفه أحد المداخل المهمة لبناء السلوك التنظيمي الأخلاقي في الوظيفة العامة الليبية، من خلال بيان مفهومه وأهميته، وتحليل دوره في تعزيز القيم الوظيفية

والأخلاقية، واستعراض واقع الاهتمام به داخل مؤسسات الإدارة العامة، وصولاً إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تفعيل دوره في دعم جهود الإصلاح الإداري وترسيخ مبادئ النزاهة والحوكمة داخل مؤسسات الإدارة العامة.

2. مشكلة البحث

على الرغم من تعدد التشريعات واللوائح المنظمة للوظيفة العامة في ليبيا، وما تتضمنه من أحكام تؤكد الالتزام بالواجبات الوظيفية والمحافظة على المصلحة العامة واحترام قواعد السلوك الإداري، فإن الواقع العملي من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات والتقارير الرسمية يشير إلى استمرار وجود فجوة بين الأطر القانونية المنظمة للوظيفة العامة وبين الممارسات الفعلية داخل عدد من مؤسسات الإدارة العامة. وقد انعكست هذه الفجوة في ظهور العديد من الممارسات والسلوكيات التنظيمية التي أثرت سلباً في كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي ومستوى جودة الخدمات العامة وثقة المواطنين في مؤسسات الإدارة العامة.

وتشير التقارير الرقابية الصادرة عن المؤسسات الرقابية المختصة في ليبيا إلى استمرار بعض مظاهر القصور الإداري والتنظيمي، والتي تتمثل في ضعف الالتزام بالضوابط الوظيفية، والتقصير في أداء الواجبات، وضعف تحمل المسؤولية، وإهدار الوقت العام، وتراجع مستويات الانضباط الإداري في بعض المؤسسات العامة. كما تعكس مؤشرات النزاهة والشفافية وجود تحديات تتعلق بترسيخ السلوك الأخلاقي داخل بيئة العمل الحكومي في ليبيا، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى البحث في العوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي للموظف العام وآليات تحسينه.

ولا ترتبط هذه الإشكالية بقصور الرقابة أو ضعف التشريعات فقط، بل تمتد إلى طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسات العامة ومدى قدرتها على ترسيخ القيم الأخلاقية والمهنية لدى الموظفين. فالسلوك التنظيمي الأخلاقي يتأثر بمجموعة من العوامل المرتبطة بالقيم والاتجاهات والوعي الوظيفي، وهي عوامل لا يمكن تعزيزها بالوسائل الرقابية والتشريعية وحدها، وإنما تتطلب برامج تنموية وتدريبية تستهدف بناء الإنسان وتعزيز الرقابة الذاتية لديه.

ومن جانب آخر، ومن خلال اطلاع الباحث على عدد من الخطط والبرامج التدريبية في عدد من مؤسسات الإدارة العامة ولعدة سنوات وكان آخرها الخطط الخاصة بالعام (2026م) لاحظ أنها تركز بصورة أساسية على الجوانب الفنية والإدارية والمهارية، في حين لا يحظى التدريب القيمي بالاهتمام الكافي ضمن خططها لتنمية الموارد البشرية، رغم ما يمكن أن يؤديه من دور مهم في تعزيز قيم النزاهة والمسؤولية والانضباط والالتزام المهني، وفي بناء ثقافة تنظيمية قائمة على احترام المصلحة العامة والالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة.

وتزداد أهمية هذا النوع من التدريب في ظل التوجهات الحديثة المرتبطة بالتنمية والإصلاح الإداري والحوكمة والتنمية المستدامة، والتي تؤكد أن تحسين الأداء المؤسسي لا يتحقق فقط من خلال تطوير الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية، وإنما يتطلب أيضاً الاستثمار في بناء القيم والسلوكيات الأخلاقية للموظفين كونها أحد المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات العامة وتحقيق أهدافها.

وعلى الرغم من تنامي الاهتمام بالدراسات المرتبطة بالتدريب والسلوك التنظيمي وأخلاقيات الوظيفة العامة، فإن الدراسات التي تناولت التدريب القيمي بوصفه مدخلاً لتعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي داخل مؤسسات الإدارة العامة الليبية ما تزال محدودة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة وتحليل أبعادها في البيئة الإدارية الليبية.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في محدودية الاهتمام بالتدريب القيمي ضمن برامج تنمية الموارد البشرية في مؤسسات الإدارة العامة الليبية، رغم الحاجة المتزايدة إلى تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي والحد من الممارسات السلبية التي تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات العامة.

ومن هنا فإنه يمكن صياغة فرضية مفادها أن التدريب القيمي يمثل أحد المداخل المهمة لتعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي لدى الموظفين في مؤسسات الإدارة العامة الليبية، من خلال إسهامه في ترسيخ القيم الوظيفية والأخلاقية، وتعزيز الوعي الأخلاقي، وتنمية الرقابة الذاتية، ودعم ثقافة النزاهة والمسؤولية والانضباط داخل بيئة العمل.

وفي ضوء ذلك، يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التدريب القيمي في بناء وتعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي لدى الموظفين في مؤسسات الإدارة العامة الليبية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية:

1. ما المقصود بالتدريب القيمي والسلوك التنظيمي الأخلاقي؟
2. ما العلاقة بين التدريب القيمي والسلوك الوظيفي؟
3. ما أبرز التحديات التي تعيق بناء السلوك الأخلاقي في الوظيفة العامة؟
4. ما الآليات المقترحة لتفعيل التدريب القيمي داخل المؤسسات العامة؟

3. الأهداف

تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

1. توضيح مفهوم التدريب القيمي وأبعاده، ومفهوم السلوك التنظيمي الأخلاقي في الإدارة العامة.
2. تحليل العلاقة بين التدريب القيمي وبناء السلوك الأخلاقي.
3. إبراز التحديات التي تعيق بناء السلوك الأخلاقي في الوظيفة العامة.
4. تقديم مقترحات عملية لتفعيل التدريب القيمي في مؤسسات الإدارة العامة الليبية.

4. المنهجية

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على التحليل المكتبي للأدبيات النظرية والدراسات السابقة. كما تستخدم أسلوب التحليل المقارن لاستنتاج أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، وبناء نموذج مفاهيمي يفسر العلاقة بين التدريب القيمي والسلوك التنظيمي الأخلاقي.

5. الأهمية

وتتمثل أهمية الورقة البحثية في:

1. الإسهام في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتدريب القيمي.
2. تقديم نموذج مفاهيمي يربط بين التدريب القيمي والسلوك التنظيمي الأخلاقي.
3. دعم صناع القرار في وضع وتطوير السياسات والخطط والبرامج التدريبية الفاعلة.
4. تعزيز ممارسات النزاهة والحوكمة داخل المؤسسات العامة.

6. الدراسة السابقة

دراسة العتيبي (2021) بعنوان: "أثر التدريب القائم على القيم في تعزيز السلوك الأخلاقي لدى الموظفين في المؤسسات الحكومية"، والتي أجريت في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب القيمي في تعزيز السلوك الأخلاقي لدى الموظفين في المؤسسات الحكومية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التدريب القيمي ومستوى الالتزام بأخلاقيات العمل، كما أسهمت الخطط والبرامج التدريبية في تعزيز الرقابة الذاتية والشعور بالمسؤولية المهنية لدى الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة إدماج البعد القيمي في الخطط والبرامج التدريبية للمؤسسات العامة بما يساهم في تعزيز الالتزام الوظيفي وترسيخ السلوك الأخلاقي.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على أثر التدريب القيمي في تعزيز السلوك الأخلاقي لدى الموظفين، حيث أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين البرامج التدريبية القائمة على القيم والالتزام بأخلاقيات العمل. وتستفيد الدراسة الحالية

من هذه النتائج في دعم فرضية وجود تأثير إيجابي للتدريب القيمي في تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي، مع اختلافها في التطبيق على مؤسسات الإدارة العامة الليبية بدلاً من المؤسسات الحكومية السعودية.

دراسة الحربي وآخرون (2022) بعنوان: "دور التدريب الأخلاقي في تطوير الثقافة التنظيمية في القطاع العام"، والتي أجريت في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التدريب الأخلاقي في تطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات العامة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى أن التدريب الأخلاقي يسهم في ترسيخ قيم النزاهة والشفافية والانضباط الوظيفي، ويعزز التزام الموظفين بالمعايير المهنية والأخلاقية، كما أكدت أن دعم الإدارة العليا يمثل عاملاً أساسياً في نجاح الخطط والبرامج التدريبية ذات البعد الأخلاقي وتحقيق أهدافها التنظيمية.

تنسجم هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز دور التدريب الأخلاقي في ترسيخ قيم النزاهة والشفافية والانضباط الوظيفي، وهي من الأبعاد الرئيسية للسلوك التنظيمي الأخلاقي. كما تؤكد أهمية البيئة التنظيمية الداعمة لنجاح التدريب القيمي. وتضيف الدراسة الحالية بعداً آخر يتمثل في تحليل أثر التدريب القيمي بصورة مباشرة على سلوك الموظفين في البيئة الإدارية الليبية.

دراسة السلمي (2023) بعنوان: "الثقافة التنظيمية الأخلاقية وأثرها في سلوك الموظفين بالمؤسسات العامة"، والتي أجريت في جمهورية مصر العربية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية الأخلاقية وسلوك الموظفين في المؤسسات العامة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين انتشار القيم الأخلاقية داخل المؤسسة ومستوى الالتزام الوظيفي للموظفين، كما أسهمت الثقافة التنظيمية الأخلاقية في الحد من السلوكيات السلبية وتعزيز الثقة والتعاون بين الموظفين.

ترتبط هذه الدراسة بالدراسة الحالية من خلال اهتمامها بالقيم الأخلاقية وتأثيرها في سلوك الموظفين داخل المؤسسات العامة. وقد أكدت نتائجها أن انتشار القيم الأخلاقية يسهم في تعزيز الالتزام الوظيفي والحد من السلوكيات السلبية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في تفسير العلاقة بين التدريب القيمي والسلوك التنظيمي الأخلاقي، كون التدريب وسيلة لغرس تلك القيم داخل المؤسسة.

دراسة محمد والسنوسي (2024) بعنوان: "واقع أخلاقيات الوظيفة العامة في المؤسسات الحكومية الليبية: دراسة تحليلية"، والتي أجريت في عدد من المؤسسات الحكومية بمدينة طرابلس في ليبيا.

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع أخلاقيات الوظيفة العامة والعوامل المؤثرة فيها، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المقابلات الشخصية والاستبانة. وأظهرت النتائج وجود ضعف التزام ببعض القيم الوظيفية والأخلاقية، ومحدودية الاهتمام بخطط وبرامج التدريب التي تستهدف أخلاقيات الوظيفة العامة، كما أكدت الحاجة إلى اعتماد خطط وبرامج تدريبية تستهدف تعزيز النزاهة والانضباط والمسؤولية المهنية لدى الموظفين.

تعد هذه الدراسة الأقرب إلى الدراسة الحالية من حيث البيئة التطبيقية، إذ تناولت واقع أخلاقيات الوظيفة العامة في المؤسسات الحكومية الليبية. وقد كشفت عن وجود قصور في خطط وبرامج التدريب المرتبطة بالأخلاقيات الوظيفية، وهو ما يدعم أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى بيان دور التدريب القيمي كأداة لتعزيز النزاهة والمسؤولية والانضباط الوظيفي في مؤسسات الإدارة العامة الليبية.

دراسة الزهراني (2024) بعنوان: "أثر البرامج التدريبية في تعزيز النزاهة والشفافية داخل المؤسسات العامة"، والتي أجريت في دولة الإمارات العربية المتحدة.

هدفت الدراسة إلى بيان دور الخطط والبرامج التدريبية في تعزيز قيم النزاهة والشفافية لدى الموظفين في القطاع العام، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى أن البرامج التدريبية ذات المضامين الأخلاقية والقيمية تسهم في خفض الممارسات الإدارية غير السليمة، وتعزيز الالتزام بالقواعد والإجراءات التنظيمية، وترسيخ ثقافة المساءلة والالتزام بالمصلحة العامة.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التأكيد على الدور الإيجابي للبرامج التدريبية في تعزيز النزاهة والشفافية وترسيخ ثقافة المساءلة داخل المؤسسات العامة. كما تدعم نتائجها الافتراض الرئيسي للدراسة الحالية القائل بأن التدريب القيمي يسهم في تحسين السلوك التنظيمي الأخلاقي للعاملين، إلا أن الدراسة الحالية تتميز بتركيزها على البيئة الليبية وعلى مفهوم التدريب القيمي بصورة أشمل من مجرد التدريب الأخلاقي.

دراسة (2021) Value-Based Leadership and Ethical Behavior

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة القائمة على القيم والسلوك الأخلاقي للموظفين داخل المؤسسات، من خلال التعرف على مدى تأثير تبني القادة للقيم الأخلاقية في توجيه سلوك الموظفين وتعزيز التزامهم بالمعايير الأخلاقية والتنظيمية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان أداة لجمع البيانات من عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات العامة والخاصة. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسة القيادة القائمة على القيم ومستوى السلوك الأخلاقي لدى الموظفين، كما أظهرت أن ترسيخ القيم المؤسسية من خلال التدريب والتوجيه المستمر يسهم في الحد من السلوكيات غير الأخلاقية وتعزيز الالتزام التنظيمي.

وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة بالنسبة للدراسة الحالية؛ إذ تؤكد أن التدريب القائم على القيم يمثل أداة فاعلة لتنشيط السلوك الأخلاقي داخل المؤسسات، وهو ما يتفق مع توجه الدراسة الحالية نحو بحث دور التدريب القيمي في بناء السلوك التنظيمي الأخلاقي في الوظيفة العامة.

دراسة (2022) Ethics Training in Public Organizations

ركزت هذه الدراسة على تقييم أثر برامج التدريب الأخلاقي في المؤسسات العامة ودورها في تعزيز النزاهة والشفافية الوظيفية، وذلك من خلال تحليل عدد من البرامج التدريبية المنفذة في المؤسسات العامة. واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم تحليل محتوى البرامج التدريبية وآثارها على سلوك الموظفين. وأظهرت النتائج أن التدريب الأخلاقي المنتظم يسهم في رفع مستوى الوعي بالمسؤوليات الوظيفية وتعزيز قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات الأخلاقية في المواقف المهنية المختلفة، كما أكدت أن فعالية التدريب تزداد عندما يرتبط بالممارسات العملية والتحديات الواقعية التي يواجهها الموظفون أثناء أداء أعمالهم.

وتتقاطع نتائج هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تأكيدها أن الخطط والبرامج التدريبية لا ينبغي أن تقتصر على الجوانب الفنية والإجرائية، بل يجب أن يمتد إلى تنمية القيم الأخلاقية وتعزيز الوعي المهني بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وترسيخ النزاهة داخل القطاع العام.

دراسة (2023) Organizational Ethics and Employee Behavior

سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر المناخ الأخلاقي التنظيمي في تشكيل سلوك الموظفين داخل المؤسسات، من خلال دراسة العلاقة بين البيئة التنظيمية الأخلاقية ومستوى الالتزام الوظيفي للموظفين. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي من خلال استقصاء آراء الموظفين في عدد من المؤسسات العامة. وأشارت النتائج إلى أن وجود بيئة تنظيمية تدعم القيم الأخلاقية وتكافئ السلوك الإيجابي يؤدي إلى تعزيز الالتزام الوظيفي وتقليل الممارسات السلبية مثل المحاباة والإهمال الوظيفي، كما أكدت أن التدريب القيمي يعد من أهم السياسات التي تسهم في ترسيخ الثقافة الأخلاقية داخل المؤسسة وتحويل القيم المؤسسية إلى ممارسات عملية يومية.

وتدعم هذه النتائج فرضية الدراسة الحالية التي تنطلق من أن التدريب القيمي يمكن أن يسهم في بناء بيئة تنظيمية أخلاقية قادرة على تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى الموظفين في مؤسسات الإدارة العامة.

7. التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق عام حول أهمية البعد القيمي والأخلاقي في توجيه سلوك الموظفين داخل المؤسسات وتعزيز كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي. فقد أكدت الدراسات العربية أن التدريب القيمي والأخلاقي يسهم في غرس قيم النزاهة والانضباط والمسؤولية المهنية، ويعزز الالتزام الوظيفي ويحد من الممارسات السلبية داخل المؤسسات العامة، كما أظهرت أهمية الثقافة التنظيمية الأخلاقية في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون والالتزام بالمصلحة العامة.

كما توصلت الدراسات الأجنبية إلى أن القيادة القائمة على القيم، وبرامج التدريب الأخلاقي، والمناخ التنظيمي الداعم للأخلاقيات تعد من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل السلوك الأخلاقي للموظفين وتعزيز التزامهم بالقيم المؤسسية.

وتكشف المقارنة بين الدراسات العربية والأجنبية السالفة الذكر عن وجود تقارب واضح في النتائج؛ إذ أكدت جميع الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التدريب القيمي أو الأخلاقي وبين تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي، كما أجمعت على أن بناء السلوك الأخلاقي داخل المؤسسات لا يتحقق من خلال التشريعات والرقابة الرسمية وحدها، بل يتطلب تنمية الإدراك القيمي وتعزيز الرقابة الذاتية وزرع الثقافة التنظيمية الأخلاقية. كما اتفقت الدراسات على أن التدريب يمثل أداة استراتيجية لنقل القيم المؤسسية وتحولها إلى ممارسات وسلوكيات عملية تنعكس على أداء الموظفين وجودة الخدمات المقدمة.

ومع ذلك، يلاحظ وجود بعض الاختلافات في نطاق التركيز بين الدراسات العربية والأجنبية؛ إذ انصبت معظم الدراسات العربية على تشخيص واقع أخلاقيات العمل وبيان أثر الخطط والبرامج التدريبية في تعزيز النزاهة والانضباط الوظيفي داخل المؤسسات العامة، بينما اهتمت الدراسات الأجنبية بصورة أوسع بدراسة العلاقة بين القيم التنظيمية والقيادة الأخلاقية والثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي من خلال نماذج تحليلية أكثر شمولاً. كما أن الدراسات الأجنبية تناولت التدريب القيمي كونه جزءاً من منظومة متكاملة لإدارة الأخلاقيات التنظيمية، في حين ركزت غالبية الدراسات العربية على البرامج التدريبية بوصفها إحدى أدوات تحسين السلوك الوظيفي.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، فإنها تكشف عن وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت التدريب القيمي بصورة مباشرة كمدخل لبناء السلوك التنظيمي الأخلاقي داخل مؤسسات الإدارة العامة الليبية.

ومن هنا تستمد الدراسة الحالية أهميتها العلمية؛ إذ تسعى إلى معالجة هذه الفجوة من خلال تحليل أثر التدريب القيمي في تعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي في مؤسسات الإدارة العامة الليبية، بما يسهم في دعم جهود الإصلاح الإداري للمؤسسات العامة من خلال إرساء مبادئ النزاهة والحوكمة وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة.

8. الفرضية البحثية

بناءً على ما ورد في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، تفترض الدراسة ما يلي:

أن التدريب القيمي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي في مؤسسات الإدارة العامة، وفقاً لما أكدته الأدبيات الإدارية والنماذج النظرية ذات الصلة.

9. نموذج البحث

ينطلق النموذج المفاهيمي من فرضية أساسية مفادها أن التدريب القيمي يمثل المتغير المستقل المؤثر في السلوك التنظيمي الأخلاقي بوصفه المتغير التابع، من خلال أبعاده المتعلقة بالوعي بالقيم الأخلاقية، والنزاهة والشفافية، والمسؤولية المهنية، والانضباط الوظيفي، واتخاذ القرار الأخلاقي. وفي المقابل يتمثل السلوك التنظيمي الأخلاقي في الالتزام بالقوانين واللوائح، والنزاهة، والعدالة، والمحافظة على المال العام، وتحمل المسؤولية، واحترام أخلاقيات الوظيفة العامة.

10. التدريب القيمي

1.10. التدريب:

يلعب التدريب دوراً حاسماً في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات العامة كونه الوسيلة التي يتم من خلالها إعدادها لتحمل أعباء المسؤولية الملقاة عليها مهما كان طبيعة هذه المسؤولية. والتدريب هو أحد أهم ركائز العملية الإدارية في النظام الوظيفي المغلق والذي تتبناه الدولة الليبية، وكما بين (الضحبان، 1998) بأن: "مقاصد الإدارة الإسلامية هي مقاصد الشريعة الإسلامية والتي تسعى أي إدارة عامة إلى تحقيقها وهي: حفظ الدين، وحفظ العقل، وحفظ النفس، وحفظ العرض، وحفظ المال"، وهذه المقاصد تتطلب العمل على ترسيخها في عقل كل من يعمل في وظيفة عامة، لأن انتشار الفساد، وضعف المسؤولية، وغياب الأمانة ما هي إلا نتائج قلة الإدراك والاهتمام بمقاصد الشرع الحنيف، وتأثير عوامل عديدة في الموارد البشرية في المجتمعات الإسلامية عامة والمجتمع الليبي خاصة.

ولكون البيئة التي تعمل فيها المؤسسات العامة في ليبيا تمر بمراحل تغير وتطور، فهذا يتطلب إعادة تهيئة الموارد البشرية في المؤسسات العامة بما توافقت مع التغيرات الحاصلة في بيئة الوظيفة العامة وتحسين الموظفين والمسؤولين قيمياً بحيث يتم بناء موارد بشرية محصنة ضد الملوثات القيمة؛ وهذا لا يتم إلا بتبني استراتيجية تدريبية على مستوى الدولة الليبية.

ويرى (عبد الباقي، 2002) التدريب على أنه: وظيفة من وظائف تنمية الموارد البشرية، حيث عرّفه على أنه "نشاط مخطط يهدف لتزويد الموظف بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي ترفع معدلات أدائهم".

كما عرّف بأنه "نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد الموظفين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة ممكنة." (دياب، 2009).

ولاشك أن التدريب يواجه معوقات كثيرة منها ما يتعلق بالبيئة الإدارية والتنظيمية للهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوصيف الوظائف، وكذلك المعوقات المادية، إلا أن المعوقات السلوكية المتصلة بأنماط القيادة وسلوك الموظفين والمسؤولين هي من أهم وأخطر المعوقات التي لا يلتفت إليها كثيراً أثناء تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية. (محمد هـ، 2018)

ويرى الباحث بأن العملية التدريبية: هي عملية مخططة تستهدف بناء أو تعزيز أو تغيير أو تعديل مهارات إما فكرية أو معرفية أو سلوكية والتي تشكل في مجملها منظومة قيمية تساعد المتدرب على تقديم أفضل أداء.

2.10. القيم:

القيم: هي أحكام مستقرة تُكسب من البيئة وتوجه السلوك نحو الأفضل، لكونها تعبر عما ينبغي أن يكون عليه الحال لدى مجموعة من الأفراد أو الفئات المجتمعية التي يتم تدريبها وقد تكون القيم اجتماعية، أو سياسية، أو اقتصادية، أو أنها تكون مهنية في سلوك الأفراد، أو الجماعات، وتسمو بتصرفاتهم وعلاقاتهم الإيجابية (محمد هـ، 2018).

ويعرف وزده (2017) القيم إجرائياً على أنها: "حالة عقل وجدانية تدفع الفرد إلى اختيار حر وثابت لسلوك معين من بدائل متعددة تهدف إلى تحقيق مقاصد الشريعة".

وحيث أن تطور القيم يُعد أحد المحددات التي تحكم مستويات الإدراك والسلوكيات والمهارات على المستويات الانسانية و الحكومية والاقتصادية، فإنه يمكن تعريفها على أنها: "المعتقدات والمثل الأساسية والجوهرية التي توجه الأفراد والمجتمع وتميز ما بين الجيد والسيئ والمرغوب وغير المرغوب فيه، وتحدد ما هو مهم وغير المهم؛ وكيفية التعامل مع النفس ومع الآخرين، وترى النظريات المعنية بالقيم أن العوامل الفردية - الشخصية الفريدة للانسان - و الاجتماعية والثقافية تؤدي إلى تكوين القيم التي تؤثر بدورها على مواقف الموظف ودوافعه وتفضيلاته والايديولوجيات والسلوكيات التي يتبناها والفعل الاجتماعي الذي يقوم به، وهي موجهات عامة للسلوك" (رفعت، 2019).

وتعد القيم من التصورات التي جاءت تقود سلوك الفرد وتوجهاته في العديد من المواقف والتي يتم من خلالها تحديد احكام التقبل أو الرفض من قبل الفرد او الجماعة؛ لذا فهي تعد العنصر المشترك في تحسين الركيزة الاجتماعية، فالمبادئ التي يؤمن بها الانسان ويتذوقها والتي تشكل نمطا فيما يقوم به الفرد من سلوكيات ضمنها ما هي إلا نتاج لتفاعل الفرد مع البيئة الاجتماعية المحيطة به، والتي يتم من خلالها تحديد الادوار في المجتمع. (خالد، 2019)

3.10. التدريب القيمي:

بما أن المؤسسات العامة الناجحة هي التي تملك الروافع من القيم الاخلاقية والتنظيمية التي تعمل القيادات الواعية من خلالها على تحفيز الموظفين على التحلي بها، لأنها تعمل على إسعاد العملاء والزملاء وهذا يؤسس لنجاح الاعمال (harmon, 1996).

ويرى (محمد هـ، 2018) أنه في ضوء المبادئ السيكولوجية التي أفرزها علم النفس ونظريات التعلم يتعين على المهتمين بالعملية التدريبية أن يفرقوا بين المثيرات والمواقف، وأن التعزيز مهم لفعل أية استجابة، وأن التكرار مهم لضبطها، وأن الدوافع والحاجات النفسية هي المحركات الرئيسية للسلوك، وأن الإدراك والانتباه عمليتان رئيسيتان في العملية التدريبية؛ وأن الإحباط والصراعات في المواقف الاجتماعية تؤثر بالسلب على العملية التدريبية، كما أن للثقافة والفروق الفردية أثرهما على العملية التدريبية.

وبعبارة أخرى أن المورد البشري ليس هو ذلك الآلة التي تتقبل المعطيات ثم تعالجها بصورة نمطية محددة لتعطي نواتج ثابتة ومقننة؛ بل هو متغير المزاج تحكمه مشاعره، وانفعالاته وشخصيته، ورغباته، ودوافعه واتجاهاته، وكلما كان هناك إدراك وفهم أكبر لتلك الأمور أمكن التعامل السليم معه وصولاً للاستفادة من طاقاته وإبداعاته التي لا حدود لها.

هذا ويؤكد (كمبة، 2021م) على ضرورة وجود ما يُعرف بالتدريب القيمي، وهو نوع من التدريب الذي يهدف إلى غرس القيم التي يستهدفها البرنامج التدريبي، وكون أن البرامج التدريبية تركز عادة على المهارات الإدراكية و المعرفية أو السلوكية أو النفسية، فإن التدريب القيمي هو التدريب القائم على القيم بحيث يصبح مفتاح نجاح أي برنامج تدريبي ليس ما اكتسبه المتدرب من مهارات و معارف رغم أهميتها، بل ما غرسه البرنامج من قيم في نفس ذلك المتدرب (Value Based Training).

وعطفاً على ما سبق؛ فإن التدريب على الأخلاقيات للموظفين في المؤسسات العامة يعد أحد الأدوات لبناء النزاهة في مؤسسات الدولة، وضمان جودة الحوكمة العامة. وتنص اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في الفقرة (د) من المادة السابعة على: "أن تقوم الدول الأطراف بتشجيع برامج التعليم والتدريب القيمي لتمكين الموظفين في المؤسسات العامة من تلبية متطلبات الأداء الصحيح والسليم للوظائف العامة، بحيث يتم تمكينهم من بتدريب متخصص ومناسب لتعزيز ادراكهم بمخاطر الفساد الكامنة في أداء وظائفهم".

وعلى ذلك فإن التدريب القيمي القائم على غرس قيم النزاهة والأخلاقيات ومكافحة الفساد يُقدّم في العديد من دول العالم، بما في ذلك الدول التي تتمتع بمستويات عالية نسبياً من النزاهة في الإدارة العامة، وكذلك الدول التي ينتشر فيها الفساد على نطاق واسع.

وتؤكد Kathryn G. Denhardt في كتابها *Ethics in Public Organizations* أن الموظفين يحققون النتائج الإيجابية عندما يكون القادة والمدراء في المنظمة قدوة في السلوك الأخلاقي، بينما يُقوّض فشل القادة في تقديم نموذج يُحتذى به في هذا السلوك أي جهد أخلاقي آخر تبذله المؤسسة. كما أن المدراء من المستويات العليا والمتوسطة يكونون أكثر إيجابية باستمرار تجاه أخلاقيات مؤسساتهم مقارنة بالمدراء من المستويات الدنيا. وهذا يُشير إلى أن تجارب المدراء من المستويات الدنيا لا تُعالج بفعالية في برامج الأخلاقيات كما تُعالج تجارب المدراء من المستويات العليا والمتوسطة.

وللتدريب القيمي في الفكر الإسلامي دوراً كبيراً في إرساء دعائم أي دولة أو مؤسسة، لأن التدريب القيمي هو التدريب الجاد، الساعي نحو الإصلاح، والمتناغم مع الإرادة القوية والنية الحسنة، وقد كان النبي صلى الله عليه وسلم وأصحابه رضوان الله عليهم من بعده خير من اعتمد على التدريب القيمي في إصلاح الفرد والمجتمع، وباستقراء سريع لتلك المرحلة يتضح مجموعة من المعالم التي يمكن إسقاطها على مفهوم التدريب القيمي وما يتعلق به من مفاهيم من أبرزها ما يلي:

1. تدريب النبي صلى الله عليه وسلم لأصحابه – كباراً وصغاراً، نساءً ورجالاً – كان تدريباً قيمياً يهدف إلى تعديل سلوكهم من خلال ادراكهم لمراقبة الله تعالى لأدائهم الأعمال وإتقانها، وصولاً إلى مرتبة الإحسان، عن عائشة رضي الله عنها قالت: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمَلٌ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثَقِّنَهُ» (رواه البيهقي)، ولهذا قال الرسول صلى الله عليه وسلم: "إنما بعث لأتمم مكارم الاخلاق". (رواه البيهقي). وهذا دليل صريح على أن أهم ما ركز عليه النبي هو خلق منظومة قيمية أخلاقية قبل أن يسنّ للمسلمين الأفعال، لأن النيات تسبق الأفعال، ولذلك فالمهارات الناعمة "القيمية" تسبق المهارات السلوكية في الأولوية.

2. فعلى الرغم من أن الصلاة عمود الدين وهي فعل سلوكي، فقد فرضها الله سبحانه وتعالى بعد بداية نزول الوحي بثماني سنوات وهذه إشارة ربانية إلى أن الاهتمام ببناء العقل قبل الانتقال إلى السلوك، فقد كانت أول كلمة نزلت في القرآن الكريم تخاطب العقل "اقرأ" وتهيئه للعمل "السلوك" وهي بقية العبادات الصلاة والصوم والزكاة والحج؛ وللمسلمين في ذلك القوة الحسنة.

وحيث إن البرامج التدريبية بصورها المختلفة لها تأثير كبير في الافراد، فقد يكون تأثيرها على الفرد إما على مدى الإدراك لديه، أو على اعتقاداته، أو على سلوكه، أو على عاطفته، أو على مواقفه ووجهات نظره، وتكمن أهمية البرامج التدريبية أنّ العقل البشري لا يتوقف عمله فقط على استقبال المعلومات منها، وإنما يقوم العقل بتحويل كل ما يحصل عليه من تدريب إلى معلومات ومعرفة، واستنتاجات، ومعانٍ جديدة، وقيم جديدة تتعلق بالحياة من حوله، وفي هذا السياق يتجلى الدور البارز للتدريب القيمي تجاه تشكيل القيم الاخلاقية التي اتفقت عليها كل الشرائع السماوية ومدى التأثير على تلميتها وتعزيزها

والارتقاء بها من منظور التنمية البشرية وهي التي تجعل الموظف في الوظيفة العامة محصن قيمياً من الوقوع في برائتين الفساد.

ومما سبق فإن الباحث يرى أن التدريب القيمي: هو عملية منظمة هدفها التأثير بشكل إيجابي على ادراك ومن تم سلوك الموظفين لاكتساب مهارات التفكير والتحليل ومن تم العمل بأسلوب يتفق والقواعد الأخلاقية السليمة للوصول إلى الأهداف المرجوة في أقصر وقت. ومن هنا فدور التدريب الفعال يجب يتمحور في تغيير أسلوب تفكير وعمل المتدرب وليس تغيير المتدرب نفسه.

11. ما مفهوم السلوك التنظيمي؟

يعرف السلوك التنظيمي بأنه: مجال يهتم بدراسة سلوك الافراد والجماعات داخل المؤسسات وتأثير ذلك على الأداء التنظيمي" (الحمدان وآخرون، 2025).

ويرى الباحث بأن السلوك التنظيمي يركز على دراسة فهم سلوك الموظفين في المؤسسة، ويشمل ذلك: أسلوب تفكير وإدراك الموظفين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، واتجاهاتهم وقيمهم، وكذلك ممارساتهم كأفراد أو جماعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المؤسسة، وذلك لتحقيق أهداف كل من الموظفين والمؤسسة في نفس الوقت.

كما يمكن النظر الى مفهوم السلوك التنظيمي على أنه: تفاعل المورد البشري مع الموارد الأخرى بالمؤسسة والتي تشمل التقنية المستخدمة في المؤسسة، الهيكل التنظيمي، البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية خارج المؤسسة. وتطبيق جوانب المعرفة العلمية عن كيفية تفاعل الموظفين في المؤسسة كأفراد وجماعات داخل المؤسسة، وذلك لهدف زيادة إنتاجية الموظفين وهذا يجب أن يكون مؤطراً بإطار من القواعد الأخلاقية التي تضمن عدم الإساءة في استخدام كل هذه الموارد المتاحة من قبل لمورد البشري.

ويتكون السلوك التنظيمي داخل أية مؤسسة من مستويات عدة منها: الاتجاهات والقيم للموظفين؛ وهي التي تحدد كيفية تفاعل الموظفين مع بيئة العمل.

وتزداد أهمية دراسة السلوك التنظيمي بالمؤسسات لعدة أسباب منها: أنه يركز على التنبؤ بالسلوك، وتفسيره، ووضع آليات تعديل وتوجيه هذا السلوك والسيطرة عليه وإدارته بكفاءة وفاعلية من خلال التأثير على أسبابه؛ وهذا لا يكون الا من خلال وضع استراتيجية لتنمية وتحسين سلوك الموظفين على مستوى الدولة بمختلف المؤسسات.

وفي ضوء ما سبق وللإجابة على التساؤل: ما العلاقة بين التدريب القيمي والسلوك التنظيمي؟ فإنه يمكن القول بأن غرس السلوك التنظيمي السليم في مؤسسات الإدارة العامة في اي الدولة يتطلب العمل على وضع وتبني تطبيق استراتيجية شاملة لتنمية الموارد البشرية على مستوى الدولة الليبية، وتستهدف كل المنتسبين للمؤسسات العامة فيها، بحيث تهدف الى بناء منظومة قيمية يتم من خلالها غرس سلوكيات أخلاقية وفق ما نصت عليه الشريعة الإسلامية لأنها المرجعية التي يجب أن يعمل وفقها.

ومن هنا فإن أهمية السلوك التنظيمي تتمثل في التعرف الدوافع والمسببات للسلوكيات البشرية الإيجابية منها والسلبية، ولا يخفى على المطلع على التقارير الخاصة بالمؤسسات الرقابية الإدارية منها والمالية المحلية منها والدولية من انتشار ظاهرة الفساد بكافة أشكاله؛ إنما هو ناتج عن سلوكيات غير سوية لا تتوافق مع المنظومة القيمية الأخلاقية التي ارتضاها الله سبحانه وتعالى للمسلمين سواء أكانوا موظفين أو مسؤولين وعلى مختلف المستويات الوظيفية، حتى أصبحت المجاهرة به فعل لا حرج فيه؛ حيث أن لكل سلوك دوافع وأسباب، فإن الأصل في العلاج هو البحث عن المسببات وتغييرها ومعالجتها، وهذا لا يغيب عن المتمعن في أن ضعف أو غياب دور التدريب القيمي والذي يركز على زرع منظومة قيمية صحية قائمة على زرع منظومة قيمية سليمة في نفوس الموظفين، وهذا سيخلق بيئة محصنة قيمياً يتميز الموظفين والمسؤولين فيها بأنهم لا يقبلون بالفساد بمختلف أشكاله ولا حتى بمجرد التفكير فيه لأنه يتنافى والشريعة الإسلامية وتمجّه الفطرة السليمة، وبهذا التحصين يمكن مكافحة انتشار الفساد من جذوره.

وفي ضوء ما سبق وللإجابة على التساؤل: ما أبرز التحديات التي تعيق بناء السلوك الأخلاقي في الوظيفة العامة؟ فإنه يمكن القول بأن الباحث من خلال عمله كمدرّب في المجال الإداري وبخبرة تزيد عن (2000) ساعة تدريبية، ومن تعاونه مع

مؤسسات عامة عديدة في الدولة الليبية في مجال التدريب الوظيفي والاستشارة الإدارية، ومن اطلاعه على الخطط والبرامج التدريبية للعديد من المؤسسات العامة فإنه لاحظ أن جُلها تركز في برامجها التدريبية على التدريب المهاري " السلوكي " و "المعرفي" مع غياب التدريب القيمي عن أغلب هذه الخطط التدريبية، وهو ما أفقد المجتمع والمؤسسات العامة به منظومته القيمة الاصلية زخمها وتأثيرها في السلوك التنظيمي والإنساني داخل مؤسساته المختلفة، وخاصة خلال الظروف التي تمر البلاد هذه السنوات، حيث غاب الوازع الداخلي "الرقابة الذاتية القائمة على مخافة الله سبحانه وتعالى" في نفوس كثير من الموظفين والمسؤولين، وغاب الرادع من تطبيق للقوانين لمعاقبة المفسدين ومستغلي الوظيفة العامة التي يفترض بها أن تكون أمانة في اعناقهم تعهدوا بحملها وسيحاسبهم الله عنها يوم القيامة" مصداقاً لقول الله تعالى: ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ (الأحزاب: 72). هذا نظراً لغياب السلطة الحاكمة القادرة على فرض هيبة الشريعة و القانون.

كما وضح (مرعي، 1990) "بأنه هناك اتفاق عام على كثرة المخالفات الاخلاقية للموظف العام وإساءة استعماله للسلطة، وقصوره في تحمل المسؤولية، الامر الذي يؤدي الى الرشوة، والتزوير، والاختلاس، وتعارض المصالح، واستغلال الوظيفة، والمحسوبية، وغير ذلك من الأمور التي تتعلق بالانحراف السلوكي لدى الموظف العام، ويعود ذلك الى ما اقرته الحضارة الغربية من فكر اداري تكثر فيه المتناقضات لبعده عن القيم الروحية". ويلاحظ الباحث من خلال مراجعته للعديد من الخطط الدراسية في العديد من مؤسسات التعليم العالي الليبية أن التركيز ينصب بصورة أكبر على الجوانب المعرفية والتخصصية، في حين تحظى موضوعات القيم والأخلاقيات المهنية بمساحة محدودة أو تطرح بصورة غير مباشرة ضمن بعض المقررات.

وتجلى أهمية التدريب القيمي في المؤسسات العامة الليبية في ظل ما تشير إليه العديد من التقارير المحلية والدولية من استمرار تحديات تتعلق بالنزاهة والحوكمة وانتشار بعض مظاهر الفساد الإداري والمالي، وذلك على الرغم من وجود منظومة من الأجهزة الرقابية والقضائية والتشريعية المعنية بمكافحة الفساد وتعزيز المساءلة. ويُعزى ذلك، في جانب منه، إلى ضعف الاهتمام ببناء المنظومة القيمية لدى المنتسبين لهذه المؤسسات بصورة منهجية ومستدامة، سواء من خلال المؤسسات التعليمية التي تضطلع بدور أساسي في غرس القيم الأخلاقية في مراحل التنشئة المختلفة، أو من خلال المؤسسات التدريبية التي يقع على عاتقها غرس وتعزيز تلك القيم وترسيخها في البيئة الوظيفية.

ومن ثم، فإن مواجهة مظاهر الانحراف الوظيفي لا تقتصر على تفعيل الأدوات الرقابية والعقابية فحسب، بل تتطلب تبني مدخل وقائي قائم على التربية والتدريب القيمي، يستهدف بناء الوازع الذاتي لدى الموظف وتعزيز قيم الأمانة والنزاهة والمسؤولية والالتزام بالمصلحة العامة. كما يستلزم ذلك وجود منظومة متكاملة تجمع بين التربية القيمية والتدريب المستمر والتشريعات المنظمة والرقابة الفاعلة، بما يضمن ترسيخ السلوك الأخلاقي ومتابعة مدى الالتزام به ومساءلة المقصرين وفقاً للقوانين واللوائح النافذة. ومسبق أكد عليه (كمبة، 2021م) حين أشار الى: "أن عملية غرس القيم تتم من خلال منظومة تعليمية متكاملة، ولأن المستهدفون –الموظفون والمسؤولون- هم خارج سلك التعليم الآن؛ فإن هذا يستوجب من الدولة الليبية بمؤسساتها المختلفة ضرورة الاهتمام بالتدريب القيمي الذي تُسند إليه مهمة إعادة إنتاج منظومة قيمية مجتمعية شاملة، تكون ركائزها مستمدة من الشرع الحنيف؛ منظومة قيمية تغرس في نفوس قيادات المجتمع و موظفيه قيم (الرحمة، والعدالة، والمشاركة، و المساءلة)، قيم تجعل صاحبها ملتزماً بتعاليم دينه يخاف رب العباد ويتقي الله في عبادته، قيم تحفز على الابتكار والابداع والتفكير الناقد البناء، قيم:(النزاهة، والمساواة، وإعلاء المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، والعمل الجماعي، ومكافحة الفساد، وقيم تتيح الفرصة للموارد البشرية أن تبذل لتقدم افضل ما عندها)، هذه القيم هي التي تخلق الرفاهية المجتمعية من خلال التنمية الشاملة المستدامة والحكم الرشيد في كافة مؤسسات الدولة".

وفي ضوء ما سبق وللإجابة على التساؤل: ما الآليات المقترحة لتفعيل التدريب القيمي داخل المؤسسات العامة؟ فإنه يمكن التفكير في إعادة بناء ما تهدم، وترميم ما تصدع فإنه من الحكمة أن نصغي الى من سبقنا في هذا المجال من الأمم والدول والافراد مصداقاً لقول الله تعالى: ﴿فَاعْتَبِرُوا يَا أُولِي الْأَبْصَارِ﴾ (الحشر: 2)، ويقول سبحانه وتعالى: ﴿وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ وَتَرَوُا فَاِنَّ خَيْرَ الرَّادِ الثَّقَوِي وَاتَّقُوا يَا أُولِي الْأَلْبَابِ﴾ (البقرة: 197).

وفي هذا الشأن ذكر الدكتور مهاتير محمد في كتابه (المستقبل المسروق – قصة الهجمة على النور الاسيوية) " : أن الغرب والاعلام الغربي لن يتركنا بسهولة نصنع قيمنا التي تتماشى مع ديننا ومجتماعتنا، وأن نترك القيم التي غرسوها في شعوبنا قبل أن يغادرونا، وأن فكرة أن تكون لنا قيم مستقلة أمر مزعج بالنسبة لهم، لذلك كبلونا بقيم تجعلنا ننظر لهم على أنهم أفضل منا،

ومن هنا فإن أعدنا غرس القيم التي أتى بها ديننا الحنيف فإننا سنكون قادرين على تحقيق ما لم يتصوره أحد". (محمد م، 1985)

وعطفاً على ما سبق فإن هذا يقود الباحث الى اجابة السؤال الرئيس للورقة البحثية وهو: إلى أي مدى يؤثر التدريب القيمي في بناء وتعزيز السلوك التنظيمي الأخلاقي لدى الموظفين في مؤسسات الإدارة العامة الليبية؟

من خلال خبرة الباحث في مجال التدريب الإداري والتي استمرت لسنوات عديدة، من خلال دراسته للسيرة النبوية، وتفسير آيات القرآن الكريم، وقرآته للعديد من المراجع العلمية والخطط التدريبية في دول مختلفة، ومن خلال ما تم بيانه في الورقة البحثية فإنه يصل الى نتيجة مفادها بأن وجود منظومة قيمية أخلاقية مؤطرة بإطار الشريعة الإسلامية، تتبناها الدولة كخطة عمل استراتيجية تضمن بعون الله خلق موارد بشرية ممكنة في وظائف الدولة بصورة علمية أساسها الجدارة وقوامها العدالة ونهجها الشفافية وسبيلها المسؤولية والمساءلة لكل من تقلد وظيفة عامة، فهذا وبلا شك سيقود الى وجود استراتيجية تدريبية تتضمن خطط لتنمية الموارد البشرية في الدولة والمؤسسات العامة بها تحوي برامج تدريبية تؤدي الى غرس منظومة قيمية في نفوس المشاركين فيها تكون هي بعون الله الحصن الحصين الذي يقضي على بيئة الفساد ويخلق بيئة تنظيمية صالحة تنبت سلوكاً تنظيمياً أخلاقياً يعمل فيها الموظف بما يرضي الله، ويكون فيها المسؤول حاملاً مخافة الله على عنقه، فيصلح بذلك حال البلاد والعباد، وتتهض الأمانة ويعز أهلها.

12. النموذج المفاهيمي والنموذج العملي

ولتأكيد من سبق فقد تم الربط بين النموذج المفاهيمي والنموذج العملي بشكل قابل للتنفيذ داخل المؤسسات العامة، حيث تم بناء نموذج إجرائي يوضح الآليات التي من خلالها يمكن ترجمة التدريب القيمي إلى ممارسات سلوكية تنظيمية فعلية تؤثر في السلوك الوظيفي.

1.12 نقطة الالتقاء بين النموذجين:

يتضح التكامل بين النموذجين في أن:

التدريب القيمي (كمغبر مستقل) لا يُمارس بشكل معزول، بل يتم عبر عمليات تنظيمية داخل المؤسسة.

السلوك التنظيمي الأخلاقي (كمغبر تابع) هو الناتج النهائي لتراكم العمليات التدريبية والتنظيمية.

وبذلك يصبح النموذج الاجرائي امتداداً تنفيذياً للنموذج المفاهيمي وليس بديلاً عنه.

2.12 تحويل المتغير المستقل إلى عمليات تنفيذية:

يمثل التدريب القيمي في النموذج المفاهيمي مدخلاً نظرياً، بينما يحوله نموذج الاجرائي إلى مجموعة عمليات تشمل:

1.2 التخطيط القيمي للعمليات التدريبية.

2.2 تصميم الخطط والبرامج التدريبية القائمة على حالات واقعية.

3.2 بناء قدرات القيادات على القيادة الأخلاقية.

3.12 دمج القيم في تقييم الأداء الوظيفي:

وبذلك يتم الانتقال من "التدريب القيمي كفكرة" إلى "ممارسة مؤسسية".

1.3 آلية التأثير في السلوك التنظيمي الأخلاقي:

يحدث التأثير في السلوك التنظيمي الأخلاقي عبر ثلاث قنوات رئيسية:

1. القناة المعرفية: رفع الإدراك بالقيم والمعايير الأخلاقية.

2. القناة السلوكية: تحويل المنظومة القيمية إلى ممارسات يومية داخل المؤسسة.

3. القناة التنظيمية: دعم البيئة المؤسسية من خلال: (القيادة – الحوافز – التقييم).

4.12. المخرجات المتوقعة (امتداد المتغير التابع):

تؤدي هذه العمليات إلى تعزيز مكونات السلوك التنظيمي الأخلاقي كما ورد في النموذج المفاهيمي، وتشمل:

1. تعزيز النزاهة والشفافية.
2. رفع مستوى الالتزام الوظيفي.
3. الحد من السلوكيات السلبية والانحرافات الإدارية.
4. تحسين جودة الأداء المؤسسي.

13. النتائج

توصلت الدراسة، في ضوء التحليل النظري والمقارن للأدبيات ذات الصلة، إلى النتائج الآتية:

1. وجود فجوة بنيوية مستمرة بين الإطار التشريعي المنظم للوظيفة العامة في ليبيا وبين مستوى الالتزام الفعلي داخل مؤسسات الإدارة العامة، بما يعكس سلباً على مستوى السلوك التنظيمي الأخلاقي.
2. يُلاحظ ضعف تبني المؤسسات العامة للتدريب القيمي ضمن منظومة تنمية الموارد البشرية بها، مقابل مقارنة بالتدريب الفني والإداري، رغم ما أظهرته الأدبيات من محورية البُعد القيمي في ضبط السلوك الوظيفي.
3. يؤكد التحليل أن التدريب القيمي يُعد مدخلاً فاعلاً لتشكيل السلوك التنظيمي الأخلاقي عبر آليات تنمية الإدراك القيمي، وتعزيز الرقابة الذاتية، وترسيخ الالتزام المهني.
4. تشير النتائج إلى أن ضعف إدماج البُعد القيمي في الخطط والبرامج والتدريبية يسهم في إعادة إنتاج أنماط سلوكية غير منضبطة تنظيمياً داخل بيئة المؤسسات العامة.
5. تبين الدراسة أن معالجة اختلالات السلوك التنظيمي الأخلاقي تتطلب مدخلاً تكاملياً متعدد المستويات يجمع بين الأدوات التشريعية والرقابية من جانب، والتأهيل القيمي والتدريب السلوكي من جانب آخر.
6. من خلال استعراض النتائج السالفة الذكر فإنه قد تم تحقيق أهداف البحث.

14. التوصيات

بعد استعراض النتائج يقدم الباحث التوصيات التالية:

1. العمل على تأطير التدريب القيمي كمكوّن استراتيجي إلزامي ضمن سياسات تنمية الموارد البشرية في مؤسسات الإدارة العامة الليبية.
2. إعادة تصميم الخطط والبرامج التدريبية لتكون قائمة على مقاربات تطبيقية وسلوكية (scenario- case-based & based training) تركز على المواقف الأخلاقية الواقعية في بيئة العمل.
3. العمل تعزيز التكامل المؤسسي بين المرسّسات التعليمية والتدريبية لضمان إدماج البُعد القيمي في مراحل تنمية الموارد البشرية المختلفة من التدريب والإعداد والتأهيل والتطوير المهني المستمر.
4. التأكيد على ربط مؤشرات السلوك التنظيمي الأخلاقي بمنظومة تقييم الأداء الفردي والترقيات والحوافز بما يعزز تحويل القيم الأخلاقية من الجانب المعرفي إلى الجانب السلوكي في مؤسسات الإدارة العامة في ليبيا.
5. الدعوة إلى تبني إطار وطني شامل للحوكمة القيمية ينسق بين المؤسسات التشريعية والرقابية والتنفيذية، بهدف غرس منظومة قيمية تهدف إلى ترسيخ النزاهة المؤسسية واستدامة السلوك الأخلاقي في المؤسسات العامة.

15. المراجع

القرآن الكريم:

- إبراهيم نور الدين كمبة. (2021). التدريب القيمي ودوره في غرس قيم التنمية المستدامة. في أعمال المؤتمر الوطني الأول للجودة والتنمية المستدامة (CQSD 2021) طرابلس، ليبيا: مركز ضمان الجودة والمعايير المهنية.
- الجببوشي، عودة راشد. (2013). الإسلام والتنمية المستدامة (ط. 2، ترجمة جمانة وآخرين). عمان، الأردن: مؤسسة فريدريش.
- الحمدان، خليل الحموي، وآخرون. (2025). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. برلين، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
- حموم، فريد. (ب.ت.). تأثير العولمة في بلورة قيم التنمية الإنسانية المستدامة. مجلة الفكر، 259-274.
- دياب، طارق محمد. (2009). تنمية الكوادر البشرية لمواجهة المتغيرات المعاصرة. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.
- الضحيان، عبدالرحمن بن إبراهيم. (1998). الإدارة والحكم في الإسلام: الفكر والتطبيق. المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- عبد الباقي، صلاح الدين. (2002). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. القاهرة، مصر.
- العبوي، زيد، وحريز، سامر. (2005). مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- القرشي، سلطنة، وخالد، منى. (2019). دور القيادة المدرسية في تعزيز القيم من خلال التجربة اليابانية (التوكاتسو) لدى طالبات المرحلة الثانوية. مجلة البحث العلمي في التربية، 126-148.
- محمد، هشام قدرى. (2018). دور علم النفس في التدريب. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 1، 277-304.
- محمد، محاضر. (1985). المستقبل المسروق: قصة الهجمة على النور الأسبوعية (ترجمة أمير صديق ومحمد الخاتم). الشاهد الدولي للخدمات الإعلامية.
- مرتضى، سمير، ورفعت، نادية. (2019). المدونة العربية للتنمية المستدامة: منظومة القيم والسلوكيات والمهارات. الشبكة العربية للمنظمات الأهلية وبرنامج الخليج العربي للتنمية.
- وزدة، خميس حامد. (2017، ديسمبر). فاعلية برنامج تدريبي للمعلمين في تعليم القيم وأثره في اكتسابها لدى طلابهم. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء الأول، 227-250.
- ياغي، محمد، ومرعي، توفيق. (1990). نحو صياغة نظرية إدارية إسلامية مستخلصة من القرآن الكريم. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة.