

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



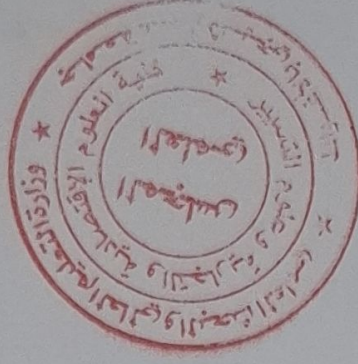
مطبوعة بعنوان:

محاضرات في أخلاقيات الأعمال

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس نظام ل م د

إعداد: د / الرايس مراد

السنة الجامعية 2023-2024

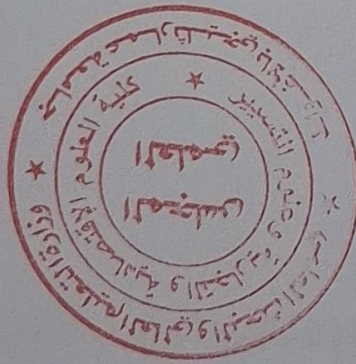


أعتمدت هذه المطبوعة الموسومة بـ

"محاضرات في: أخلاقيات الأعمال"

بعد مصادقة المجلس العلمي لكلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي بالاغواط، بناء
على المحضر رقم: 2024/07، المنعقد بتاريخ: 2024/07/04،
تحت رقم اعتماد: 2024/م/04.

رئيس المجلس العلمي



المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

- 3- 1-1- ماهية الأخلاق وأخلاقيات الأعمال
- 8- 2-1- فجوة القيم في المؤسسة
- 9- 3-1- المبادئ توجيهية لإدارة الأخلاقيات الفعالة
- 12- 4-1- ضرورة وأهمية الأخلاق لإدارة الأعمال
- 13- 5-1- أسس أخلاقيات الأعمال
- 15- 6-1- أسباب زيادة الوعي بأخلاقيات الأعمال

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

- 17- 1-2- فلسفة الأخلاق في العصور القديمة
- 23- 2-2- الأخلاق في ظل العصور الرومانية (27 ق.م – 476 م)
- 24- 3-2- الأخلاق في فترة العصور الوسطى في أوروبا (من القرن 06 حتى 13 ميلادي)
- 25- 4-2- الأخلاق والإصلاح الديني في أوروبا (بداية من القرن 15 ميلادي)
- 27- 5-2- الأخلاق في الدين الإسلامي

المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

- 30- 1-3- مصادر اخلاقيات العمل
- 31- 2-3- وسائل ترسيخ وتنمية أخلاقيات المهنة
- 32- 3-3- نظريات أخلاقيات المهنة

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

- 34- 1-4- ماهية مدونات أخلاقيات المهنة
- 38- 2-4- أهداف مدونة السلوك الوظيفي
- 39- 3-4- فوائد المدونات الاخلاقية
- 39- 4-4- الاركان العامة للمدونات الأخلاقية
- 39- 5-4- تطوير مدونات الأخلاقيات المهنية
- 40- 6-4- عقبات تطبيق أخلاقيات العمل
- 41- 7-4- إجراءات تطبيق قواعد السلوك الأخلاقي

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

- 43- 1-5- القيم الأخلاقية لعملية التخطيط
- 44- 2-5- المبادئ والقيم الأخلاقية للتنظيم
- 46- 3-5- أخلاقيات التوجيه (القيادة)
- 48- 4-5- القيم الأخلاقية للرقابة

فهرس المحتويات

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

- 51 - 1-6 أخلاقيات وظيفة إدارة الموارد البشرية
- 52 - 2-6 أخلاقيات وظيفة الإنتاج
- 53 - 3-6 أخلاقيات وظيفة المالية والمحاسبة
- 53 - 4-6 أخلاقيات وظيفة التسويق
- 55 - 5-6 أخلاقيات وظيفة العلاقات العامة
- 56 - 6-6 أخلاقيات وظيفة البحث والتطوير
- 57 - 7-6 أخلاقيات الملكية الفكرية والمعارف والمهارات
- 57 - 8-6 أخلاقيات العمل الدولية
- 58 - 9-6 أخلاقيات العملية الإتصالية

المحور السابع - الفساد الإداري

- 61 - 1-7 ماهية الفساد الإداري
- 66 - 2-7 المقاربات النظرية لظاهرة الفساد
- 68 - 3-7 أسباب ظهور وتفتشي الفساد
- 69 - 4-7 انواع الفساد الإداري
- 73 - 5-7 تكلفة الفساد
- 74 - 6-7 الآثار المتعلقة بظاهرة الفساد
- 75 - 7-7 قياس الفساد
- 77 - 8-7 مؤشر مدركات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية

المحور الثامن - جهود تجريم ومكافحة الفساد

- 83 - 1-8 جهود تجريم ومكافحة الفساد دولياً
- 86 - 2-8 جهود تجريم ومكافحة الفساد إقليمياً
- 87 - 3-8 جهود تجريم ومكافحة الفساد محلياً
- 93 - 4-8 آليات مواجهة الفساد وعلاجه
- 99 - 5-8 سبل الوقائية لمكافحة الفساد
- 101 - 6-8 أساليب حماية المال العام

المحور التاسع - الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

- 104 - 1-9 ماهية الحوكمة
- 107 - 2-9 مبادئ الحوكمة الرشيدة
- 109 - 3-9 مزاي وفوائد الحوكمة
- 110 - 4-9 الحوكمة ودورها من مكافحة الفساد (الإصلاح الإداري)
- 112 - 5-9 المسؤولية الاجتماعية
- 117 - 6-9 أبعاد المسؤولية الاجتماعية في إطار أخلاقيات العمل

فهرس المحتويات

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

- 119 - 1-10 ماهية الثقافة التنظيمية
- 120 - 2-10 عناصر الثقافة التنظيمية
- 120 - 3-10 محددات الثقافة التنظيمية
- 121 - 4-10 أهمية وجود ثقافة تنظيمية
- 121 - 5-10 المحافظة على ثقافة المنظمة وحيانتها
- 122 - 6-10 أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

- 125 - 1-11 مفهوم المواطنة التنظيمية
- 126 - 2-11 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- 127 - 3-11 سلوكيات المواطنة التنظيمية
- 128 - 4-11 دوافع سلوك المواطنة في المؤسسة
- 129 - 5-11 أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في إدارة مختلف المشاريع
- 130 - 6-11 معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

- 125 - الخاتمة

- 132 - قائمة المراجع المعتمدة

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 1 : يبين فجوة القيم في المؤسسة----- - 8
- الشكل رقم 2 : فجوة القيم وأسبابها----- - 9
- الشكل رقم 3: يوضح بعض آليات الفساد الأكثر إنتشاراً----- - 66
- الشكل رقم 4: منحنيات العائد الحدي من الأعمال الفاسدة وغير الفاسدة----- - 73
- الشكل رقم 5 : جهود مكافحة الفساد----- - 83
- الشكل رقم 6: زوايا الحوكمة----- - 104
- الشكل رقم 7 : تفاعل كل من ثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل----- - 123

فهرس الجداول

- الجدول رقم 1: نظريات أخلاقيات المهنة من حيث الحكم الأخلاقي ومصدر التشريع----- - 33
- الجدول رقم 2: أنواع الفساد وخصائصه----- - 72
- الجدول رقم 3: العناصر الأساسية والفرعية للمسؤولية الإجتماعية----- - 113

مقدمة

إن إهتمام البشرية بالخلق السوي والنزيه (أخلاقيات العمل أو المهنة بإسقاطها على الإدارة والأعمال) كان منذ بداية الخليقة حيث أعتبرت ظاهرة الفساد مشكلة مجتمعية فتاكة عان منها الإنسان منذ القدم، أخذت في أيامنا هذه أشكالاً متنوعة في كل المجتمعات بدون إستثناء لكن بدرجات حدة متفاوتة، حيث إرتبط عادة بسوء خلق الإنسان وجشعه في الحصول على مزايا أو مكاسب بطرق غير مشروعة ولا أخلاقية، تفتشت هذه الظاهرة بصورة كبيرة في مجتمعات الفقيرة خاصة دول العالم الثالث وبخاصة في مؤسساتها الحكومية حيث أنه أصبح سبب بارز في مشكلاتها الاقتصادية والإدارية وعنصر فاعل في تخلفها.

أمام هذا الوضع المزري عملت الكثير من الدول على التخلص من هذه الآفة، لأنها تقف عقبة في سبيل تطورها وإزدهارها، فتفشيها داخل أجهزة الدولة من أشد العقبات خطورة في وجه الانتعاش الاقتصادي حيث انه يظهر في استغلال السلطة لأغراض خاصة سواء في تجارة الوظيفة، أو الابتزاز أو المحاباة أو إهدار المال العام أو التلاعب فيه مما تنتج عنه أثار سلبية كبيرة تمثلت في تسخير إمكانات الدولة لمصلحة أشخاص أو فئة معينة.

إن الهدف من هذه المطبوعة البيداغوجية التطرق لمفهوم أخلاقيات الأعمال ومبادئها وكيفية صياغة مدونات أخلاقيات العمل حتى تساهم بدور فعال داخل المؤسسة في محاربة ومكافحة أوجه الفساد الإداري بكل أبعاده، كما تبين أسبابه وأثاره السلبية على مؤسسات الدولة والاقتصاد الوطني والعالمي، وكذا التطرق للسبل الممكنة للقضاء عليه من خلال التعريف بالجهود الوطنية والدولية لمكافحته وذلك كله من خلال البرنامج التي تم إقراره من طرف الوزارة في تدريس المادة.



المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

1-1- ماهية الأخلاق وأخلاقيات الأعمال

1-2- فجوة القيم في المؤسسة

1-3- المبادئ توجيهية لإدارة الأخلاقيات الفعالة

1-4- ضرورة وأهمية الأخلاق لإدارة الأعمال

1-5- أسس أخلاقيات الأعمال

1-6- أسباب زيادة الوعي بأخلاقيات الأعمال

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

نال موضوع أخلاقيات الأعمال أو "أخلاق الأعمال" إهتمام متعاظم في الفترة المعاصرة ويرجع ذلك أساسا بالدرجة الأولى إلى إنتشار الفساد الإداري وقضايا تبويض الأموال وهذا نظرا لكبر حجم الأموال والإستثمارات على المستوى الدولي والوطني وتوغله في قضايا الإدارة والسياسة ودواليب الحكم مما إنعكس ذلك سلبا على الإدارة الرشيدة لموارد الاقتصاد، نحاول من خلال هذا الجزء من المحاضرات التطرق لمفهوم أخلاقيات الأعمال وكل ما يتعلق بها.

1-1- ماهية الأخلاق وأخلاقيات الأعمال

إن فاعلية الإنسان وكفاءته ترتبط وتتأثر بإيمانه العميق وإقتناعه بالقيم الأصيلة والمثل الأخلاقية العالية التي تدفعه إلى تنمية معارفه العلمية ومهاراته السلوكية والعملية نحو تحسين الأداء، ومن ثم فإن القيم الأخلاقية تؤثر في السلوك المهني وعليه فإن التحدي الكبير لمنظمتنا لا يكمن فقط في القدرة على إستيعاب المعرفة والتكنولوجيا بقدر ما يكمن في القدرة على صياغة قيم أخلاقية وحضارية ومؤسسية جديدة في إطار تراثنا وثقافة المجتمع وشرائعه. (انمار أمين حاجي ومحفوظ حمدون الصواف، 2016)

1-1-أ- تعريف الأخلاق: "الأخلاق تشير إلى النظام الذي يصف السلوك البشري ويحكم عليه ويوجهه من حيث الخير والشر، أما السلوك الحسن فيشير إلى أنماط ومعايير وقواعد عمل معينة والتي هي موضوع التفكير الأخلاقي حيث يمكننا أن نضع الأمر في صيغة: الأخلاق تتعلق بالسلوك الحسن، والسلوك الحسن يتعلق بالأفعال، فالأخلاق تدور حول كيفية قيامنا بذلك التصرف وكيف ينبغي لنا أن نتصرف." (Dirk Raith، 2024)

كما تعرف الأخلاق كذلك: "بأنها مجموعة المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحدد ماهية السلوك الفردي أو الجماعي المقبول أو المرفوض في المجتمع." (غازي فرحان أبو زيتون، 2016، صفحة: 61).

فالأخلاق أذاً، هي مجموعة من القواعد والمبادئ المجردة والتي إما أن ترتكز على قاعدة عقلية أو على قاعدة دينية. وهي نظام من القيم والقوانين التي تحدد ما هو صحيح وما هو غير صحيح والأخلاق كما إعتبرها أرسطو هي الفضيلة، ولها جانبان هما: (رافدة الحريري، صفحة: 228).

أ- الجانب العقلي: الذي يمكن إكتسابه بواسطة التعلم؛

ب- والجانب الخلقي: الذي يكتسب عن طريق التعود.

والفضيلة هي مجموعة من الصفات الحميدة كالصدق، والأمانة، والعدالة، والإخلاص، وتشير أدبيات الأخلاق إلى أنه كان هناك اتجاهان لدراسة الأخلاق هما: (رافدة الحريري، صفحة: 228).

1- الاتجاه السلوكي Behavioral Approach: ينبثق هذا الاتجاه من النظرية السلوكية التي تنظر إلى إرتباط الاستجابة بالمتغير، ويتربط على هذا أن الأخلاق مكتسبة ويمكن تدريب الأفراد عليها لإكسابهم الصفات الأخلاقية.

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

2-الاتجاه المعرفي Cognitive Approach: ينبثق هذا الإتجاه من النظرية المعرفية التي وضعها (بياجيه)

ويرى أصحاب هذا الإتجاه أن الأخلاق ترتبط بنمو التفكير أي إن الأفراد لا يتصفون بأخلاق معينة كإستجابة لمثيرات ما، وإنما لتحقيق نوعا من التوازن في العلاقات الاجتماعية مع الآخرين.

ومن إستعراض الخلفية اللغوية لكلمة أخلاق باللغة العربية، وكلمة Ethics باللغة الإنجليزية، يتبين لنا

بأن هاتين الكلمتين من الممكن أن تمتد مراميها واشتقاقتهما إلى المعاني التالية: (مهدي فكري العلمي، 2018، صفحة: 14).

أ- إن الأخلاق أحكام تختص بالقيم؛

ب- إن الأخلاق هي ما يتصف بالالتزام التام بقواعد السلوك المقررة في المجتمع؛

ج- إن الأخلاق معنية بدراسة الصواب والخطأ في السلوك الإنساني، وتنهي حديثنا هنا بالمعاني العربية لكلمة Ethics حيث تعني هذه الكلمة:

ج-1- علم الأخلاق.

ج-2- آداب مهنة ما.

ج-3- أخلاق.

ولعل المعنى الثاني هنا (آداب مهنة ما) هو ما نقصده في هذا المقرر (أخلاقيات العمل).

1-1- ب- مفهوم أخلاقيات العمل: إن مفهوم أخلاقيات العمل يمكن ان يحدد بأنه "مجموعة القواعد

والضوابط والقيم التي تحدد السلوك الذي يفترض على الموظف الالتزام به عند ممارسته لعمله في أي وقت وأي مكان" وأن يكون منهج الموظف هو ضرورة تمسكه بجملة من الأخلاقيات الوظيفية لضمان زيادة إنتاجيته.

كما تعرف كذلك بأنها: " مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء، بين ما هو صواب وما هو خطأ، فهي إذن تركز على مفهوم الصواب والخطأ في السلوك، والأخلاقيات تقدم دليلا من خلال معاييرها وقيمها على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية، و على ما هو مقبول أو غير مقبول إجتماعيا، ولا شك في أن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخي طويل، لذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع و ضمان إستقراره، و أخلاق المجتمع تمثل أساسا قويا لأخلاقيات الإدارة، ليس لأنها فقط خلفية مسبقة في تكوين أفراد المجتمع الذين يأتي منهم العمال والمديرون، بل لان الإدارة لا تعمل من فراغ وإنما في بيئة حية و متفاعلة، و لا بد من أخذ قيم هذه البيئة و محدداتها الأخلاقية في قرارات الإدارة و عملياتها المختلفة." (بلحاج فتيحة، 2015، الصفحات: 208-209).

أخلاقيات العمل هي مدونة تستخدم لتوجيه الإجراءات التجارية التي يتم فيها تجنب الإجراءات التي تعتبر

غير أخلاقية وبالتالي غير مقبولة، على الرغم من أنها ربما تكون قانونية، لأن هذه الإجراءات تتعارض مع المعايير الأخلاقية المقبولة في الزمان والمكان والثقافة. (Patrick J.Montana & Bruce H.Charnov, 2015, p. :66.)

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

وفي الأخير ومن خلال ما سبق ذكره يمكن القول بأن: الأخلاقيات هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة

محاور رئيسية هي: (رغبة عابد عطالله المرات، 2012، صفحة: 20).

أ- القيام بالأعمال الهادفة؛

ب- وعدم إلحاق الضرر بالآخرين؛

ج- وعدم الخداع في أي تعاملات؛

د- وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر.

فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط.

1-1-ج- عناصر اخلاقيات العمل: هناك مجموعة من الواجبات المفروض إتباعها من قبل الموظف

لتحقيق مفهوم أخلاقيات العمل وهي على النحو التالي: (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

1. تأدية الواجبات الوظيفية وإتقان العمل والإخلاص فيه وعدم إفشاء أسرار العمل.

2. المحافظة على أوقات العمل الرسمي.

3. الإلتزام بالقوانين والأنظمة.

4. المحافظة على المال العام والابتعاد عما يخل بشرف الوظيفة العامة.

5. إحترام وطاعة الرؤساء ومراعاة آداب الذوق العام وحسن المعاملة.

6. إدراك الموظف محوريته في عملية الإصلاح.

7. زيادة خبرته وكفاءته ونتاجيته في العمل.

8. إحترام قيم وعادات المجتمع.

9. العدالة وعدم التحيز.

10. الانتماء والولاء للمنظمة.

11. حب العمل وتحمل المسؤولية.

12. الامانة والنزاهة الحكمة والاخلاص.

13. السرعة والاتقان في إنجاز العمل.

إن أخلاقيات العمل يمكن النظر لها من زاويتين، أولها علاقة الموظف بالجمهور والمجتمع من خلال إحترامه للعامة، عدالة الموظف وعدم تحيزه في التعامل مع الآخرين وعدم تفعيل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة أما الزاوية الثانية فمن خلال علاقة الموظف بالقوانين والأنظمة والتعليمات من خلال التطبيق السليم لها وعدم إستغلال موقعه الوظيفي والحفاظ على المال العام واحترام وقت العمل. (الست فاطمة عبد جواد،

(2016)

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

توجه أخلاقيات العمل السلوك الذي تلتزم به الشركات ووكلائها بالقانون واحترام حقوق أصحاب المصلحة، ولا سيما زبائنها وعملائها وموظفيها والمجتمع والبيئة المحيطة بها يسمح لنا السلوك الأخلاقي بالعمل بإطمئنان وضمير مرتاح. (STEPHEN M. BYARS & KURT STANBERRY, 2018, p. :09.)

1-1-د - أهمية أخلاقيات الأعمال: إن المواجهة الحقيقية للفساد لا تكون فقط بإصدار القوانين والقواعد والنظم والإجراءات، إنما تكون في إيقاظ النفوس والهمم وتصحيح الاتجاهات وتنوير ضمائر العاملين خاصة وأفراد المجتمع عامة، وهذا ما يتفق مع النموذج الياباني الذي يؤكد على العوامل الناعمة: القيم والمبادئ والاتجاهات، أي نقل مركز التأثير في مواجهة الفساد من الجوانب الخارجية الفعلية الى الجوانب الداخلية الذاتية.

في هذا السياق يمكن أن تلعب أخلاقيات العمل دوراً فعالاً ومحورياً في إدارة هذا البعد الإنساني وعوامل الروح في مواجهة الفساد، حيث الأخلاقيات لا تحمي فقط من الفساد وحسب بل وإنما تُوجد كذلك الإحساس العميق في نفوس الأفراد العاملين والمواطنين بالفخر والاعتزاز، إن دعم البعد الإنساني في الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية لابد أن يأتي بمشاركة فعالة من قبل الجمعيات المهنية الخاصة بالإدارة العامة أو الجمعيات المهنية القطاعية.

أكدت الدراسات في هذا المجال على وجود علاقة وطيدة بين تعزيز أخلاقيات العمل ومحاربة الفساد فغياب مفهوم أخلاقيات العمل الإيجابية عنصراً مؤثراً بشكل سلبي على إلتزام الموظف بمهنيته وبأخلاقه كإنسان صالح، فتلقي الموظف لدورات تدريبية في أخلاقيات العمل لتأصيل هذا المفهوم جزءاً رئيسياً من ثقافته الوظيفية والسلوك التنظيمي الذي يتبعه، فمواجهة الفساد الإداري تتطلب إستراتيجية محكمة تركز على ممارسات تدعم وترسخ الخلق النزهي في العمل هي: (انمار أمين حاجي و محفوظ حمدون الصواف، 2016) أنضهر كذلك: (عبد الرحمن الحميضي، 2016)

1. إعداد برامج تدريبية في مجالات أخلاقيات الوظيفية العامة وحسب القطاعات وإلزام الموظفين العاملين بها، بما يؤدي إلى خلق الاهتمامات وإيجاد الخبرات اللازمة للارتقاء بالوظيفة العامة والحد من أسباب ومظاهر الفساد.
2. إيجاد حوافز خاصة بأخلاقيات الوظيفة العامة على مستوى المؤسسات القطاع العام كله وعلى مستوى الأفراد في كل مؤسسة حكومية.
3. حشد السياسات الملائمة لاجتثاث الفساد السياسي والإداري بوصفه ظاهرة مدمرة لعملية التنمية الاقتصادية والسياسة، وذلك بإصدار مجموعة من المبادئ والقيم التوجيهية من أجل الاستقامة في الوظيفة والارتقاء بها من حيث السمعة والنزاهة والجدارة.
4. التدوير الوظيفي للمسؤولين الحكوميين بين فترة وأخرى، لأن إبقاء المسؤول الإداري فترة طويلة في الموقع نفسه يتسبب في تفشي الفساد، لاسيما في المفاصل الرئيسة في الإدارة العامة كالجمارك ومديريات الشؤون المالية والمشتريات والمصالح العقارية والمؤسسات والشركات العامة.

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

5. رفع مستوى أجور ورواتب العاملين في الدولة، وإذا ما إستمر مستوى الدخل على نفس المستوى على عدد من السنين، فإن الإدارات العامة ستخسر كوادرها المؤهلة والمدرّبة إلى القطاع الخاص، وسيبقى في الإدارة العامة الموظفون غير الأكفاء مما يؤدي إلى تراجع الانتاجية وتكريس الروتين واستنابات الفساد.
 6. تغليظ العقوبات الرادعة لمرتكبي الفساد من الموظفين الحكوميين وموظفي القطاع الخاص والتشدد في تطبيق أحكام القانون بحق المخلين بالنظام العام.
 7. تحديث القوانين والتحقق من دقة القرارات الإدارية وتطوير منظومة المساءلة لتحسين الخدمات الحكومية والحد من ممارسات الفساد.
 8. التقييم لمجالات الفساد في كل المؤسسات العامة وتفعيل دور الأجهزة الرقابية في الإدارات كافة وتكثيف نشاطها وتخويلها بصلاحيات واسعة من أجل محاسبة المقصرين والمهملين، وملاحقة مرتكبي الفساد.
 9. سن تشريعات تلزم الموظفين بمراعاة أخلاقيات الوظيفة العامة ومتطلباتها.
 10. تنمية الرقابة الذاتية: فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى قبل أن يراقبه المسؤول، وهو الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية، فإذا تكوّن هذا المفهوم في نفس الموظف فسوف ينجح وتنجح المؤسسة بلا شك.
 11. وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: لأن الممارسات غير السوية تنتج أحياناً من ضعف النظام أو عدم وضوحه، ويمكن للمؤسسة أن تخصص مكتباً خاصاً للاهتمام بأخلاق العمل، يقوم عليه مجموعة من الموظفين، ولهذا الجهاز رقم هاتف خاص ساخن للتبليغ عن أي خلل في الأخلاق.
 12. القدوة الحسنة: إذا نظر العاملون إلى المدير وهو لا يلتزم بأخلاق العمل، فهم كذلك من باب أولى.
 13. تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة: إذا اقتنع العامل بأن العمل عبادة، وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية وازدهار الوطن وتحسين مستوى الدخل زاد لديه الالتزام بأخلاق الوظيفة.
 14. محاسبة المسؤولين والموظفين: للتأكد من تطبيق النظام، وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام.
- وفي الأخير نقول بأن أخلاقيات العمل قد أصبحت حاجة ضرورية في مواجهة الفساد الإداري؛ خاصة مع القصور الذي بان في القضاء على الظاهرة بإتباع أسلوب التشريع وسن القوانين وعجز مختلف الأجهزة الإدارية والأمنية بتطويقه والقضاء عليه، حيث تعبر عن المسؤولية المتعددة المستويات بدءاً من المسؤولية الذاتية على مستوى الفرد والمسؤولية الأخلاقية في الولاء للمثل والمسؤولية المهنية والمسؤولية العامة وصولاً إلى المسؤولية الوطنية والقومية والمسؤولية الدولية.

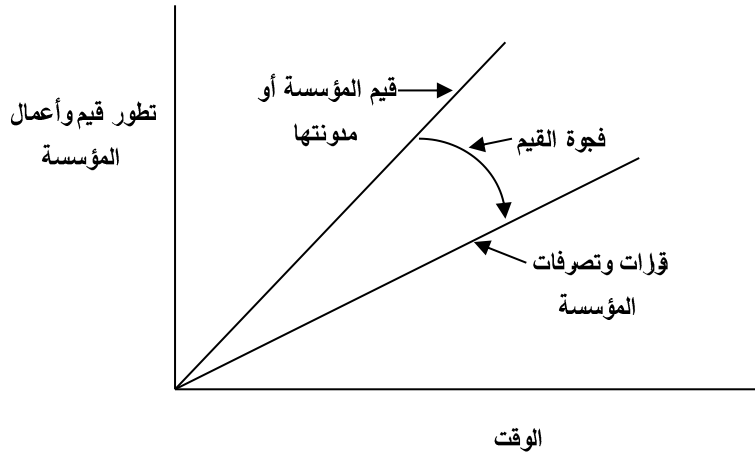
المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

2-1- فجوة القيم في المؤسسة

تمثل فجوة القيم (Value Gap) مشكلة مصداقية، حيث إن هذه الفجوة كلما كانت واسعة وعميقة أدت إلى أن يسود جو الريبة في الإدارة والعمل، وفجوة القيم تعني إن ثمة بوناً واضحاً بين القيم التي تعلنها الشركة والقيم التي تعمل على أساسها فعلاً في أية فترة زمنية. (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، صفحة: 129).

والشكل الموالي يوضح طبيعة هذه الفجوة.

الشكل رقم 1: يبين فجوة القيم في المؤسسة



المصدر: (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، صفحة: 130).

يلاحظ من الشكل إن فجوة القيم يمكن أن تتطور مع الوقت وهذا يمكن تفسيره في تطور الأعمال، منتجات، ومجالات المؤسسة، مما يفرض عليها أن تعدل القيم الحالية أو أن تضع قيم جديدة تتعلق بالأنشطة والمجالات الجديدة، كما إن الفجوة يمكن أن تكون واسعة أو ضيقة حسب إهتمامها أو إلزامها بقيمها المعلنة أو مدونتها الأخلاقية، ويمكن أن نشير إلى أن الفجوة عادة ما تكون في مجال القيم الأخلاقية أعلى منها في مجال القرارات والتصرفات الموجهة إلى الربح، وهذا يعود إلى أن قيم وأخلاقيات المؤسسة تعبر عن المثل والنموذج بصيغة الطموح الذي تسعى للإرتقاء إليه، بينما تمثل قراراتها وتصرفاتها الواقع الفعلي و ضروراته المتحكمة، وهذا الواقع تسعى المؤسسة ضمن ما تسعى إليه إلى الإرتقاء به إلى مستوى القيم و الأخلاقيات. (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، صفحة: 129).

وبلا شك فإن جميع المؤسسات تعاني من فجوة القيم بدرجات متفاوتة وذلك للأسباب التالية: (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، الصفحات: 130-135).

1. الفجوة الزمنية بين وضع قيم المؤسسة ومدونتها الأخلاقية في الماضي وبين ما هو صحيح الآن (كالإنتقال من الأعمال اليدوية إلى الإلكترونية).

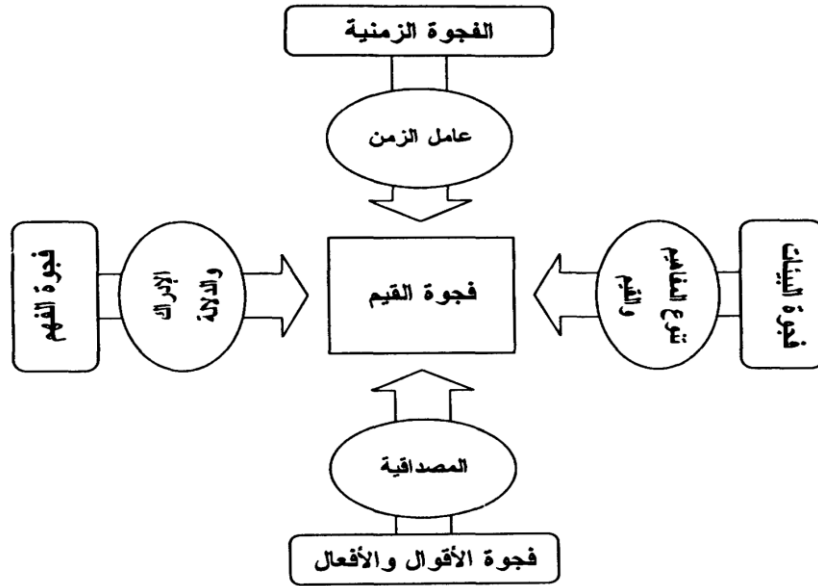
المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

2. فجوة الفهم التي تظهر في المستويات التنظيمية المختلفة وكذلك في المجالات الوظيفية المختلفة وأحياناً في نفس المستوى التنظيمي، ويمكن قياس درجة فهم في الطلب من العاملين أن يقدموا وصفاً لهذه القيم، فإذا كانت الإجابة بنفس الكلمات والمعاني والدلالة فإن هذا يعني وجود إتساق في فهم القيم الأخلاقية وإذا كان التباين واسعاً وعميقاً دل ذلك على العكس (وجود فجوة فهم).

3. فجوة البيئات: تظهر أكثر عندما تميل المؤسسات للتوسع خارج حدود بلدها، فإنها تواجه مشكلة بيئات مختلفة حيث لكل منها خلفيات وأخلاقيات خاصة بها وهذا ما واجهته بخاصة شركات متعددة الجنسيات، رغم جهودها لتوحيد قيم عالمية لكن دون جدوى، وربما هذا ما يفسر اعتماد هذه الشركات العلمية على مديري تنفيذ محليين داخل البلدان المضيفة لإدارة مشاريعها خارج مقرها الأم.

4. فجوة الأقوال والأفعال: وهذه أكثر شيوعاً سوءاً كانت الأقوال في القيم المعلنة أو المدونات الأخلاقية والتصريحات، في حين الأفعال في شكل سياسات وخطط والتصرفات التي يتم تنفيذها من قبل المؤسسة. إن العامل الحاسم هنا يتمثل في المصادقية أي مدى الإنسجام الذاتي بين أقوال المديرين وأفعالهم. والشكل الموالي يلخص فجوة القيم وأسبابها:

الشكل رقم 2 : فجوة القيم وأسبابها



المصدر: (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، صفحة: 136).

3-1- المبادئ التوجيهية لإدارة الأخلاقيات الفعالة

وبناء على ما تناولناه سابقاً، نقدم المبادئ التوجيهية التالية والتي ستمكن من الإدارة الفعالة للأخلاقيات الأعمال، والتي ينبغي أن يكون هدفها خلق ثقافة أخلاقية قوية تدعمها قيادة أخلاقية قوية. لأن التحلي بالأخلاق ليس بالأمر السهل، وأن الأشخاص في المنظمات يحتاجون إلى التوجيه الأخلاقي والدعم لفعل الشيء الصحيح. ويجب على القادة التنفيذيين توفير هذا الهيكل والتوجيه الأخلاقي، ويمكنهم القيام بذلك على أفضل وجه من

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

خلال تسخير الأنظمة الثقافية الرسمية وغير الرسمية المتعددة. على ما يلي: (Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths, 2004, pp. :78-80.)

أولاً - فهم الثقافة الأخلاقية القائمة: القادة هم مسؤولون عن نقل الثقافة في منظماتهم، والبعد الأخلاقي للثقافة التنظيمية ليس استثناءً. ووفقاً لشين، فإن أقوى الآليات لترسيخ الثقافة وتعزيزها هي:

أ- ما يهتم به القادة وقيسونه ويتحكمون فيه؛

ب- ردود أفعال القادة تجاه الأحداث الحرجة والأزمات التنظيمية؛ القدوة، التعليم، والتدريب من قبلهم؛

ج- معايير توزيع المكافآت والمناصب؛

د- معايير التوظيف والاختيار والترقية والتقاعد والعقاب؛

إذا كان القادة يرغبون في خلق ثقافة أخلاقية قوية، فإن الخطوة الأولى هي فهم الوضع الحالي: ما هي الرسائل الثقافية الرئيسية التي يتم إرسالها حول الأخلاق؟ من النادر أن يفهم المدير التنفيذي الثقافة الأخلاقية في مؤسسة ما.

ثانياً - إيصال أهمية المعايير الأخلاقية: يحتاج الموظفون إلى رسائل واضحة ومتسقة مفادها أن الأخلاقيات ضرورية في العمل، وليس مجرد ملصق أو موقع على شبكة الإنترنت، يجب أن تكون الرسائل حول السلوك الأخلاقي قوية أو أقوى ومتكررة بنفس القدر. إن مجرد إخبار الناس بأن يفعلوا الشيء الصحيح لا يكفي. ويجب أن يكونوا مستعدين لأنواع القضايا التي تنشأ في أعمالهم ومناصبهم الخاصة، ويجب أن يعرفوا ما يجب عليهم فعله عندما يبدو أن الأخلاق والنتيجة النهائية في صراع. يجب على المديرين التنفيذيين الالتزام بالأخلاقيات اللازمة لنجاح الأعمال على المدى الطويل من خلال تقديم أمثلة من تجاربهم الخاصة أو تجارب الموظفين الناجحين الآخرين. والتأكد من أن الرسائل القادمة من المدير التنفيذي والقادة الإشرافيون واضحة ومتسقة.

تدريب الموظفين على التعرف على أنواع القضايا الأخلاقية التي من المحتمل أن تنشأ في عملهم. اطلب مناقشة الأخلاقيات والقيم كجزء من عملية اتخاذ القرارات الروتينية. عند اتخاذ قرارات مهمة، اسأل: "هل نفعل الشيء الصحيح" (أي الأخلاقي)؟ من الذي يمكن أن يتضرر من هذا القرار؟ كيف يمكن أن يؤثر ذلك على علاقاتنا مع أصحاب المصلحة وسمعتنا على المدى الطويل؟" شارك تلك المداولات مع الموظفين. وأخيراً، تأكد من إعلام الموظفين بالسلوك الأخلاقي المثالي.

ثالثاً - التركيز على نظام المكافآت: فقد يكون هو الطريقة الأكثر أهمية لإيصال رسالة حول السلوكيات المتوقعة، فالناي يفعلون ما يُكافؤن عليه، ويتجنبون فعل ما يُعاقبون عليه. سواء في المدى القصير كالأجر والتعويضات مقابل قيامهم بعملهم بالطريقة الصحيحة. وفي المدى الطويل، يمكن مكافأة السلوك الأخلاقي من خلال ترقية وتعويض الأشخاص الذين إكتسبوا أيضاً سمعة طيبة لدى العملاء والزلاء والمرؤوسين والمديرين باعتبارهم يتمتعون بأعلى درجات النزاهة؛ إن أفضل طريقة لتحميل الموظفين المسؤولية عن السلوك الأخلاقي

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

هي دمج تقييم ذلك السلوك في أنظمة إدارة الأداء الشاملة وجعل هذا التقييم جزءًا واضحًا من قرارات التعويضات والترقية. والفكرة هي أن النتيجة النهائية والأداء الأخلاقي لهما أهمية كبيرة فالسلوك الأخلاقي هو الحرص على عدم مكافأة السلوك غير الأخلاقي.*

بشكل عام، يجب على الموظفين أن يدركوا أن الأخيار يتقدمون وأن الأشرار يعاقبون، لكن تذكر أنه في كثير من الأحيان لا يكفي معاقبة أو إزالة رجل سيء يجب فحص النظام لمعرفة ما إذا كان نظام المكافأة الحالي قد ساهم في السلوك السيئ.

رابعاً - تعزيز القيادة الأخلاقية في جميع أنحاء المؤسسة: تذكر أن كونك "شخصاً أخلاقياً يتسم بالنزاهة والعدالة، ويعامل الناس بشكل جيد، ويتخذ قرارات أخلاقية هو أمر مهم. لكن هذه العناصر تتعامل فقط مع الجزء "الأخلاقي" من القيادة الأخلاقية. ولكي يكون المديرون التنفيذيون قادة أخلاقيين، يجب عليهم للتفكير في جزء "القيادة" من المصطلح. إن توفير "القيادة" الأخلاقية يعني جعل القيم الأخلاقية مرئية - التواصل ليس فقط حول الأهداف النهائية (الغايات) ولكن أيضاً حول الوسائل المقبولة وغير المقبولة للوصول إلى الغايات، كونك قائداً أخلاقياً يعني أيضاً أن تسأل علناً عن كيفية تأثير القرارات المهمة على أصحاب المصلحة المتعددين (المساهمين والموظفين والعملاء والمجتمع) وجعل النضالات شفافة حول كيفية تحقيق التوازن بين المصالح المتنافسة. ويعني استخدام نظام المكافآت لتحقيق الشفافية بشكل واضح. توصيل ما هو متوقع وما هو مقبول، وهذا يعني مكافأة السلوك الأخلاقي وتأديب السلوك غير الأخلاقي، حتى لو كان منتهك القاعدة شخصاً كبيراً أو منتجاً كبيراً طريقة لإعلام الموظفين بأن السلوك غير الأخلاقي قد تم أخذه على محمل الجد وتم تأديب الموظف.

تسير الثقافات الأخلاقية والقادة الأخلاقيون جنباً إلى جنب. إن بناء ثقافة أخلاقية لا يمكن تفويضه. يجب أن يكون المدير التنفيذي هو المسؤول الرئيسي عن الأخلاقيات في مؤسسته. قد يشعر العديد من الرؤساء التنفيذيين أنهم يفضلون تمرير هذا التحدي المتمثل في أنهم لا يعرفون حقاً كيفية القيام بذلك، أو قد يفضلون الاعتقاد بأن كل فرد في مؤسستهم يتمتع بالأخلاق بالفعل. لكن الأخلاقيات "تُدار" في منظماتهم مع أو بدون اهتمامهم بها. إن الإهمال الحميد للثقافة الأخلاقية يؤدي ببساطة إلى وصول الموظفين إلى استنتاج، سواء كان ذلك صحيحاً أم خاطئاً، وهو أن القادة لا يهتمون بالأخلاق بقدر ما يهتمون بالأشياء الأخرى. يكتسب القادة سمعة طيبة في هذا المجال. من المحتمل أنه إذا لم يفكر القائد كثيراً في هذه السمعة أو لم يكن نشطاً جداً بشأنها، فمن المحتمل أن يصفه الأشخاص في المنظمة بأنه قائد محايد أخلاقياً. وهذا لا يعني أن القائد محايد أخلاقياً أو لا يأخذ الأخلاق بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار. إنه يعني أن الناس ليسوا متأكدين من موقف القائد

* في شركة لوكهيد مارتن، في الاجتماع السنوي لرئيس مجلس الإدارة، تُمنح "جائزة شيمان" للموظف الذي أظهر سلوكاً أخلاقياً مثالياً في العام السابق. ومن المتوقع من جميع كبار قادة الشركات أن يبذلوا جهودهم كل عام للعثور على أمثلة للسلوك الأخلاقي المثالي في وحدات الأعمال الخاصة بهم وتقديم الترشيحات. إن حفل توزيع الجوائز، الذي حضره جميع كبار المسؤولين التنفيذيين البالغ عددهم 250، هو بالضبط نوع من "الطقوس" التي تساعد على خلق ثقافة أخلاقية. يتم مشاركة القصص، وتصبح جزءاً من تقاليد المنظمة والتأثير المحتمل تنمو مع تراكم القصص مع مرور الوقت ربما أكثر أهمية من المكافأة.

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

من الصراعات المتكررة بين الأخلاق والنتيجة النهائية. ومن دون توجهات واضحة، يفترضون أن الرسائل النهائية هي الأكثر أهمية.

إن كبار المسؤولين التنفيذيين مهمون للغاية في غرس الثقافة الأخلاقية، ولكن من منظور التنفيذ اليومي، فإن المشرفين في الخطوط الأمامية لهم نفس القدر من الأهمية بسبب تفاعلاتهم اليومية مع رؤوسهم المباشرين.

الأخلاق ليست سهلة

ليس من السهل أن تكون أخلاقياً يجب على الموظفين التعرف على القضايا الأخلاقية في عملهم، وتطوير الأدوات المعرفية لاتخاذ الخيارات الصحيحة، ومن ثم دعمهم في تلك الاختيارات من خلال البيئة التنظيمية إذ يجب على المديرين التنفيذيين إدارة السلوك الأخلاقي لموظفيهم بشكل إستباقي كما يديرون أي سلوك مهم في المؤسسة، وأفضل طريقة لإدارة السلوك الأخلاقي هي مواءمة الأنظمة الثقافية الرسمية وغير الرسمية المتعددة لدعم القيام بالشيء الصحيح. يجب أن تحظى الرسائل الثقافية حول أهمية الثقة والعلاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة المتعددين بنفس القدر من الاهتمام على الأقل مثل الرسائل المتعلقة بالنتيجة النهائية على المدى القصير، ويجب مساءلة الموظفين عن السلوك الأخلاقي من خلال إدارة الأداء وأنظمة المكافآت.

1-4- ضرورة وأهمية الأخلاق لإدارة الأعمال

إن الالتزام بالمبادئ الأخلاقية والسلوك الأخلاقي على صعيد الفرد في منظمات الأعمال يعتبر ذو أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع، حيث أن هذا الأمر يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق ويبعد المنظمة عن أن ترى مصالحها بمنظور ضيق لا يستوعب غير معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير، فاهم الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها منظمات الأعمال جراء التزامها الأخلاقي في العمل ما يلي: (بلعاج فتحة، 2015، صفحة: 210).

1. في إطار المنظور الحديث يوجد ارتباط إيجابي بين الالتزام الأخلاقي والمردود المالي الذي تحققه المنظمة وإن لم يكن ذلك على المدى القصير فانه بالتأكيد سيكون واضحاً على المدى الطويل؛
2. قد تتكلف منظمات الأعمال كثيراً نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية، فالتصرف غير الأخلاقي يضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية؛
3. تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية؛
4. منح الشرعية للأفعال الإدارية؛
5. تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة التنظيمية؛
6. تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة؛
7. دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات؛
8. التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع.

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

وفي إطار العلاقة بين الجوانب الأخلاقية للمنظمة وأدائها المالي، فتشير إحدى الدراسات أن المنظمة التي تتبع في ممارسة أعمالها قاموساً أخلاقياً وإجتماعياً* حققت نتائج تفوقت فيها على المنظمات التي لا تمتلك مثل هذا القاموس وبذلك فإن الالتزام بالأبعاد الأخلاقية في ممارسة الأعمال يسهم على نحو مباشر أو غير مباشر في تحقيق النجاح وإستدامته، فأخلاقيات الأعمال تساعد المنظمة على إتباع أساليب الإدارة الحديثة والعكس صحيح، فالمنظمة الأخلاقية تستطيع أن تطبق سياسات مثل "Just in time" لأنها تستطيع التعاون مع الموردين لتوريد المواد الأولية في الوقت المناسب كذلك فإنها تستطيع تطبيق سياسات "Total Productive Maintenance" أو الصيانة الإنتاجية الشاملة لأن روح التعاون بين التشغيل والإنتاج ستكون متوفرة كما تستطيع تكوين تحالفات إستراتيجية "Strategic Alliances" مع الموردين والمنافسين، إتباع أخلاقيات العمل تساعد كذلك على دراسة المشاكل بالأساليب الحديثة وتطبيق نظم مثل "Six Sigma" لأنه يمكن الرجوع لبيانات تاريخية دقيقة وصادقة. (بلحاج فتيحة، 2015، الصفحات 210-211).

1-5- أسس أخلاقيات الأعمال

على الرغم من أن كل شخص ينبغي أن يتحلى بأخلاقيات العمل فإن إدارة المنظمة لابد أن تضع ضوابط وجزاءات تجعل الموظفين يلتزمون بأخلاقيات العمل. فقد تجد من الموظفين من هو مؤمنٌ بأخلاقيات العمل ومنهم من لا يكثر بها، ولكن من مصلحة المنظمة أن تجعل الكل يلتزم بها بناء على لائحة أو ميثاق توضح أساسيات أخلاقيات العمل من منظور المنظمة بحيث تكون ملزمة لكل العاملين وبحيث تكون هناك عقوبة رادعة لمن يخالفها، وحتى تحقق المؤسسة التطبيق السليم لأخلاقيات الأعمال في ممارستها اليومية ينبغي أن تلتزم بالأسس التالية المتعارف عليها في هذا المجال وهي: (بلحاج فتيحة، 2015، الصفحات 212-214).

- 1- عدم وجود تضاد في المصالح مثل أن تعمل في مؤسسة وتعمل مستشاراً لمورديها أو تتقاضى هدايا أو أجراً من منافسيها أو تمتلك حصة في شركة تعمل كمنافس أو عميل أو مورد للشركة التي تعمل بها؛
- 2- عدم تقاضي رشوة؛
- 3- عدم الغش والخداع والكذب بأي نوع ومع أي جهة. فلا يجوز للبائع أن يخدع المشتري ولا للشركة أن تخدع مورديها ولا للمتقدم لوظيفة أن يخدع شركة التوظيف ولا للمرؤوس أن يكذب على رئيسه والعكس؛
- 4- الحفاظ على البيئة بمعنى عدم تلويث البيئة بمخلفات الإنتاج ويشمل عدم تلويث الهواء والبحار والأنهار والأرض، لذلك تجد الشركات تشير في مواقعها على الشبكة الدولية لما توليه من عناية بالبيئة وما تقوم به للمحافظة عليها؛
- 5- عدم تشغيل الأطفال باعتباره إستغلالاً للأطفال وتعويق لهم عن التعليم الإلزامي بالإضافة إلى أنه غالباً ما يشتمل على تعرض الأطفال لمخاطر أو استغلالهم في أعمال غير آمنة،

* كما هو شائع عندنا بميثاق أو مدونة أخلاقيات الأعمال الجاري ترسيخه مؤخراً داخل المؤسسات الجزائرية.

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

- 6- عدم إستخدام معلومات غير متاحة للعامة لتحقيق مكاسب من التجارة في البورصة وهو ما يسمى Trading Insider، أو تجارة العليم ببواطن الأمور، فلا يمكن للعامل في الإدارة المالية في شركة أن يقوم بالتخلص من أسهمه في الشركة بالبيع حين يعلم إن الميزانية التي سوف تعلن على المساهمين ستوضح خسارة الشركة ولا أن يخبر أحدا بذلك للاستفادة من هذه المعلومة. لماذا؟ لأنه استغل معلومات غير متاحة للعامة وبالتالي أخل بتكافؤ الفرص في سوق الأسهم، هذا الأمر قد يؤدي إلى السجن؛
- 7- إحترام حقوق الملكية الفكرية مثل حقوق الطبع وحقوق براءات الاختراع فلا يسمح بنسخ البرامج الإلكترونية ولا إعادة طبع كتاب بدون إذن مؤلفه ولا بالنقل من كتاب بدون توضيح الجزء المنقول ومصدره. عدم الالتزام بذلك قد يؤدي إلى فصل طالب من الجامعة بل فصل أستاذ من الجامعة؛
- 8- عدم حصول الموظفين على هدايا سوى ما تسمح به اللوائح فبعض الشركات قد تسمح للموظفين بقبول هدايا في حدود قيمة مالية محددة مثل عدة دولارات أو بمعنى آخر بأنه يسمح بقبول هدايا رمزية فقط. أي مخالفة لذلك تعتبر إخلالا بالأمانة وقد يترتب عليها فصل العامل بمعنى طرده من العمل؛
- 9- عدم التفرقة في التوظيف والترقية والتدريب وأي معاملة في العمل بناء على لون أو نوع أو ديانة أو أصل العامل أو المتقدم للعمل. فلا يمكنك أن ترفض شخصا لأن أصله من بلد محدد طالما هو يتمتع بحقوق العمل في هذا البلد. وكذلك لا يمكنك رفض شخص أو عدم ترقيته لأنه من الملونين أو لأنه كبير في السن أو صغير في السن؛
- 10- عدم التفرقة في التعيين والترقيات وخلافه بناء على وجود إعاقة غير مؤثرة في العمل بمعنى أنك لا تستطيع رفض شخص تقدم لوظيفة بسبب وجود إعاقة ما لم تكن هذه الإعاقة تمنعه عن أداء العمل. ولذلك تجد في الخارج معاقين يعملون في مجالات مختلفة.
- 11- الصدق والدقة في التقارير وأهمها تقارير الشركات السنوية وما تحتويه من قوائم مالية، هذا أمر قد يترتب على مخالفته الفصل والعقوبات مثل الحبس. هذا الأمر يُقابل باستهجان كبير من العامة عند اكتشافه لأنه عمل غير أخلاقي ويضر بمصالح الكثير من الناس الذين يستثمرون في هذه الشركات. لاحظ أن المستثمر هنا لا تنحصر في الأثرياء ولكنها تشمل الشخص العادي الذي يشتري بضعة أسهم هنا وهناك. هذا المستثمر يعتمد على القوائم المالية للشركة في تقرير شراء أو بيع الأسهم. ولذلك فحين تكون هذه التقارير كاذبة فإن هذا الشخص يخسر أمواله؛
- 12- الحفاظ على أمان وصحة العاملين فتجد أنظمة الأمان في العمل لها احترام عظيم؛
- 13- إحترام سرية بعض المعلومات الخاصة بالمؤسسة وعدم إعلانها؛
- 14- عدم استخدام موارد المؤسسة في المصالح الخاصة؛
- 15- عدم السرقة أو أخذ أموال من الشركة أو المؤسسة بغير حق؛
- 16- تلعب أخلاقيات الأعمال دورا أساسيا في معالجة أو تقليل الفساد الإداري، فالاهتمام بأخلاقيات الأعمال كان نتيجة أسباب عديدة يقع في مقدمتها الفضائح الأخلاقية وانتشار مظاهر الفساد الإداري والاقتصادي بشكل ملفت للنظر، فالفساد الإداري هو نزعة شيطانية تتصارع في إطارها قيم الخير

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال

والعدالة مع قيم الشر والرييلة وهو ليس مقتصر على البلدان النامية دون المتقدمة، لذلك يعتبر ظاهرة مرفوضة يجب معالجتها والتخلص منها وحماية المجتمع من أثارها السلبية، ومن أجل مواجهة الفساد وعلاجه لابد من إيجاد اتفاق اجتماعي على معيار القيم، أمانة ونزاهة وشفافية القيادات العليا، التخلص من المعوقات الإدارية، تقويم ومكافأة الموظف الأمين.

6-1- أسباب زيادة الوعي بأخلاقيات الأعمال

الأخلاقيات هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية هي: (رغبة عابد عطالله المرايات، 2012، صفحة: 20).

هـ- القيام بالأعمال الهادفة؛

و- وعدم إلحاق الضرر بالآخرين؛

ز- وعدم الخداع في أي تعاملات؛

ح- وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر.

فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط.

وهناك جملة من الأسباب أدت إلى زيادة الإهتمام بها يمكن إجمالها في العناصر التالية: (محمد جواد بلقايد وجيلالي

بن أحمد، 2017، صفحة: 78).

(1)- التحول في مفاهيم الكفاءة وأهداف الشركات؛

(2)- تعقد وتداخل المصالح في الشركات الحديثة؛

(3)- إرساء مبادئ الإدارة السليمة (الحوكمة)؛

(4)- الإهتمام بالتعليم والتدريب؛

(5)- الإلتزام بروح القانون وأهمية البعد الاجتماعي؛

(6)- البحث عن إنتاج ما هو مفيد للبشر وتحسين نوعية الحياة؛

(7)- العولمة وأخلاقيات الأعمال.



المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

2-1- فلسفة الأخلاق في العصور القديمة

2-2- الأخلاق في ظل العصور الرومانية (27 ق.م - 476 م)

2-3- الأخلاق في فترة العصور الوسطى في أوروبا (من القرن 06 حتى 13 ميلادي)

2-4- الأخلاق والإصلاح الديني في أوروبا (بداية من القرن 15 ميلادي)

2-5- الأخلاق في الدين الإسلامي

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

إن حاجة الإنسان للأخلاق قديمة جدا قدم وجوده في الأرض من أجل تنظيم حياته، ولقد زادت هذه الحاجة إلحاحا مع تطور التنظيمات البشرية وكبرها وزيادة درجة تعقيداتها، بالإضافة إلى ما بينته التجربة البشرية أن أغلب المشاكل التي يعيشها الإنسان اليوم -أولا وقبل كل شيء - هي نتاج سوء الأخلاق بالدرجة الأولى، لهذا سعى البشر عبر مختلف الحق التاريخية إلى وضع إطار عام لتنظيم سلوكيات البشر في مختلف أوجه نشاطه الاجتماعية منها والاقتصادية والسياسية والدينية وحتى الشخصية حتى يكون هذا يلو ك قويم ويخدم الصالح العام.

وبالتالي فقد شكلت الأخلاقيات أحد المباحث الفلسفية التي حظيت باهتمام الفلاسفة والباحثين والمهتمين بالمسائل الأخلاقية والسلوكية. كما أن الفكر الأخلاقي الإنساني لا ينفصل عن الحياة الاجتماعية اليومية، وأن إشكاليات الحياة الاجتماعية وملابساتها هي التي دفعت بالمفكرين للبحث والاستقصاء بحثا عن الفضيلة وماهيتها وأشكالها وصورتها وتنوعها ووحدتها. فالإنسان بحاجة إلى الوعي الأخلاقي الذي يساعده في قيادة فكره ويوقظ لديه الإحساس بالمعاني وقيم الأفعال التي يقوم بها، ليصل إلى القيم الحقيقية للأشياء والأشخاص. فالفلسفة الأخلاقية هي العلم المعيار الذي وجد من أجل تحديد السلوك الفاضل وما ينبغي أن يكون، كما أن الفلسفة الأخلاقية هي فلسفة عملية تعلمنا كيف نصدر الأحكام وكيف نتخذ القرار المناسب. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 07).

نحاول من خلال هذا الجزء من العمل التطرق بصفة موجزة لنظرة مختلف المجتمعات البشرية لموضوع الأخلاقيات عبر مختلف الحقب الزمنية التي عاشتها البشرية.

1-2- فلسفة الأخلاق في العصور القديمة

أولا - فلسفة الأخلاق عند سقراط (369-499 ق.م)

يعد سقراط أحد الفلاسفة الأكثر تأثيرا في تاريخ الفكر اليوناني القديم، إذ إنه أحدث فكره نقلة نوعية في تاريخ الفكر الإنساني من حيث الوصول إلى الحقيقية المرتبطة بالطبيعة الإنسانية وماهيتها. كما أنه إتخذ من شعار "أعرف نفسك بنفسك" طريقا لتوليد الأفكار واستنباطها من العقول، إذ إن معرفة الأشياء تبدأ حيث يعرف الإنسان ويدرك قدر نفسه، ولكي يحق الفرد إنسانيته عليه أن يكون يقظ العقل الذي عندها يمكنه من الحكم على نفسه بنفسه، بما في ذلك من خير أو شر، فالإنسان في أعماقه نجد هناك قوتان تتصارعان وتتنازعان هما القوة العقلية ذات النزوع الإنساني، والقوة الشهوية ذات النزوع الحيواني. كما عرف سقراط بأنه كان معلما قديرا كثير التأمل يستقى منه الحكمة التي هي عنده تمثل كمال العمل القائم على كمال العلم؛ أما الفضيلة لديه فهي مقابلة للعلم، والرذيلة مقابلة للجهل والإنسان كائن روحي وعقلي، له القدرة على السيطرة على الحس والعقل. لقد اشتهر بطريقته لتعليم الآخرين التي اتخذت من اسمه عنوانا لها إذ أطلق عليها اسم الطريقة السقراطية التي تتمحور حول إستراتيجية توليد الأفكار. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 23).

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

تتميز فلسفة سقراط في الأخلاق على أنها فلسفة إصلاحية، إذ إنه أراد بتعاليمه أن يعيد للعقل الإنساني هيئته وثقته في قدرته على معرفة الحقيقة وإيمانه بالفضائل والخير بطبيعته الفطرية، خاصة في ظل الظروف التي مرت بها أثينا التي عملت على زعزعة الثقة بقيمة الفكر الإنساني، وذلك عن شيوع أفكار فئة معينة من السفستائيين في تلك الحقبة من الزمن ونظرتهم إلى أن الطبيعة الإنسانية هي طبيعة شهوية يقودها هوى النفس، وأن القوانين الأخلاقية متغيرة بتغير الظروف والأعراف المجتمعية فهي نسبية وغير واجبة الاحترام لذاتها. لقد آمن سقراط في أن طريق الوصول إلى الفضيلة لا يتم إلا عن طريق العلم. وبالتالي فقد جعل هدفه الأسى هو الاهتداء إلى الفضيلة عن طريق العلم والمعرفة. وبذلك فقد إنحصرت فلسفته في دائرة الأخلاق باعتبارها أهم عنصر في حياة الإنسان. لقد تميز فكر الفيلسوف سقراط عن غيره من الفلاسفة المعاصرين له في محاوراته التي إشتهر فيها بأنها كانت تتمحور حول ماهية النفس الإنسانية في الوقت الذي كانت الحوارات الفلسفية في عصره تدور على أصل عناصر الوجود. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 23-24).

وفي عرض مختصر حول هؤلاء الفلاسفة الذين تركوا أثرا واضحا في الفكر الإنساني في محاولاتهم حول أصل الوجود ومن أشهرهم الفيلسوف طاليس الذي حاول في فكره أن يرجع أصل الوجود إلى الماء، والفيلسوف اكرزيتوفانوس يرجعه إلى عنصر التراب والفيلسوف أنكسمانس إلى عنصر الهواء، والفيلسوف هرقليطس يرجعه إلى عنصر النار، في حين جمع الفيلسوف انبادوقليس العناصر الأربعة (الماء، الهواء، التراب، النار) في أنها جميعا عناصر أساسية لأصل الوجود. وهنا لا بد من الإشارة أيضا إلى الفيلسوف فيثاغورس المشهور بنظريته في الرياضيات، الذي حاول في فلسفته أن يرجع أصل الوجود إلى العدد. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 24).

هذه هي الظروف التي جعلت من الفيلسوف سقراط يتجه نحو دراسة الإنسان وطبيعة النفس الإنسانية بعد أن عجز هذا الفكر السائد في عصره عن حل المشكلات وإصلاح المجتمع الأثيني الذي كانت تدور فيه العديد من الصراعات السياسية والاجتماعية. لقد حاول سقراط أن يعيد إلى الإنسان هيئته ومكانته في النظرية الفلسفية لديه، لتدور محاوراته حول الأخلاق. فقد ذكر سقراط أن الإنسان بطبيعته يسعى إلى نيل الخير، كما أن الإنسان العاقل لا يرتكب المعاصي أو الشرور، بل نجد أن الإنسان الجاهل هو الذي يرتكبها، وسقراط في كلامه هذا نجده يربط بين الفضيلة والعلم. لذلك نجد أن إيمان سقراط بقيمة العقل وأهميته ومكانته في رفع شأن الإنسان الذي به يصل إلى الفضيلة. وهنا نجد أن سقراط في محاولاته هذه يجعل الفلسفة منحصرة في دائرة الأخلاق باعتبارها أهم ما يهم الإنسان. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 24).

أما في نظريته إلى الخير والشر فنجد أنه أيضا يربطه بالعلم والمعرفة، فالذين يرتكبون المعاصي والشرور هم أكثر الناس جهلا وغير أخلاقيين. وهنا يشير سقراط إلى العلاقة الحميمة بين العقل والروح، فالسلوك الفاضل هو السلوك النابع من الروح العاقلة التي تعي الحقيقة وتعمل على ضوئها وتسعى إلى إشاعة العدالة والأخلاق الفاضلة والكرامة في نفوس الآخرين. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 24-25).

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

ثانيا - فلسفة الأخلاق عند أفلاطون (347 - 429 ق.م)

تشير المصادر الفكرية إلى أن أفلاطون هو أحد الطلبة الأكثر تأثراً بأستاذه الفيلسوف سقراط. كما يرجع له الفضل في إنشاء الأكاديمية التي ارتبط مسماها باسمه أكاديمية أفلاطون، كما أنه نشر أفكاره بشكل عام والتربوية بشكل خاص في أشهر كتبه وهو كتاب الجمهورية، وكتاب القوانين. ويعد كتاب الجمهورية لأفلاطون من أكثر الكتب التي تناولها الفلاسفة من بعده وكذلك المفكرون كونه يحتوي على العديد من النصائح والآراء التربوية التي تعبر عن نظرة طوبائية (Utopia) مثالية لتنظيم الحياة الاجتماعية والعلاقات بين أفراد المجتمع، إذ يقسم المجتمع إلى ثلاث طبقات بشكل هرمي بدءاً بطبقة الحكام والفلاسفة وأصحاب العقول المفكرة، ثم طبقة المحاربين الذين يتولون مهمة أمن البلاد وحمايتها، وأخيراً طبقة الفلاحين والصناع، وهم أصحاب المهنة في المجتمع. كما لم يضع حواجز فاصلة تمنع التنقل بين هذه الفئات من الطبقات، فالفرد الذي يظهر الكفاية والقدرة في طبقة ما يمكنه الانتقال إلى الأعلى وفقاً لتلك الكفاية والقدرة والعكس كذلك وهكذا. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 25).

ولكل طبقة ثقافة واجبة يجب أن يتحلى بها أفراد تلك الطبقة فطبقة الحكام والفلاسفة يتصفون بثقافة فلسفية عالية، إذ يتعلمون العلوم والمعارف كافة، ومنها العلوم الميتافيزيقية، وهم يمثلون النفس العاقلة في تصنيف النفس البشرية وقدرات البشر التي أشار إليها أفلاطون في تقسيم النفوس البشرية (النفس العاقلة، والنفس الغضبية، والنفس الشهوانية). إذ إن فضيلة النفس العاقلة هي الحكمة، أما فضيلة الشجاعة فإنها تختص بها النفس الغضبية وهي النفس التي تمثل طبقة المحاربين في المجتمع ومركزها الصدر والقلب، وتتميز هذه النفوس بالإقدام والحزم، والتأهب في صد أي هجوم على المدينة وحمايتها من الأعداء من الخارج وحماية الأمن الداخلي للمدينة، وهنا فإن ثقافة طبقة المحاربين تتمحور حول فن الرياضة والآداب والجمال والموسيقى، أما فضيلة العفة فإنها ترتبط بالنفس الشهوانية ومركزها أسفل البطن وهي تتميز بالعفة وهدفها العمل من أجل كسب العيش وتتمثل في الصناع، والفلاحين والتجار وأن تعليمها يقتصر على تعليم مهنة أو حرفة معينة أو تقديم خدمات للطبقة الأعلى منها. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 25-26).

أما بالنسبة إلى العدالة لدى أفلاطون نجد أنها وردت في كتاباته على أن الفضيلة الرابعة، مشيراً إلى أن تحقيق العدالة يتم في حالة صحة تقسيم النفوس الثلاثة وضمان التوازن بينها؛ أي بتعبير آخر إن كل نفس تمثل طبقة اجتماعية معينة تقوم بمهامها وعدم تدخلها في شؤون النفوس الأخرى، وأن كل فرد في طبقته يقوم بالدور الذي يؤديه وفقاً لقدراته، وتتحقق فكرة العدالة عنده من خلال إلزام كل فرد حدود الطبقة التي ينتمي إليها تبعاً لاستعداداته الطبيعي وتكوينه، كما ربط أفلاطون الفضيلة بالمعرفة قائلاً المعرفة فضيلة (Knowledge is Virtue) وإن تحقيق العدالة يكون عن طريق التعليم، إذ يعد الوسيلة الإيجابية التي يستطيع الحاكم أن يوجه الطبيعة البشرية نحو تحقيق مصالح الفرد والمجتمع التي عندها تتحقق العدالة بكل معانيها وصورها. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 26).

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

إن نظرة أفلاطون إلى الأخلاق إنعكست في كتاباته وإهتمامه بها والسعي إلى إشاعة القيم الخلقية السامية بين أفراد في المجتمع. كما أنه كان يعوّل في تكوين الأخلاق لدى الناس على الفن أكثر مما يعوّل على العاطفة الدينية، فالتربية الأخلاقية هي تربية فنية، وأن الروح ترقى إلى الخير عن طريق الجمال، والخير والجمال كلمتان متلازمتان في الفكر اليوناني في تلك الفترة. كما أنه أشاد بدور التربية في تهذيب النفس والجسد، كما أن الفكرة الأساسية التي تقوم عليها فلسفته الأخلاقية هي الخير الذي هو أصل كل حقيقة وفهم، وكذلك الجمال والمثل العليا. كما أن الأخلاق لديه هي الابتعاد عن الفوضى والسعي إلى أحداث الانسجام والوحدة في المجتمع، بعيدا عن سيطرة الشهوات، والرغبات التي تقود الفرد إلى المغالاة في حياة الترف. كما أنه ينظر إلى الأخلاق من حيث المنفعة التي يقدمها الفرد للمجتمع، فالفرد الأخلاقي هو الفرد النافع للمجتمع، وهو الفرد الشريف الذي يمثل بالفضائل الحسنة، وعلى العكس فالفرد الذي لا يقدم منفعة فهو فرد ضار بالمجتمع وغير أخلاقي وهو من فئة المنبوذين في المجتمع. فالأخلاق الفاضلة لديه تتمثل في العطاء والإنتاج وتعمل على الحفاظ على أمن المجتمع واستقراره كما أن تزكية النفس لا تكون بالمال ولا بالجاه، بل من خلال تنمية الفضائل فيها. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات 26-27).

وهنا نجد أن أفلاطون يربط بين الفضيلة والتفكير العقلي، إذ إن العقل هو الذي يوجه إختيار الإنسان ويرشده إلى الفضيلة والعقل هو سلطان عادل؛ وأن الفضيلة بنظر أفلاطون هي أعلى مستوى من الخير الذي يناله الإنسان. كما أنه أشاد بدور رجال الدين في المجتمع، إذ منحهم مكانة عليا فيه وهي تعكس نزعتة الخلقية في محبته للآلهة الرحماء وهنا فقد أشار في آرائه التربوية إلى أهمية اختيار الكتب الدينية الجيدة للأطفال لكي يتربوا على القيم الخلقية للآلهة، كما أنه يوصي بأهمية غرس الفضائل مبكرا في نفوس الأطفال، كي يتعودوا على حب الفضائل، ذلك أن التعود على ممارستها يحقق درجة كبيرة من التطبع عليها لتكون جزءا لا يتجزأ من سلوكه. كما أن أفلاطون ابتعد عن المغالاة في التمسك بالفضيلة التي تؤدي بالإنسان إلى التقشف والحرمان، والألم، والشقاء، بل أن تتصف الفضيلة بالاعتدال والتوازن والتمتع بلذات الحياة، فالشخص العاقل عادة يتصف بالفطنة والقدرة على مقاومة كل ما يعكر صفو تفكيره ويشتته؛ والإنسان العاقل هو الذي يتخذ من تفكيره العقلي المنطقي الصحيح دليلا إرشاديا يسعى من خلاله إلى فعل الخير وترك جميع الأفعال التي تقوده إلى فعل الشر وارتكاب المعاصي. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 27).

ثالثا - فلسفة الأخلاق عند أرسطو (322-384 ق.م)

يطلق مسمى المعلم الأول على أرسطو فهو يتميز بنزعتة الواقعية التجريبية، كما يتميز بغزارة الفكر والمعارف، وإلمامه بشتى المعارف والمعلومات، إضافة إلى نظرته للتربية بشكل أعمق من أستاذه أفلاطون، وقد مارس فن التربية والتعليم مدة ثلاث سنوات إذ كان مربيا للأسكندر الكبير. لقد نسبت إلى أرسطو ثلاث مؤلفات في الأخلاق هي: علم الأخلاق الكبير وعلم الأخلاق إلى أويديم وعلم الأخلاق إلى نيقوماخوس إلى أن الكتاب الثالث يعد من الكتب التي تناولت الدراسة والبحث من قبل الفلاسفة والباحثين وترجم إلى العديد من اللغات، لقد تناول في كتاب الأخلاق النيقوماخوس البحث في الوسائل التي تؤدي بالإنسان إلى الخير

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

والكمال المطلق. أي أن الأخلاق عند أرسطو هي ما يسعى الإنسان إلى تطبيقه على الواقع الفعلي، إذ لا يكفي بأن الإنسان يكتسب العلم ما لم يترجم هذا في أرض الواقع وهنا فإن الأخلاق لدى أرسطو هي عملية وليس نظرية فالأخلاق التي تتصف بالفضيلة هي تلك التي تحقق الخير في حياتنا؛ وأن علم الأخلاق يتصف عن غيره من العلوم من أنه يرتبط بسلوك الإنسان اليومي وعلى المستويين الفردي والجماعي معاً، وأن الأخلاق هي علم عملي يوجه الإنسان إلى السلوك الحسن، ويبعده عن كل ما يؤدي به إلى الرذائل والقبيح فالنصائح النظرية لا تكفي بأن يتحقق من خلالها الأخلاق الفاضلة، بل لا بد من ممارسة فعلية تعزز ذلك، فالإنسان الفرد يتصف عن غيره من الكائنات الأخرى بأنه يمتلك الإرادة الطبيعية الحرة الخاصة به التي تمنحه القدرة على توجيه سلوكه بالشكل الذي يراه، في حين أن هناك أيضاً قوانين فرضها المجتمع ومن واجب الفرد احترامها والإمتثال أمامها وواجب عليه إطاعتها والتقييد بها وبما أن الإنسان هو كائن عقلي لديه القدرة في الاختيار إلا أنه في أحيان كثيرة تكون لشهوات النفس وغرائزها من القوة التي تعمل على إنحراف السلوك وهذا يرجع إلى أن بطبعه يمتلك ميول حسية فردية في حب التملك والاستحواذ والتمرد وغيرها من الخصائص الإنسانية السلبية، وبالتالي لا بد من أن يتم تهذيبها عن طريق التجربة والتطبيق العملي، وهنا يأتي دور علم الأخلاق عند أرسطو بأنه العلم الذي يساعد الفرد في تدبير شؤونه وأيقاظ ضميره، في الوقت الذي يساعد في تنظيم الحياة الاجتماعية لأفراد المجتمع في العمل على تحقيق الانسجام والتآلف في العيش في مجتمع يحقق العدالة بعيداً عن الظلم والاضطهاد وصولاً إلى السعادة. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 28-29).

لقد قسم أرسطو الفضيلة نفسها إلى أقسام تقابل أقسام النفس الإنسانية المتمثلة بالغازية، والنزوعية، والناطقة وأن هذه النفوس تصدر عنها الأخلاق كما يأتي: (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 29-30).

أ- النفس الغازية: وتتمثل في الحياة الحسية وباللذات المستمرة وهي عادة لا تصدر عنها الفضيلة، بل لا بد من قوة عقلية تقودها وتوجهها، كما أن هذه النفس تحقق السعادة الحسية للإنسان.

ب- النفس النزوعية: وتتمثل في تحصيل القوة وممارستها، فهي النفس التي تمتلك القدرة على الهجوم والتصدي أي الإقبال والأدبار عادة في الحروب، إذ تصدر عنها فضائل إغاثة الآخرين ونجدهم كما تتصف بالشجاعة، وهي لا تصدر عنها الفضائل الأخلاقية إلا إذا سارت وفق توجيهات القوة الناطقة. وهذه تصنف من فضائل النوع الأول، وأن ممارستها تحقق السعادة بالمعنى السياسي. أما فضائل النوع الثاني في الفضائل العقلية التي سيرد ذكرها في النفس الناطقة.

ج- النفس الناطقة: التي ترتبط بها حياة التأمل والنظر والتفكير الخاص؛ وهي كما ذكرنا تعد من النوع الثاني من الفضائل عند أرسطو وهي تصدر عنها الفضائل العقلية، وهي تعد أرقى من النوع الأول لأنه يتحقق بها صفة الكمال الإنساني، إذ إن هذه الصفة هي التي يتصف بها قليل من الناس وتقتصر على النخبة في المجتمع وهم الفلاسفة، وهي لا تتاح للجميع وإنما هي وقف على الآلهة وعلى من لديهم الصفات العقلية التي تمكنهم من التزود بالمعرفة العليا. فالأخلاق الفاضلة لدى أرسطو هي التي تحقق الفضيلة التي هي عادة تتخذ الوسطية بين طرفين أحدهما الإفراط، والثاني هو التفريط. أي أن الفضيلة وسط بين رذيلتين، فالكرم

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

فضيلة تتوسط بين رذيلتين هما الإسراف أي التبذير وبين التقدير أي البخل، وكذلك فضيلة الشجاعة فهي تتوسط بين رذيلتين هما الجبن والتهور. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات 29-30).

تعد التربية الخلقية من المباحث التي نالت إهتمام أرسطو بشكل كبير، خاصة أن اهتمامه كان موجهاً إلى أهمية تربية النشء، والاهتمام بغرس العادات الخلقية الحسنة منذ الصغر، كما أنه عالج العديد من القضايا المرتبطة بالفضائل البشرية المختلفة في كتبه الخلقية وبأسلوب فكري عملي حكيم، كما أنه ربط بين العدالة والأخلاق، فالعدالة التي أشاد بها تعكس مدى تأثر سقراط بفكر أستاذه أفلاطون، الذي جعل من الفضيلة العليا هي فضيلة العدالة التي تحقق التوافق والانسجام بين قوى النفس عن طريق العدالة بحيث لا تبغي أحدهما على الأخرى. وهنا ربط أرسطو بين الفضيلة والعدالة وهذا واضح من خلال تصنيفه للعدالة متأثراً بأستاذه أفلاطون. وهنا لا بد من الإشارة إلى أن مصطلح العدالة في الفكر اليوناني القديم أي عند الفلاسفة يعني الشدة والصرامة والضبط والدقة. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 30).

وفي هذا السياق، فإن للعدالة ثلاثة أوجه هي: (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 31-33).

أ- **العدالة التوزيعية:** وهي العدالة التي تعترف بأن هناك تمايز بين الأفراد حسب قدراتهم، أي أنها تعترف بالفروق الفردية بين الأفراد التي تميزهم عن بعضهم بعضاً، فالطالب المتميز والشاطر والمثابر هو الذي يحصل على تقديرات عالية، في حين الطالب المهمل هو الذي يحصل على تقديرات متدنية، وهنا تعني العدالة التوزيعية بضمان توزيع الخيرات والشرف والمناصب أو أي شيء يمكن توزيعه على أفراد الجماعة الإنسانية. فالعدالة التوزيعية عادة ما تهتم بتنظيم التعاملات بين المواطنين داخل البلد وبينهم وبين مؤسسات الدولة، إذ تقتضي هذه العدالة أن تقوم الدولة بتوزيع الخدمات (كالتعليم والصحة والرعاية الاجتماعية) على المواطنين بالتساوي مع مراعاة استعداداتهم ومؤهلاتهم وقدراتهم، دون تفضيل أو تمييز بعضهم على بعض وبغض النظر عن انتماءاتهم الطبقية أو العرقية أو الدينية. وفي حالة العكس فإن السلطة القائمة تعد جائرة وغير عادلة وبالتالي ستفقد مشروعيتها في الحكم ومن حق المواطن والشعب أن يقاومها حين الامتنال إلى أن تحقق العدالة التوزيعية.

ب- **العدالة التعويضية:** ويأتي مفهومها من الرياضيات والقياس الحسابي القائم على التناسب الذي يقوم على مبدأ المساواة في أن حالات التبادل تتم عندما تكون الأشياء المتبادلة لها نفس الخصائص والقيمة، أي أن الأشياء تقاس بقيمتها الذاتية، أما إنعكاس هذا على الأخلاق فإن الأفراد في المجتمع من الجانب الأخلاقي يتبادلون المصالح والخبرات والمنافع التي تتم من خلال عملية تقييم وتقدير قيمة تلك المنافع والمصالح فالتناسب القائم بين الجريمة والعقاب، وبين المخالفة ومقدار الغرامة، وبين عدم الالتزام والعقوبة. وهنا تقتضي العدالة إصدار الحكم بالعقوبة المتلائمة أو التعويض الملائم لذلك الفعل.

ج- **العدالة الجزائية:** يطلق عليها مسمى آخر عدالة الردع أو العدالة التصحيحية التي من خلالها تتخذ الجزاءات التي تتناسب مع ما يرتكب من أخطاء، أو جرائم أو ذنوب؛ كما تقوم هذه العدالة على مبدأ التناسب الحسابي في إعادة الأمور إلى نصابها دون إفراط ولا تفريط. يتمحور دور هذه العدالة حول ضبط السلوك وعدم التجاوز، والابتعاد عن الظلم وانصاف المظلوم بدون أي تردد وإعادة حق المظلوم في المعاملات النابعة

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

من إرادة الإنسان أي باختياره في تعاملاته مع غيره كالبيع والشراء والديون والمستحقات. أما غير الإرادية التي على سبيل المثال قد يتعرض الإنسان للسرقة والغش وإتلاف الممتلكات، أو يتعرض إلى إهانة أو مضايقة من الآخرين فإن العدالة هنا تقتضي أن تأخذ مجراها في رد الحقوق المسلوقة إلى أصحابها وإعادة الأمور إلى مجراها. والعدالة هنا تنظر إلى تحليل الحالة والتعامل معها على قدم المساواة بعيداً عن أي تحيز أو تمييز، وعندها سيتم إصدار حكم معياري عادل بغض النظر عن انتماءات الشخصين المتنازعين ومكانتهم الاجتماعية، ومن هنا جاءت تسميتها بالتعويضية أي أنها تعمل على تعويض المتضررين، وإرجاع الحقوق لأصحابها.

2-2- الأخلاق في ظل العصور الرومانية (27 ق.م – 476 م)

لقد مر مفهوم الأخلاق في العصور الرومانية بمرحلتين هما: التقليدية والحديثة. وكما هو معروف عن الرومان وطبيعة فلسفتهم التي تسعى لتكوين نفوذ قوي يسود العالم في تلك الحقبة الزمنية، وهنا فقد إتسمت التربية الأخلاقية لديهم في المرحلة الأولى التي يطلق عليها بالمرحلة التقليدية بأنها تربية عسكرية وأن السمات الأخلاقية المرغوبة هي تلك المتصلة بالميادين الحربية التي لها الكفة الأرجح وبين متطلبات الحياة الطبيعية التي يعيشها الفرد في المجتمع وما تتطلبه ساحات القتال من سلوكيات وأفعال، لذا فإن منظومة القيم الأخلاقية لديهم نجدها تجمع بين الفضائل التي تتطلبها الحياة المدنية إلى جانب الفضائل التي تتطلبها ساحات الوغى في إعداد الجندي المحارب المطيع للأوامر العسكرية المتميز باستعداده الدائم للدفاع عن الوطن، وهنا نجد أن الأخلاق عند الرومان تجمع بين الفضائل العملية المتمثلة بالتدريبات العسكرية التي تفتقد إلى المحتوى الفكري كونها كانت تركز على الإعداد الجسدي والتدريب العضلي للفرد فالقوة الجسمية للمحارب هي التي تميزه عن غيره بالمستوى الأخلاقي، أما في مجال الحياة المدنية فلم تكن هناك مؤسسات تربوية أو مدارس تولي اهتمامها لإعداد الفرد خلقياً، بل نجد أن التربية الخلقية كانت تمارس من قبل أطراف عدة كما يأتي: (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 35).

- 1- التربية الأخلاقية المرتبطة بسلطة الأب التي كانت تمارس من قبل الأب في الأسرة إذ كانت سلطة الأب مطلقة تتمثل في الطاعة العمياء والامتثال لأوامره والسير في ضوئها.
- 2- التربية الأخلاقية المرتبطة بسلطة الأم التي لا تقل منزلة وشأناً عن سلطة الأب، فالطاعة لأوامر الأم ملزمة للأبناء.
- 3- التربية الأخلاقية المرتبطة بالدين؛ الملزمة للفرد بالامتثال لأوامر الآلهة التي تحيط بالفرد وترعاه منذ ولادته.
- 4- التربية الأخلاقية المرتبطة بالقوانين والتشريعات المتمثلة بطاعة الفرد والسير وفق القوانين الواردة في الألواح الاثني عشر للقانون الروماني.

وفي نهاية القرن الثالث قبل الميلاد، لم تعد مثل هذه الممارسات في مجال التربية الأخلاقية كافية لإعداد الفرد وخاصة بعد احتكاك الرومان بالحضارة اليونانية والتعرف على أنماط من التربية الأخلاقية في أثينا مما أحدث نقلة نوعية في نمط التربية الأخلاقية عند الرومان وذلك بعد بدء الاهتمام بالأدب والفنون وعلوم

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

الكلام والمنطق وفنون الجدل، إذ بدأت التربية تأخذ شكلا مؤسسيا من خلال فتح المدارس والاهتمام بالفلاسفة والمعلمين والخطباء وأساتذة البلاغة والاستعانة بهم في تربية الأبناء، مما أدى إلى سحب البساط في التربية الخلقية من الأسرة لتكون تحت سلطة هؤلاء المربين الجدد، وهنا بدأ التعليم بالازدياد والتوسع نتيجة توافد الأساتذة اليونانيين إلى روما ومع إزدياد في عدد المدارس وكذلك عدد الدارسين فيها بدأت معالم التربية الأخلاقية تتخذ الطابع المركزي الرسمي المثالي الموحد الذي تشرف عليه الدولة وتحتكره الذي يهدف بشكل عام إلى إعداد الخطيب القوي البارع الذي يلهم أفراد المجتمع في الدفاع عن الإمبراطورية الرومانية وحماية أمنها واستقرارها. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 35).

2-3- الأخلاق في فترة العصور الوسطى في أوروبا (من القرن 06 حتى 13 ميلادي)

تعد من المراحل التاريخية التي أحدثت نقلة نوعية في الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والفكرية في أوروبا، وذلك بسبب التحول الذي أحدثته سيادة الكنيسة على جميع مناحي الحياة في تلك الفترة من التاريخ لتحل محل التربية اليونانية أو الرومانية، وتحول هدف التربية الأساسي إلى تعليم المذهب المسيحي وممارسة طقوس الكنيسة إذ بدأ يظهر تأثير الديانة المسيحية على الأخلاق، إذ نجد أن معظم المفكرين في تلك الحقبة من الزمن ربطوا بين الأخلاق والدين، بل وأقروا بالعلاقة الوثيقة بين الأخلاق وبين جميع مناحي الحياة. إذ إن المعيار الأخلاقي الذي يتم في ضوئه إصدار الحكم على سلوك الأفراد هو القانون الإلهي والكتاب المقدس (الإنجيل). كما أن كل ما يتوافق مع رأي رجال الدين وفكرهم وتفسيرهم للأمور يكون صوابا، وعلى العكس في حالة عدم التوافق معهم ومخالفة نظرتهم وفكرهم يعد خارجا عن الدين وشر لا بد من التخلص منه والقضاء عليه وتدميره. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 36).

لقد اتخذت التربية الأخلاقية في هذه الفترة شكلا دينيا يتسم بالخضوع والاستسلام لتعاليم الكنيسة ورجال الدين في تهيئة الفرد للحياة الآخرة وكل ما فيها من خير، ودون الاهتمام بالحياة الدنيوية التي كان ينظر لها بازدراء واحتقار على أنها مليئة بالشر والفساد، لذا أصبحت التربية الأخلاقية خالية من أي ثقافة فكرية كانت بقيادة رجال الدين والذين لم تكن لديهم القدرة على التفريق بين نضالهم وسعيهم إلى نشر تعاليم الدين المسيحي، وبين القضاء على الديانة الوثنية التي كانت منتشرة في تلك الفترة، التي كانت تحوي في طياتها تراثا فكريا من العلوم والآداب التي كانت بحوزة هؤلاء الوثنيين من التراث اليوناني والروماني من العلوم والآداب والمعارف مع الرفض له ومعاقبة كل من يقتنيه ويطلبه، من جانب وكذلك البدء بإشاعة حياة الزهد والتقشف والاعتزال عن الحياة الدنيوية التي أصبحت هي غاية التربية الأخلاقية. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 36).

وإضافة إلى الأسباب الدينية التي يعزى إليها ضعف التربية الأخلاقية نتيجة سيادة الفكر الديني المتطرف، إلا أنه هناك أسبابا أخرى تعزى إلى هذا الضعف التي تعود إلى أنتشار النزاعات والحروب والصراعات الاجتماعية المتكررة وما نتج عنه من تدني مستوى الحياة الاجتماعية وتزعزعها، وغياب حرية التفكير أو التعبير عن وجهات النظر، التي تجعل من الإقبال إلى طلب العلم يكاد يكون ضعيفا بل شبه معدوم من قبل عامة الشعب، خاصة أن جميع المطبوعات والكتب كانت مكتوبة باللغة اللاتينية الصعبة التي يجهد فهمها أو كتابتها معظم الناس، التي كان لا يجيدها إلا قلة من رجال الدين الذين كانوا يتعلمونها في الأديرة والمدارس

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

الدينية. من هنا يمكن القول إن فقدان الأدوات الفكرية للعلم والمعرفة من مصادر وكتب وفهم اللغة كل ذلك إنعكس على تدني الفهم الصحيح للقيم الأخلاقية المرتبطة بمفهوم الخير والشر والتمييز بين السلوكيات المرغوبة والمرفوضة. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 37).

ولا يسعنا هنا إلا أن نذكر ظهور إتجاهين في مجال التربية الأخلاقية، أحدهما بقيادة القديس أوغسطين (Saint Augustine) الذي كان يتميز بالمغالاة للتصوف والاعتزال والعزوف عن الحياة الدنيوية، والدعوة إلى محاربة العلوم الدنيوية من الآداب والمعارف التي كانت بحوزة الوثنيين. أما الاتجاه الثاني، فقد كان أكثر معتدلاً، إذ حاول هذا الاتجاه التوفيق بين ما تتطلبه العقيدة والدين وبين ما تتطلبه الحياة الدنيوية من فكر ومعرفة وعلوم وآداب والذي كان بقيادة القديس بازيل (Saint Basile) والقديس جيروم (Saint Jerome)، ولكن وعلى الرغم من المغالاة والتقصيف وتدني المستوى الفكري وتجهيل العقول الذي كان يمارس في تلك الفترة والموجه ضد الثقافة والآداب والعلوم والذي كان يعزى إلى ما كانت تمارسه الكنيسة الكاثوليكية من قيادة الضعف الفكري والجهل المعرفي، فإن هناك العديد من رجال الدين استطاعوا وسط تلك التحديات الدينية والمذهبية، أن ينقلوا شيئاً من الثقافة القديمة التي كانت تدرس في المدارس الكنسية ومدارس الأديرة السائدة في تلك الفترة، وتشير الأدلة التاريخية حول هذه الستة قرون من التاريخ الأوروبي، بأن هناك عدداً من الحركات الفكرية التي تخللتها، التي بدأت بنهضة شارلمان التي لم تدم طويلاً، وثم الحركة الأسكولائية أو ما تسمى بالمدرسية (Scholastique) التي ظهرت في القرن الثاني عشر، وثم حركة الإصلاح الديني التي تزامنت معها حركة النهضة الكبرى التي ظهرت في القرن السادس عشر الميلادي التي قادت الحركة العلمية في أوروبا التي تعد بداية لفقدان سلطة الكنيسة بريقها ونفوذها وبداية ظهور المذاهب الفكرية الفردية وحرية التعبير بمعزل عن الدين من جانب، كما حدثت إنقسامات أيضاً بين رجال الدين في الكنيسة مما أضعف نفوذها وتحول الحكم الأخلاقي من النظرة الدينية أي حسب ما يراه رجال الكنيسة إلى النظرة الذاتية للفرد وما يراه صواباً أو خطأ. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 36-37).

4-2- الأخلاق والإصلاح الديني في أوروبا (بداية من القرن 15 ميلادي)

تميزت هذه المرحلة بانتشار مظاهر الإصلاح داخل المجتمع الأوروبي من خلال الكنسية ومحاولة الانفصال عن الكنيسة الكاثوليكية الرومانية التي بالغت في أحكامها الظالمة على البشر والرعية حتى بلغ بها الحال في محاسبة الناس على نواياهم ومنحها لصكوك الغفران.

ولقد جاءت حركة الإصلاح الديني التي قادها مارتن لوتر (1483-1546) أستاذ الآداب واللاهوت المقدس في فترة منتصف القرن السادس عشر في عام 1520 التي إنطلقت من ألمانيا ثم امتدت إلى سويسرا ثم فرنسا، إذ قامت هذه الحركة بالدور المهم في قيادة عصر النهضة في أوروبا المتمثل في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والفنية والفكرية، بعد أن إتخذت مواقف مغايرة لما كان سائداً في تلك الفترة في نظرتها للقضايا والأمور المجتمعية من نظرة تتسم بالحرية الفردية. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 38).

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

حيث أن نشوء حركة الإصلاح الديني البروتستانتية قد ساعدتها العديد من عوامل دينية وسياسية وإقتصادية وإجتماعية وأخلاقية وفكرية وفنية في القرن السادس عشر، تلك الحركة التي إنطلقت من ألمانيا بزعامة (مارتن لوتر، ثم انتقلت إلى سويسرا بزعامة أولريخ زونجلي (1484-1531) وإلى فرنسا وجنيف بزعامة (جون كالفن (1509-1564). وعليه فقد تميز الإصلاح الديني في القرن السادس عشر عن النهضة في القرن الخامس عشر بعدد من الميزات، وفي مقدمتها التركيز على إصلاح الدين المسيحي والكنيسة، والانفصال عن روما فنشط الخطاب الديني والقومي، ليصبح العنوان المحبب في عصر الإصلاح الديني البروتستانتي، فلا عجب من رفع شعارات تدعو إلى بناء كنائس دينية وطنية مستقلة عن الكنيسة الكاثوليكية في روما، أو من الدعوة إلى الانفصال عن الإمبراطورية الرومانية [...] الذي كان له انعكاسات على فهم القيم الأخلاقية وإصدار الحكم الأخلاقي المتعلق بمفهوم الإنسان للحياة الدنيوية والدينية والأخلاقية على حد سواء. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 39).

وهنا يمكن القول بأن حركة النهضة الأوروبية تمثل تحولاً نوعياً في المعايير القيمية التي كانت تستخدم في العصور الوسطى، إذ إنها عكست في مضامينها أهمية حرية الإرادة الإنسانية ويقظة للعقول، وخاصة بعد التمازج الثقافي الذي حدث بين الشرق والغرب وتأثر كبار المفكرين الأوروبيين بفكر أساتذة الإسلام ومشاهير الفلاسفة كالفارابي وابن سينا والغزالي وابن رشد... وغيرهم، وما نتج عن ذلك من اعتقاد الأوروبيين بأن لا سلطان لأحد من رجال الدين على القلب وأن لا واسطة بين الله والعبد وأن الله قريب ممن يدعو وبأنه غافر الذنوب وحده. إذ إن صك الغفران ليس كفيلاً بأن يمحو أي إثم يقوم به الفرد ما لم يكن هو نفسه نادماً على ارتكابه وتائباً عنه. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة 39).

لقد ساعدت هذه الفترة نتيجة لتوسع مجال الحريات الفردية وإبداء الآراء على تنوع أفكار الفلاسفة والمفكرين حول موضوع الأخلاق فظهرت خلال فترة عصر النهضة العديد من الفلسفات والنظريات في توجيه السلوك الأخلاقي، منها ما كان يعتمد على أسس ميتافيزيقية، من خلال مبدأ الواجب أي ما يجب أن يكون عليه السلوك الإنساني الذي جاء به الفيلسوف الألماني كانط، إذ يعتمد كانط في حكمه على السلوك على الغايات العليا التي يجب أن نعمل من أجلها، وهذا ما أيده أيضاً الفيلسوف رينيه ديكارت في كتاباته وتفسيره للأخلاق، كما ظهر إتجاه آخر ليركز على الخصائص السيكلولوجية (النفسية) التي تؤثر في توجيه السلوك الإنساني إذ مهد هذا الاتجاه إلى ظهور علم النفس الذي ركز على الحس الأخلاقي، في حين ظهر إتجاه ثالث ليعطي للبيئة الاجتماعية أثراً كبيراً في توجيه السلوك الأخلاقي، فالإنسان كائن إجتماعي يستمد معايير السلوكية والأخلاقية من الجماعة التي يعيش فيها، ومن هنا فإنه من الصعب إيجاد منظومة قيمية أخلاقية موحدة تصلح لكل المجتمعات الإنسانية. وجاء إتجاه رابع ليعطي قيمة لعلم الحياة (البيولوجيا) وطبيعة الإنسان وتكوينه وقوانين التطور والانتخاب الطبيعي قوة من التأثير في توجيه السلوك الإنساني في إختيار المعايير الأصلح، إذ إن هناك صراعاً دائماً بين قوى الخير وقوى الشر والبقاء للأصلح، فالخير يعبر عن قوة والشر يعبر عن ضعف. (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات 40-41).

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

2-5- الأخلاق في الدين الإسلامي

لقد إستمد الإسلام قيمه الأخلاقية من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وهذا إحتوى على منظومة أخلاقية ميسرة وتتماشي مع طبيعة الإنسان لا إفراط فيها ولا تفريط وبهذا كفلت للبشرية منهج سليم مشبع بالمثل العليا والسلوك القويم تسعد به الإنسانية جمعاء فنأدى بالفضائل كلها من: صدق، وأمانة، وإتقان للعمل، وإلتزام في العمل، ومراعاة المصلحة العامة للمجتمع،... وغيرها) وضمن فيها حقوق الإنسان.

وهذا ما جعل كبار الباحثين يصنفون النبي صل الله عليه وسلم أعظم وأول قائد عرفته البشرية، وعلى سبيل المثال لا الحصر كتاب المشور: "العظماء مائة وأعظمهم محمد" يؤكّد الكاتب الأمريكي مايكل هارت؛ أن النبي محمد - صلى الله عليه وسلم - هو الإنسان الوحيد في التاريخ الذي نجح نجاحاً مطلقاً على المستويين الديني والدنيوي، ولهذا السبب وضعه على رأس قائمة العظماء في تاريخ الإنسانية، فهو المسؤول الأول والأوحد عن إرساء قواعد الإسلام وأصول الشريعة والسلوك الاجتماعي والأخلاقي وأصول المعاملات بين الناس في حياتهم الدينية والدنيوية، كما أن القرآن الكريم نزل عليه وحده، وفي القرآن الكريم وجد المسلمون ما يحتاجون إليه في دنياهم وآخرتهم". (أيمن حسن، 2024)

أما نظرة الإسلام لأخلاقيات المهنة، فقد تم النظر إليها على أنها ترتبط بجميع جوانب الحياة الوظيفية ومجالاتها الإدارية والفنية، إنطلاقاً من أن الإسلام رسالة إنسانية تعتمد على منظومة قيمية شرعية في دعوتها ومنهجها ومعانيها وأهدافها وغاياتها، وهي كامنة في عقائده وتشريعاته، ودعوته، ومنهج وأهدافه وغاياته، كون أن غايتها الأساسية تهذيب النفس وإصلاح المجتمع، كما أن القيم في الإسلام ترتبط بصميم حياة الإنسان وما يقوم به من عمل أو وظيفة. وقد صنفت القيم الأخلاقية في الإسلام حسب مجالاتها إلى: (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 150-151).

- أ-المجال السياسي لقيم أخلاقيات المهنة: ويتضمن قيم الأمانة، والحرية، والعدل والمساواة، والشورى؛
- ب-المجال الاجتماعي لقيم أخلاقيات المهنة: ويتضمن قيم التكافل الاجتماعي، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وإيثار المروءة والعفو؛
- ج-المجال الاقتصادي لقيم أخلاقيات المهنة: ويتضمن قيم: إحترام الملكية الخاصة، وحماية المصلحة العامة، وغيرها من القيم التي تنظم حياة المسلمين الاقتصادية.

أما بالنسبة إلى القيم الإسلامية في المجال الإداري، فهي تتميز عن غيرها من المدارس الإدارية الإنسانية في أنها تعتمد على دعائم أساسية منبثقة من قيم جوهرية تعمل على توجيه الممارسات السلوكية للأعمال الإدارية التي تتمثل فيما يأتي: (وجهة ثابت العاني، 2021، الصفحات: 162-163).

1. قيمة الكفاية: وهي إختيار الأنسب للعمل أو القيادة على ضوء معايير موضوعية؛
2. قيمة القدوة الحسنة: وهي من الصفات والمزايا التي ينبغي توفرها فيمن يتولى أمر المسلمين؛
3. قيمة الشورى: وتعني التشاور في الأمور، بعيداً عن التسلط والانفراد بالرأي؛

المحور الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات الأعمال

4. قيمة الالتزام والطاعة: أي الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات ومبادئ العمل التي أقرها الجميع وإتفق على تنفيذها؛
5. قيم الطموح والتخطيط للمستقبل: وهي قيم تدعو إلى التجديد والابتكار بعيدا عن التقليد والجمود؛
6. قيم تحمل المسؤولية: فالعمل أمانة ينبغي صياغتها* والحفاظ عليها.
7. قيم العلم: أي الأخذ بأسباب العلم، من منطلق أن الإدارة السليمة هي التي تقوم على أسس علمية وإدراك كامل للمتطلبات العمل؛
8. قيم الجودة وإتقان العمل: فالعمل الجيد والمتقن إنما يشير إلى دلالة اهتمام وحرص من قام به؛
9. قيم المكافأة: أي الجزاء الحسن مقابل العمل الجيد، سواء أكانت مادية أم معنوية؛
10. قيم المرونة: أي المرونة في التعامل بعيدا عن الشدة والعنف؛
11. قيم العدل: بما يضمن ممارسة الحقوق وتأدية الواجبات؛
12. قيم العلاقات الإنسانية: وذلك بأن يضيف على بيئة العمل الترابط والتواد والتراحم الإنساني؛
13. قيم المكاشفة: بعيدا عن الغيبة والوشاية والنفاق وكل ما يفسد ويضر بالعمل؛
14. قيم المحاسبية: وهي قيم تجعل نفس الإنسان رقيبا عليه، أي الاعتماد على قيم الرقابة الذاتية.

* يدوا أنه خطأ مطبعي من المصدر المقصود صيانتها.



المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

3-1- مصادر أخلاقيات العمل

3-2- وسائل ترسيخ وتنمية أخلاقيات المهنة

3-3- نظريات أخلاقيات المهنة

المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

3-1- مصادر اخلاقيات العمل

إن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخ طويل الأمد، وهي ضرورية في تكوين المجتمع وفي المحافظة والإستقرار على حياته الإجتماعية، وفي هذا الصدد يمكن أن نحدد مصادر للأخلاقيات في كل مجتمع كما يلي:

(عبد اللطيف محمود مطر، 2007، صفحة: 71). أنظر كذلك (انمار أمين حاجي و محفوظ حمدون الصواف، 2016):

أ- المصدر الديني "المعتقدات الدينية": لقد وضعت الديانات السماوية أخلاق وفضائل سلوكية تنعكس على المرء في تعامله مع الله وحسن المعاملة والاستقامة في التعامل ومعاملة الجميع بطريقة حسنة لأنهم متساوون في الحقوق والواجبات أمام القانون، وهي أهم مصدر في تقديرنا.

ب- القوانين والانظمة والتشريعات: التي تضعها الدولة من نظام الخدمة المدنية، قانون الوظيفة العمومي، قانون العمل والعمال، أنظمة وقواعد العمل، اللوائح الادارية.

ج- البيئة الاجتماعية: تعتبر البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد والتمازج بين قطاعات المجتمع المختلفة من خلال العادات والتقاليد والأعراف والقيم من أهم مصادر الاختلافات التي تؤثر في الادارة وفي مستوى التعامل بين المواطنين والجمهور، وبين الموظفين أنفسهم ومن من جهة أخرى، تشمل البيئة الاجتماعية: الثقافة الوطنية؛ تاريخ المجتمع وخبراته وتقاليده؛ النظراء والجماعات المرجعية؛ قادة الرأي والأدوار النموذجية؛ القبيلة والعشيرة والعائلة.

د- وسائل الإعلام والتكنولوجيا: تشكل وسائل الإعلام والتكنولوجيا في العصر الحالي أبرز المصادر التي تعمل على توجيه سلوك الفرد وقيمه، خاصة بعد التطور الذي يشهده العالم نتيجة تطور وسائل الاتصال ووسائل التواصل الاجتماعي على اختلاف أنواعها وأشكالها، حيث تبث هذه الوسائل عبر قنواتها المتعددة الكثير من الأفكار والقيم والاتجاهات عبر البرامج الإعلامية أو الإعلانات التجارية أو التقارير عبر الأثير لما تحمل في طياتها من الغث والسمين من الأفكار والقيم التي تؤثر على الفرد وبشكل مستمر خاصة بعد أن أصبح العالم قرية صغيرة بسبب إنتشار شبكة الإنترنت وأن القيم والسلوكيات عابرة للحدود بلا قيود. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 101).

د- نظريات التنظيم والمدارس الفكرية والفلسفية: وهذه تدخل في إطار ما يسمى بالخبرة العلمية والتعليمية، حيث تعد أراء العلماء والفلاسفة ورجال الفكر على مختلف مدارسهم وكذلك علماء البيئة والادارة والسلوك والتاريخ والسياسة الذين حاولوا في كلياتهم ان ينظموا العلاقة بين الحاكم والمحكوم مرجعا في تنظيم أمور حياتنا والتي من بينها الإدارة.

ومهما يكن من هذه الإتجاهات فإن أخلاق المجتمع تمثل أساساً قوياً لأخلاقيات الإدارة ليس فقط لأنها خلفية مسبقة في تكوين أفراد المجتمع الذين يأتي منهم المديرون ومصدراً 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

المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

الأخلاقية بنظر الإعتبار في قرارات الإدارة وعملياتها المختلفة لضمان قدر مناسب من تعاطف وتعاون الجمهور معها. (نجم عبود نجم، بدون سنة نشر، صفحة: 17).

في هذا السياق كان إهتمام كل الدول بالأثر الكبير في تأطير قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة التي تضمنت المواد والقواعد والأسس التي تركز عليها وهي العدالة، تكافؤ الفرص، الشفافية، الحيادية، الانتماء للوطن وتحمل المسؤولية... وغيرها

3-2- وسائل ترسيخ وتنمية أخلاقيات المهنة

إن تطبيق أخلاقيات المهنة في المؤسسات يتطلب وجود عدة وسائل نذكر منها: (محمد جواد بلقايد وجيلالي بن أحمد، 2017، الصفحات: 81-83).

1- تنمية الرقابة الذاتية: نقصد بالرقابة الذاتية إحساس الموظف والعامل بأنه مكلف بأداء العمل ومؤمن عليه من غير حاجة إلى مسئول يذكره بمسؤوليته أو مراقب يراقب تصرفاته وأفعاله فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى في تصرفاته قبل أن يراقبه المسئول حيث قال الله تعالى: ﴿إِن آيَاهُمْ ثُمَّ إِنَّا عِلِينَا حِسَابُهُمْ﴾ (الغاشية: 25، 26) بحيث يكون على قدر كبير من الشعور بالمسؤولية، وهو الذي يقدم المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية وهو الذي يسخر عمله ووظيفته من أجل تقديم الخدمات للناس. هذه الرقابة تمنع من الخيانة، وتعين على الأمانة، لذا فهي من المقومات المتفق عليها في العالم كله.

2- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: تنتج الممارسات الأخلاقية غير السوية أحيانا جراء اجتهادات يقوم بها الموظفون وهذا نتيجة لغياب أو ضعف أو عدم وضوح القواعد والأنظمة، لذا وجب تصحيح الوضع عن طريق إجراءات وأساليب نذكر منها تخصيص مكتب أو مصلحة دورها الاهتمام بأخلاق المهنة وكذا التعريف بإجراءات العمل الرسمية المتبعة وتوضيحها وتبسيطها، كما يجب أن توضع في مكان ظاهر بالمؤسسة لائحة للجزاءات تشتمل على الأفعال والمخالفات وعدم تنفيذ الأوامر والالتزامات التي يكلف بها العامل.

3- القدوة الحسنة: تعنى القدوة "أن يكون المربي أو المشرف مثالا يحتذى به في تصرفاته وأفعاله وذكرت هذه الوسيلة في القرآن الكريم فقال الله تعالى: ﴿لَقَدْ كُنْتُمْ لَكُمْ أَسْوَأَ حَسَنَةٍ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ﴾ (المتحنة: 4) فإذا نظر الموظفون مثلا إلى مديرهم في العمل وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة، فهم كذلك من باب أولى فهو قدوتهم، والقرآن الكريم أظهر بصورة واضحة القدوة الحسنة، فقال الله تعالى: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ (الأحزاب: 21).

المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

4- تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة: إذا تكونت للعامل قناعة بأن العمل عبادة، وإن العمل وسيلة للتنمية الوطنية، وبالعامل يزدهر وينمو اقتصاد البلد ويتحسن معه مستوى الدخل، يرتفع المستوى المعيشي، سيزيد لديه حتما الالتزام بأخلاق المهنة ومن هنا تظهر أهمية الدور الذي يجب أن تلعبه معظم المؤسسات سواء أكانت دينية وفي مقدمتها المساجد أو تعليمية مثل المدارس والجامعات وكذلك وسائل الإعلام في نشر الأخلاقيات والتشجيع على الالتزام بها.

5- محاسبة المسؤولين والموظفين: إن المحاسبة أو المراقبة هي من أبرز الوظائف التي تسمح بمعرفة الوضع الحالي في المنظمات فعلى أساسها يتم تحديد الفراغات والأخطاء، وكذلك معرفة مدى تطبيق النظام كما تسمح المحاسبة باتخاذ الإجراءات العقابية ضد المخالفين والمتعدين على القوانين والإجراءات الموضوعة في مكان العمل، وقد كان عمر رضي الله عليه يسأل الرعية "أرءيتم إذا استعملت عليكم خير من اعلم ثم أمرت بالعدل أكنت قضيت ما علي؟ قالو: نعم قال: لا حتى انظر في عمله، أعمل بما أمرته أم لا.

فالمحاسبة هي من الأدوات التي يعتمد عليها في فرض النظام واحترام القوانين وإتباع السلوكيات الأخلاقية في المنظمات فعلى أساسها يتبع الموظفون الصفات الحسنة وتعرض المخالفين للعقوبات.

6- التقويم المستمر للموظفين: يكون التقويم على أساس معايير ومؤشرات تم تحديدها سابقا ولاقت إقبالا من الخبراء فتسند هذه العملية إلى شخص له المهارات والكفاءات التي تسمح له بعملية التقويم والتي تتمثل في معرفة مستويات موظفيه نقاط قوتهم وضعفهم كفاءاتهم مهاراتهم، إبداعهم تطورهم ويجب أن تشمل عملية التقويم جميع الموظفين دون استثناء ويكون التقييم نزيها وموضوعيا دون التحيز لطرف على حساب الطرف الآخر والفائدة المرجوة من التقييم انه في حالة وجود حالات ايجابية وجب تشجيعها وفي حالة وجود حالات سلبية يجب معالجتها أما إذا لم تتبع عملية التقويم أي قرارات فهذا سيقضي على أهميتها.

ولغياب عملية التقويم آثار سلبية كبيرة فمثلا العديد من المنظمات الحكومية تبتعد عن عقاب أو فصل موظفيها حتى لو قاموا بأخطاء وهذا ما يؤدي إلى انتشار هاته السلوكيات، ومن أبرز الوسائل التي تسمح بالقضاء على هذه الممارسات:

أ- تعيين أفراد يتمتعون بالأخلاقيات والنزاهة؛

ب- محاربة المحسوبية في التوظيف؛

ج- وضع مكافأة تحفيزية للعمال والموظفين الذين يكشفون عن الفساد الإداري.

3-3- نظريات أخلاقيات المهنة

يتضح مما ذكرناه سابقا أن أخلاقيات أي مهنة هي مجموعة من المعايير التي يجب أن يلتزم بها صاحب المهنة، وأن مصادر أخلاقيات المهنة عادة ما تنبثق إما عن العقيدة، أو عن وثائق مهنية، أو قوانين وقواعد ترتبط بطبيعة المهنة ومتطلبات العمل بها، أو عن جميع ما ذكر. والجدول أدناه يعرض مجموعة من نظريات

المحور الثالث: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

الأخلاق بشكل عام من حيث الحكم الأخلاقي ومصدر التشريع المعتمد في الحكم الأخلاقي الذي تستند إليه النظرية في إصدار الحكم على السلوك في كونه مقبولا أو مرفوضا. (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 69).

الجدول رقم 1: نظريات أخلاقيات المهنة من حيث الحكم الأخلاقي ومصدر التشريع

نظريات أخلاقيات المهنة	الحكم الأخلاقي	مصدر التشريع للحكم الأخلاقي
النظرية الاجتماعية	نسبي بتطابق السلوك الأخلاقي حسب البيئة والمجتمع	الجماعة التي يعيش فيها الفرد
النظرية الدينية	تطابق السلوك الأخلاقي وفقا للقوانين الإلهية	المعتقدات الدينية
النظرية المثالية	تطابق السلوك وفقا للفضائل الثلاث وهي الحكمة الشجاعة، العفة	نظرية المثل والخير المطلق.
النظرية الواقعية	يخضع للمنطق العقلي وملكات الإنسان	الخبرة والتجربة الإنسانية
النظرية البراجماتية	نتاج التفاعل الاجتماعي وحاجات وطموح الفرد والجماعة	المكاسب النفعية
نظرية الواجب	قيمة الواجب نفسه يحدد الحكم الأخلاقي بعيدا عن أي نوع من المكاسب سواء المادي أو النفعي	الإرادة الخيرة
النظرية التطورية	الحكم الأخلاقي الذي يعود بالفائدة على الجنس البشري	تفاعل البيئة مع الوراثة
نظرية الضمير الأخلاقي	يقوم الحكم الأخلاقي على النية الطيبة والضمير الأخلاقي	الشعور والإحساس
نظرية المنفعة	الحكم الأخلاقي ما هو يحقق أكبر قدر من اللذة لأكثر عدد من الناس	مبادئ المنفعة أو اللذة

المصدر: (وجهة ثابت العاني، 2021، صفحة: 70).



مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

4-1- ماهية مدونات أخلاقيات المهنة

4-2- أهداف مدونة السلوك الوظيفي

4-3- فوائد المدونات الأخلاقية

4-4- الأركان العامة للمدونات الأخلاقية

4-5- تطوير مدونات الأخلاقيات المهنية

4-6- عقبات تطبيق أخلاقيات العمل

4-7- إجراءات تطبيق قواعد السلوك الأخلاقي

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

إن التحولات التي شهدها العالم في العقدين الأخيرين والتي نعاشها الآن، ألقت بضلالها على المؤسسات لتتبنى مداخل ومفاهيم معاصرة تتمثل في ممارسة الاخلاقيات في تعاملها مع الموارد البشرية والمجتمع والبيئة يمكن ان نلخصها بثلاث ممارسات هي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 10).

أ- حوكمة المؤسسات: ضمان أو تحفيز الإدارة الكفؤة على تبني قواعد الشفافية والمساءلة والربط بين الأداء الناجح وإدارة المخاطر المختلفة.

ب- مواطنة المؤسسات: ويقصد بها ثقة المواطن بالمؤسسات الوطنية.

ج- المدونات الاخلاقية: وثيقة تصدرها المؤسسات وتتضمن مجموعة من القيم والمبادئ ترتبط بالمرغوب وغير المرغوب، التي تلتزم به المؤسسات فكرا وسلوكا.

4-1- ماهية مدونات أخلاقيات المهنة

أصبحت الفلسفة الإدارية الحديثة اليوم سواء في القطاع العام أو الخاص قائمة على مبادئ فكرية أخلاقية بالدرجة الأولى هدفها تحقيق أهداف المؤسسة بعيدا عن السلبيات المعهودة في الإدارة الكلاسيكية (الفساد الإداري، تبييض الأموال، الأزمات المالية والإقتصادية، تلويث البيئة، تدني الجودة... إلخ) وهذا التحدي لا يأتي إلا بتبني الإدارة أو المؤسسة لمنظومة فكرية لأخلاقيات الإدارة والتي أعطيت لها اليوم العديد من المسميات ك: أخلاقيات الأعمال، المدونات الاخلاقية أو مدونات السلوك الأخلاقي، أو مدونات السلوك الوظيفي، أخلاقيات المهنة ... وغيرها.

حيث تعرف مدونة أخلاقيات المهنة بأنها: " القيم والمبادئ ذات العلاقة، والتي توضح ما هو مرغوب، وما هو غير مرغوب، كما تتضمن مجموعة قواعد أخلاقية تساعد على التعامل مع المشكلات الأخلاقية التي تواجه المؤسسة في حياتها اليومية." (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 24).

لكن ينبغي التمييز بين الأخلاق والأخلاقيات، اللذان عادة نستخدمهما كترادفين وفي هذا المقام يمكن تحديد المجالات التالية للتمييز بينهما: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 73).

1. هنالك فرق في المفهوم والتطبيق بين الأخلاق والأخلاقيات فالأخلاق شاملة ومشتركة بين جميع الناس، أما الأخلاقيات فهي مختصة بمجتمع معين ولذلك نقول أخلاقيات المهنة.
2. الأخلاق يتم تعلمها في مراحل مبكرة من حياة الفرد، أما الأخلاقيات يتم إكتسابها في مراحل متقدمة عند الانضمام إلى مجتمع ما، تنظيم معين (مجتمع المهندسين، مجتمع الأطباء، مجتمع المعلمين).
3. الأخلاق يكون مصدرها الدين بشكل رئيسي، أما الأخلاقيات فمصدرها بجانب الدين، القوانين والأنظمة التي تحكم ذلك المجتمع.

إن لكل مؤسسة نظام موظفين معمول به، ويجب أن يكون هذا النظام مكتوباً ومطبوعاً ومعمماً، كما يجب أن تعطى نسخة من هذا النظام لكل موظف جديد في المؤسسة في أول يوم من أيام التعيين، كما أن دوائر

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

التدريب الموجودة في معظم المؤسسات يجب أن تقوم بعقد دورات تدريبية تشرح وتفسر فيها نظام الموظفين المعمول به في المؤسسة والتي من بينها مدونة أخلاقيات العمل أو المهنة لأن عقد مثل هذه الدورات سوف يؤدي حتماً إلى تجسير الهوة بين الموظفين وإدارتهم العامة، حيث أن أغلب هذه الأنظمة والمدونات تبين للعامل ما يلي: (مهدي فكري العلمي، 2018، الصفحات: 18-19).

- 1- واجبات يتوجب على الموظف أن يقوم بها؛
- 2- محظورات ممنوع على الموظف أن يأتها منعاً باتاً؛
- 3- محظورات لا يمكن للموظف أن يقوم بها إلا بعد أخذ موافقة خطية مسبقة من أعلى مرجع إداري تنفيذي في المؤسسة وهو المدير العام أو الوزير.

ويمكن أن نشرح العناصر الثلاثة السابقة الذكر فيما يلي: (مهدي فكري العلمي، 2018، الصفحات: 19-54).

أولاً - الواجبات التي يتوجب على الموظف أن يقوم بها:

- 1- أن يقوم بنفسه بالعمل المنوط به: بمعنى ألا يوكل هذا العمل لغيره مخافة إساءة استخدام هذا العمل والإضرار بمصالح الناس؛
- 2- أن يؤدي العمل المنوط به بدقة وأمانة وكفاءة؛
- 3- أن يكرس جميع أوقات الدوام الرسمي أو أية أوقات إضافية الأداء واجبات وظيفته، وألا يتغيب دون إذن خلال ساعات الدوام المقررة أو أية أوقات أخرى تكلفه المؤسسة بالعمل خلالها، لذا يجب:
 - أ- الالتزام التام بمواعيد المواظبة اليومية؛
 - ب- التطوع لإعطاء بعض الوقت بعد انتهاء الدوام من أجل المؤسسة؛
 - ج- التخلي عن العادات السيئة المستهلكة للوقت مثل قراءة الصحف والمجلات، وحل الكلمات المتقاطعة وقراءة ما تقوله الأبراج وما يكذب به المنجمون!!؛
 - د- عدم المغادرة إلا لمبررات قوية رصينة مقنعة وعدم إحراج المدراء والمسؤولين بالإجازات المفاجئة، والمغادرات غير المنطقية وغير المخطط لها؛
 - هـ- التعاون مع المدراء والمسؤولين إذا احتاجت كمية العمل إلى مزيد من ساعات العمل الواقعة بعد ساعات الدوام الرسمي وعدم التبرم أو الشكوى إذا ما طلب مدير الموظف أو المسؤول عنه أن يتأخر بعد ساعات الدوام الرسمي من أجل إنجاز بعض الأعمال الملحة،
 - و- أن يمسك الموظف مذكرة طاولة أو أجندة يدون فيها مواعيده وبرامج عمله اليومية، من أجل أن يتذكر هذه المواعيد والبرامج، فالجبر الضعيف أقوى من الذاكرة القوية؛
 - ز- الابتعاد عن مضيعات الوقت.

- 4- أن ينفذ الأوامر والتوجيهات التي يصدرها إليه رؤسائه لأداء وظيفته على أكمل وجه؛
- 5- أن يحافظ على مصالح المؤسسة وأموالها وسائر موجوداتها، فالمحافظة على مصالح المؤسسة إنما تعني المحافظة على مصالحنا الشخصية التي نعتاش من خلالها، ونقبض رواتبنا منها؛

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

6- ألا يهمل الواجبات الموكلة إليه أو يتهاون في أدائها: وذلك بالإبتعاد عن:

- التسويف، والتأجيل، وإعطاء المواعيد العرقوبية؛

- البطء في اتخاذ القرارات، وتنفيذ الواجبات؛

- التهاون في متابعة أصحاب المواضيع التي تحتاج إلى متابعة؛

- عدم تنفيذ قرارات وأوامر الإدارة العامة؛

- الأخطاء المتكررة المتعلقة بالدقة والسرعة في تنفيذ المعاملات.

7- أن يحافظ على أسرار المؤسسة وأسرار عملائها، وعلى أي سر اطلع عليه بحكم وظيفته، أو بسبب صلته بزملائه الآخرين في دوائر المؤسسة وفروعها ومكاتبها المختلفة، وأن يعتبر جميع معاملات المؤسسة سرية مهما كان نوعها، وألا يفضي بأية معلومات تتعلق بعمليات المؤسسة وغيرها إلا لأصحابها من العملاء أو المفوضين رسمياً من قبلهم إذا كان مخولاً بمثل هذا الإفضاء ويستمر هذا الواجب على الموظف إلى ما بعد انتهاء خدمته.

8- أن يراعي التسلسل الإداري في إتصالاته بحيث لا يتجاوز رئيسه المباشر، وألا يتصل بالإدارة العامة للمؤسسة مباشرة لأي سبب من الأسباب إلا في الحالات المبينة في نظام الموظفين أو في التعليمات الصادرة بهذا الخصوص.

9- على الرغم مما ورد في الفقرة (8) أعلاه فإنه يجب على الموظف أن يبلغ المدير العام أو رئيسه المباشر فوراً بغض النظر عن التسلسل الإداري-كسر حاجز التسلسل الهرمي- عن كل تجاوز أو إهمال أو إجراء يضر بمصلحة العمل أو عن أية مخالفة أخرى للواجبات المفروضة بموجب هذا النظام، ويكون هذا الإبلاغ تحت طائلة المسؤولية إذا ثبت أنه إبلاغ كيدي لا يستند إلى أساس.

10- أن يتصرف بأدب وكياس في صلاته برؤسائه وزملائه ومرؤوسيه وفي معاملاته مع الجمهور.

11- أن يبتعد عن الشبهات وعن كل ما قد يشينه أو يشين عمله، وأن يظهر في المظهر اللائق ويحافظ في جميع الأوقات على شرف الوظيفة وحسن سمعتها.

ثانياً - محظورات ممنوع على الموظف أن يأتيها منعاً باتاً: في هذه الفقرة نتطرق بإسهاب لعدد من المحظورات (المحرمات) أو الخطوط الحمراء، أو المناطق الخطرة التي يحظر على الموظف إتيانها، أو ممارستها، حظراً تاماً، بل إنه لا يستطيع أن يتقدم لأي مرجع إداري من المراجع الإدارية العاملة في المؤسسة لطلب الإذن بالإتيان أو ممارسة أي من هذه المحظورات والمحرمات. (مهدي فكري العلي، 2018، الصفحات

(53-29).

1- أن يترك الموظف عمله أو يتوقف عنه لأي سبب من الأسباب دون إذن المدير.

2- أن يتعاطى التجارة: تعاطى التجارة ممنوع منعاً باتاً بالنسبة للموظف... وهذا الأمر تنص عليه كافة أنظمة الموظفين في جميع المؤسسات ومنظمات الأعمال.

3- أن يشترك في المضاربات بجميع أنواعها بشكل مباشر أو غير مباشر (مضاربات الأسهم، مضاربات الأراضي، مضاربات العملات الأجنبية، مضاربات البضائع والسلع الاستراتيجية).

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

- 4- أن يتعاطى القمار: تعاطى القمار أيضا - بالنسبة للموظف يعتبر منطقة حمراء محظورة وخطأ أحمر يحظر تجاوزه والاقتراب منه، لأن القمار علاوة على كونه محرم دينياً (إذ حرّمته كل الشرائع والأديان السماوية) فإنه لا يمكن أن يكون من الصفات الخاصة بالشخصية الناجحة... فالمقامر إنسان مغامر.
 - 5- أن يقوم بأي عمل آخر يتعارض مع واجبات عمله أو يؤثر عليه: الموظف يجب أن يركز على عمله الأصلي الذي يعتاش منه، ويحظر عليه القيام بأي عمل من الأعمال التي تتعارض مع واجباته الوظيفية أو يمكن أن تؤثر عليه، وهذه الأعمال تتضمن قائمة كبيرة جداً، ومن الأمثلة عليها (1- أن يحث الناس على عدم التعامل مع المؤسسة التي يعمل بها لسبب أو لآخر، 2- أن يحوّل الناس للتعامل مع مكان آخر أو مؤسسة أخرى منافسة، 3- أن يتفوه بألفاظ نابية تمس مكان العمل وعماله وهيئاته، 4- أن يمتنع عن أداء الخدمات المطلوبة للمواطنين، 5- التأفف والتبرم من أداء الخدمة المطلوبة للعملاء، 6- أن يطلق الفتاوي بتحريم عمل المؤسسة التي يعمل بها، 7- أن يقبل أية هدايا أو إكراميات أو منح من عملاء المؤسسة أو يقبل أية مساعدة مالية منهم).
 - 7- أن يقوم بأي نشاط سياسي أو ديني أو طائفي داخل المؤسسة التي يعمل بها إذا كان ذلك النشاط محظوراً بموجب القوانين السارية.
 - 8- أن يرشح نفسه للانتخابات النيابية أو البلدية قبل تقديم إستقالته.
 - 9- أن يستغل وظيفته وصلاحياته لمنفعة أو ربح شخصي.
- ثالثاً - محظورات لا يمكن للموظف أن يقوم بها إلا بعد أخذ موافقه خطية مسبقة من أعلى مرجع إداري تنفيذه في المكان الذي يعمل به وهو المدير العام أو الوزير
- 1- قبول الوكالة في أمر من الأمور التي لها علاقة بواجبات وظيفته أو في التصرف في الحسابات أو المعاملات لأي شخص آخر يتعامل مع المؤسسة.
 - 2- الاقتراض من عملاء المؤسسة باسمه أو باسم أي من أفراد عائلته.
 - 3- قبول تعيينه خبيراً لتدقيق الحسابات أو مضاهاة الخطوط والتواقيع.
 - 4- أن ينقل معلومات عن المؤسسة أو عن أعمالها إلى الصحف أو الجهات الرسمية أو الجمهور.
 - 5- أن يقوم بأي عمل إضافي مأجور أو غير مأجور في أي مجال من المجالات.
 - 6- أن يحتفظ لنفسه بأي وثيقة أو كتاب من وثائق المؤسسة أو كتبها أو بنسخة عنها أو أن يطلع أحداً من خارج المؤسسة عليها.
 - 7- تقديم كفالاته الشخصية لأي شخص كان سواء من موظفي المؤسسة أو من خارج المؤسسة ولدى أية جهة كانت.
 - 8- أن يتعاطى بالانفراد أو بالاشتراك أية أعمال مالية أو تجارية أو صناعية بإسمه أو بأسماء أخرى.
 - 9- عقد مؤتمرات صحفية أو أن يكون طرفاً في أية مقابلات صحفية أو تلفزيونية أو إذاعية لها علاقة بالعمل الذي تمارسه المؤسسة التي يعمل بها الموظف.
 - 10- أن يرشح نفسه لعضوية مجلس إدارة شركة مماثلة أو مشابهة أو منافسة.

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

رابعا - الإجراءات التأديبية الخاصة بأخلاقيات المهنة المعمول بها في مختلف المؤسسات: إن الإجراءات التأديبية التي تتخذها المؤسسات بحق موظفيها المخطئين تتدرج عادة في الشدة، إلا أنها من الممكن أن تصل إلى عقوبة الفصل من الخدمة، وهي عقوبة مؤلمة جدا، وقاسية جدا، ورادعة جدا لنفس الموظف المخطئ ولغيره من الموظفين، لذا فإن الموظف الحصيف هو الموظف الذي يحرص حرصا تاما على عدم إتيان أي خطأ أو ارتكابه أو الاقتراب منه بما في ذلك الشبهات. هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنه لا يوجد هناك أي مانع يمنع المؤسسة من تقديم ومتابعة شكوى جزائية ضد الموظف المخطئ، ومطالبته بالتعويض عن كل ضرر لحق بالمؤسسة من جراء الخطأ المرتكب.

إن إجراءات التأديب التي تتخذ عادة في حق الموظف المخطئ تتدرج كما يلي: (مهدي فكري العلمي، 2018، صفحة: 54).

- 1- التنبيه الشفوي.
- 2- التنبيه الكتابي.
- 3- الحسم من الراتب.
- 4- حجب الزيادة أو تأخيرها.
- 5- تأخير الترقية.
- 6- النقل التأديبي.
- 7- كف يد الموظف عن العمل تمهيدا للتحقيق مع الموظف المذنب.
- 8- الفصل من الخدمة.

ومن الطبيعي أن صلاحيات تنفيذ هذه العقوبات تتدرج أيضا من مدير الفرع أو رئيس القسم أو الدائرة إلى المدير العام، هذا ولقد نظمت كل أنظمة الموظفين المعمول بها في مختلف الجهات إجراءات وأصول تنفيذ العقوبات المسلكية على الموظفين مثل الإجراءات المتعلقة بتشكيل المجلس التأديبي والإجراءات التي يتبعها المجلس التأديبي في سبيل إيقاف العقوبة على أحد الموظفين المخطئين.

4-2- أهداف مدونة السلوك الوظيفي

تهدف مدونة السلوك الأخلاقي لتحقيق ما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 75).

- 1- إرساء معايير أخلاقية، وقواعد مبادئ أساسية الآداب الوظيفية العامة، وقيم وثقافة مهنية عالية لدى الموارد البشرية؛
- 2- تعزيز الالتزام بالمعايير والقواعد والقيم وترسيخ أسس الممارسات الجيدة والحوكمة؛
- 3- توعية موظفي المنظمة وتوجيههم نحو الأخلاقيات الوظيفية السليمة وأطر الانضباط الذاتي التي تحكم سير العمل والمنسجمة مع القوانين والأنظمة السارية؛
- 4- بيان واجبات الموارد البشرية ومسؤولياتهم الوظيفية ودورهم في تحسين الخدمات وتعزيز المصداقية بالخدمات والسلع المقدمة؛

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

5- تعزيز ثقة المواطن أو الزبون ومتلقي الخدمة بعمل المنظمة، وزيادة الاحترام والتقدير لدورها في توفير السلع والخدمات بأفضل طريقة ممكنة.

3-4- فوائد المدونات الاخلاقية

تحقق المدونة الأخلاقية مجموعة من الفوائد منها: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، الصفحات: 75-76).

1- تطوير مهنة الإدارة من خلال ما تقدمه من قواعد تساعد العمل الإداري في حماية سمعة مهنة الإدارة ومكانتها وأسس الدخول فيها؛

2- تنمية الاهتمام وتحقيق الموازنة بين الجوانب والمشكلات الأخلاقية والجوانب المادية؛

3- إيجاد التجانس والتوافق الأخلاقي في العمل الإداري وفي جميع مستويات التنظيمية؛

4- تحصين الموارد البشرية من مخاطر الضغوط من الإدارات العليا والتي تدفعهم إلى تجاوزات أخلاقية؛

5- تنمية الإحساس لدى الموارد البشرية بأهمية المعايير والقيم الأخلاقية التي تصب في اتجاه تعزيز السلوك ورفع الأداء.

4-4- الأركان العامة للمدونات الأخلاقية

تقوم مدونات أخلاقيات الأعمال مهما كان مجال تطبيقها على الالتزام بالأركان التالية: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 76).

1- الالتزام بالسلوكيات التي تعكس روح الثقة واليقين التابعين من الإيمان والتحلي بالصبر والرحمة والرفق والحلم والعفو، (وجدانية).

2- التحلي بالصفات الخلقية الحميدة، كالصدق، والترفع عن الجدل وتقبل النقد الاعتراف بالخطأ، الالتزام بأداء الحوار (كلامية).

3- الالتزام بمكارم الأخلاق ومن أهمها الأمانة، المثابرة، الاستقامة، الحزم، إحترام العهود والوفاء بها العدل والاتفاق القدوة الحسنة (عملية).

4-5- تطوير مدونات الأخلاقيات المهنية

يحتاج العامل قبل كل شيء وفور إنخراطه بميدان العمل إلى معرفة الأخلاقيات المهنية، ويكتسبها من المصادر المختلفة (الذاتية، التنظيمية، المجتمعية). وهذه الأخلاقيات يتضمنها ما يسمى بالدستور الأخلاقي المهني حيث يوجد لكل مهنة دستورها الأخلاقي الخاص بها والذي يهدف إلى: (رافدة الحريري، صفحة: 238).

1- توجيه سلوك الأعضاء الجدد والمنخرطين في المهنة؛

2- تنظيم العلاقة بين أفراد المهن أنفسهم، وبينهم وبين من يتعاملون معهم؛

3- تحديد مسؤوليات أفراد المهنة لما يقومون به، بحيث يتم توفير الحماية لأعضاء المهنة، وكذلك لبقية أفراد المجتمع من ممارسات أعضاء المهنة؛

4- تحديد معايير الكفاءة والفاعلية في التنفيذ، وتقديم الخدمات من قبل أفراد المهنة إلى الجمهور؛

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

5- تحديد إطار مهني عام لمتطلبات الدخول في المهنة، وإطار حضاري لأنماط السلوك المتوقعة من أفراد المهنة؛

6- تنمية روح الالتزام والولاء المهني لدى أفراد المهنة.

تبرز أهمية وضع دستور أخلاقي مهني قابل للتطبيق ومطور يخدم أهداف المنظمة بهدف إلى تطوير العاملين وتقوية الروابط الاجتماعية بينهم، ولقد قدم (Lindsey and Prentice, 1985) دراسة تطبيقية تحليلية حول تطوير المنظمة لدستورها الأخلاقي المهني وخلص إلى التوصيات التالية: (رافدة الحريري، الصفحات: 238-239).

1 - تقديم برامج تطويرية تشجع العاملين في المنظمة تجعلهم مدركين للقيم التي تؤثر في تطوير واستخدام المعرفة المهنية.

2- تحديث المبادئ الأخلاقية الأساسية التي تمثل تطلعات إتباع المهنة والتي يشترك فيها أعضاء المنظمة.

3- تنظيم جلسات للحوار والمناقشة الجماعية لتوضيح ماهية الفعل الأخلاقي المتعلق بالمهنة، وأهميته.

4- وضع معايير مهنية للسلوك بحيث تكون سهلة الفهم من قبل كل الأعضاء وكل المعنيين.

5- الاتفاق على أن أسس ومبادئ أخلاقيات المهنة التي تعتبر بمثابة دليل إرشادي وليست قانون يفرض على أعضاء المنظمة.

6- يجب أن تصاحب معايير السلوك المهني، مجموعة من الإجراءات التي يمكن إتباعها في حالة تقدم أحدهم بشكوى أو تضرر.

7- عمل مراجعات دورية للقيم المهمة لعمل أعضاء المنظمة.

8- التأكد من صحة أية إتهامات خطيرة تتعلق بسلوك غير مهني.

9- طباعة ونشر أدلة توضح حالة الأخلاقيات المهنية المتعلقة بالمهنة ذاتها.

10- إتاحة الفرصة للمجتمع وللجماعات ذات العلاقة بالمهنة من التعبير عن إهتماماتهم ووجهات نظرهم.

11- تنظيم ندوات ومحاضرات تقدم بطريقة منتظمة حول الأخلاقيات المهنية تتخللها بعض النشاطات التطبيقية.

12- إستقطاب الشخصيات التي تمتلك الخبرة والدراية للمساهمة في هذا المجال.

4-6- عقبات تطبيق أخلاقيات العمل

هناك العديد من العقبات منها ما يتعلق بالأشخاص ومنها ما يتعلق بالمحيط أو مناخ العمل والتي تقف

حجر عثرة في سبيل تطبيق الأخلاقيات المهنية وتحول دون تحقيقها، وهذه العقبات هي: (رافدة الحريري، صفحة: 241).

1. عدم تطبيق العقوبات لتقويم سلوكيات الأفراد المنحرفين؛

2. غياب القدوة الحسنة، فالمدير على سبيل المثال الذي لا يلتزم بمواعيد الحضور والانصراف ويقضي بعض وقت العمل في المكالمات الهاتفية الشخصية لا يمثل القدوة الحسنة لمؤوسيه؛

3. ضعف الوازع الديني والوطني، وتقديم المصلحة الشخصية على المصلحة العامة؛

4. عدم وجود وضوح أو تفعيل للنظام؛

5. فقدان روح التفاهم بين الرئيس والمؤوسين؛

المحور الرابع: مدونات أخلاقيات المهنة (القطاعين العام والخاص)

6. غياب العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين العاملين، وإنعدام روح التعاون.

4-7- إجراءات تطبيق قواعد السلوك الأخلاقي

هناك العديد من الخطوات والإجراءات التي ينبغي على المدير اتباعها لتطبيق قواعد السلوك الأخلاقي بشكل متقن، وهذه الخطوات هي: (رافدة الحريري، الصفحات: 241-242).

1- الحصول على موافقة الإدارة العليا: قبل الشروع في تطبيق قواعد السلوك الأخلاقي، لا بد من الحصول على موافقة رسمية من الإدارة العليا، وهذا بالطبع سيدفع الموظفين إلى أخذ هذه القواعد بعين الاعتبار، والنظر إليها بجدية.

2- الحصول على موافقة المنظمة على الأهداف الأساسية لهذه القواعد: من الضروري أن يوضح المدير لأعضاء المنظمة أهداف تطبيق قواعد السلوك الأخلاقي، مع التأكيد لهم على أنها موجهة لصالحهم ولصالح العمل ذاته.

3- التعرف على المصادر الحالية للقيم داخل المنظمة وتحديدها: يتوجب على المدير الرجوع إلى القواعد الموجودة، والقواعد القانونية والسياسات المعمول بها، وإشراك كل الموظفين بتقييمها، والرجوع إلى القواعد المعمول بها في منظمات حكومية والتي تتعلق بأخلاقيات العمل، والتأكد من الحصول على الموافقة من الجهات المختصة بشأن تلك القواعد والتي يجب أن تتفق مع تقاليد المنظمة.

4- إعداد مسودة للقواعد: من المناسب لتحقيق ذلك تشكيل لجنة خاصة الصياغة مسودة هذه القواعد التي ينبغي أن تكون واضحة وعملية.

5- شرح القواعد: كتابة مقدمة تشرح هذه القواعد وتوضح الحاجة لها والغرض من إستخدامها، والتعريف برسالة وأهداف المنظمة، وتوضيح التوقعات بشأن السلوك السليم، وطرح العديد من الأمثلة، وكذلك توضيح الأمور التي تترتب على السلوكيات غير السليمة، ثم وضع آلية رسمية للإجابة عن تساؤلات الموظفين وإستفساراتهم.

6- توزيع المسودة بشكل واسع داخل المنظمة: يجب توزيع المسودة على جميع الموظفين للاطلاع عليها، وللحصول على آرائهم حولها (التغذية الراجعة)، كما سترفع مستوى إدراك الموظفين بأهمية هذه القواعد.

7- وضع إستراتيجية للتطبيق: بعد توزيع المسودة على الموظفين، تعاد مرة أخرى إلى الإدارة بعد التعليق عليها من قبل الموظفين، ثم تعدل وتوزع عليهم بشكلها النهائي، وتوضع إستراتيجية واضحة وفعالة ومستمرة للتطبيق، ودمج هذه القواعد مع برامج التعريف، وتدريب الموظفين.

8- وضع آلية لمراجعة إستمرار ارتباط القواعد بالواقع: بعد فترة زمنية تتراوح ما بين ثمانية أشهر إلى سنة يمكن للمدير الحصول على ردود الفعل حول تطبيق تلك القواعد ومدى تحقيقها للغرض الذي وضعت من أجله، وتقييم آثار تلك القواعد، والحصول على الآراء الفردية للموظفين من خلال التشاور مع كل منهم على إنفراد.



أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

5-1- القيم الأخلاقية لعملية التخطيط

5-2- المبادئ والقيم الأخلاقية للتنظيم

5-3- أخلاقيات التوجيه (القيادة)

5-4- القيم الأخلاقية للرقابة

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

إن العمل الإداري هو جوهر العمل الإنساني على هذه الأرض، فبفضلها يمكنه إستغلال الموارد المحدودة المتوفرة بها على أحسن وجه (بكفاءة وفعالية) حتى يحقق مفهوم السعادة والرفاهية في حياته وسعيه المستمر من أجل العيش، ولقد أثبتت التجربة الإنسانية المعاشة أن أغلب الأزمات المالية والمشاكل الاقتصادية التي عرفت البشرية عبر التاريخ كانت بسبب مباشر أو غير مباشر نتيجة شجع الإنسان وطمعه وأنايته مما أدى لسوء إستغلاله لهذه الموارد التي هي تحت مسؤوليته مما ترتب عليها نتائج وخيمة على البشرية جمعاء.

نحاول من خلال هذا الجزء توضيح مختلف الصفات التي يجب أن يتحلى بها المسير في عمله عند تأديته لوظائفه الإدارية.

1-5- القيم الأخلاقية لعملية التخطيط

العملية الإدارية تبدأ أساساً بالتخطيط فهو يسبق كل الوظائف الإدارية الأخرى (التنظيم، القيادة والرقابة) ونجاحها مرهون مسبقاً بنجاح التخطيط، وكما جاء في المثل إذا فشلت في التخطيط فأنت تخطط للفشل لذا وجب أن تكون هذه الخطوة بداية صحيحة في الممارسة الإدارية.

نظراً لأهمية القيم الأخلاقية في العمل الإداري بصفة عامة وفي التخطيط خاصة، فإننا سنستمد في هذا المحور هذه القيم أساساً من الشريعة الإسلامية ومن ديننا الحنيف لأنها تدعم السلوك النزيه والإيجابي والرفيع قولاً وفعلاً في السر والعلن، هذه القيم هي كما يلي: (محمد شويخ، 2015، الصفحات: 40-42).

1- إن التخطيط هو جزء من العمل الذي حض الإسلام عليه، قال الله تعالى: ﴿وَقُلْ أَعْمَلُوا بِمَا أَمَرَ اللَّهُ تَعَالَى﴾ (سورة القصص: 40). ومن هنا نقول بأن التخطيط السليم مطلوب شرعاً ولنا في قصة سيدنا يوسف عبرة.

2- أن يكون الهدف المراد تحقيقه مشروعاً لا يخالف مبادئ الشريعة الإسلامية قال رسول الله ﷺ: ما أحل الله في كتابه فهو حلال، وما حرم فهو حرام وما سكت عنه فهو عفو، فأقبلوا من الله عافيته، فإن الله لم يكن لينسى شيئاً، وتلا الآية: ﴿وَمَا كَانَ رَبُّكَ نَسِيًّا﴾.

3- أن يهدف إلى تحقيق المقاصد الكبرى للشريعة الإسلامية المتمثلة في حفظ الدين والنفس والعقل والنسل والمال، وحرية الإنسان وعزته وكرامته.

4- مفهوم التخطيط في الثقافة الإسلامية يشمل التخطيط للدارين، الآخرة والدنيا، مصداقاً لقوله: ﴿وَاتَّبِعْ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا﴾ (القصص: 77).

5- التخطيط يكون بالعلم ومبني على المعلومات الصحيحة والدقيقة وحث العقل على عدم إتباع الظن، فالتخطيط يقوم على أساس النظرة العلمية المستقبلية طويلة الأجل مع تجزئتها إلى خطط متوسطة وقصيرة الأجل.

6- تعيين أهداف ورسم إستراتيجيات من منطلقات إسلامية، فأى مفهوم ضار للمجتمع لا يمكن أن ينسجم مع الإسلام.

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

7 - العمل بمبدأ المشاركة والعمل الجماعي، قال تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ آل عمران الآية: 159، فالمشاوره تضمن مشاركة كافة العاملين من أجل الإدلاء باقتراحاتهم وآرائهم، وأن يكون لهم دور إيجابي في تنفيذ الخطة.

8 - إن الشورى والأسلوب الجماعي في العمل يحقق واقعية الخطة وسهولة تنفيذها وتدريب الأفراد على التخطيط.

9 - أن يكون التخطيط في حدود الإمكانيات المادية والبشرية، وليس ضرباً من الخيال أو التعجيز، قال الله تعالى: ﴿لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا﴾ البقرة الآية: 286.

10 - التخطيط الاستراتيجي يفهم على أنه إدارة التغيير والتأثير، ولا يتم التغيير إلا بالبدء بالنفس أولاً ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بَقِيَ حَتَّى يَغْيُرُوا مَا بَأَنفُسِهِمْ﴾ الرعد الآية: 11.

11 - أن يتصف المخطط بالمؤهلات العلمية والخبرة والإخلاص والعدل في أعماله والقُدوة الحسنة.

12 - الأخذ بالأسباب عند التخطيط والتوكل على الله، والدعاء إلى الله بالتوفيق والنجاح في تحقيق الأهداف المسطرة، قال تعالى: ﴿وَمَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَلِكْ غَدًا إِلَّا أَن يَشَاءَ اللَّهُ﴾ الكهف الآية: 23، 24.

13 - متابعة ومراقبة تنفيذ الخطط بكل أنواعها، يقول الله تعالى: ﴿وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ التوبة الآية: 105.

2-5- المبادئ والقيم الأخلاقية للتنظيم

إن التنظيم سواء كان بمفهومه العريض كمنظمة أو بمفهومه كوظيفة إدارية حيوية من وظائف المدير، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمبادئ والقيم الأخلاقية، فالمنظمة لكي تعمل على وجه أمثل، فإنه لا مناص من أن تلتزم بقيم وبمثل أخلاقية معينة، فالمنظمة الناجحة هي التي تستطيع أن تنمي الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية العالية بين العاملين والمتعاملين معها على حد سواء، ولاشك أن القيم الأخلاقية جزء لا يتجزأ من الإطار الثقافي والاجتماعي، وتعد بذلك أحد جوانب البيئة التي تعمل المنظمة في نطاقها، فالمنظمة تؤثر وتتأثر بتلك المبادئ والقيم الأخلاقية الموجودة بالبيئة الداخلية والخارجية. (محمد شويح، 2015، الصفحات: 83-84).

ولقد وضع الإسلام مبادئ عامة للتنظيم الإداري، وهي صالحة للتطبيق في كل زمان ومكان، وهي مستمدة من كتاب الله وسنة رسوله، وسيرة الخلفاء الراشدين، ويمكن ذكر المبادئ الآتية: (محمد شويح، 2015، الصفحات: 84-85).

1 - مبدأ الهادفية: يهدف التنظيم في الإسلام إلى تحقيق مصلحة الإنسان في دنياه وآخرته، يقول الإمام الشاطبي موضحاً القصد من وضع الشرائع (إنما هو مصالح العباد في العاجل والآجل معاً، كما يتجلى ذلك في قوله عز وجل: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ﴾، وتتخذ الإدارة الإسلامية من الإنسان هدفاً ووسيلة.

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

2 - مبدأ العدل والمساواة: يعتبر العدل مبدأً أساسياً في التنظيم، قال الله تعالى: ﴿وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ النساء الآية: 58. ، وقد أقر الإسلام مبدأ المساواة في قوله: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ﴾ الحجرات الآية: 13. ، وتطبيق مبادئ المساواة في التنظيم يسهل عملية الاتصال عبر مختلف المستويات، ويحقق تجميع الأفراد وتوجيههم بفعالية نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

3 - مبدأ الشورى والتناصح: إن مبدأ الشورى أو المشاركة أساسي في نجاح وفعالية التنظيم في تحقيق الأهداف المرجوة، قال الله: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾، فالتناصح مبدأ إيجابي يحقق الوقاية من الانحراف ويمنع تفاقمه، قال الله: ﴿وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ آل عمران الآية: 104.

4 - مبدأ التوازن والمرونة: إن المرونة والتوازن في التنظيم يسمحان للمنظمة بأن تتأقلم مع البيئة المحيطة بها، وأن تكون ذات كفاءة.

أما بالنسبة للمسير فيجب عليه الإلتزام بمجموعة من القيم الأخلاقية في عمله والتي تدعم سلوكه التنظيمي والإداري عموماً، وفي ممارسته التنظيمية على وجه الخصوص إمتثالاً لأمر الله تعالى أولاً، ويرجع ذلك بالدرجة الثانية لاعتباره قدوة يجب أن يقتدي بها جميع العاملين بالمنظمة، في الإلتزام وتحمل المسؤولية وإتقان العمل، لذلك يجب عليه أن يكون: (محمد شويح، 2015، صفحة 85).

أ- القوة والأمانة: إن أبلغ ما قيل في شروط المسير قول الله تعالى: ﴿إِنْ خَيْرٌ مِنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيَ الْأَمِينُ﴾ القصص

الآية: 26. فهي قوة العلم، وأمانة تبعث على خشية الله، في إسناد المهام والواجبات والمسؤوليات بعدالة،

أي لمن تتوفر فيه شروط المنصب، ودون تحيز لبعض العاملين على حساب البعض الآخر.

ب- العدل: ينبغي أن يراعي المسير العدل بين مرؤوسيه في المساءلة والمحاسبة والمكافأة، وذلك بالاستناد

إلى أسس ومعايير عادلة وموضوعية، وإدارة الصراعات التي قد تنشأ بين الأفراد وبين مجموعات العمل

على أسس أخلاقية، حتى يشيع الإحساس بالمساواة ما يؤدي إلى تحفيز العاملين، ومن العدل تحقيق

التوازن بين المهام المكلف بها كل فرد والسلطة المنوطة له.

ج- القدوة الحسنة: يشترط في المسير أن يكون قدوة حسنة لمن يقودهم، لأنه دائماً في محط أنظارهم،

ومن ثم لا بد أن يكون نزيهاً بعيداً عن الشبهات، فقد قال الله تعالى في رسوله: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ

اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ الأحزاب الآية: 21.

د- الرعاية والرحمة: لا بد للمسير أن يكون راعياً لشؤون أفراد المنظمة، والرحمة تزيد من كفاءة المسير

فهي تؤدي إلى إحترامه

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

د- القدرة على الاعتراف بالخطأ: لقد شجع رسول الله ﷺ الاعتراف بالخطأ حيث قال: (من اجتهد وأصاب فله أجران، فإن أخطأ فله أجر).

وتزداد أهمية القيم الأخلاقية في الظروف المحلية والعالمية الراهنة بالنسبة للمسير في ممارسته المهام التنظيمية والإدارية على حد سواء، وذلك للأسباب التالية: (محمد شويح، 2015، الصفحات 86-87).

(1) إن التزام المسير في ممارسته التنظيمية خصوصاً والإدارية عموماً، بالقيم الأخلاقية ينعكس أثره الإيجابي بصورة ملحوظة على كلا الجانبين التنظيمي والإداري. مما يؤدي إلى الكفاءة العالية والإتقان في الأداء، ولا شك أن ذلك كله له فوائد كبيرة للمنظمة.

(2) إن الالتزام من جانب المسير بالقيم الأخلاقية في ممارسة مهامه، يدعم سلوكيات القدوة من جانبه، ويجعل العاملين يتأثرون أكثر به في ممارستهم القولية والعملية.

(3) إن مفهوم الأخلاق كضابط يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية في تحقيق توزيع موضوعي وعادل للمهام والواجبات والمسؤوليات.

(4) إن مفهوم الأخلاق كضابط يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية من أجل قيام المسير باستخدام سلطاته دون تعسف أو جور، ولا شك أن ذلك سوف ينعكس على علاقات أقل صراعاً بين المسير والعاملين وبين العاملين بعضهم البعض.

(5) إن مفهوم الأخلاق كضابط يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية في شغل الوظائف على أسس ومعايير أخلاقية مما ينعكس أثره الإيجابي على مناخ العمل والأداء وبالتالي تحقيق الأهداف على الوجه الأمثل.

(6) إن ممارسة المسير لمهامه التنظيمية على أسس أخلاقية يساعد على وضع ضوابط ولوائح أخلاقية تدعم السلوكيات الأخلاقية وتمكن من خلق بيئة إيجابية تقوي جانب الالتزام الشخصي والوازع الذاتي فيما يخص تحمل المسؤوليات وكذلك في التحسن المستمر للأداء وتحقيق الصالح العام.

3-5- أخلاقيات التوجيه (القيادة)

إن المسلم وهو يمارس عملية التوجيه يعتقد أنه في عبادة، هذه السمة الربانية تجعل التوجيه محققاً لأهداف، ويتضح ذلك جلياً من خلال توجيهات القرآن الكريم والسيرة النبوية المطهرة وحياة الخلفاء الراشدين، فالتوجيه الناجح يقوم على أخلاقيات أساسية يمكن إجمالها فيما يلي: (محمد شويح، 2015، الصفحات 96-98).

(1) العلم والحفظ والفهم والموضوعية والكفاءة والخبرة، فمعرفة الأمر وفهمه قبل الخوض فيه من

مقتضيات الإسلام، قال الله تعالى: ﴿فَاعْلَمْ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ﴾ محمد الآية: 19، وقوله كذلك: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ

الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْهِ﴾ يوسف الآية: 55، والخبرة والكفاءة هما أساس إسناد الأمر في الإدارة الإسلامية.

(2) وحدة الأمر تنتج فعالية الإنجاز، وتجنب المنظمة تضارب التوجيهات والأوامر الإدارية، يقول الله

تعالى: ﴿ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا رَجُلًا فِيهِ شُرَكَاءُ مُتَشَاكِسُونَ وَرَجُلًا سَلَمًا لِرَجُلٍ هَلْ يُسْتَوِيَانِ مَثَلًا﴾ الزمر الآية: 29.

(3) المسؤولية المشتركة بين الرئيس والمرؤوسين في تحقيق أهداف المنظمة مصداقاً لقوله ﷺ: (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته) رواه مسلم، جامع الصحيح، رقم: 6250.

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

(4)- الإخلاص والصدق في القول والعمل، يقول الله تعالى: ﴿وَجْعَلْ لِّي لِسَانَ صِدْقٍ فِي الْآخِرِينَ﴾ الشعراء الآية:

84، هذا يعني أن الصدق وهو إلزام العامل المسلم الحقيقة في مختلف علاقاته وتفاعلاته مع مختلف المستويات التي له علاقة بها.

(5)- الشورى قبل إصدار التوجيهات، لقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَرَقْتَهُمْ يُنْفِقُونَ﴾ الشورى الآية: 38.

(6)- القدوة الحسنة والتحلي بالأخلاق الحميدة، لقوله صلى الله عليه وسلم: (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق). رواه البخاري، الأدب المفرد رقم: 270.

(7)- القوة والأمانة، لقوله تعالى: ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ القصص الآية: 26.

(8)- الرفق والرحمة بالمرؤسين وإقرار الأمر بالرضا وعدم الإكراه، فمن معالم الإسلام الكبرى عدم الإكراه، قال تعالى: ﴿لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ﴾ البقرة الآية: 256، وقال أيضا: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ﴾ آل عمران الآية: 159.

(9)- الأمر يكون مكتوبا، لهذا جاءت في الشريعة الإسلامية كتابة العهود والمواثيق.

(10)- اعتماد الترغيب والترهيب كأسلوب للتحفيز في عملية التوجيه.

كما لا ننسى في ظل حديثنا عن القيادة على أهمية التحفيز في هذا المجال، لذا إن القيم الأخلاقية يمكن أن تكون دافعا لإثارة السلوك، وسببا لرفع مستوى التحفيز لدى العاملين إذا ما تم تطويرها والارتقاء بها، ومن هذه القيم الأخلاقية: (محمد شويح، 2015، صفحة 107).

(11)- شعور العاملين بأن الله يراقبهم، وبهذا فإن العامل يرى نفسه في حضرة الله تعالى في الأحوال جميعاً، وأنه تعالى يعلم ظاهره وباطنه، ويعلم جميع نواياه وأعماله، يقول الله تعالى: ﴿وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنْتُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ﴾ الحديد الآية: 04.

(12)- إعتبار إتقان العمل والتفاني فيه جزء من عبادة الله تعالى، وهو أن العامل يتساوى عنده أن يكون في المصنع والإدارة أو المزرعة أو في المسجد لأداء فريضة الصلاة أو الدعاء، والعمل بهذا المعنى يعد عبادة بالكامل.

(13)- عدم التفرقة بين أداء الأعمال وأداء العبادات من صلاة وصيام... إلخ

(14)- العدل والإنصاف في التحفيز، يقول تعالى في قصة ذي القرنين: ﴿قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ، فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُّكَرًا وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا﴾ الكهف الآية: 87، 88.

(15)- إعتبار الغش شيئا غير مقبولا ويتنافى مع الصدق الذي هو مطلوب الإلتزام به.

(16)- التقصير في أداء الأعمال المطلوبة يؤدي إلى تأنيب الضمير.

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

4-5- القيم الأخلاقية للرقابة

للرقابة دور مهم جدا داخل التنظيم مهما كان، فبدونها يستحيل معرفة نقاط القوة والضعف داخل أي جهاز إداري، كما أنه يستحيل في غيابها تقييم الأداء، كما لا ننسى دورها المحوري في عملية الكشف عن مواطن القصور والفساد داخل المؤسسة.

لذا فإن الإدارة الحديثة اليوم صارت تعي جدا هذا، حيث تشكلت في بعض المشروعات بشكل طوعي إدارات وهيئات متخصصة، ومتضمنة في الهيكل التنظيمي، لمراقبة الأخلاقيات المهنية، والتجاوزات الإدارية، فلا شك بأن هنالك ارتباط قوي بين فعالية الرقابة ونجاحها والقيم الأخلاقية الناتجة عن الوازع الديني وتجعل الرقابة الذاتية ذات أهمية كبيرة وتسبق أنواع الرقابة الأخرى.

ومن أهم القيم الأخلاقية في عملية الرقابة نذكر ما يلي: (محمد شويح، 2015، الصفحات: 205-207).

1 - الاستشعار بمراقبة الله: من أسس الإيمان لدى كل مسلم الشعور بمراقبة الله تعالى له في كل ما يعمل ويقول وأن الله سبحانه وتعالى يحاسب الناس يوم القيامة عن كل شيء، قال تعالى: ﴿ مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴾ الآية: 18، وقوله جل شأنه: ﴿ وَهُوَ مَعَكُمْ أَيْنَ مَا كُنْتُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴾ الحديد الآية: 04، وفي حديث الإحسان قال جبريل: ما الإحسان؟ فقال ﷺ: أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك، فالفرد المسلم يستشعر دائما بأن الله تعالى يراقبه في كل تصرفاته وأنه سوف يحاسب على عمله، وهذا ما يجعل العاملين في المنظمة يشعرون بتخفيف حدة الحاجة إلى رقابة الرئاسية.

2 - الإخلاص في العمل: يجب على من تولى مسؤولية أن يكون مخلصا في عمله، فالرقابة الحقيقية لله عز وجل وهو حاضر ويشهد كل شيء، ومن ثم فإنها رقابة تدفع العامل المسلم لتقديم أفضل ما لديه إرضاء لله سبحانه وتعالى الذي يراقب جميع تصرفاته وسلوكياته وأقواله وأفعاله.

3 - الرفق بالعاملين: وهذا الشعور يمنع التعدي على العاملين وظلمهم قال: عز وجل: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِظَ الْقَلْبُ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ﴾ آل عمران الآية: 159، فأسلوب الرقابة النافع والمؤثر قائم على الحكمة في الإرشاد والرفق واللين في معالجة الانحرافات، وتجنب الغلظة والتعسف والتكبر.*

4 - الأمانة: فمن أصعب أنواع الرقابة، الرقابة على الاختلاسات المالية، والتعدي على الممتلكات العامة، وهذا من خيانة الأمانة وقد قال الله تعالى: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴾ الأنفال الآية: 27.

5 - محاربة التعيين للقرابة، والواسطة: من أكثر أنواع الفساد الإداري إنتشارا في البلاد العربية التعيين بالواسطة أو القرابة، وقد ورد التحذير الشديد من ذلك، فعن أبي هريرة الله قال، قال رسول الله ﷺ: إذا

* كما يجب على المسؤول ألا يكون متسبب كذلك حتى لا تضيع حقوق الناس.

المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)

ضيعت الأمانة فانتظر الساعة قال كيف إضاعتها يا رسول الله قال إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة.. وقال عمر بن الخطاب: من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً لمودة أو قرابة بينهما فقد خان الله ورسوله.

6 - مكافحة الرشوة: قال رسول الله ﷺ: لعن الله الراشي والمرتشي، حيث يتماشى نظام الرقابة مع الأحكام الشرعية، فهي ضمان لحق العباد المصون في الشريعة الإسلامية، ويتوخى النظام الرقابي تحقيق المصلحة العامة، وتحقيق مصلحة المنظمة بالسهر على حسن سير الأعمال، وتنفيذ القوانين واللوائح، وضمان نزاهة وكفاءة العاملين.

7 - إعطاء القدوة الحسنة من المسؤولين: إن القدوة الحسنة من كبار المسؤولين لمن تحت سلطتهم يسهل عملية الرقابة، ورسول الله ﷺ أعظم قدوة لكل مسير مسلم، قال الله تعالى: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ﴾ الأحزاب الآية: 21. فهو القدوة في الزهد، وفي العدل والحزم والرحمة، والشجاعة والتخطيط والتدبير، وهو القدوة في الصبر والتعليم والقيادة.



المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

6-1- أخلاقيات وظيفة إدارة الموارد البشرية

6-2- أخلاقيات وظيفة الإنتاج

6-3- أخلاقيات وظيفة المالية والمحاسبة

6-4- أخلاقيات وظيفة التسويق

6-5- أخلاقيات وظيفة العلاقات العامة

6-6- أخلاقيات وظيفة البحث والتطوير

6-7- أخلاقيات الملكية الفكرية والمعارف والمهارات

6-8- أخلاقيات العمل الدولية

6-9- أخلاقيات العملية الإتصالية

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

1-6- أخلاقيات وظيفة إدارة الموارد البشرية

من أهم الممارسات للأخلاقيات في العمل ما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016،

الصفحات: 44-45)

- (1)- قبول الهدايا والرشاوى؛
- (2)- حجب معلومات عن الآخرين للتأثير سلبياً على آرائهم؛
- (3)- مضايقة الآخرين وسوء معاملتهم؛
- (4)- قضايا التمييز تشمل التمييز القائم على أساس العمر (التمييز ضد كبار السن)، والجنس والعرق والدين والإعاقة والوزن والجاذبية والتحرش الجنسي؛
- (5)- القضايا الناشئة عن النظرة التقليدية للعلاقات بين أصحاب العمل والعمال والمعروفة أيضاً بسياسة التوظيف حسب مشيئة صاحب العمل؛
- (6)- القضايا المتعلقة بتمثيل الموارد البشرية وإشاعة الديمقراطية في مكان العمل ودور النقابات، ومواجهة الإضراب؛
- (7)- القضايا التي تمس الحياة الخاصة للموظف مثل نظم المراقبة في أماكن العمل، وإختبار المخدرات وكل القضايا التي تتعلق بالخصوصية؛
- (8)- القضايا التي تؤثر على خصوصية صاحب العمل ومنها ما يتعلق بفضح الفساد؛
- (9)- المسائل المتعلقة بعدالة عقد العمل وتوازن القوى بين صاحب العمل والموظف والاسترقاق المؤقت وقانون العمل؛
- (10)- السلامة والصحة المهنية؛
- (11)- توظيف وفصل الموارد البشرية، وكل ما له علاقة بالتعيين والطرء على أساس العرق، العمر الجنس الدين أو أي أساس تمييزي آخر.

وتنطبق هذه الممارسات على مجالات الموارد البشرية المختلفة مثل التعيين والتدريب والترقية وتقييم

الأداء والحوافز. وقد حفز هذا بعض المؤسسات على وضع معايير أخلاقية للعاملين بها.

كما يتوجب على مدير الموارد البشرية الاضطلاع بمسؤولياته الاجتماعية التالية: (رافدة الحريري، الصفحات: 235-237).

أ- مسؤولياته تجاه العاملين: وتشمل الإشراف الدائم والمتابعة، والمشاركة في عملية التدريب، والحضور الدائم، والإرشاد والتوجيه، ومتابعة نمو العاملين في مهنتهم وتقديم الدورات التدريبية لهم أثناء الخدمة، ودعمهم في حضور المؤتمرات والندوات والمحاضرات، وحماية حقوقهم، وتقديم الحوافز لهم، وتشجيعهم على البحث والدراسة والاستزادة من المعارف والعلوم، وتشجيع الاتجاهات الإيجابية فيهم.

ب- مسؤولياته تجاه المنظمة التي يديرها: وتشمل العمليات الإدارية بما فيها التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والتوجيه، والتنسيق، والمتابعة، والتقويم، واتخاذ القرارات الرشيدة، والاتصال الفعال، ورسم السياسات، ووضع البرامج، وتشكيل اللجان، وإدارة الاجتماعات، وحسن إدارة واستغلال الوقت، وتمثيل

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

المنظمة في المحافل العلمية والأدبية والاجتماعية وغيرها، وتطوير الأداء، والمساهمة في تطوير سبل العمل، والنشاطات، والبيئة.

ج- مسؤولياته تجاه المجتمع المحيط به: وتشمل الخدمات المجتمعية التي تقدمها المنظمة للمجتمع وللأفراد، والتواصل الفعال، ونشر الثقافة، وتقديم الاستشارات، وإجراء الدراسات والأبحاث التي تخدم المجتمع.

د- مسؤولياته تجاه نفسه ومركزه الوظيفي: وتشمل سعيه وراء تطوير ذاته شخصياً ومهنياً ورفع مستوى تأهيله، وتبادل الخبرات والزيارات مع المنظمات الأخرى والمؤسسات ذات العلاقة، وغرس ثقة الآخرين به وبقدراته وبشخصيته، والتميز بالصلابة والتماسك والكرامة، أي تحويل الأقوال إلى أفعال، وتحقيق التوازن بين الشجاعة والتروي بشكل يمكنه من قول ما يجب أن يقال، ليعطيه رد فعل آمن لمعالجة القضايا الأساسية بأسلوب بسيط، مع أخذ مشاعر واحترام، وأفكار، وآراء الآخرين في الاعتبار، والعقلية المتسعة، أي الاعتقاد بأن الحياة تتسع باستمرار وأن هناك حلولاً نهائية تحقق الرضا لجميع الأطراف، والتمتع بالكفاءة الفنية وصقلها.

هـ- مسؤولياته تجاه الإدارة العليا: وتتمثل هذه المسؤولية بحسن التواصل مع الإدارة العليا، والالتزام بتعليماتها، وتبادل وجهات النظر معها، والمبادرة، ورفع التقارير التي توضح سلامة سير عملية التنفيذ، وتقديم المقترحات المتعلقة بالتنمية، والاتصال الواضح الفعال.

و- مسؤولية تنمية القيم الأخلاقية: يفترض برجل الإدارة أن يكون القدوة في المثل العليا والأخلاق الفاضلة، ذلك أن الأخلاق الفاضلة هي أصل من أصول ضمان المستقبل للإنسانية، ونقلها إلى حياة زاخرة بالخلق، والأدب والتواضع حياة مبنية على الصدق والوفاء والانجاز والالتزام والثبات وما إلى ذلك من محاسن الأخلاق، وتقع على مدير الموارد البشرية مسؤولية تنمية القيم الأخلاقية لدى العاملين في المنظمة.

ز- مسؤولية الإمام بخصائص العاملين والإداريين: ويقصد بذلك القدرة على معرفة كل فرد معرفة جيدة، ومعرفة قدراته وإمكاناته، وخبراته، ومشكلاته، وخصائصه، ومواهبه، وهواياته، وميوله وحاجاته، وطموحاته، وتطلعاته، وعلاقاته، ونقاط الضعف الموجودة لديه، والعمل على إشباع حاجاته ومساعدته في حل مشكلاته، ومقابلة طموحاته وتطلعاته، وإسناد بعض المهام له والتي تتناسب مع قدراته وميوله، وتوظيف هواياته ومواهبه لخدمة العمل، مع تقديم الحوافز المناسبة له.

2-6- أخلاقيات وظيفة الإنتاج

عادة ما تتعامل أخلاقيات العمل في مجال الإنتاج مع واجبات المنتجين لضمان عدم إلحاق المنتجات وعمليات الإنتاج أية أضرار تنشأ منها أو نتيجة لها، وتركز الجوانب الأخلاقية في مجال عمليات الإنتاج على درجة خطر أي منتج أو عملية الإنتاج، مع العلم أنه من الصعب تحديد درجة من القبول، حيث أن ذلك يتوقف على التكنولوجيا وعلى تغيير المفاهيم الاجتماعية للمخاطر، وتتضمن أخلاقيات العمليات الإنتاجية

ما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة 46).

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

1. المنتجات والخدمات الخطرة بطبيعتها مثل التبغ والكحول والأسلحة والسيارات وتصنيع المواد الكيميائية، وغيرها.
2. العلاقات الأخلاقية بين المؤسسات الصناعية والبيئة ومنها التلوث، والأخلاقيات البيئية، وانبعثات الكربون.
3. المشاكل الأخلاقية الناجمة عن التكنولوجيات الجديدة ومنها الأغذية المعدلة وراثياً، الإشعاع المنبعث من الهواتف المحمولة والصحة.
4. أخلاقيات اختبار المنتج ومنها ما يتعلق بحقوق الحيوان والتجارب على الحيوانات، واستخدام الفئران المحرومة إقتصادياً ككائنات للاختبار.

3-6- أخلاقيات وظيفة المالية والمحاسبة

المحاسبة مجموعة من المبادئ والقواعد والإجراءات التي يعتمد عليها في التحقق من صحة وصدق العمليات المالية أو الأحداث الاقتصادية وإثباتها وقياسها بغرض تقديم المعلومات عنها لتحديد الحقوق والالتزامات وبيان نتيجة النشاط، ولاتخاذ القرارات بواسطة مستخدمي القوائم والتقارير المحاسبية. أما أهم العوامل التي تبرز مدى حاجة الأخلاق فيها هي كالآتي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، الصفحات: 43-44).

1. المحاسبة عبارة عن أفعال تعبر عن سلوك أخلاقي لترشيد السلوك المحاسبي.
2. إن مهنة المحاسبة تخدم طرفاً ثالثاً يستخدمون المعلومات المحاسبية في اتخاذ قراراتهم دون أن يكونوا متعاقدين.
3. الحاجة إلى المحاسبة الإبداعية، وإدارة الإيرادات، والابتعاد عن تضليل التحليل المالي.
4. تهتم بالمحاسبة بتداولات المتعاملين في السوق المالية، وهناك إختيارات عديدة يسلكها المتعاملين لتحقيق هذه المنفعة منها ما يمكن أن يوصف بأنه أخلاقي إذا روعي فيه العمل على التوازن بين المصلحة، ومنها ما هو غير أخلاقي.
5. أن يتوافر في المعايير المحاسبية قيم الصدق والعدالة والأمانة الأمر الذي يتطلب عند إعدادها مراعاة القيم الأخلاقية وهو ما يوفره المدخل الأخلاقي لنظرية المحاسبة.
6. الكشف عن المغالاة في المبالغ المدفوعة المقدمة إلى المديرين التنفيذيين في المؤسسات والإدارة العليا.
7. الكشف عن الممارسات المضادة للمنافسة أو تتنافى مع قيم المجتمع

4-6- أخلاقيات وظيفة التسويق

يجب أن يتحلى التسويق بالأمانة والإخلاص والرغبة في مساعدة الآخرين من خلال المساهمة بتطوير نظام للأخلاق يكون واضحاً ومكتوباً يتبعه كل الموارد البشرية في أنشطتهم التسويقية ويضع عقوبات على مخالفته. ويذهب التسويق إلى أبعد من مجرد تقديم المعلومات حول المنتج والوصول إليه، بل إنه يسعى للتعامل مع القيم والسلوك. وتتداخل أخلاقيات التسويق مع أخلاقيات الترويج، وذلك لأن التسويق يستخدم بكثافة وسائل متنوعة منها وسائل إعلامية. ومع ذلك، يعتبر أخلاقيات ووسائل الإعلام موضوع أكبر من ذلك

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

بكثير، وتمتد خارج أخلاقيات العمل، وتتناول الجوانب التسويقية ذات العلاقة بالأخلاقيات ما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 46).

1. تثبيت الأسعار، والتمييز في الأسعار، وتخفيضها.
2. الممارسات المانعة للمنافسة وتشمل تكتيكات التسعير لتغطية مسائل مثل التلاعب في الولاء وسلسلة التوريد والاحتكار.
3. مضمون الإعلانات والإعلانات الهجومية، واستخدام الجنس في الإعلانات، أو المنتجات التي تعتبر غير أخلاقية أو ضارة.
4. الأطفال والتسويق في المدارس.
- 5 السوق السوداء والسوق الرمادية.

بالإضافة إلى الجوانب الأخلاقية الواجب مراعاتها في الوظيفة التسويقية عموماً هناك عنصر مهم وهو الإتصال عادة ما يكون محاط بحزمة من القوانين والتشريعات الناظمة لعملية الإتصال وتدفعها سواء بين أقسام المنظمة والعاملين فيها من جهة وبين المنظمة وبيئتها الخارجية. وهذا يتضمن الجوانب التالية: (غازي فرحان أبو زيتون، 2016، الصفحات: 63-65).

1- الإتصالات التسويقية أو الترويجية: Promotional Communication: تتطلب التشريعات والقوانين الناظمة لعمليات التسويق والترويج من العاملين فيها مراعاة الدقة وعدم الخداع أو التضليل أو تقديم معلومات غير حقيقية في الإعلان التجاري، وهذا يتضمن ضرورة التقيد بمجموعة من الضوابط القانونية.

ومن الأمثلة على هذا النوع من الإتصالات:

أ- الإعلانات المزيفة والمضللة False & deceptive Advertising ؛

ب- وضع لاصقات غير صحيحة على الغلاف الخارجي للمنتج تقود الزبائن لإتخاذ قرارات خاطئة Inaccurate Labels on product packages؛

ج- أساليب الإغراء والتحول Bait and Switch Tactics والذي يتضمن قيام صاحب المتجر بالإعلان عن أسعار منخفضة داخل المتجر من أجل إغراء الزبون لدخول المحل من أجل بيعه سلع بأسعار أعلى مخالف بذلك لما جاء في الإعلان.

د- إتصالات التوظيف أو الإستخدام Employment Communication: تخضع عمليات التوظيف وإستخدام الموظفين إلى مجموعة من القوانين التي تنظم وتحكم العلاقة بين صاحب العمل وطالب العمل (الموظف). فعلى سبيل المثال تتطلب القوانين وجود وصف وظيفي لكل وظيفة تتمتع بمزايا معينة وتطبق على أي من يشغلها بغض النظر عن جنسه أو جنسيته أو دينه أو غير ذلك.

هـ- تشويه السمعة أو الصورة Defamation: إن أي إنتقاد أو تعليق سلبي أو إتهام من طرف إلى طرف آخر قد يؤدي إلى الإساءة إلى سمعته وبالتالي تشويه صورته أمام الآخرين وما يترتب على ذلك من أضرار مادية ومعنوية قد يصعب إصلاحها. ويطلق على الإنتقاد أو الإتهام المكتوب طعن أو قذف أو تشهير Libel. أما الإنتقاد

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

الشفوي فيطلق عليه مصطلح إفتراء Slander. وفي كلا النوعين من تشويه الصورة، فعلى الشخص أو الجهة المتضررة أن تثبت أمام القضاء ما يلي:

- أ- عدم صحة أو مصداقية الإتهام أو الإنتقاد؛
- ب- أن مضمون الإتهام واللغة المستخدمة تسيء إلى وتشوه سمعة المشتكي؛
- ج- أن الإنتقاد أو الإتهام قد تم نشره للجمهور.

5-6- أخلاقيات وظيفية العلاقات العامة

ترتكز أخلاقيات المهنة لممارس العلاقات العامة داخل المنظمة على اختلاف أنشطتها على أربعة اتجاهات أساسية تصب في مجملها في إعطاء صورة إيجابية عن شخصية المنظمة وهويتها وفلسفتها نحو جماهيرها سواء كان ذلك على مستوى جمهورها الداخلي (جمهور العاملين) أو على مستوى جمهورها الخارجي (جمهور المتعاملين)، وسيتم التفصيل في كل اتجاه من هذه الاتجاهات فيما يلي: (محمد بشير محمودي، 2022، الصفحات: 205-208).

أ- نحو المهنة ذاتها: بالمحافظة على كرامه والإسهام في رفع شأنها، والإلتزام بقواعدها الأخلاقية، والقدرة على تحمل الأعباء والمسؤوليات، وتعلم إجادة مهاراتها، والرغبة في الانتماء إلى المهنة والإعتزاز بها، وتقبلها كمهنة تربوية تعليمية إعلامية تثقيفية والإلتساب لعضوية جمعيات العلاقات العامة، وحضور اللقاءات والمؤتمرات المهنية، والإسهام بنشاطاتها للإرتقاء بمستوى المهنة، وممارسة النقد الذاتي والنقد البناء للمهنة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة، ومحاسبة الذات عن السلوكيات التي يجب أن يلتزم بها أكثر في ممارسة المهنة وتوضيح وبيان نقاط القوة والضعف في آداب وسلوكيات وقواعد أخلاقيات المهنة وعرضها في الندوات المؤتمرات المهنية لتداولها ومناقشتها، أن يضع دائما نصب أعينه أن العلاقات العامة مهنة حساسة، أن أي عمل غير سليم يمكن أن يشوه المهنة، وأن يتصف بصفات لا تتوافر لدى الآخرين للحفاظ على مكانة المهنة، أن يتحلى بالضوابط والمعايير الأخلاقية ليزيد من وقار المهنة، ويزيد من قدرها وشأنها وأن أي نجاح مهني يحققه يعود إليه بالنفع والتقدير والعكس صحيح.

ب- نحو الإدارة العليا: تركز اتجاهات ممارس العلاقات العامة نحو الإدارة العليا على الاتصال الرسمي بشقيه النازل التي تكون أشكاله من خلال تعليمات، قرارات، لوائح وضوابط قانونية. وفي شقه الثاني الصاعد التي تكون أشكاله من خلال تقارير، شكاوى، اقتراحات وتوصيات. هذا ما يجعل إدارة العلاقات العامة ممثلة في خبير أو مستشار العلاقات العامة كحلقة وصل بين مستويين إداريين بين المستوى الأعلى ممثلة في الإدارة العليا من خلال العمل على إيضاح السياسات والبرامج التنموية المقدمة للعاملين وطرق تنفيذها ومتابعتها قصد الوصول إلى الأهداف المنشودة، وهذا من خلال إعطاء الأوامر والصلاحيات للمستويات الإدارية والتنظيمية الصحيحة، وبين أدنى مستوى إدارة ممثلة في الإدارة التشغيلية التي تضم الموظفين والعاملين بكل تصنيفاتهم وهذا من خلال نقل الإنشغالات والتقارير المقدمة من طرف العاملين إلى الإدارة العليا عن طريق أخصائي العلاقات العامة بكل أمانة ومصداقية بعيدا عن كل تزيف للحقائق وتشويه للمعلومات دون زيادة

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

أو نقصان لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى إرباك العمل أو تعطيله من خلال نشوب خلافات وصراعات تنظيمية تؤدي إلى عواقب وخيمة تكون نتيجتها حدوث أزمات تؤدي إلى إغلاق المؤسسات وإفلاسها.

ج- نحوزملائه: من خلال توفير بيئة عمل تتميز بالثقة المتبادلة والصدق والألفة والمحبة مما يجعل العامل يعيش وسط جو من التفاهم والتعاون، وهذا ما يقلل من حدوث اضطرابات وتكتلات وصراعات شخصية بين العمال، مما يساهم بدور فعال في تحقيق الترابط والتعاون والإنسجام والتنسيق بين مختلف المستويات والإدارية والتنظيمية داخل المنظمة.

د- نحو المجتمع: يرتكز هذا النوع من الإتجاهات على القيم والمبادئ الإنسانية التي تميز كل منظمة عن الأخرى وهذا من خلال جمهوره الداخلي التي تقع على عاتقه مسؤولية إجتماعية تجاه المجتمع التي ينتمي إليه من خلال العمل جاهدا على تقديم الخدمات والمنتجات بكل مسؤولية وإنسانية لأن كل موظف من موقع عمله يعتبر جزءا لا يتجزأ من النظام الاجتماعي ككل، والذي يفترض أن يكون على قدر من المسؤولية والاجتماعية والإحساس بقيمة الفرد والمجتمع من خلال الخدمة والسلعة المقدمة له. وحتى في حالة تعارض بعض الواجبات مع المصالح الشخصية، فعلى ممارسي العلاقات العامة أن يؤدوا أعمالهم وواجباتهم تجاه المجتمع بكل حياد وموضوعية والإبتعاد قدر الإمكان عن الذاتية والتحيز، من أجل المحافظة على قيم المجتمع وأصالته وأخلاقياته.

6-6- أخلاقيات وظيفية البحث والتطوير

يتكون الإطار المحتمل للبحث والتطوير الأخلاقي من المبادئ التالية: (بدون مؤلف، 2024)

أ- إحترام كرامة الإنسان وحقوقه: يتطلب هذا المبدأ أن يحترم البحث والتطوير القيمة المتأصلة والكرامة لجميع البشر، ويحمي حقوقهم وحياتهم ورفاهيتهم، وهذا يعني أن البحث والتطوير يجب أن يتجنب إيذاء أو استغلال المشاركين البشريين أو المستفيدين أو الأطراف المتضررة، ويجب أن يحصل على موافقتهم المستنيرة، ويحترم خصوصيتهم، ويحمي سريتهم.*

ب- الإحسان وعدم الإيذاء: يتطلب هذا المبدأ أن يهدف البحث والتطوير إلى تحقيق نتائج إيجابية ومنع أو تقليل النتائج السلبية للمجتمع والبيئة، وهذا يعني أن البحث والتطوير يجب أن يقيم التأثيرات والتداعيات المحتملة لمنتجاته أو عملياته أو خدماته، ويجب أن يسعى إلى تعظيم الفوائد وتقليل الأضرار للأجيال الحالية والمستقبلية.**

ج- العدالة والإنصاف: يتطلب هذا المبدأ أن يعمل البحث والتطوير على تعزيز العدالة والإنصاف في توزيع تكاليفه وفوائده، ويحترم التنوع وشمول المجموعات ووجهات النظر المختلفة، وهذا يعني أن البحث

* على سبيل المثال، ينبغي لشركة الأدوية التي تعمل على تطوير دواء جديد أن تتأكد من إجراء تجاربها السريرية وفقا للمعايير والقواعد الأخلاقية، وأن المخاطر والفوائد المحتملة يتم إبلاغها بوضوح للمشاركين والجمهور.

** على سبيل المثال، ينبغي لشركة التكنولوجيا الحيوية التي تعمل على تطوير محصول جديد معدل وراثيا أن تقوم بتقييم آثاره البيئية والاجتماعية، وينبغي لها أن تتأكد من أنها لا تشكل أي تهديد للتنوع البيولوجي، أو الأمن الغذائي، أو صحة الإنسان، وعدم تكرار فضيحة وكارثة كورونا COVID19.

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

والتطوير لابد أن يتجنب خلق أو تفاقم أي شكل من أشكال التمييز أو القمع أو الظلم، وينبغي له أن يضمن أن نتائجه في متناول كل من يحتاج إليها وبأسعار معقولة.***

د- المسؤولية والمساءلة: يتطلب هذا المبدأ إجراء البحث والتطوير بطريقة شفافة وصادقة وخاضعة للمساءلة، والالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير ذات الصلة. وهذا يعني أن البحث والتطوير يجب أن يكشف عن مصادره وأساليبه ونتائجه، ويجب أن يعترف بالقيود والشكوك والأخطاء، ويعني ذلك أيضاً أن البحث والتطوير يجب أن يقبل ويعالج أي قضايا أخلاقية أو معضلات أو خلافات قد تنشأ عن أنشطته، ويجب أن يكون مستعداً لاتخاذ إجراءات تصحيحية أو مواجهة العقوبات إذا لزم الأمر.****

6-7- أخلاقيات الملكية الفكرية والمعارف والمهارات

يقصد بالملكية الفكرية حقوق إمتلاك جهة ما لأعمال الفكر الإبداعية أي الاختراعات والمصنفات الأدبية والفنية والرموز والأسماء والصور والنماذج والرسوم الصناعية، التي تقوم بتأليفها أو إنتاجها أو تنتقل إلى ملكيتها لاحقاً. ويمكن القول إن للمعارف والمهارات قيمة ولكن ليس لها ملكية سهلة مثل الموجودات الأخرى الملموسة. وتتناول الاخلاقيات المتعلقة بالملكية الفكرية الجوانب التالية: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، صفحة: 47).

1. التجاوز على براءة الاختراع، وحقوق المؤلف، والعلامات التجارية.
2. إساءة استخدام أنظمة الملكية الفكرية لخنق المنافسة ومنها إساءة استخدام براءات الاختراع، وسوء استخدام حقوق التأليف والنشر.
3. تعرض مفهوم الملكية الفكرية لانتقادات لأسباب أخلاقية
4. ممارسة إجتذاب الموارد البشرية الرئيسيين بعيدا عن المنافس للاستفادة غير عادلة من المعارف أو المهارات التي يمتلكونها.
5. توظيف جميع ذوي المواهب في مجال معين، بغض النظر عن الحاجة، من أجل منع أي منافسين توظيفهم.

6. التنقيب البيولوجي (الأخلاقي)، والقرصنة البيولوجية (غير الأخلاقية).

7. أعمال المخبرات والتجسس الصناعي.

6-8- أخلاقيات العمل الدولية

برزت أخلاقيات العمل كمجال في السبعينات، بينما لم تظهر أخلاقيات العمل الدولية حتى أواخر

التسعينات، وتشمل القضايا المتعلقة بأخلاقيات العمل الدولية ما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس، 2016، الصفحات: 48-49).

*** على سبيل المثال، يجب على شركة البرمجيات التي تقوم بتطوير نظام جديد للذكاء الاصطناعي التأكد من أنها لا تظهر أي تحيزات أو أحكام مسبقة ضد أي أفراد أو مجتمعات، وأنها لا تنتهك حقوقهم أو حرياتهم. وللأسف هذا ما أثبتته الأبحاث الحديثة حيث تبين تحيز الذكاء الاصطناعي مثلاً في عمليات التوظيف لأصحاب البشرة البيضاء.

**** على سبيل المثال، يجب على شركة تكنولوجيا النانو التي تطور مادة جديدة أن تقدم تقريراً عن النتائج التي توصلت إليها ومنشوراتها، ويجب أن تستجيب لأية مخاوف أو انتقادات أخلاقية قد يثيرها الجمهور أو السلطات.

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

1. البحث عن القيم العالمية كأساس للسلوك التجاري الدولي.
 2. المقارنة بين تقاليد أخلاقيات العمل في مختلف البلدان.
 3. المقارنة بين تقاليد أخلاقيات العمل بين وجهات النظر الدينية المختلفة.
 4. القضايا الأخلاقية الناشئة عن المعاملات التجارية الدولية، مثل التسعير التحويلي والتنقيب البيولوجي والقرصنة البيولوجية في صناعة الأدوية، وحركة التجارة العادلة.
 5. قضايا العولمة والإمبريالية الثقافية.
 6. المعايير العالمية المتعلقة باستخدام وتشغيل الأطفال.
 7. المؤسسات المتعددة الجنسيات والاستفادة من الاختلافات الدولية، مثل الاستعانة بمصادر خارجية الإنتاج (الملابس على سبيل المثال) والخدمات (مثل مراكز الاتصال) من البلدان ذات الأجور المنخفضة.
 8. إمكانية التجارة الدولية مع دول منبوذة.
- غالباً ما تستخدم البلدان الخارجية الإغراق باعتباره تهديداً تنافسياً، وبيع المنتجات بأسعار أقل من قيمتها العادية، وهذا يمكن أن يؤدي إلى مشاكل في الأسواق المحلية، ويصبح من الصعب لهذه الأسواق منافسة الأسعار التي تحددها الأسواق الأجنبية.

9-6 أخلاقيات العملية الإتصالية

لكي يحقق الإتصال النتيجة المستهدفة فيتوجب على المتصل ليس فقط التفكير المسبق والعميق فيما يود توصيله للآخرين، ولكن ما هي النتائج المحتملة وتأثيرها على الآخرين، ويأخذ الجانب الأخلاقي الكثير من الإهتمام في منظمات الأعمال لما له من تأثير على بناء سمعة المنظمة في البيئة التي تعمل بها وقبولها لها. فالمنظمات التي تتعامل بشفافية وتنقل الحقائق عن أدائها ورسالتها وأهدافها وآلية تعاملها مع أصحاب المصالح، تحظى بالقبول والتعاون على عكس المنظمات الأخرى التي تخفي المعلومات أو تقدم معلومات غير صحيحة. لذا، يتضمن السلوك الأخلاقي في الإتصال تقديم معلومات ملائمة وحقيقية وغير مظللة، وعدم تقديم معلومات كاذبة ومضللة تدفع الآخرين لإتخاذ قرارات خاطئة. ومن الأمثلة على أنواع السلوك غير

الأخلاقي: (غازي فرحان أبو زيتون، 2016، الصفحات 61-63)

- 1-1- الإنتحال Plagiarism: من خلال قيام شخص أو جهة ما بعرض معلومات أو كلمات أو إختراعات قدمها أو قام بها آخرون وينسبها لنفسه. بالإضافة للجانب الأخلاقي، هنالك بعد قانوني للإنتحال خاصة عندما يتم التعدي على حقوق الملكية الفكرية للآخرين.
- 2-1- سوء الإقتباس الإنتقائي Selective Misquoting : ويتم من خلال حذف أو إضافة متعمدة لمعلومات عن شخص أو منتج أو شركة بهدف تحسين الصورة أو الإساءة إليها.
- 3-1- تعديل وتغيير في الأرقام والنسب Misrepresenting Numbers & Ratios : ويتم من خلال التلاعب في الأرقام والنسب من خلال الزيادة أو النقص أو حذف أو اضافة أرقام أو نسب غير موجودة.

المحور السادس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

4-1- التشويه البصري Distorting Visuals: ويتم من خلال التلاعب بالصورة المرئية مثل التلاعب بحجم المنتج أو لونه بحيث تظهره بأكبر من حجمه أو بلون أفضل أكثر جذبا للزبون. كأن يقوم أحد مطاعم الوجبات السريعة بعرض حجم المنتج من خلال الإعلان التجاري وإظهاره بحجم ومظهر لا يتفق مع حجمه ومظهره الحقيقي.

وفي هذا السياق، لا بد من الإشارة الى نوعين من المصطلحات الأخلاقية التي كثيرا ما تحدث في الممارسات اليومية في بيئة الأعمال والمجتمع عموما هما: المعضلة الأخلاقية والسقوط أو الإنحطاط الأخلاقي. (غازي فرحان أبو زنتون، 2016، الصفحات: 62-63).

أ- المعضلة الأخلاقية Ethical Dilemma : وتحدث عندما يكون المدير أو أي جهة معينة أمام خيارين غير واضحين تماما ويطلب منه إختيار أحدهما علما أن كلا الخيارين أخلاقي وأحيانا قانوني. مثال: إفرض أنك تعمل مديراً عاماً لإحدى منظمات الأعمال التي تواجه إنخفاض مستمر في حجم مبيعاتها خلال السنوات الثلاث الماضية، مما يتطلب منك تخفيض التكاليف من خلال الإستغناء عن خمسين (50) عاملا، لكنك قررت تنفيذ ذلك القرار بعد شهرين من تاريخه التزاماً بقانون العمل والعمال وهو قرار قانوني وأخلاقي إذ أن الشركة لا تستطيع الاستمرار في دفع أجور العاملين نتيجة لمتغيرات بيئية خارجة عن سيطرة إدارة الشركة على الرغم من التأثير السلبي على العمال المفصولين من العمل وهو بعد أخلاقي آخر يجب أخذه بعين الاعتبار من قبل متخذ القرار.

ب- السقوط أو الإنحطاط الأخلاقي Ethical Lapse : ويحدث عندما يعلم الفرد أنه أمام بديل غير أخلاقي (وأحيانا غير قانوني) ومع ذلك يختاره. ومثال على ذلك، عندما يتم تحفيز مجموعة من العاملين للقيام بعمل ما يشكل خطرا على حياتهم بدون إبلاغهم عن المخاطر التي ستواجههم وكيفية التعامل مع هذه المخاطر، وإذا ما حدثت المشكلة تدعي الإدارة بعدم معرفتها بهذه المخاطر وتحاول التنصل من المسألة.



المحور السابع: الفساد الإداري

- 7-1- ماهية الفساد الإداري
- 7-2- المقاربات النظرية لظاهرة الفساد
- 7-3- أسباب ظهور وتفشي الفساد
- 7-4- أنواع الفساد الإداري
- 7-5- تكلفة الفساد
- 7-6- الآثار المتعلقة بظاهرة الفساد
- 7-7- قياس الفساد
- 7-8- مؤشر مدمركات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية

المحور السابع: الفساد الإداري

1-1- ماهية الفساد الإداري

نالت ظاهرة الفساد إهتمام كبير جداً من طرف الباحثين والمهتمين بالموضوع من رجال السياسية والقضاء ورجال الأعمال والإداريين وحتى رجال الدين والفقهاء، وهذا ما يبرر الحجم الكبير من الدراسات الوطنية والدولية في هذا المجال، مما يعكس درجة أهمية تناول الموضوع بكل جوانبه، فالفساد ظاهرة تعرقل عملية البناء والتقدم في كافة المستويات الاقتصادية والمالية والسياسية والاجتماعية والثقافية لعموم أبناء المجتمع، فهي تهدر الأموال والثروات والوقت والطاقات وتعرقل أداء المسؤولين وإنجاز الوظائف والخدمات.

الفساد لغة: من فسد، فسد الشيء، (يفسد) بضم السين (فسادا) فهو (فاسد)، و(فسد) بضم السين أيضاً فهو (فسيد)، و(أفسده ففسد)، والمفسدة ضد المصلحة، وفساد الشيء يعني تلفه وعدم صلاحيته والفساد في معاجم اللغة هو من (فسد) ضد (الصلح). (حمزة حسن خضر الطائي ومازن ليلو راضي، 2015، صفحة: 17).

الفساد اصطلاحاً: لم يعطى له تعريف واحد بل تعدد الآراء في تعريفه بتعدد الدراسات ووجهات النظر وفق كل باحث له، لهذا سندرج أكثر من تعريف حتى تتضح أكثر هذه الإختلافات.

التعريف الأول: هو إنتهاك القوانين والانحراف عن تأدية الواجبات الرسمية في القطاع العام لتحقيق مكسب مالي شخصي، ويعرف من خلال المفهوم الواسع بأنه الإخلال بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي يؤمن بها الشخص، وكذلك هو إخضاع المصلحة العامة للمصالح الشخصية، وغالباً ما يكون عن طريق وسطاء ولا يكون مباشراً. (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

التعريف الثاني: لمنظمة الشفافية الدولية* للفساد الإداري بأنه " كل عمل يتضمن سوء إستخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو جماعته "

التعريف الثالث: للبنك الدولي أنه " إساءة إستعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول أو طلب أو ابتزاز رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة، كما يتم عندما يقوم وكلاء أو وسطاء لشركات أو أعمال خاصة بتقديم رشاي الاستفاد من سياسات أو إجراءات للتغلب على منافسين، وتحقيق أرباح خارج إطار القوانين، كما يمكن للفساد أن يحدث عن طريق استعمال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة. (بوزيد سايج، 2012، صفحة: 56).

التعريف الرابع: ورد في البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة: الفساد هو إساءة إستعمال السلطة العمومية أو الوظيفة للمنفعة الخاصة، سواءً عن طريق الرشوة، أو استغلال النفوذ أو المحسوبية أو الغش أو الإكراه للتعجيل بالخدمات أو عن طريق الاختلاس. (بوزيد سايج، 2012، صفحة: 56).

التعريف الخامس: يرى صندوق النقد الدولي مفهوماً آخر للفساد فعرفه بأنه: علاقة الأيدي الطويلة والخفية المعتمدة التي تهدف كسب الفوائد والأرباح بصورة غير مشروعة قانوناً من هذا السلوك لشخص واحد أو لمجموعة ذات العلاقة بالآخرين. (بوزيد سايج، 2012، صفحة: 56).

* شعارها: الإتحاد العالمي ضد الفساد.

المحور السابع: الفساد الإداري

التعريف السادس: إنه السلوك غير السوي ينطوي على قيام شخص بإستغلال مركزه وسلطاته، في مخالفة القوانين واللوائح والتعليمات، لتحقيق منفعة لنفسه أو لذويه من الأقارب والأصدقاء والمعارف وذلك على حساب المصلحة العامة ويظهر هذا السلوك في شكل جرائم، ومخالفات كالرشوة والرشوة والسرقة وسوء إستخدام المال العام، والإنفاق غير القانوني للمال العام مما ينتج عنه إهدار الموارد الإقتصادية للدولة وينعكس سلباً على عمليات التنمية الإقتصادية والإجتماعية وعدم الإستقرار السياسي والإجتماعي. (حسين المحمدي بوادي، 2008، الصفحات: 13-14)

وهناك من يربط بين الفساد وإحتكار القرار وحرية التصرف، على إعتبار وجود علاقة عكسية بين الفساد ودرجة إحتكار والمساءلة ويمكن التعبير على ذلك بالعلاقة التالية: (محمد المومني، صفحة: 160).

الفساد = إحتكار القرار + حرية التصرف – المساءلة

وفي سبيل تحديد وتحليل الحالات التي من شأنها أن تؤدي إلى الفساد ربط (Klitgaard) نشوء الفساد بثلاثة عوامل رئيسية وضعها في صيغة معادلة على النحو التالي: (نجيب طاهر عبده الحاج محمد المخلافي، 2013، الصفحات: 50-51).

الفساد = احتكار السلطة + حرية التصرف من قبل المسؤولين – المساءلة

Corruption (C) = monopoly power (M) + discretion by officials (D) – accountability (A).

$$C = M + D - A$$

أي أنه إذا كان شخص ما لديه سلطة احتكار سلعة أو خدمة ولديه السلطة التقديرية أو حرية التصرف لتحديد ما إذا كان شخص ما يحصل على تلك السلعة أو الخدمة أو تحديد مقدار ما يحصل عليه منها، ولم يكن هناك مساءلة بموجها يمكن للآخرين أن يفحصوا ما يقوم به ذلك الشخص، فإننا بالتالي سنعثر على الفساد، سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص، وسواء كان ذلك في بلد فقير أو غني، وقد اقتبس البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP هذه المعادلة وأجرى تعديلاً عليها بإضافة عاملين آخرين وأعاد صياغتها على النحو التالي: (نجيب طاهر عبده الحاج محمد المخلافي، 2013، الصفحات: 50-51).

الفساد = (الاحتكار + حرية التصرف) - (المساءلة + النزاهة + الشفافية)

Corruption = (Monopoly + Discretion) – (Accountability + Integrity + Transparency)

ويمكن القول إن هذه المعادلة تلخص جانباً كبيراً من أسباب إنتشار الفساد المرتبطة بالجوانب التنظيمية والإدارية، والتي تتعدد وتنوع بشكل كبير في إطار النظرة إلى العملية الإدارية من منظور شامل باعتبارها عملية متكاملة تشمل الأنشطة في مختلف جوانب الحياة وليس بوصفها عملية فنية تقتصر على أنشطة معينة فحسب، بل تشمل التأثيرات المتبادلة مع البيئة الكلية بأبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

ومما يلاحظ كذلك على التعاريف، أنها جعلت الفساد حكراً على القطاع العام دون القطاع الخاص مع أن القطاع الخاص به ما يكفيه من الفساد وهذا ما بينته التجارب.

المحور السابع: الفساد الإداري

التعريف السابع: فهو يخص نظرة الإسلام الذي يحارب ويجرم ويعاقب كل نوع من أنواع الفساد التي ذكرناها سواء أكان في المجال الديني، أو الأخلاقي والاجتماعي أو الاقتصادي والإداري أو السياسي أو الثقافي وذلك للنظرة الشمولية التي يتميز بها النظام الإسلامي عن بقية النظم. (عبد الحق أحمد حميش، 2013، صفحة: 09).

فالفساد في الإسلام: "هو كل المعاصي والمخالفات لأحكام الشريعة الإسلامية ومقاصدها، يعني هو الخروج عن منهج الله تعالى، يقول ابن كثير الفساد: الفساد هو الكفر والعمل بالمعصية. (محمد المومني، صفحة: 159). فالمال قوام الحياة ووسيلة هامة لتحقيق التنمية الشاملة للفرد والمجتمع، وقد أمرنا الله عز وجل بالمحافظة عليه وحمايته من كافة صور الإعتداء التي تؤدي إلى إهداره أو نهبه، كما أمرنا بحسن إستغلاله والعمل على تنميته لتنتفع به الأجيال المتعاقبة. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، صفحة: 247).

لقد ورد في القرآن الكريم (50) آية في مناسبات مختلفة، وهي تندد بالفساد، وتدعو إلى تحرير النفس من عواقبه الوخيمة، كما وردت (24) آية في تحريم الأذى والأذى للآخرين، وبهذا فالقرآن الكريم طرح معنى ومصطلح الفساد أوسع بكثير مما هو متعارف عليه في أذهان الناس. (جون العتاي وطه حسين علي، 2008).

كما بينت الآيات أيضاً أن الفساد متأصل في بعض الأمم ويكون الفساد أشد كلما كان للمفسد ولاية وسلطان لأن من دوافعه وبواعثه طلب العلو في الأرض بغير الحق؛ وقد نهى الله سبحانه وتعالى عن الفساد في الأرض بعد إصلاحها جملة وتفصيلاً ونهى عن سلوك طريق المفسدين وإتخاذ وسائلهم وتوعد المفسدين بالخيبة والعذاب الشديد والخسران الأكيد في العاجل والأجل. (محمد المدني بوساق، 2004، صفحة: 11).

فلقد رسم الإسلام للأخلاق منهجاً واسعاً مرناً ميسر التطبيق في مختلف العصور، وجعل إطار القيم الأخلاقية واسعاً يحقق الحرية الشخصية ويتقبل الجهود الفردية، ومع هذا أقام كثيراً من الضوابط التي تقف حاجزاً ضد الظلم والشر والفوضى، وجعل الإسلام من شعائر العبادات قوة دافعة ذاتية لتنمية الخلق الفاضل وحراسته من نوازع وضعف النفس البشرية.

من التعاريف السابقة توصف ظاهرة الفساد بأنها:

- 1- ظاهرة سيئة تؤدي إلى إساءة استعمال السلطة الرسمية ومخالفة الأنظمة والقوانين والمعايير الأخلاقية.
- 2- ظاهرة تؤثر على أهداف المصلحة العامة نتيجة لتأثيرها السلبي في النظام الإداري.
- 3- ظاهرة نتجت عن إنحرافات سلبية وبالتالي فهي ستولد إفرازات سلبية على النظام الإداري قد يتحمل أعباءها الموظفون والجمهور.
- 4- ظاهرة سلبية قد تحدث بشكل فردي أو جماعي.
- 5- ظاهرة تهدف إلى إحداث انحراف في المسار الصحيح للنظام الإداري لتحقيق أغراض غير مشروعة.
- 6- ظاهرة سلبية قد تحقق عوائد غير شرعية للشخص الذي يمارسها وليس بالضرورة إن تكون هذه العوائد مالية.

كما يمكن وصفه كذلك بأنه: (حسين المحمدي بواوي، 2008، صفحة: 14).

- 7- سلوك غير سوي مخالف للقانون واللوائح والتعليمات والأخلاق؛
- 8- الفاعل غالباً هو الموظف العام بالحكومة أو شركات قطاع الأعمال؛

المحور السابع: الفساد الإداري

9- هدف الفساد هو تحقيق مصلحة خاصة للموظف أو لذويه على حساب المصلحة العامة كما قد تكون المصلحة الخاصة مادية أو أدبية؛

10- خطر الفساد هو الإضرار بالمصالح الاقتصادية أو الإجتماعية أو السياسية أو الثقافية للمجتمع.

يضاف لما سبق أن الفساد ظاهرة لها الخصائص والسمات الرئيسية التالية: (نجيب طاهر عبده الحاج محمد المخلافي، 2013،

الصفحات 24-25).

11. الفساد ظاهرة عالمية تنتشر في الدول المتقدمة والمتخلفة، لا ترتبط بدولة دون غيرها أو بفرد دون أفراد المجتمع، فالتأثير متداخل والحلقات متشابكة، فالفساد ظاهرة إنسانية ذات جوانب اقتصادية واجتماعية وسياسية، يتفاوت حجمها ودرجة إنتشارها من مجتمع إلى آخر، فهو ظاهرة معقدة ومتعددة الأوجه ذات أسباب وآثار متعددة

12. أيضاً، كما أنه يأخذ أشكالاً مختلفة ويعمل في سياقات مختلفة.

13. الفساد من الجرائم الاقتصادية ذات الطبيعة المستمرة والمتغيرة والمتجددة، فاستمرار الفساد يكمن في ديناميكية داعمة لذاتها لأنه يتكيف أو يتغير تبعاً للظروف والملازمات، حيث يغير الفساد من خصائصه أو طابعه إستجابياً لتغير العوامل الاجتماعية الاقتصادية والثقافية والسياسية، وكما أن هذه العوامل تؤثر في الفساد فإن الأخير يؤثر فيها أيضاً، وبالتالي يبقى مفهوم الفساد غير واضح وتبقى حقيقة الفساد متغيرة المعالم، ليس من حيث إطارها السياسي والاقتصادي والثقافي فحسب، بل ومن حيث إطارها الاجتماعي المتغير لمفهوم الجريمة والمفاهيم والأنماط الاجتماعية المتعددة بشأنها.

14. الفساد موضوع حساس يتحاشى الناس ذكره أولاً، ويلتمسون الأعذار لتجنب الخوض فيه ثانياً.

15. الفساد ظاهرة معقدة ومركبة لا تفصح عن طبيعتها بسهولة، فهي تتجسد في سلوكيات وتصرفات تتنافى مع قواعد السلوك الاجتماعي والقيم السائدة في المجتمع وتنتهك القوانين والأنظمة والتشريعات المطبقة فيه، وبالتالي فإن ممارسة الفساد بطبيعتها تحمل دلالات أخلاقية واجتماعية سلبية، ولذلك فإنها تُمارس في ظل درجة عالية من السرية والكتمان، ويكون لجميع الذين يعرفون بممارستها مصلحة في التكتم عليها، وما يكشف من حالات الفساد لا يؤدي عادةً إلا إلى الكشف عن جزء من الحقيقة التي يجب معرفتها.

كما يتميز الفساد كذلك بـ (خالد عيادة نازل عليما، 2014-2015، صفحة : 86،87).

16. السرية: حيث يتم في الخفاء وبأساليب التحايل والخديعة، بسبب ما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة وغير قانونية وغير أخلاقية، إلا إنه من الممكن أن تصبح علنية في حال إستفحال بعض مظاهر الفساد في المجتمع وصيرورتها كشيء عادي غير مستهجن، وهذا من أخطر المراحل في المجتمع.

17. إشراك أكثر من طرف: فقد تكون هنالك علاقات تبادلية للمصالح والمنافع والالتزامات بين الأطراف المتعاطية للفساد، إضافة إلى قيام المتورطين بالتمويه والتستر على أعمالهم الفاسدة بنشاطات أخرى ربما تكون أعمال خيرية، وقد تكون تعبير عن إتفاق إرادة صانع القرار والمؤثر بتكليفه مع إرادة أولئك الذين يحتاجون إلى قرارات تخدم مصالحهم الفردية أولاً وأخيراً.

المحور السابع: الفساد الإداري

18. يرتبط بمظاهر التخلف الإداري السائدة: يترافق الفساد أحيانا كثيرة ببعض المظاهر كتأخير المعاملات، والتغيب عن العمل، وسوء استغلال الوقت، والعصبية مع المتعاملين وغيرها من المشاكل الإدارية، وهذا ما يؤدي إلى ظهور شعور عام لدى العناصر الصالحة في النظام أو الجهاز الإداري بعدم الراحة في فقدان الحافز على العمل الجاد وخوفهم من أذى العناصر الفاسدة خاصة، إذا كانوا من أصحاب القرار في الجهاز الإداري. وفي ذلك حماية المنحرفين وعدم كشفهم والآثار الخطيرة التي يمكن أن تترتب من جراء ممارساتهم والتي يمكن أن تمتد إلى خارج الجهاز الإداري لتؤثر على المجتمع ككل.

19. سرعة الانتشار: أهم ما يميز الفساد هو سرعة انتشاره، فقد تم تشبيهه بالسرطان الذي ينخر أعضاء الجهاز الإداري تدريجيا إذا وجد البيئة الملائمة، وبهذا يزداد نفوذ الفاسدين مما يعطيهم القوة اللازمة للضغط على باقي أجهزة الإدارة للسير على خطاهم طوعا أو كرها، وخاصية الانتشار هذه لا تقتصر على حدود الجهاز الإداري بل هي سمة عالمية عابرة للقارات تنتقل من دولة إلى أخرى، خصوصا في ظل التحديات الكثيرة، كالعولمة وثورة الاتصالات، والسوق المفتوحة، والانفجار المعرفي.

في حين أن مظاهر أو الآليات التي يقوم عليها الفساد ملخصة فيما يلي: (بوزيد سايج، 2012، صفحة: 57).

- 1- الرشوة والسرقة والاختلاس والتزوير؛
- 2- تقاضي العمولات وقبول الهدايا والإكراميات؛
- 3- التلاعب بمحتويات الملفات في الجهات الرسمية وبالأختام الرسمية وبيع الوظائف والترقيات؛
- 4- الابتزاز واستغلال النفوذ؛
- 5- الحصول على قروض من الجهات عامة؛
- 6- استثمار موارد الدولة لتحقيق مكاسب خاصة؛
- 7- بيع الطوائف الخاصة برسوم الخدمات والتأمر ببيع بعض الأوراق الرسمية؛
- 8- المساعدة في التهرب من الضرائب والتزوير في التقديرات الضريبية؛
- 9- التلاعب بتحرير المخالفات النظامية وانتهاك اللوائح والأنظمة والتأمر مع غاسلي الأموال؛
- 10- التدخل في أعمال السلطة القضائية.

كما يدخل في هذا الإطار كذلك: (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

11- الاستغلال غير المشروع من قبل الموظف للصلاحيات الإدارية أو المنصب الحكومي المخول له وفق القانون.

12- إستغلال الفساد الحكومي أو الإداري من قبل القطاع الخاص كتسليم مشاريع إقتصادية لشركات معينة خارج إطار المناقصات.

13- المخالفة للقوانين واللوائح والقيم والأخلاق.

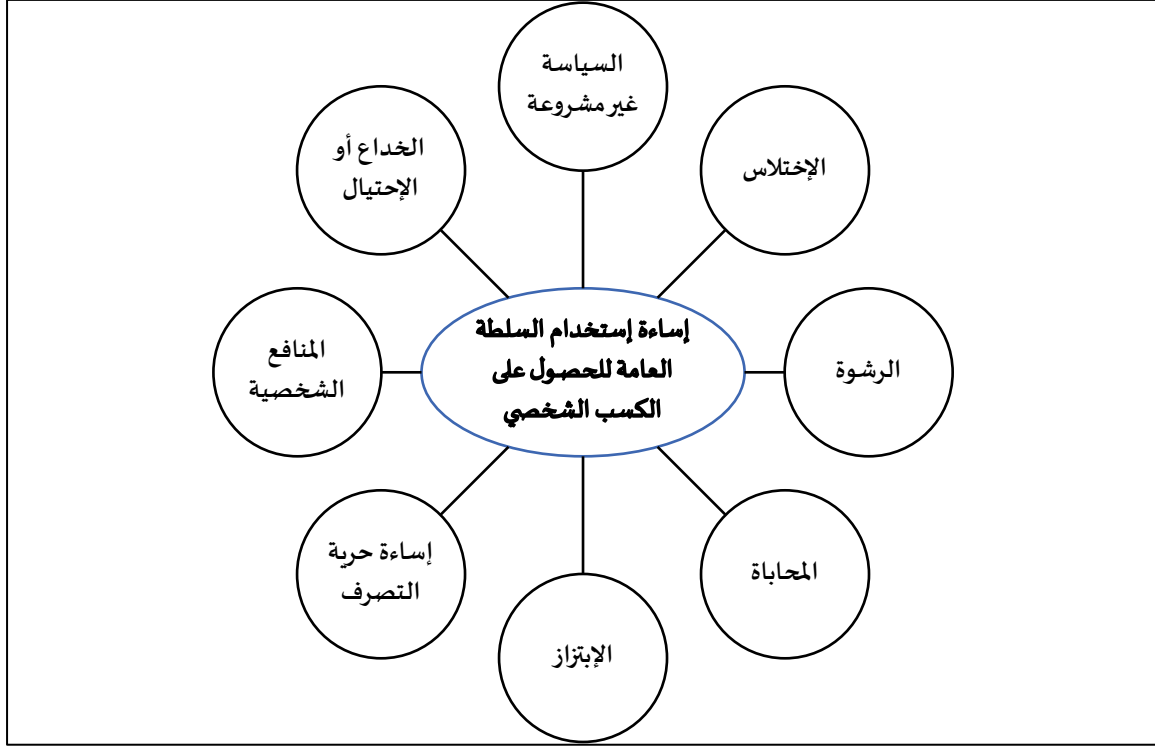
14- السرية التامة في ممارسة الفساد وبطريقة غير مباشرة والاعتماد على التحايل والخديعة في التعامل.

15- الروتين في عمل دوائر الدولة ووضع العراقيل في طريق مصالح المواطنين والتعاس عن أداء الواجب.

والشكل التالي يلخص بعض ما سبق ذكره:

المحور السابع: الفساد الإداري

الشكل رقم 3: يوضح بعض آليات الفساد الأكثر إنتشاراً



المصدر: (محمد المومني، صفحة: 161).

2-7- المقاربات النظرية لظاهرة الفساد

لقد إهتمت مختلف المدارس الفكرية بتفسير ظاهرة الفساد، وبناءً على إجهادات الباحثين في هذا المجال وضعوا عدد من التصنيفات لمفاهيم الفساد الإداري وتعريفاته وفقاً للمدارس الفكرية التي ينتمون إليها من جهة، والزوايا التي نظروا منها إلى الفساد من جهة أخرى.

لقد تتبع سيمسون فيرنر (Simpson Werner) تطور مفهوم الفساد الإداري عبر ثلاث مدارس كبرى

مختلفة فكرياً هي: (حاجة عبد العالي، 2012-2013، الصفحات: 51-55).

1- المدرسة القيمية (Moralist School): وهي أقدم المدارس وتؤكد على المعايير الأخلاقية والقيم الدينية،

كما تحارب الفساد وتعدّه مرضاً فردياً هداماً للشخص.

2- المدرسة الوظيفية (Functional Structural): والتي إستندت للمنهج البنيوي الوظيفي في أطروحاتها

وعدت الفساد ظاهرة طبيعية و مصاحبة للنمو، و ثمناً لا بد من دفعه لتحريك عجلة النمو.

3- المدرسة ما بعد الوظيفية (Post Functionnal): وتسمى أيضاً باللاتعديلية Non-revisionists، و التي

ظهرت في الربع الأخير من القرن العشرين كرد فعل على تزايد الفساد وإنتشاره من جهة، و على عيوب

الفلسفة الذرائعية الميكيفالية التي استندت عليها المدرسة الوظيفية من جهة أخرى.

ولقد أعاد رواد هذه المدرسة تأكيد المبادئ الأخلاقية والقيمية للوظيفة العامة وعارضوا الافتراضات

النظرية للوظيفية، محذرين الأكاديميين والمجتمع والدولة من التأثيرات المخدرة للمجتمع الوظيفي مستندين

في الوقت ذاته على ضرورة تطوير إستراتيجيات متنوعة الأبعاد لمكافحة الفساد الإداري.

المحور السابع: الفساد الإداري

أما الاقتصاديون: فينظرون إلى الفساد بصورة عامة والرشوة والعقاب بصورة خاصة من منظور عكسي و عقلاني تمامًا، لهذا يجد الاقتصادي الكبير الحائز على جائزة نوبل للاقتصاد Carly Backer أن القرار الذي يتخذه المفسد لإنتهاك القانون ينجم عن حسابات عقلانية رشيدة للمنافع والتكاليف المتوقعة وإستنتاج إمكانية منع الجرائم أو ردعها بسن جزاء مساوي للتكاليف المحتملة لهذه الجريمة، فالموظف الذي ينوي ارتكاب إحدى جرائم الفساد الإداري، إذا رأى بأن المنافع المتوقعة تزيد عن التكاليف المحتملة لهذه الجريمة تعزز قراره بارتكاب الجريمة و العكس صحيح. ومن هنا فسر ماسي J.R. Macey إمتناع المديرين عن ارتكاب الأفعال غير القانونية بعدم تساوي المكاسب التي يحصلون عليها مع المسؤولية الكبيرة التي يتحملونها عن هذه الأفعال. (حاجة عبد العالي، 2013-2012، صفحة: 52).

غير أن باحثين آخرين رأوا في البيروقراطية والهياكل التي تتطلبها والسلوكيات التي تفرضها ما يساعد على الجريمة أو يحث عليها، لذلك عد ولونين ولان (Launin Wallan) البيروقراطية أحد أسباب الجريمة (حاجة عبد العالي، 2013-2012، صفحة: 52).

وهناك من يقدم شرحًا أكثر شمولية فالفساد قد ينجم عن الفجوة الحضارية والإدارية الكائنة بين القيم الحضارية للمجتمع النامي من جهة، وقيم العمل وقواعده الرسمية المعتمدة في أجهزة الدولة من جهة أخرى، إلى جانب ضعف علاقة هذه الأجهزة بالجمهور وشيوع الولاءات الحزبية أو القبلية، مما يدفع إلى بروز حالات الفساد الإداري؛ ومن جانب آخر فإن إنبهار النظام القيمي للفرد والمجتمع، وعدم عدالة توزيع الثروة في المجتمع والتباين الطبقي الكبير فيه، تعد أسباب قوية لسلوكيات منحرفة وفاسدة في الأجهزة الإدارية، كما أن هناك من يرى أن الفساد الإداري يعود إلى أسباب هيكلية، فبقاء الهياكل القديمة لأجهزة الدولة رغم تغيرات قيم الأفراد وطموحاتهم، من شأنه أن يخلق فجوة بين الجانبين، يؤدي إلى قصور الأجهزة الإدارية عن الاستجابة لطلبات الأفراد، مما يجعل بعضا منهم يلتجأ إلى سلوكيات تنطوي تحت مفهوم الفساد لتجاوز محدودية الهياكل القديمة. (حاجة عبد العالي، 2013-2012، صفحة: 53).

وفي ظل هذه الاختلافات وتباين المفاهيم في تعريف الفساد يمكن التمييز بين إتجاهين: إتجاه متشدد يمثل رجال القانون والإدارة التقليديون والمحافظون، وآخر متساهل يطرحه أنصار الفلسفة الواقعية والذرائعية والميكافيلية وما يتأثر بهم من أكاديميين، وعليه يمكن النظر لوجهات النظر تجاه موضوع الفساد وفق ثلاث فئات كما يلي: (حاجة عبد العالي، 2013-2012، صفحة: 53).

1- الفساد الإداري عند فئة المتشددين هو: "مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين والهادفة إلى التأثير بسير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها بهدف الاستفادة المادية المباشرة أو الانتفاع غير المباشر أو سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية".

2- أما الفساد الإداري عند الفريق الأقل تشددا هو: "تصرف إستثنائي أفرزته بعض الظروف" ويتضح من تعريفهم له أنه: سلوك إستثنائي تفرزه الفجوة الكبيرة بين ما ينبغي أن يكون وما هو كائن في دنيا الإدارة أو الفجوة بين النظرية والتطبيق " أو "طريقة بديلة لأداء الأشياء تغاير الطريقة المألوفة أو الطريقة المحددة رسميا".

المحور السابع: الفساد الإداري

3- أما الفساد الإداري عند فئة المتساهلين، بحجة تفهمهم لأسبابه وظروفه البيئية وفقاً لفلسفتهم البرغماتية وغيرها من التحليلات التبريرية، فهم على قلتهم يثيرون العديد من التساؤلات والانتقادات لكل سياسة تحرم أو تكافح الفساد أو تعتبره جريمة، فالفساد عندهم هو: "سلوك إداري غير رسمي، بديل عن السلوك الإداري الرسمي تحتمه ظروف واقعية ويقتضيه التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي تتعرض له المجتمعات".

و هناك من يشبه الفساد الإداري بأنه: "الزبدة التي توضع على القوانين و النظم والإجراءات الإدارية الجامدة ليسهل هضمها وتطبيقها"؛ والرأي المتساهل أكدته وتبنته المدرسة الوظيفية كما سبق وأشرنا، إذ أن الفساد يقوم بدور وظيفي إيجابي في تيسير وتبسيط الإجراءات وقد أكد في هذا المقام كولين ليز (Colin Lyes) أنه من الخطأ الافتراض بأنه دوماً تكون نتائج الفساد سلبية، ذلك أن له دوراً إيجابياً في القضاء على الروتين وتوفير الحوافز القوية للبيروقراطية، ويتفق معه في ذلك كارل فريدريك (Carl Friedrich) والذي يرى بأن للفساد الإداري دوراً إيجابياً تحت شروط معينة، فهو يخفف من حدة التوترات بطريقة غير قانونية إذ يسهم بهذا في حماية النظام السياسي، بحيث يكون بديلاً للعنف ومن ثم حلاً للصراعات الاجتماعية بطريقة سلمية. (حاجة عبد العالي، 2012-2013، صفحة: 55)

3-7- أسباب ظهور وتفاشي الفساد

أما عن أسباب تفاقم ظاهرة الفساد فكثيرة ومتداخلة نوجزها فيما يلي: (بوزيد سايح، 2012، صفحة: 57) و (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

1. أسباب ذاتية: مرتبطة بشخصية الموظف أو القائد ورغباته الذاتية، ومستواه الثقافي والتعليمي.
 2. أسباب اجتماعية: متمثلة في العادات والتقاليد والأعراف السائدة والضغوطات الاجتماعية، والتي توفر المناخ الملائم لانتشار مظاهر المحسوبية، الرشوة، إستغلال النفوذ، التركيبة السكانية والولاء العائلي، ... الخ كلها تؤثر على انتشار الوساطة وهي تنتشر في مجتمعات البلاد العربية وذلك لأن الحياة الاجتماعية تتقبلها ولا تعتبرها فساداً، بل يتم تقديم العون على استمرارية مثل هذا النوع من الآفات وإيجاد المبررات الشرعية لها.
 3. أسباب تنظيمية: ضخامة الجهاز الإداري من خلال توسيع والتقسيم الإداري وزيادة عدد الموظفين يخلق إجراءات إدارية معقدة في التنفيذ بسبب كثرة وعدم وضوح التعليمات وغياب المعايير الدقيقة لقياس الأداء وضعف أخلاقية الإدارية، شجع الموظفين على الممارسات والتصرفات التي تحقق المنافع الخاصة وخصوصاً في ظل البيروقراطية وضعف أو انعدام الرقابة على الأجهزة الحكومية.
- كما يندرج في هذا المجال كذلك: سوء إختيار الأشخاص للمناصب والمسؤوليات العامة، التوسع الكمي في التعيين دون الإهتمام بالكيف، عدم وجود نظام رادع لمحاسبة الفاسدين وضعف أجهزة الدولة الرقابية، عدم إكمال البناء المؤسسي والإطار القانوني للدولة خاصة للدول الفتية فهي في حال إنتقال من مرحلة إلى مرحلة أخرى تختلف عن سابقتها وهذا من شأنه أن يترك الكثير من الثغرات لضعفاء النفوس والفاستدين. (حمزة حسن خضر الطائي ومازن ليلو راضي، 2015، صفحة: 42، 43).

المحور السابع: الفساد الإداري

4. أسباب تشريعية: أهمها عدم إستقلالية القضاء، فإستقلالية القضاء مبدأ هام يستمد أهميته من وجود سلطة قضائية مستقلة نزيهة تمارس عملها بشكل عادل وتمتلك سلطة رادعة تمارسها على عموم المجتمع دون تمييز وإشاعة العدل بين أفراد المجتمع.

5. أسباب سياسية: ضعف الممارسة الديمقراطية وشيوع حالة الإستبداد السياسي والدكتاتورية وتتمثل في الولاء السياسي في تعيين الموظفين السامين والقياديين الإداريين من الدرجة العليا، مما يفتح أبواب المحسوبية السياسية وغياب أجهزة الرقابة والمحاسبة، وعدم وجود مؤسسات ومنظمات مستقلة تعنى بمكافحة الفساد.

6. أسباب اقتصادية: حينما يكون هناك تفاوت صارخ في توزيع الثروة القومية بين أفراد المجتمع الواحد، ولا توجد في نفس الوقت مساع قوية للتقليل من هذا التفاوت من قبل النظام الحاكم وكبار المسؤولين، هنا ينشأ الفساد والانحراف الذي يتخذ إتجاهين أساسيين: (على أنور العسكري، 2008، صفحة 40:41).
الإتجاه الأول: هو أن يكون الفساد أحد الوسائل التي يلجأ إليها الأفراد للحصول على الحقوق التي عجز النظام السياسي عن تحقيقها من خلال سياسته الخاصة بتوزيع الدخل والثروة.
الإتجاه الثاني: وهو مرتبط بالإتجاه الأول، حيث إن فقدان الإحساس بالمساواة وغياب العدالة الإجتماعية يؤديان إلى الشعور بالإحباط وضعف قيم ومشاعر الإلتزام للوطن، وهنا تظهر مشاعر الأنانية وتغليب المصلحة الخاصة، ومن ثم يصبح الإطار العام مناسباً للإلحاف والفساد بكل أنواعه.

لكن عموماً يمكن ذكر أسباب تفشي الفساد من الناحية الإقتصادية ملخصة في:

- أ. المستوى المتدني لدخل الفرد في الدول النامية؛
- ب. ضعف الحوافز والمكافآت الوظيفية وتدني المستوى المعيشي لغالبية الموظفين؛
- ج. التخلف في التعليم وانتشار مظاهر الأمية؛
- د. تعقد التنظيم الإداري وغياب الشفافية والرقابة في المعاملات الاقتصادية للدولة؛
- هـ. فرض ضرائب عالية وقيود على الأنشطة الاقتصادية؛
- و. ضعف المجتمع المدني وعدم الإستقرار الإجتماعي بسبب الجريمة المنظمة، العصابات، بيع المخدرات... إلخ؛

ز. إرتفاع قيمة الدين الخارجي للدولة وإتجاه كثير من الدول إلى الاقتراض الخارجي؛

ح. معدلات نمو اقتصادي منخفض وغير منتظم وانتشار البطالة.

4-7 - أنواع الفساد الإداري

للفساد أشكال عديدة حيث يقسم على أكثر من معيار كما يأتي ذكره:

1- الفساد من حيث الحجم: حسب هذا المعيار يمكن أن نفرق بين: (يكوش مليكة، 2013، صفحة 10).

1-أ- الفساد الصغير: وهو فساد في درجات وظيفية دنيا من طرف شخص واحد دون تنسيق مع الآخرين.

المحور السابع: الفساد الإداري

1-ب- الفساد الكبير: المنتشر بين كبار المسؤولين في الدرجات العليا من المسؤولية وهو أخطر لتكليفه الدولة مبالغ ضخمة، فهو الفساد المرتبط بالصفقات الكبرى في عالم المقاولات، وتجارة السلاح، والتوكيلات التجارية للشركات الدولية الكبرى المتعددة الجنسية. (عبد القادر بلخضر، 2014، صفحة 61).

2- الفساد من حيث مدى الإنتشار: نجد حسب هذا المعيار نوعان هما:

2-أ- الفساد الدولي: وهو الذي يتعدى حدود الدول وحتى القارات تحت تأثير العولمة والانفتاح العالمي، لذا يكون هذا الفساد أخطبوطيا يمس كيانات الدول وإقتصادياتها على مدى واسع وهو الأخطر لصعوبة حصره وتحديد أطرافه.

2-ب- الفساد المحلي: وهو الذي ينتشر داخل حدود البلد.

3- الفساد من حيث المظهر: هنا يمكن أن نميز أكثر من نوع كما يأتي ذكره: (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

3-أ- الفساد السياسي: ويتعلق بمجمل الانحرافات المالية ومخالفات القواعد والأحكام التي تنظم عمل المؤسسات السياسية في الدولة، وهناك فارق جوهري بين المجتمعات التي تنتهج أنظمتها السياسية أساليب الديمقراطية، وبين الدول التي يكون فيها الحكم دكتاتورياً، وتتمثل مظاهره في: فقدان الديمقراطية وسيطرة نظام حكم الدولة على الاقتصاد وتفشي المحسوبية.

3-ب- الفساد المالي: يشمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل المالي في الدولة ومؤسساتها (خاصة البنوك)، ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية المختصة بفحص ومراقبة الحسابات والاموال، ويمكن ملاحظة مظاهره في: الرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي وتخصيص الأراضي والمحابة وتفشي المحسوبية.

3-ت- الفساد الإداري: ويتعلق بمظاهر الفساد والانحرافات والمخالفات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية التي تصدر عن الموظف العام إثناء تأديته لمهام وظيفته في منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية، وهنا تتمثل مظاهره في الامتناع عن أداء العمل أو التراخي وعدم تحمل المسؤولية، وإفشاء أسرار الوظيفة، والمحسوبية في التعيينات الوظيفية، ومظاهره متعددة ومتداخلة وتكون سببا في انتشار بعض المظاهر الأخرى.

3-ث- الفساد الأخلاقي: ويتمثل بمجمل الانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته، كالقيام بإعمال مخلة بالحياء في أماكن العمل أو أن يجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية دون إذن إدارته، أو أن يستغل السلطة لتحقيق مآرب شخصية له على حساب المصلحة العامة أو أن يمارس المحسوبية بشكلها الاجتماعي دون النظر إلى إعتبارات الكفاءة والجدارة.

3-ج- الفساد التراكمي: أهم ما تعانيه إدارات الدولة هو الفساد التراكمي نتيجة غياب الرقابة الادارية الصارمة وغياب مبدأ الثواب والعقاب، فالتجاوزات القانونية والمالية للمسؤول يشجع كل موظف في مؤسسات الدولة على ارتكاب تجاوزات مماثلة، مما يؤدي إلى تراكم الفساد، وزيادة إنتشاره في إدارات الدولة، ومن أنواعه الرشوة، الاختلاس، والسرقه، والمحسوبية.

المحور السابع: الفساد الإداري

4-الفساد من حيث طبيعة العلاقة بين طرفي الفساد: يمكن تقسيمه إلى نوعين: (خالد عيادة نازل عليومات، 2014-

2015، صفحة : 86.90)

4-أ-الفساد القسري Corruption Coercive: وفي هذا النوع يجبر المستهلك أو طالب الخدمة على دفع الرشوة وإلا تأخر حصوله على الخدمة أو السلعة، وربما لا يستطيع الحصول عليها، وفي هذه الحالة تكون العلاقة بين الموظفين الذين يحصلون على الرشوة وطالب الخدمة علاقة متناقضة.

4-ب-الفساد التأمري Collusive Corruption: قد يكون هنالك تعاون بين طرفي الفساد، كما في حالة دفع مبلغ لموظفي الجمارك للسماح بدخول السلع الخاضعة للضريبة الجمركية بدون تقاضي هذه الضريبة أو تخفيضها عما هو مقرر. ويعتمد العائد من ذلك على القوة التفاوضية لطرفي العلاقة مع خسارة الحكومة والاقتصاد عموماً من إيرادات الضرائب الجمركية المستحقة. أي تجنب الدفع للحكومة ودفع مبلغ أقل للموظف العام، وربما يتم الفساد التأمري في حالة احتكار الموردين في القطاع الخاص لسلعة معينة تقوم الحكومة بشرائها، أو طلب مؤرد السلعة أو الخدمة سعراً أعلى، مدركاً أن الموظف الحكومي الفاسد سوف يستحوذ على جزء من المبلغ الإجمالي للصفقة من خلال موافقته عليها؛ ويترتب على ذلك أن تدفع الدولة ثمناً أعلى في حالة الفساد بينما كان يمكن دفع مبلغ أقل في حالة خلو العلاقة من الفساد.

كما هناك من يصنفه إلى أربعة أشكال: (لؤي أديب العيسى، 2009، الصفحات: 38-39).

أ-الفساد العرضي: ويكون في صور حالات فردية لا ترتبط بعلاقات فاسدة مع الآخرين.

ب- الفساد المؤسسي: حيث ينمو وينتشر من خلال شبكات متفرعة أو متشعبة توفر تسهيل الأمور والإتصال والحماية لأعضائها المشاركين.

ج- الفساد المنظم: تكون تنظيماته وهياكله وخططه محددة الأساليب والطرائق للعمل في الخفاء.

د- الفساد المؤقت: نتيجة ظروف خاصة في المنظمة أو المؤسسة أو أي إدارة معينة دون غيرها.

كما هناك كذلك من قسم الفساد حسب معيار الرأي العام إلى ألوان ثلاثة هي: (أسار فخري عبد اللطيف، 2006)

أ- الأسود: عندما يتفق الجمهور والعاملون على سلوك معين على أنه رديء أو سيء؛

ب- الأبيض: عندما يرضى الجمهور والعاملون على سلوك معين فان هذا السلوك يعد فساداً إدارياً أبيض؛

ج- الرمادي: عند غياب مثل هذا الإتفاق فإن الفساد يكون في هذه الحالة رمادياً.

والجدول التالي يلخص أغلب أنواع الفساد:

المحور السابع: الفساد الإداري

الجدول رقم 2: أنواع الفساد وخصائصه

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود بأفراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولين	شامل التأثير	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير في بعض الحالات	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد الثقافي	مؤسسات الإعلام ومراكز البحوث	شامل التأثير التظليل الجمهوري	صعب الاكتشاف ومعقد بسبب خباب النوايا الحسنة	بطيء المعالجة نسبيا	مكلف جدا	علني مبطن
الفساد البيروقراطي	الجهاز الإداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الأجهزة في الدولة والشركات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيء جدا ويحتاج إلى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدا	واضح
الفساد الجزئي	أجهزة وإدارات محددة وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط إلى منخفض	غير واضح
الفساد الحضاري الاجتماعي	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الإحساس به لوجود القنوات المسبقة	بطيء المعالجة جدا	كلفة عالية جدا	معلن ويفهم بالعكس
فساد منظمات الأعمال الخاصة	مدراء وموظفي الشركات وقد يساعد عليه المجتمع	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسطة كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: (عز الدين بن تركي ومنصف شرفي، يومي 06-07 ماي 2012، صفحة: 06).

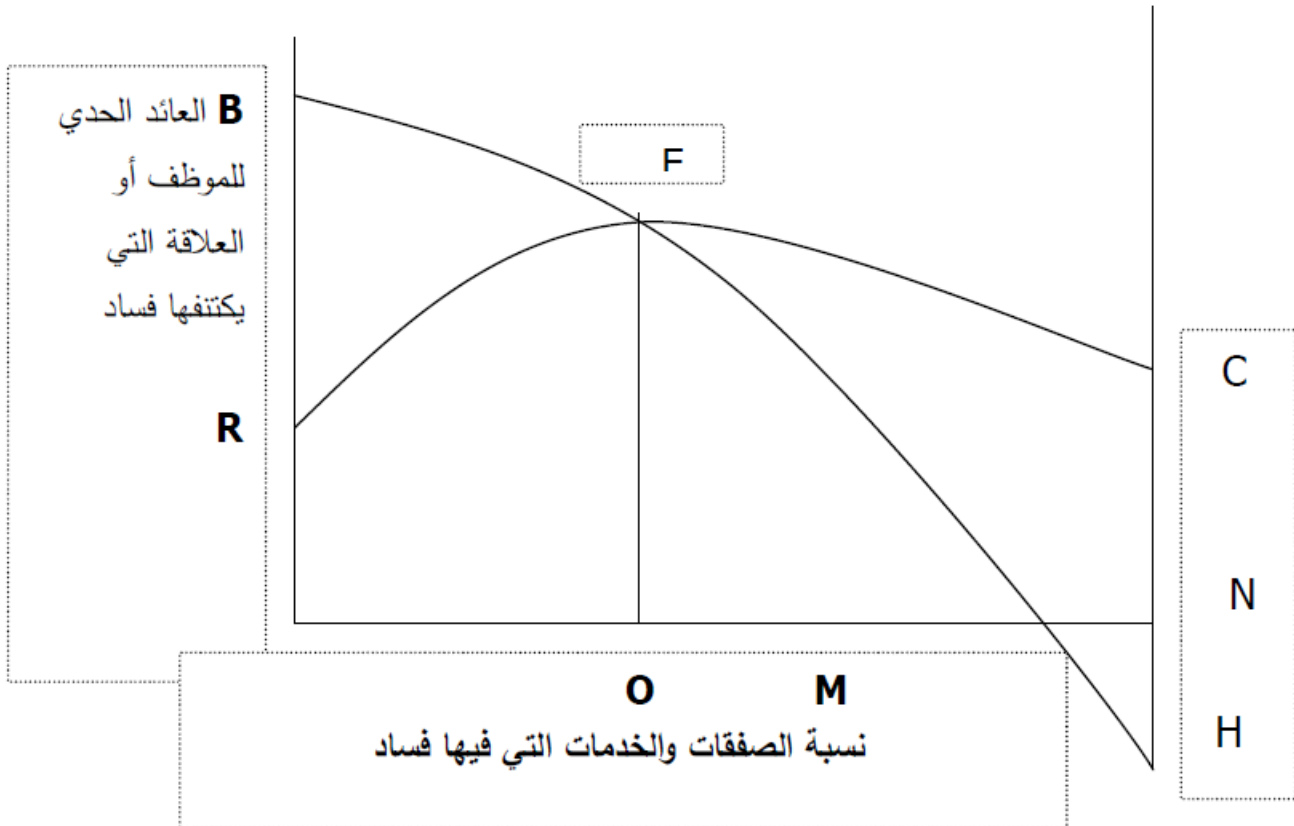
المحور السابع: الفساد الإداري

5-7- تكلفة الفساد

الفساد له تأثير مدمر على أي مجتمع، حيث أنه يحدث خللا في توزيع الحقوق المدنية والاجتماعية التي نتمتع بها طبيعيا، وتكون تكلفته السياسية والاجتماعية والاقتصادية بالغة الضرر بالمجتمع ككل ومن الناحية الاقتصادية يؤثر على مناخ الاستثمار وتكلفة المشاريع ونقل التقنية وتطويرها، وكلما استشرى الفساد أدى بالمستثمرين إلى إدراج مدفوعات الرشاوي والعمولات في التكاليف، مما يرفع من التكلفة ويخفض العائد من الاستثمار، وبالتالي يتأثر النمو الاقتصادي سلبا بالإضافة إلى تأثير الفساد على الابتكار، حيث تقل رغبة الجمهور لإقامة مشاريع استثمارية جديدة. وأهم أثر اقتصادي يكون على الأداء الاقتصادي، من خلال تشويه عناصر النفقات الحكومية. وحسب صندوق النقد الدولي، أن هناك دراسات تؤكد التأثير السلبي للفساد على النمو، وعلى إضعاف تراكم رأس المال، وكذلك تأثيره على فعالية معونة التنمية، ويعمق الفقر ويباعد بين المداخل. (خالد عيادة نازل عليمات، 2014-2015، صفحة : 130).

ويمكن استخدام التمثيل البياني لإيضاح عوائد وتكلفة السلوك الفاسد من خلال الشكل التالي الذي يوضح محوره الأفقي نسبة الفساد في الصفقات أو الأفراد التي تقدم في قطاع معين حيث تعني نقطة الأصل عدم وجود فساد في القطاع أو العلاقة وتعني النقطة "N" أن جميع الخدمات أو العلاقات أو الأفراد يكتنفها فساد من نوع ما، ويوضح المحور الرأسي الفوائد الحدية Marginal Benefits للعامل سواء أكان فاسدا أم مخلصا.

الشكل رقم 4: منحنيات العائد الحدي من الأعمال الفاسدة وغير الفاسدة



المصدر: (خالد عيادة نازل عليمات، 2014-2015، صفحة : 131).

المحور السابع: الفساد الإداري

ويعبر المنحى BH عن الفوائد الحدية للنشاط المخلص، بينما يعبر المنحى RC عن الفوائد الحدية للعمل الفاسد ويلاحظ أن الفوائد الحدية عن العمل المخلص تتناقص دوماً وتكون أعلى من الفوائد الحدية للعلاقات الفاسدة طالما أن نسبة الفساد في القطاعات أو العلاقات قليلة (المسافة من المبدأ حتى نقطة O)، أما بعد ذلك فإن العائد من المشاركة في نشاطات تنطوي على فساد يصبح أعلى من فوائد العمل المخلص.

ويلاحظ من شكل المنحى RC أن العائد الحدي على النشاطات التي تنطوي على فساد تتزايد في البداية ولكن تتناقص مع تزايد حالات الفساد والتنافس لتقديم الخدمات، وتزايدها في البداية يعبر عن حالة تزايد الغلة Increasing Returnd بمعنى أن زيادة علاقات الفساد تؤدي إلى ارتفاع العائد منها لأن المراقبة على الموظف الفاسد تتضاءل وتقل المخاطرة الناتجة عن العمل الفاسد (السمعة السيئة أو معرفة المسؤولين الأعلى).

أما المنحى BH الذي يمثل العائد الحدي على الأعمال التي تنجز بإخلاص فهو في تناقص مع تزايد أعداد أو حالات الفساد إلى أن يأتي وقت يصبح العمل المخلص عبئاً على صاحبه عندما تنطوي جميع الخدمات والعلاقات على فساد النقطة H.

تعتبر النقاط B و C نقاط توازن مستقر حيث جميع العلاقات إما قديمة أو فاسدة أما النقطة F فهي نقطة توازن غير مستقر، فإذا كان القطاع أو المجتمع عند نقطة يسار F سوف يتجه إلى نقطة التوازن المستقرة B حيث العلاقات صحيحة وليس فيها فساد أما إذا كان على يمين F فسوف يتجه إلى نقطة التوازن المستقرة C حيث جميع الصفقات أو الأفراد منخرطين بعلاقات فاسدة.

6-7- الآثار المتعلقة بظاهرة الفساد

للفساد عواقب وخيمة على الإقتصاد والمجتمع على حد سواء يمكن إيجازها فيما يلي: (الست فاطمة عبد جواد،

(2016)

1- أثار الفساد على النزاهة الوظيفية: إن إساءة استخدام السلطة وإستغلال المنصب الإداري لأغراض شخصية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ينعكس سلباً على أداء الموظفين بصفة عامة خاصة لما تقتزن أو ترتبط هذه السلوكيات بسلم الترقيات والتوظيف والأداء داخل الأجهزة الإدارية، مما يؤثر بالسلب على معنويات العمال المخلصين خاصة أصحاب الكفاءات، ويجعل الأداء الاقتصادي شبه مشلول.

إن الإلتزام بالمهنية والسلوك الأخلاقي النزاهة وضرورة العمل بأخلاقيات الأعمال أصبح ضرورة ملحة تواجهها منظمات الأعمال في الدول المتقدمة والنامية، فهو يرشد ويعزز السلوك الجيد، لهذا أصبح هذا المفهوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في الشركة إذ يتم التأكيد عليها من إدارتها لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد فيها يستطيع العامل أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل.

2- الآثار الاقتصادية للفساد: أكبر أثر سلبي للفساد يكمن في إستغلال موارد العامة للدولة للمصلحة الشخصية أو لصالح فئة معينة، إضافة إلى أثار إقتصادية أخرى أهمها:

أ. يضعف الفساد تدفقات الاستثمارات الأجنبية وبالتالي يضيع فرصة الإستفادة من إمكانات نقل المهارات والتكنولوجيا.

المحور السابع: الفساد الإداري

- ب. يسهم الفساد في تدني وتراجع حصيلة الضرائب في خزانة الدولة مما ينعكس سلباً على مؤشرات التنمية البشرية فيما يتعلق بالتعليم والصحة والخدمات العمومية... وغيرها
- ج. يساعد الفساد في عدم عدالة توزيع الدخل والثروة، حيث يستأثر أصحابه وحاشيتهم بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية.
- د. يساهم الفساد بشكل فعال في عرقلة التنمية الاقتصادية والتقدم الحضاري، ويؤدي إلى إنبهار المجتمع وأخلاقه وعدم إيمان المواطن بالدولة وحكومته، وخلق تفاوت طبقي.
- هـ. أهم الآثار الاقتصادية المترتبة على الفساد هي الزيادة المباشرة في التكاليف ينقل عبئها إلى طرف ثالث قد يكون المستهلك أو الاقتصاد القومي ككل أو كليهما معاً.
- و. هناك علاقة عكسية بين الفساد والكفاءة الاقتصادية للأجهزة الحكومية، مما يؤثر سلباً على فاعلية وكفاءة البنية التحتية وإنتاجية الأجهزة الحكومية ويتسبب في إيقاف نموها وتطويرها خاصة أنها الأساس في بناء المجتمع على المدى الطويل.

3- الآثار الاجتماعية للفساد: للفساد آثار اجتماعية مدمرة للإقتصاد وللمنظومة ككل أهمها:

أ. الفساد يزيد من معدلات الفقر والتخلف لأنه يهدد الاحكام القانونية الموجودة.

ب. الفساد يساعد على إنتشار الجريمة المنظمة والإرهاب.

ج. الفساد يساعد على تقويض وإضعاف منظومة القيم داخل المجتمع.

كما يساعد الفساد كذلك على: (يكوش مليكة، 2013، صفحة 20).

د. التفاوت الطبقي.

- هـ. يعمل الفساد على غرس مظاهر الغل والتباغض بين أفراد المجتمع وإثارة إستيائهم من النظام الإقتصادي والاجتماعي والسياسي مما يؤدي إلى تفكك المجتمع وقيام بنيانه على المصلحة الذاتية.
- و. تقليل فرص العمل بسبب دفع الأعمال للقنوات غير الرسمية والعمل بالمحسوبية.
- ز. الفساد داخل المجتمع وأجهزته الإدارية والحكومية يثبط الهمم والمعنويات لدى الكفاءات.
- ح. يساعد الفساد على إنتشار مظاهر الظلم واللامساواة الاجتماعية بين أفراد المجتمع.

7-7- قياس الفساد

- نظراً لحساسية الموضوع وثقله السياسي والاجتماعي على المستوى المحلي والإقليمي والدولي في العالم فقد تعدد وتنوعت الإجهادات فيه لإيجاد مؤشرات صادقة وموثوقة لقياسه من طرف هيئات عالمية ترجمت هذه الجهود في شكل مؤشرات مختلفة يمكن ذكرها أهمها كما يلي: (الأمم المتحدة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)
- أ- الباروميتر العربي: هو شبكة بحثية مستقلة وغير حزبية، تقدم نظرة ثاقبة عن الاتجاهات والقيم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمواطنين العاديين في العالم العربي. تقوم الشبكة بإجراء استطلاعات للرأي العام في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ذات مستوى عالٍ من الجودة والمصداقية منذ عام 2006 وتُعتبر مستودع للبيانات المتاحة في متناول العامة حول آراء الرجال والنساء في المنطقة.

المحور السابع: الفساد الإداري

ب- مؤشر مدركات الفساد: وهو أكثر المؤشرات شيوعاً وإستخداماً في العالم هو مؤشر سنوي يُنشَر من قبل منظمة الشفافية الدولية، ويصنف المؤشر الدول حسب مستوياتها المتصورة من الفساد في القطاع العام، على النحو الذي تحدده تقييمات الخبراء واستطلاعات الرأي.

ج- مؤشر الحوكمة العالمي: هو مؤشر يصدره البنك الدولي ويعتمد على 6 مؤشرات فرعية، وهي: مكافحة الفساد، فعالية الحكومة، الاستقرار السياسي، وجود التشريعات، سيادة القانون، المشاركة والمساءلة.

د- مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية: يرصد هذا المؤشر الكلي مستوى التقدم في مسار التحول الرقمي للحكومات العالمية، واستيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوظيفها في تقديم خدمات حكومية سهلة وتفاعلية للمتعاملين.

هـ- مؤشر المشاركة الالكترونية: يقيس المؤشر الاجراءات المتبعة في كل دولة لإشراك المواطنين في صنع السياسات والقرارات الحكومية وتطوير الخدمات العامة، وهو جزء من مؤشر الخدمات الالكترونية. يتم القياس من خلال ثلاثة مستويات، تبدأ بمستوى توفير المعلومات، اتخاذ القرارات بناءً على نتائج المشورات، والمشاركات الجماهيرية.

و- مؤشر الموازنة المفتوحة: هو أداة بحثية تستخدم عدد من المعايير لتقييم الدول من ناحية الشفافية، المشاركة، والرقابة. يساعد المؤشر المجتمع المحلي على تقييم اعمال حكومته في استخدام الاموال العامة.

ز- مؤشر التنافسية العالمية: يرصد المؤشر اقتصادات الدول ويصنّفها من خلال مراقبة أداء 103 مؤشرات مدرجة ضمن عدد من المحاور المرتبطة ببيئة الاستثمار في البلد المعني مثل الاستقرار، البنية التحتية، والنظام المالي.

ح- مؤشر سيادة القانون: هو مؤشر صادر عن مشروع العدالة العالمي، والذي يقيس سيادة القانون في الدول، من خلال دراسة كل القضايا اليومية المتعلقة بالسلامة، والحقوق والعدالة، والحكم.

ط- مؤشرات البنك العالمي: تقوم إستراتيجية البنك العالمي على الاهتمام بمسائل الحوكمة ومكافحة كافة أشكال الفساد، والعمل على تحسين نتائج التنمية والخدمات المختلفة، والتسيير الأمثل للمداخيل والتوجيه الجيد للاستثمارات، حيث يتم إدراج هذه الإستراتيجية ضمن البرامج الوطنية للدول، وبرامج التعاون التي يطلقها البنك العالمي، كما تجدر الإشارة إلى أن مؤشرات البنك العالمي يتم تجميعها من مصادر متنوعة تتضمن تقييماً للخبراء واستطلاعات لرجال الأعمال ومدراء الشركات الاقتصادية، تقوم بها منظمات دولية ووكالات تصنيف وتقدير لمخاطر الأعمال والمخاطر السياسية، ومراكز الأبحاث والمنظمات غير الحكومية، وتشمل هذه المؤشرات ما يلي (مطاي عبد القادر وعلي حبش، 2017، الصفحات : 272-274):

- مؤشر ضبط الفساد: يقيس هذا المؤشر مدى انتشار الفساد بين الموظفين الحكوميين، وتكرار الدفعات المنتظمة التي يتلقونها لإنجاز أعمال معينة تتعلق بتصاريح التصدير والإستيراد والرخص، كما يقيس المؤشر مدى تورط المسؤولين السياسيين في ممارسات الفساد، وميل النخب للانخراط في سياسات الاستيلاء على الدولة.

المحور السابع: الفساد الإداري

- مؤشر حكم القانون: ويتضمن قياس مدى الثقة والتقييد بالقواعد القانونية في المجتمع، ومدى فاعلية السلطة القضائية والتقييد بقرارات المحاكم، ومدى إمكانية اللجوء إلى القضاء والقدرة على مقاضاة الحكومة ومساءلتها من خلال محاكم مستقلة ونزيهة.

- مؤشر الرأي والمساءلة: يقيس إمكانية انتقال السلطة في الحكم، ومدى قدرة المؤسسات على حماية الحريات والمشاركة السياسية الحرة، ومدى فعالية السلطة التشريعية وقدرتها على المساءلة والمحاسبة، كما يقيس المؤشر مدى شفافية بيئة الأعمال والإجراءات الحكومية، ومدى اطلاع الشركات على التطورات في القواعد المسيرة لنشاطها.

- مؤشر فعالية الحكومة: يقيس هذا المؤشر كفاءة الخدمات والإجراءات البيروقراطية، ومدى استقلالها عن الضغوط السياسية، وكفاءة ومقدرة موظفي الحكومة على تنفيذ القرارات بعيداً عن ضغوطات القطاع الخاص، إضافة إلى قياس مدى الاستخدام الفعال للموارد.

- مؤشر نوعية الأداة التنظيمية: يقيس هذا المؤشر مدى دور وتدخل الحكومة في النشاط الاقتصادي وعي التشريعات والضوابط التي تفرضها على الشركات، ومدى شمولية القواعد القانونية وفعاليتها ومدى انفتاح عقود القطاع العام للمستثمرين والقطاع الخاص ومشاركتهم في مشروعات البنية التحتية أو هيمنة المشروعات المملوكة للدولة، ومدى المنافسة السوقية، ومدى كفاءة أو فساد النظام الضريبي.

7-8- مؤشر مدركات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية

مما سبق ذكره يتضح جلياً أنه لا يوجد مقياس موحد ومباشر لقياس الفساد إلا أنه توجد عدة طرق غير مباشرة تكشف عن الفساد ومدى تفشيهِ في المجتمعات والمؤسسات، لهذا أنشأت منظمة الشفافية الدولية ("Transparency International" TI) في برلين مؤشراً دولياً لقياس الفساد داخل الدول تعدده بصفة دورية يسمى (الرقم القياسي للشفافية الدولية)، يساعد المستثمرين الأجانب على معرفة مدى تفشي الفساد في الدول المختلفة، إذ يمنح خبراء المنظمة كل دولة درجة في المؤشر؛ بمعنى أن الدولة إذا حصلت على تقدير عالي في المؤشر فهذا يعني أن هذه الدولة نظيفة تماماً من عمليات الفساد، أما الدولة التي تحصل على درجة ضعيفة أقل من النصف فهذا يعني أن جميع الأعمال والصفقات في هذه الدولة خاضعة للفساد والرشوة.

لكن منذ سنة 2012 تم وضع مقياس جديد الذي يتراوح من صفر إلى 100 باعتباره جزءاً من التحديث الذي دخل على المنهجية المستخدمة في حساب المؤشر، وعليه يمكن باستخدام هذا المقياس مقارنة أعداد نقاط مؤشر مدركات الفساد من سنة إلى التالية، ولا يمكن المقارنة قبل عام 2012 على مر الزمن بسبب التحديث الذي دخل على المنهجية.*

يشير عدد نقاط الدولة أو المنطقة إلى المستوى المدرك لفساد القطاع العام على مقياس يتراوح من صفر إلى مئة (0-100) حيث يعني الصفر أن الدولة شديدة الفساد حسب ما توصل إليه الإدراك وتعني المئة

* للحصول على وصف أكثر تفصيلاً للتغيير الذي دخل على المنهجية في عام 2012، الرجاء الاطلاع على مؤشر مدركات الفساد - منهجية محدثة للعام 2012. متاح على الموقع الرسمي: <https://www.transparency.org>

المحور السابع: الفساد الإداري

أن الدولة نظيفة للغاية حسب ما توصل إليه الإدراك، في حين تشير مرتبة البلد إلى مركزه مقارنةً مع الدول والمناطق الأخرى المشمولة في المؤشر؛ وقد تتغير المراتب لمجرد تغيير عدد الدول المشمولة في المؤشر.

7-8-أ- التعريف بمؤشر مدركات الفساد: بدأت منظمة الشفافية الدولية بإصدار مؤشر مدركات الفساد منذ العام 1995، ويعرف على أنه ذلك المؤشر الذي يقيّم الدول ويرتبها وفقاً لدرجة وجود الفساد بين المسؤولين والسياسيين فيها بناءً على إدراك رجال الأعمال والمحللين من جميع أنحاء العالم بما في ذلك المتخصصين والخبراء من نفس الدولة التي يتم تقييمها.

ويعتبر مؤشر مدركات الفساد مؤشراً مركباً وسعي على أنه مسح المسوحات حيث يعتمد على البيانات ذات العلاقة بالفساد والتي يتم جمعها عن طريق مسوحات وإستطلاعات رأي متخصصة تقوم بها مؤسسات مختلفة ومستقلة، يركز المؤشر بشكل أساسي على الفساد في القطاع العام ويعرفه بسوء إستغلال الوظيفة العامة من أجل تحقيق مصالح خاصة؛ وبناءً على هذا التعريف تطرح المسوحات وإستطلاعات الرأي المستخدمة في إعداد المؤشر أسئلة ذات صلة بإستغلال الوظيفة العامة لتحقيق مصالح خاصة، مثل قبول الموظفين الحكوميين للرشاوى، أو إختلاس الأموال العامة، ومدى نجاح جهود مكافحة الفساد.

وتجدر الإشارة إلى أن المصادر التي يعتمد عليها مؤشر مدركات الفساد لا تميز بين الفساد الإداري والفساد السياسي الذي يركز بشكل أساسي على تمويل الأحزاب وإستغلال المناصب العامة لأغراض حزبية.

7-8-2- منهجية مؤشر مدركات الفساد: يجمع مؤشر مدركات الفساد البيانات من عدة مصادر توفر مدركات المشتغلين بالأعمال التجارية وخبراء الدول في مستوى الفساد في القطاع العام، وفيما يلي الخطوات التي يتم اتباعها لحساب مؤشر مدركات الفساد: (مؤشر مدركات الفساد للعام 2016، 2016، صفحة 1:)

7-8-2-أ- تحديد مصادر البيانات: يعتمد مؤشر مدركات الفساد على البيانات التي يتم جمعها من خلال مسوحات وإستطلاعات رأي توفرها (13) مؤسسة مستقلة موثوقة كالبנק الأفريقي للتنمية، والبנק الآسيوي للتنمية، ومؤسسة بيرتلسمان، ووحدة الاستخبارات الاقتصادية، وبيت الحرية، والبנק الدولي، والمنندى الإقتصادي العالمي، ومشروع العدالة العالمي...إلخ

شرط أن يستوفي كل مصدر من مصادر البيانات المستخدمة في بناء مؤشر مدركات الفساد المعايير الواردة فيما يلي ليكون مؤهلاً لأن يتم اعتباره مصدراً مقبولاً: (منظمة الشفافية الدولية، 2016، صفحة 01:)

1. أن يقيس المصدر من حيث الكمّ مدركات الفساد في القطاع العام.
2. أن يكون قائماً على منهجية موثوقة وسليمة، يتم من خلالها تحديد مجموع النقاط والمراتب التي تحرزها الدول على نفس المقياس.
3. أن يتم تنفيذ ذلك من قبل مؤسسة ذات مصداقية وأن يكون من المتوقع تكرار ذلك على نحو منتظم.
4. أن يسمح بوجود ما يكفي من التفاوت في مجموع النقاط التي يتم إحرازها بما يتيح عملية التمييز بين الدول.

المحور السابع: الفساد الإداري

أ.5. ويتم حساب مؤشر مدركات الفساد للعام 2016 باستخدام 13 مصدراً مختلفاً للبيانات من 12 مؤسسة مختلفة تعمل على تسجيل مدركات الفساد خلال فترة العامين الماضيين، ويتم إدراج وصف مفصل لهذه المصادر في وثيقة وصف المصادر المرفقة.

7-8-2-ب- توحيد مصادر البيانات: للمقياس درجات تتراوح بين (0-100)، حيث تعادل الدرجة 0 أعلى مستوى من مستويات الفساد المدرك، في حين تعادل الدرجة 100 أدنى مستوى من مستويات الفساد المدرك، ويتم إجراء ذلك عن طريق طرح متوسط مجموعة البيانات وقسمة الناتج على الانحراف المعياري والناتج في مجموع نقاط z ، والتي يجري العمل على تعديلها لاحقاً للحصول على متوسط 45 تقريباً، وعلى الانحراف المعياري 20 تقريباً، بحيث تكون مجموعة البيانات متناسبة مع مقياس مؤشر مدركات الفساد الذي تتراوح عليه الدرجات ما بين (0-100)، المتوسط والانحراف المعياري مأخوذان من درجات 2012، بحيث يمكن مقارنة الدرجات المقاسة مرة أخرى بدرجات العام الأول.

7-8-2-ج- احتساب المعدل: لكي يتم إدراج دولة أو منطقة ما على مؤشر مدركات الفساد، فإنه لا بد من وجود ثلاثة مصادر كحد أدنى لتقييم تلك الدولة ومن ثم، فإنه يتم احتساب مجموع النقاط الذي تحزره دولة ما على مؤشر مدركات الفساد بكونه متوسط جميع النقاط التي جرى توحيدها والتي تكون متاحة بالنسبة إلى تلك الدولة، ومن ثم يتم تقريب مجموع النقاط إلى أعداد صحيحة وغير كسرية.

7-8-2-د- الإبلاغ عن درجة من عدم اليقين: يكون مؤشر مدركات الفساد مصحوباً بخطأ معياري ودرجة من عدم اليقين ترتبط بمجموع النقاط التي يتم إحرازها على المؤشر، حيث يتم من خلال ذلك تسجيل التفاوت في مجموع النقاط لمصادر البيانات المتاحة لتلك الدولة أو المنطقة.

ملاحظات:

1- حتى يتسنى لدولة من الدول أو المناطق أن يَشْمَلَهَا التصنيف، لا بد أن تتوفر ثلاثة على الأقل من مصادر بيانات مؤشر مدركات الفساد، فإذا لم تظهر دولة ما في التصنيف، فهذا بسبب عدم كفاية المعلومات الاستقصائية وليس إشارة إلى عدم وجود الفساد فيها.

2- المؤشر يعاني الكثير من القصور لأنه يعتمد على عدد محدود من المسوحات وعلى الإنطباعات الشخصية التي تعكس تجارب فردية؛ ولكنه مع ذلك مفيد في ظل غياب البيانات الموضوعية عن الفساد في العديد من الدول. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، صفحة 45).

7-8-3- نتائج مؤشر مدركات الفساد في المنطقة العربية والعالم (2023)

تظهر مؤشر مدركات الفساد (CPI) لعام 2023 الذي أصدرته منظمة الشفافية الدولية أن معظم دول العالم لم تحقق تقدماً يذكر في معالجة الفساد في القطاع العام، فلا يزال المتوسط العالمي لمؤشر مدركات الفساد دون تغيير عند 43 للعام الثاني عشر على التوالي، حيث سجل ثلثا البلدان درجات أقل من 50 يشير ذلك إلى مشاكل خطيرة تتعلق بالفساد، فقد أفضى المؤشر هذه السنة للنتائج التالية: (منظمة الشفافية الدولية، 2024)

المحور السابع: الفساد الإداري

1- وفقاً لمؤشر سيادة القانون: يشهد العالم تراجعاً في أداء نظم العدالة، كما سجلت البلدان التي حصلت على أدنى الدرجات على مؤشر سيادة القانون درجات منخفضة جداً على مؤشر مدركات الفساد، مما يظهر وجود صلة واضحة بين الوصول إلى العدالة والفساد تسهم كل من الأنظمة الاستبدادية والقادة الديمقراطيون الذين يقومون العدالة في زيادة إمكانية الإفلات من العقاب على الفساد، بل وفي بعض الحالات تشجيع الفساد من خلال التغاضي عن توقيع العقوبات على المخطئين ومرتكبي الأفعال غير مشروعة ويتجلى تأثير هذه الأفعال في شتى البلدان، من فنزويلا (13) إلى طاجيكستان (20).

2- أبرز الملامح العالمية: يُصنف مؤشر مدركات الفساد 180 بلداً وإقليماً من خلال المستويات المدركة لفساد القطاع العام لديها على مقياس من صفر (شديد الفساد) إلى 100 (شديد النزاهة). حيث تصدر الدنمارك (90) قائمة البلدان على المؤشر للعام السادس على التوالي، تليها فنلندا ونيوزيلندا بدرجات 87 و85 على الترتيب. ونظراً لوجود نظم للعدالة تعمل بشكل جيد لديها، تعد هذه البلدان أيضاً من بين أفضل الدول على مؤشر سيادة القانون.

إحتلت كل من: الصومال (11)، وفنزويلا (13)، وسوريا (13)، وجنوب السودان (13)، واليمن (16) المراكز الأخيرة على المؤشر تتأثر جميع هذه البلدان بأزمات طويلة الأمد يرجع معظمها إلى الصراعات المسلحة. كما سجل 23 بلداً، من بينها بعض الديمقراطيات رفيعة المستوى مثل أيسلندا (72)، وهولندا (79)، والسويد (82)، والمملكة المتحدة (71)، بالإضافة إلى بعض الدول الاستبدادية مثل إيران (24)، وروسيا (26) وطاجيكستان (20) وفنزويلا (13) - أدنى مستويات لها تاريخياً هذا العام.

في حين تراجع منذ عام 2018 (12 بلداً) بشكل ملحوظ في درجاتها على مؤشر مدركات الفساد، وتشمل القائمة دولاً منخفضة ومتوسطة الدخل مثل السلفادور (31)، وهندوراس (23)، وليبيريا (25)، وميانمار (20) ونيكاراغوا (17)، وسري لانكا (34)، وفنزويلا (13)، وكذلك إقتصادات ذات دخل متوسط أعلى وذات دخل مرتفع مثل الأرجنتين (37) والنمسا (71) وبولندا (54) وتركيا (34) والمملكة المتحدة (71). تحسن أداء ثمانية بلدان على مؤشر مدركات الفساد خلال نفس الفترة أيرلندا (77) وكوريا الجنوبية (63) وأرمينيا (47) وفيتنام (41) وجزر المالديف (39) ومولدوفا (42) وأنغولا (33) وأوزبكستان (33).

3- المنطقة العربية: فتتأثر على المؤشر كانت مخيبة للآمال فعلى مدى أكثر من عقد من الزمن فشلت معظم الدول العربية في تحسين مواقعها على مؤشر مدركات الفساد (34 من 100)، ولا يمثل عام 2023 استثناء. يُعزى هذا الاتجاه إلى إرتفاع مستويات الفساد السياسي الذي يقوض جهود مكافحة الفساد في مختلف أنحاء المنطقة، ولا يزال الفساد يعيق حصول المواطنين على الخدمات الأساسية، بما في ذلك الصحة والتعليم، بل ويهدد في كثير من الحالات حقهم في الحياة، مع بقاء سبع سنوات فقط لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، تكافح الدول العربية للوفاء بالتزاماتها فيما يتعلق بالعدالة وحقوق الإنسان ويرجع ذلك إلى غياب البنية التحتية المناسبة والنظم الوطنية للنزاهة.

يبلغ متوسط الدرجات المجمعة لمؤشر مدركات الفساد لعام 2023 للدول العربية 34 من أصل 100، ما يدل على طريق طويل ينبغي أن تقطعه لضمان النزاهة والعدالة في مختلف أنحاء المنطقة، حيث تصدرت

المحور السابع: الفساد الإداري

الإمارات العربية المتحدة (68) وقطر (58) أعلى الدرجات بين الدول العربية، بينما سجلت ليبيا (18) واليمن (16) وسوريا (13) والصومال (11) أدنى الدرجات.

أدرجت سبع دول عربية ضمن الدول التي سجلت أدنى عشر درجات لمؤشر مدركات الفساد لهذا العام، بينما تعيش 80% من بلدان المنطقة في صراعات وتعاني من عدم الاستقرار على الصعيدين الاجتماعي والسياسي وفقاً لمؤشر السلام العالمي لعام 2023، لا تزال بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الأقل سلاماً في العالم للعام الثامن على التوالي، وتخيم الصراعات والحروب على ليبيا (18)، واليمن (16) وسوريا (13)، والصومال (11)، ما يحول دون تطوير نظم للتزاهة وسياسات وآليات فعالة لمكافحة الفساد.

أما الجزائر فلم تحدث أي تغير يذكر حيث نالت درجة (36) في المؤشر مما يوحى للجهود الكبيرة التي تنتظرها في الإصلاح الإداري كغيرها في بلدان المنطقة العربية والإفريقية.

وعزت المنظمة هذه النتائج إلى ارتفاع مستويات الفساد السياسي الذي يُقوّض جهود مكافحة الفساد في مختلف أنحاء المنطقة، لافتة إلى أنه "رغم تعهدات البلدان العربية بمكافحة الفساد، غالباً ما تتخلى الحكومات عن الالتزام بها، كما أن الإدارات الجديدة كثيراً ما تتجاهل المبادرات"، ورأت أنه في مختلف أنحاء المنطقة، تتبنى إستراتيجيات مكافحة الفساد الحالية في المقام الأول نهج ردّ الفعل وليس النهج الوقائي، وقد فشلت العديد من الدول التي قامت بصياغة القوانين والسياسات في تعميم تدابير مكافحة الفساد بشكل منهجي ودعمها بآليات فعالة للإنفاذ والوقاية. (أسرار شبارو، 2024)



المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

8-1- جهود تجريم ومكافحة الفساد دولياً

8-2- جهود تجريم ومكافحة الفساد إقليمياً

8-3- جهود تجريم ومكافحة الفساد محلياً

8-4- آليات مواجهة الفساد وعلاجه

8-5- سبل الوقائية لمكافحة الفساد

8-6- أساليب حماية المال العام

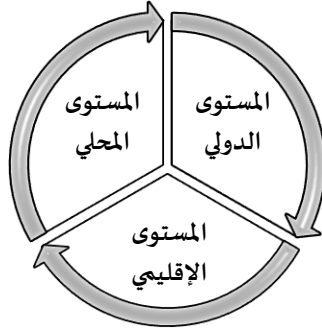
المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

الفساد جاء مع بداية الخليقة وتناوله العديد من كتاب التاريخ والاجتماع والسياسة وغيرهم كما ورد ذكره كذلك في الكتب السماوية، وإعتبرته سلوك ممقوت لتنبيه الناس وتوعيتهم إلى جلل المصائب بهذه الظاهرة، فهو مشكل متجذر في المجتمع خاصة مع تطور وسائله وتعدد قنواته وأطرافه، فقد خصص له يوم توعوي عالمي سمي بـ "اليوم العالمي لمكافحة الفساد"^{*} وهو مناسبة سنوية يحتفي بها العالم أجمع في التاسع من ديسمبر، للتدليل بحجم ضرر هذه الظاهرة على العالم بأسره.

التجريم هو توجه المشرع أو المنظم لإعتبار فعل أو إمتناع عن فعل جريمة ينص عليها النظام أو القانون ويترتب عليها عقوبة. (أحمد بن عبد الله بن سعود الفارس، 2008، صفحة 08).

وعليه ندرس أو نتطرق من خلال هذا الجزء إلى مختلف الجهود التي بذلت من أجل مكافحة الفساد الإداري وذلك عبر ثلاث مستويات هي: الدولي، الإقليمي، الوطني. وهي تعمل في تناسق ويدعم كل منها الآخر.

الشكل رقم 5: جهود مكافحة الفساد



8-1- جهود تجريم ومكافحة الفساد دولياً

في سبيل وضع حد لانتشار ظاهرة الفساد سعت الكثير من الدول والمنظمات الحكومية وغير الحكومية على المستوى الدولي بتبني إجراءات ردية وقوانين تجرمه لمكافحته خاصة وأنه يعتبر من أكبر عوائق التنمية لدى الدول النامية خصوصاً.

فعقدت من أجل ذلك المؤتمرات والندوات واللقاءات الدولية والإقليمية والوطنية ورصدت من أجل مكافحته الميزانيات الكبيرة وأنشئت من أجله الأجهزة المختلفة، وكان من ثمرة هذه الجهود الدولية إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2003م ودخلت الإتفاقية حيز التنفيذ في 14/12/2005 وصادقت عليها 104 دولة حتى الآن، وتعد الإتفاقية الوثيقة القانونية الدولية الوحيدة التي تتناول موضوع الفساد بهذا الشكل المتكامل والشامل إلى حد كبير.

هذه الإتفاقية لم تأتي من فراغ، بل كانت وليدة القلق المتعلق بظاهرة الفساد ونتيجة الجهود الحثيثة التي قادتها الأمم المتحدة عبر وكالاتها المتعددة للوصول إلى إطار جامع يمكن من خلاله مكافحة ممارسة الفساد بصورة فعالة.

* 9 كانون الأول/ديسمبر بوصفه اليوم الدولي لمكافحة الفساد، من أجل إذكاء الوعي بمشكلة الفساد.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

حيث إنتهت اللجنة المخصصة من صياغة "إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" في تشرين الأول/ أكتوبر و رفعت تقريراً عن أعمالها إلى الجمعية العامة موصية بإعتماد نص الإتفاقية، و في 31 تشرين الأول/ أكتوبر 2003، إعتمدت الجمعية العامة إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وفتحت باب التوقيع عليها في مؤتمر التوقيع السياسي الرفيع المستوى في ميريدا (المكسيك) بين 9 إلى 11 كانون الأول/ديسمبر 2003، ثم في مقر الأمم المتحدة في نيويورك (الولايات المتحدة) حتى 9 كانون الأول/ ديسمبر 2005، ودخلت حيز التنفيذ في 14/12/2005م، وعدد الدول الأطراف فيها 104 دولة. (أحمد بن عبد الله بن سعود الفارس، 2008، صفحة: 21).

تؤكد هذه الإتفاقية أن عدم محاربة أشكال الفساد سيهدد إستقرار المجتمعات وأمنها، مما يقوض مؤسسات الديمقراطية وقيمها والقيم الأخلاقية والعدالة ويعرض التنمية للخطر، إلى جانب الصلة الوثيقة بين الفساد وسائر أشكال الجريمة، خصوصاً الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية خصوصاً غسل الأموال، حيث تطالب إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الدول الأعضاء فيها بـ: (لؤي أديب العيسى، 2009، الصفحات: 75-76).

1. دعم تدابير إلزامية تؤدي إلى منع ومكافحة الفساد بصورة أكفاء بما في ذلك تعزيز النزاهة والمساءلة والإدارة السليمة؛
2. ترسيخ كل دولة لسياسات فعالة منسقة، تعزز مشاركة المجتمع وتجسيد مبادئ سيادة القانون وحسن إدارة الشؤون والممتلكات العمومية؛
3. إنشاء نظم شراء مناسبة تقوم على الشفافية والتنافس وتندسم بفاعليتها في منع الفساد؛
4. عدم المساس بإستقلالية القضاء ودرء فرص الفساد بين أعضاء الجهاز القضائي؛
5. عدم إعاقة سير العدالة بإتخاذ كل دولة التدابير التشريعية لتجريم إستخدام القوة البدنية أو التهديد أو الترهيب والوعد بميزة غير مستحقة أو عرضها أو منحها للتحريض على الإدلاء بشهادة زور لأفعال مجرمة؛
6. محاربة صور الإختلاس أو تبديد أي ممتلكات، أو أموال أو أوراق ذات قيمة، أو تسريبها بشكل مقصود وإساءة إستغلال الوظائف وتجريم تعمد الموظف العمومي للإثراء غير المشروع؛
7. على كل دولة إنشاء نظام داخلي للرقابة والإشراف على المصاريف والمؤسسات المالية المعرضة بوجه خاص لغسيل الأموال وتحديد هوية العملاء والإبلاغ عن أية معاملات مشبوهة؛
8. التعاون وتبادل المعلومات على الصعيدين المحلي والدولي وإنشاء وحدة معلومات إستخباراتية مالية تعمل كمركز وطني لجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بعمليات غسل الأموال، وتعميم تلك المعلومات وفرض فحص دقيق على حالات الأموال التي لا تحتوي على معلومات كاملة عن المصدر دون إعاقة حركة رأس المال المشروع بأي صورة من الصور.

ما تجدر الإشارة إليه هنا هو أن إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد تعتبر خلاصة وعصارة جهود عالمية سبقتها لكن ما يعاب على هذه الإتفاقيات أنها غير ملزمة قانونياً، مما يجعل محاربة الفساد تقتصر على الرغبة الداخلية لدى الدول، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي: (لؤي أديب العيسى، 2009، الصفحات: 76-80).

01- قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1995 وهو أول شجب عالمي للفساد بكافة أشكاله.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

02- مبادرة الرئيس الأمريكي (جيمي كارتر 1977) في تبني الولايات المتحدة الأمريكية القانون المتعلق بممارسة الفساد خارج حدود الدولة، الذي يعاقب بموجبه كل فرد أو شركة أمريكية تقوم برشوة مسئول رسمي خارج الو.م.أ.

03- إتفاقية الأمم المتحدة للجريمة المنظمة التي تم التوقيع عليها في الميرو-بإيطاليا سنة 2000.

04- خطة عمل لآسيا والباسيفيك لمكافحة الفساد التي أبرمت في طوكيو 2001.

05- إتفاقية الإتحاد الأوروبي لمكافحة الفساد بالموزمبيق عام 2003.

إن كل ما سبق ذكره للجهود العالمية لتجريم ومكافحة الفساد كان في إطار رسمي بحت، أما عن هذه الجهود في الإطار غير رسمي فمنظمة الشفافية الدولية (Transparency International)، تعتبر التعبير المؤسسي عن حركة عالمية لمكافحة الفساد أفرزها المجتمع العالمي المدني، وهي حركة قادها رجال ينحدرون من خلفيات وإنتماءات مهنية وفكرية واجتماعية ووطنية متعددة، لكنهم أجمعوا على أن الفساد قد إستشرى في الأرض، وأصبح ظاهرة تعوق تحقيق أهداف التعاون الدولي في كافة المجالات ويتعين مقاومتها والقضاء عليها بكل السبل. (لوي أديب العيسى، 2009، صفحة: 73).

مؤسس هذه الحركة أو المنظمة غير الحكومية هو (بيتر إجن Peter Eigen) أحد كبار موظفين البنك الدولي وصاحب الخبرة الواسعة في قضايا التنمية في إفريقيا وأمريكا اللاتينية، حيث قام سنة 1993 بجامعة الألمانية غوتنغن بتأسيس هذه المنظمة والتي تعبر عن حركة عالمية مدنية مؤثرة في مكافحة الفساد وتجريمه في العديد من دول العالم.

هدف المنظمة كما جاء في أوراقها هو الحد من الفساد عن طريق تفعيل إتحاد عالمي لتحسين وتقوية نظم النزاهة المحلية والعالمية، كما تعتمد المنظمة على مبادئ إرشادية تتلخص في: (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، صفحة: 129).

1. إدراك أن مخاطر الفساد تتعدى حدود الحالات الفردية؛ ولذا فهناك مسؤولية مشتركة وعامة لمحاربته.

2. إعتبار الحركة ضد الفساد حركة عالمية تتجاوز النظم الاجتماعية والسياسية والإقتصادية والثقافية داخل كل دولة.

3. الإهتمام بمبادئ مثل: المشاركة اللامركزية، التنوع، المساءلة والشفافية على مستوى المحلي.

4. عدم التحزب.

5. إدراك أن هناك أسباباً عملية قوية وأخرى أخلاقية لوجود الفساد.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

2-8- جهود تجريم ومكافحة الفساد إقليمياً

لقد أثمرت جهود المثقفين العرب والمفكرين والإقتصاديين والإعلاميين على هامش ندوة الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية سنة 2004 بالإسكندرية والتي نظمت بالمشاركة مع مركز دراسات الوحدة العربية والمعهد السويدي بالإسكندرية على قيام المنظمة العربية لمكافحة الفساد هدفها: (لؤي

أديب العيسى، 2009، الصفحات: 72-73).

- 01- خلق وعي بخطورة الفساد ومحاسبة الفاسدين وحماية المصالح العامة، وتعزيز الحكم الصالح؛
- 02- تطبيق الشفافية لمعرفة الخلل ومعالجته بروح المسؤولية الجماعية تجاه مصالح والثروات القومية؛
- 03- تمكين الرقابة وحق الوصول للمعلومات من أجل الكشف عن مواقع الفساد وإصلاح الأوضاع؛
- 04- أهمية دور المواطن العربي في الكشف عنه ومحاسبة مرتكبيه وحماية المصالح العامة؛
- 05- تعزيز الحكم الصالح عبر تعزيز الديمقراطية والمشاركة الشعبية والتداول الحر للرأي.

كما تجدر الإشارة على مستوى المنطقة العربية، للمشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية، فهو المبادرة الأبرز التي تتخصّص في تعزيز التعاون وتشجيع العمل الجماعي في مواجهة الفساد من خلال التركيز على حماية النزاهة وتنمية القدرات الوطنية على منع وقمع أفعال الفساد كالرشوة والاختلاس والمتاجرة بالنفوذ وسوء استغلال السلطة والإثراء غير المشروع، يستند المشروع الاقليمي في تنفيذه إلى سلسلة من علاقات التعاون القائمة مع جهات حكومية وغير حكومية في جميع أنحاء المنطقة بالإضافة إلى جهات ثنائية ومتعددة الأطراف، وذلك انطلاقاً من موقعه كشريك رئيس لد "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد" (ACINET) التي أنشأت في 2008 وتُعتبر الآلية التشاركية الأشمل لتنمية القدرات وتبادل المعلومات وتطوير السياسات ذات الصلة في المنطقة. (الموقع الرسمي: المشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية، بلا تاريخ)

أنهى المشروع الاقليمي مرحلته الأولى (2011-2014) التي تركزت حول بناء المعارف المتخصصة ودعم حوارات شاملة بشأن السياسات المتعلقة بتنفيذ "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، حيث تمّ تحقيق عدّة نجاحات، بوجه عام، في تعزيز القدرات الوطنية على رصد مكامن الخلل في تنفيذ الاتفاقية وبلورة المقترحات اللازمة لمعالجتها، وفي توسيع نطاق الأجندة الإقليمية لمكافحة الفساد في عدة اتجاهات، بما فيها تسليط الضوء على البُعد القطاعي لتلك الأجندة، وتعزيز مشاركة الجهات غير الحكومية، والمساهمة بصورة أساسية في التشجيع على اعتماد توجهات تزيد من فعالية وتناسق الجهود الوطنية لمكافحة الفساد. وإدراكاً للحاجة إلى مزيد من العمل في هذا المجال، واستجابةً إلى الطلب المتزايد على توفير دعم أكبر، شرع المشروع الاقليمي بتنفيذ مرحلته الثانية (2015-2018)، وذلك في ضوء نتائج مشاورات مكثفة أُجريت مع الأطراف المعنية في جميع أنحاء المنطقة، وبناءً على الانجازات التي تحققت خلال المرحلة الأولى والدروس المستفادة منها؛ وفي الوقت الذي يستكمل فيه المشروع الاقليمي جهوده في تسريع وتيرة العمل وتعميقه بشأن تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والمعايير الدولية والإقليمية ذات الصلة، سيتم توسيع نطاقه ليشمل مزيداً من العمل على تعزيز مشاركة كافة الأطراف المعنية في الجهود ذات الصلة، وإبلاء اهتمام أكبر

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

للمبادرات القطاعية (كالصحة والتعليم والجمارك والعدل والموارد الطبيعية... إلخ)، وذلك بهدف زيادة التركيز على إحداث مزيد من التقدم نحو تعزيز الشفافية والمساءلة في خدمة الإصلاحات الديمقراطية وجهود التنمية ما بعد سنة 2015. (الموقع الرسمي: المشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية، بلا تاريخ)

وفي نفس السياق لا يمكن إغفال دور "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد" التي تأسست في 30 يوليو/تموز 2008، وتضمّ في عضويتها 47 وزارةً وهيئةً رسميةً من 17 بلدًا عربيًا من بينهم الجزائر، بالإضافة إلى عضوين مراقبين و"مجموعة غير حكومية" تشمل 23 منظمة مستقلة من المجتمع المدني والقطاع الخاص والمجال الأكاديمي، مما يجعلها أول آلية إقليمية عربية تجمع جهات حكومية وغير حكومية بهدف التشاور والتعاون ضد الفساد. (الموقع الرسمي للشبكة، بلا تاريخ)

تسعى الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد إلى تنمية قدرات أعضائها، وتيسير تبادل المعلومات بينهم ومع نظرائهم حول العالم، وتوفير أرضية مشتركة لجميع الأطراف المعنية بغية إستكشاف سبل تطوير السياسات المضادة للفساد، وذلك من خلال الخدمات المتخصصة التي تتيحها على بوابتها الالكترونية وسلسلة من النشاطات الميدانية كالمؤتمرات وورش العمل والدورات التدريبية والجولات الدراسية؛ تجتمع الشبكة العربية بشكل دوريّ لمراجعة تقدم أعمالها وتحديد أولوياتها في إطار برامج عمل دورية، كما تُصدر قرارات وخلاصات ووثائق أخرى لدعم الجهود الإقليمية في مختلف المواضيع ذات الصلة.

حيث تعمل الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد بدعم من المشروع الإقليمي لـ"مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع الى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي يستضيف وحدة الدعم الإقليمية الخاصة بها، كما تتعاون مع منظمات أخرى، ومن بينها جامعة الدول العربية ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية. (الموقع الرسمي للشبكة، بلا تاريخ)

3-8- جهود تجريم ومكافحة الفساد محلياً

تماشياً مع الجهود والمستجدات العالمية تجاه ظاهرة الفساد أكد المشرع الجزائري على تجريم فعل الفساد بكل أشكاله داخل المجتمع، كما قامت الجزائر بالمصادقة على إتفاقيتان دوليتان هما: إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، التي تبنتها الجمعية العامة للأمم المتحدة في نيويورك بتاريخ 31 أكتوبر 2003، وإتفاقية الاتحاد الإفريقي حول الوقاية من الفساد ومكافحته المعتمدة في مابوتو يوم 11 جويلية 2003 وقد تمخض عن هذا الإلتزامان الدوليان:

وضع إطار القانوني والتنظيمي لتجريم ومحاربة الفساد داخل مؤسسات الدولة الجزائرية من خلال:

1. القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فبراير 2006، المعدل والمتمم، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، لاسيما المواد 4، 5، 6، 20 (الفقرة 6) و36؛
2. المرسوم الرئاسي رقم 06 - 413 المؤرخ في أول ذي القعدة 1427 الموافق 22 نوفمبر 2006، الذي يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفية سيرها، المعدل والمتمم (المادة 13)؛

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

3. المرسوم الرئاسي رقم 06-414 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006، المحدد لنموذج التصريح بالامتلاكات؛
 4. المرسوم الرئاسي رقم 06-415 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006، المحدد لكيفيات التصريح بالامتلاكات، الخاص بالأعوان العموميين غير المنصوص عليهم في المادة 6 من القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته؛
 5. القرار المؤرخ في 2 أبريل 2007 الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المحدد لقائمة الأعوان العموميين الملزمين بالتصريح بالامتلاكات.
- يأخذ هذا القانون بعين الاعتبار، التطورات الدولية خاصة منها الاتفاقيات الدولية التي صادقت عليها الجزائر لاسيما إتفاقية الأمم المتحدة المعتمدة في 31 أكتوبر 2003، وإتفاقية الاتحاد الإفريقي الصادرة في 11 جويلية 2003.

تمّ تعديل وتتميم هذا القانون مرتين: بالأمر رقم 05.10 الصادر في 16 رمضان 1431 الموافق 26 أوت 2010 والقانون رقم 15.11 الصادر في 2 رمضان 1432 الموافق 02 أوت 2011.

النصوص المعدلة والمتممة للقانون 01.06

1. الأمر رقم 05.10 الصادر في 16 رمضان 1431 الموافق 26 أوت 2010 المتمم للقانون 01.06 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية ومكافحة الفساد.
 2. القانون رقم 15.11 الصادر في 02 رمضان 1432 الموافق ل 02 أوت 2011 المعدل والمتمم للقانون رقم 01.06 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.
 3. الأمر رقم 01-07 المؤرخ في 11 صفر 1428 الموافق 14 مارس 2007 يتعلق بتضارب المصالح والإلتزامات الخاصة ببعض الوظائف المناصب.
- لقد نتج كذلك عن إلتزامات الجزائر الدولية إنشاء جهاز متخصص في مكافحة الفساد على المستوى الوطني هو: "الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته" بنص القانون رقم 01.06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، حيث تناول الباب الثالث من هذا القانون إنشاء الهيئة (في المادة 17) ونظامها القانوني (في المادة 18) و استقلاليتها (في المادة 19) ومهامها (في المادة 20)، كما عالج هذا الباب أيضا: (البوابة الإلكترونية الرسمية للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالجزائر، بلا تاريخ)

1. تزويد الهيئة بالمعلومات والوثائق (في المادة 21)
 2. علاقة الهيئة بالسلطة القضائية (في المادة 22)
 3. السر المهني (في المادة 23)
 4. إعداد تقرير سنوي ورفعته إلى رئيس الجمهورية (في المادة 24)
- كما بين المرسوم الرئاسي رقم 06.413 مؤرخ في 22 نوفمبر 2006 "تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفيات سيرها"، بعد تأدية الأعضاء اليمين القانوني بالمجلس القضائي بالجزائر العاصمة، تشرع الهيئة في تأدية مهامها.

* أنظر البوابة الإلكترونية الرسمية للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالجزائر، على الخط: <http://www.onplc.org.dz>

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

لقد صنف المشرع الجزائري الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته عند إنشائها كسلطة إدارية مستقلة، هذا التصنيف يجعلها متميزة عن المراكز القانونية والأشكال التنظيمية لباقي الكيانات الإدارية العمومية الأخرى.

إن ما يضيف الطابع الأصيل والتميز للهيئة تفرداها بالخصائص الستة التالية: (البوابة الإلكترونية الرسمية للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالجزائر، بلا تاريخ)

1. إن إنشاء الهيئة وتحديد اختصاصها تم بموجب القانون 06-01 (الباب الثالث)، وإنشائها بموجب قانون صادر عن البرلمان بغرفتيه (المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة) اللذان ساهما في مناقشة الطبيعة الخاصة بالهيئة وتحديد مجال عملها وصادقا على ذلك.

2. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته موضوعة لدى رئيس الجمهورية، الأمر الذي يجعلها تتمتع بقوة وهيبة في مجال أداء مهامها، وتقدم الهيئة إلى رئيس الجمهورية التقارير المتعلقة بنشاطاتها وكذا كل التوصيات والمقترحات التي تعدها في إطار تنفيذ سياسة الوقاية من الفساد والهيئة ليست تابعة لوصاية رئاسة الجمهورية.

3. يمارس رئيس وأعضاء مجلس اليقظة والتقييم للهيئة مهامهم بعد تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي لعهد مدتها خمس سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة.

4. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته مخولة بصلاحيات القوة العمومية التي تتجسد من خلال تلقي ومعالجة التصريحات بالامتلاكات الخاصة ببعض فئات الأعوان العموميين كالمندوبين المحليين في المجالس الشعبية المحلية، وكذا الشاغلين لوظائف عليا في الدولة والذين يشغلون وظائف معرضة لمخاطر الفساد.

5. إن تصنيف الهياكل الإدارية للهيئة مماثلة لتصنيف الإدارات المركزية على مستوى الوزارات لغرض تمكينها من ممارسة مهامها في إطار علاقات تعاون في نفس المستوى مع نظرائها في الدوائر الوزارية المختلفة.

6. لضمان الاستقلالية والحيادية لأنشطة الهيئة، نص المشرع على تكفل الدولة بتوفير كل الوسائل الضرورية لسير عملها حصريا في ميزانية الدولة.

كما حدّدت المادة 20 من القانون 06.01 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق لـ 20 فيفري 2006 مهام

الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته: (البوابة الإلكترونية الرسمية للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالجزائر، بلا تاريخ)

1. إقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد؛
2. تقديم توجيهات تخص الوقاية من الفساد؛
3. وضع برامج تسمح بتوعية وتحسيس المواطنين؛
4. جمع وإستغلال كل معلومة يمكن أن تساعد على الكشف والوقاية من وقائع الفساد؛
5. التقييم الدوري للآليات القانونية والإجراءات الإدارية؛
6. تلقي التصريحات بالامتلاكات الخاصة بالمندوبين المحليين وكذا التصريحات الخاصة ببعض الأعوان العموميين الذين يشغلون مناصب حساسة في الدولة؛
7. الاستعانة بالنيابة العامة بهدف جمع الأدلة ومباشرة تحريات حول وقائع الفساد؛

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

8. تأمين التنسيق ومتابعة النشاطات والأعمال في الميدان؛

9. السهر على تعزيز التنسيق بين القطاعات؛

10. الحث على كل النشاطات الخاصة بالبحوث وتقييم الأعمال المنجزة؛

كما تكلف الهيئة بأداء ثلاث مهام بصفة منتظمة ودائمة:

أ- إعداد التقرير السنوي الذي يرفع إلى رئيس الجمهورية؛

ب- تلقي التصريحات بالملتمكات الخاصة بالمنتخبين المحليين وبعض فئات من الأعوان العموميين؛

ج- تلقي التصريحات المتعلقة بالتوظيف بالتزامن مع المستخدمين السابقين طبقا للشروط المحددة في الأمر رقم 07-01.

إن إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته و المهام المنوطة بها تدل دلالة واضحة وتعبيرا قويا على إرادة الدولة وحرصها على مواجهة ظاهرة الفساد إنسجاما مع الأحكام المدرجة في الفصل الثاني من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الموسوم " "التدابير الوقائية" التي وقعت الجزائر في 9 ديسمبر 2002 بمدينة ميريدا MERIDA في دولة المكسيك و المصادقة عليها عن طريق المرسوم الرئاسي 04-128 المؤرخ في 19 أفريل 2004.

نستطيع أن نلمس جدية الحكومة في الإلتزام بنصوص ومواد الإتفاقية الدولية لمكافحة الفساد من حيث مراجعتها وتعديلها وتطويرها للتشريعات والقوانين الناظمة لمحاربة الفساد، وليس فقط من إصدار قوانين غير قابلة للتطبيق، فتجريم إرتشاء الموظفين الحكوميين منصوص عليه في التشريع الجزائري منذ أول قانون جنائي جزائي صدر في العام 1966، وقد أعاد القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته تعريف هذه الجريمة حرصاً على الامتثال لأحكام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. (الأمم المتحدة، تشرين الثاني/نوفمبر 2013، صفحة: 05).

وقد قدمت الجزائر رسمياً نسخاً من تشريعها بشأن غسيل الأموال إلى الأمانة العامة للأمم المتحدة في

29 تشرين الثاني/نوفمبر 2012. (الأمم المتحدة، تشرين الثاني/نوفمبر 2013، صفحة: 06).

يشكل مكافحة الفساد في الجزائر عملاً إستراتيجياً يحظى بأولوية عالية في مسار عملية الإصلاح الشامل الذي انطلق منذ العام 1999، وفي هذا السياق من العمل الفعال على التصدي لمشكلة الفساد المعقّدة، يعتبر إصدار القانون رقم 06-01 المؤرخ 20 شباط/فبراير 2006 وهو قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، جزءاً رئيسياً من عملية مواءمة التشريعات الوطنية مع أحكام اتفاقية مكافحة الفساد.

وقد حظي تخصص الأجهزة المكلفة بمكافحة الجرائم الاقتصادية بالتركيز عليه دائماً، ذلك أن هذا التخصص قائم منذ عقد الستينات من القرن المنصرم، سواء بالنسبة للأجهزة المكلفة بإجراء التحقيقات الإدارية والمالية أم بالنسبة للأجهزة المكلفة بالتحقيقات القضائية (أقسام التحقيقات، الوحدات الاقتصادية والمالية) وتوجد اليوم، إضافة إلى مصالح المباحث الجنائية العامة التقليدية، عدة هيئات وأجهزة متخصصة

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

في كشف قضايا الفساد والتحقيق فيها ومعالجتها قضائياً كما يأتي بيانه (الأمم المتحدة، تشرين الثاني/نوفمبر 2013، الصفحات: 03-05).

8-3-1- الأجهزة الإدارية المتخصصة في كشف قضايا الفساد:

8-3-1-أ- خلية معالجة الاستعلام المالي (CTRF): أنشئت خلية معالجة الاستعلام المالي (وحدة

الاستخبارات المالية) عام 2002 وبدأت العمل منذ عام 2004، وهي سلطة إدارية تابعة لوزارة المالية متخصصة في مكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال، وتشمل مهمتها ما يلي:

(أ) تلّقي تقارير عن الأنشطة المشبوهة المتعلقة بتمويل الإرهاب أو عمليات غسل الأموال؛

(ب) إحالة الملفات ذات الصلة إلى النيابة العامة التي لديها الولاية القضائية في البلد؛

(ج) تنفيذ التدابير اللازمة لكشف كل أشكال تمويل الإرهاب وغسل الأموال، ويجوز لهذه الخلية أيضاً

أن تطلب إلى الهيئات المعنية والأشخاص المعنيين قانوناً موافقتها بأي وثيقة أو معلومة يقتضيها إنجاز مهمتها.

8-3-1-ب- الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته (ONPLC): أنشئت الهيئة الوطنية للوقاية

من الفساد ومكافحته بمقتضى القانون رقم 01-06، وشرعت في ممارسة عملها في كانون الثاني/يناير 2013، وهي سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، والهيئة مسؤولة أمام رئيس الجمهورية، وتعتبر الجهاز التنفيذي الرئيسي في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد كما أنها مكلفة بجمع وتحليل إحصاءات الفساد واتجاهاته، وقيادة الجهود المبذولة في مجال التوعية وتعزيز ممارسات الإدارة الرشيدة وفضلاً عن ذلك، تحيل الهيئة، عند الاقتضاء، بعض القضايا إلى وزارة العدل لإجراء الملاحقة القضائية.

8-3-1-ج- المفتشية العامة للمالية (IGF): المفتشية العامة للمالية هيئة للمراقبة الدائمة تعمل تحت

السلطة المباشرة لوزارة المالية، وهي مسؤولة عن تدقيق بيانات الأموال العمومية في مرحلة لاحقة، وذلك بإجراء عمليات مراجعة للحسابات وتحقيقات قد تفضي إلى إجراء ملاحقات قضائية.

8-3-1-د- مجلس المحاسبة: مجلس المحاسبة مؤسسة عليا تتولى المراقبة المالية اللاحقة لمالية الدولة

ومالية السلطات المحلية والمؤسسات العمومية، فإذا رصد مجلس المحاسبة أثناء قيامه بمهامه الرقابية وقائع قد تدل على ارتكاب جرم جنائي، أحال الملف إلى المدعي العام المختص إقليمياً وذلك لغرض إجراء الملاحقة القضائية، وإخطار وزارة العدل بذلك.

8-3-2- الأجهزة الإدارية المتخصصة في التحقيقات القضائية لقضايا الفساد:

8-3-2-أ- المديرية العامة للأمن الوطني (DGSN): مكافحة الجرائم الاقتصادية والمالية إحدى المهام

المنوطة بالمديرية العامة للأمن الوطني، تضطلع بها مديرية الشؤون الاقتصادية والمالية، التابعة لها وهذا الجهاز المركزي المتخصص مكلف بتتبع توجيه وتنسيق أنشطة شرطة المباحث الجنائية العامة لا سيما في قضايا الفساد، وعلى مستوى جهاز أمن كل ولاية، تتكفل الوحدة الاقتصادية والمالية بإجراء التحقيقات المتعلقة بقضايا الفساد.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

8-3-2-ب- الدرك الوطني: يوجد داخل المصلحة المركزية (الجهاز المركزي) للتحقيقات الجنائية مكتب متخصص في مكافحة الجرائم الاقتصادية والمالية، وتتولى وحدات متخصصة تابعة لها تنفيذ أنشطة هذه المصلحة على الصعيد الإقليمي.

8-3-2-ج- المصلحة المركزية للشرطة القضائية (SCPI) للمصالح العسكرية للأمن التابعة لوزارة الدفاع الوطني: تضطلع المصلحة المركزية للشرطة القضائية بمهام رصد انتهاكات القانون الجنائي وقانون القضاء العسكري وجمع الأدلة عنها وتعقب مرتكبيها إلى حين بدء إجراء تحقيق رسمي بشأنهم.

8-3-2-د- الديوان المركزي لقمع الفساد (OCRC): أنشئ عام 2011 بموجب المرسوم رقم 426-11 وبدأ عمله منذ آذار/مارس 2013، وهو جهاز مركزي متخصص في مجال التحقيقات مكلف بمكافحة الفساد، ويضم هذا المكتب عناصر من مختلف أجهزة المباحث الجنائية العامة وخبراء ماليين، وهو يتولى جمع الأدلة وإجراء تحقيقات بشأن أفعال الفساد وإحالة مرتكبيها إلى المحكمة المختصة.

تتضمن قوانين الجمهورية الجزائية أحكامًا محددة بشأن العقوبات التأديبية مثل التوقيف والفصل من العمل، تسري على القضاة وكتاب المحكمة والمؤثقين القانونيين ممن يتورطون في ارتكاب مخالفات، بما في ذلك أفعال الفساد، وفضلاً عن ذلك، وتأذن المادة 22 من المرسوم الرئاسي رقم 11 لقمع الفساد بأن يوصي باتخاذ تدابير إدارية تحفظية عند اتهام موظف عمومي بارتكاب أفعال فساد وتسرد المادة 50 من القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته طائفة من التدابير، بمقتضى المادة 9 مكرراً 1 من القانون الجنائي، و يمكن أن تشمل تلك التدابير الحرمان من تولي مناصب عمومية، وتسمح المواد 676 إلى 693 من قانون الإجراءات الجزائية والقانون الخاص بإعادة إدماج السجناء في المجتمع برد الاعتبار للأشخاص المحكوم عليهم وإعادة إدماجهم في المجتمع من خلال التدريب والتعليم والمساعدة في الحصول على العمل. (الأمم المتحدة، تشرين الثاني/نوفمبر 2013، صفحة: 09).

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

4-8- آليات مواجهة الفساد وعلاجه

إن تعدد تعريفات الفساد أنفة الذكر، يعني ذلك بصورة واضحة أن مضامينه و معانيه لا تزال غامضة ومختلف عليها، وبالتالي فإن أمر محاربته والتصدي له تستوجب التفريق بين الفساد النابع من طبائع الأشياء أو من إستعدادات البشر، وبين الفساد الذي تسببه الضغوط و المتغيرات البيئية، حتى تتمكن النظم السياسية والهيئات القضائية وكل المهتمين ببرامج الإصلاح الإداري من تبنى الإستراتيجيات الوقائية الشاملة والممانعة كبديل للجهود القضائية و الأمنية العلاجية التي تهتم بأساليب كشف الفساد و القبض على المفسدين و على إجراءات محاكمتهم و إصدار العقوبات بحقهم. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، صفحة: 42).

سنستطرق لآليات مكافحة الفساد من زاويتين، الأولى على مستوى كل دولة داخل حدودها والثانية من خلال التعاون الدولي، وذلك على ما يأتي تبينه فيما يلي: (عبد الرزاق مقري، 2005، الصفحات: 75-108).

4-8-1- الآليات الداخلية للحد من الفساد: هناك مجموعة من الحلول الناجعة بتطبيقها محليا يمكن

تقليل وتقويض الفساد والقضاء عليه تدريجياً وهي:

4-8-1-أ- الرقابة الذاتية: لقد دل تنامي الفساد في كل دول العالم، بأن الخط الدفاعي الأول لمواجهة

الفساد والتعسف يبدأ على مستوى النفس الإنسانية ذاتها؛ فلا يمكن مكافحة الانحراف بشكل جذري إلا من خلال إقتناع الإنسان بذلك، ونشر هذه القناعة إلى عموم أفراد المجتمع ولا يوجد أحسن من المنظومة الأخلاقية الإسلامية لتجسيد ذلك، حيث لا يكتفي الإسلام بإلزام الإنسان بترك الجريمة في خاصة نفسه فحسب، بل يأمره بأن يبذل كل وسعه لمحاربتها وفق مبدأ إشاعة النصيحة بين أفراد المجتمع و بين الحاكم والمحكوم، فهذه التعاليم الإسلامية تنسجم تماما مع مفهوم المواطنة التي تجعل الإنسان يشعر بواجب محاربة الفساد و التعسف و تبليغ السلطات العمومية حينما يشهد ذلك، حتى ولم يكن هو المتضرر.

4-8-1-ب- الفصل بين السلطات: يعتبر الفصل بين السلطات الثلاث: التشريعية، التنفيذية

والقضائية من بين أهم الوسائل المؤسسية التي تميز النظام الديمقراطي رغم الترابط المتبادل بين وظائفها، فالهيئة التشريعية هي البرلمان* يقوم بمهمة التشريع في الدولة، و الهيئة التنفيذية هي مجموع المؤسسات التي تتكفل بالحرص على تطبيق القوانين التي تقرها الهيئة التشريعية؛ و تتألف من رئيس الدولة ورئيس الحكومة ومختلف الوزارات و الهياكل الإدارية الحكومية، أما السلطة القضائية فتتشكل من مجموع القضاة و الموظفين السامين في النظام القضائي، حيث تقوم بإعمال القوانين وتفسيرها وفرض احترامها، وتوفير العدل، كما يوجد في الدول الديمقراطية هيئات قضائية عليا تتمتع بسلطة إقرار عدم دستورية القوانين وإعتبار الإجراءات الحكومية لاجية و باطلة في حالة عدم مطابقتها للقواعد الدستورية.

يساعد الفصل بين السلطات على تجسيد مبدأ الشفافية والمساءلة إذ كل هيئة مسؤولة أمام الأخرى وهذا ما يحقق مقصد الإسلام من دفع الناس بعضهم ببعض وعدم تركيز السلطة في يد واحدة.

* وقد تسمى في بعض البلدان بـ: مجلس الشورى، مجلس الشعب، المجلس الشعبي الوطني، مجلس الأمة.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

1-4-8-ج- إعلان الحقوق: يعتبر إعلان الحقوق من أهم الضمانات التي تساعد على حفظ المجتمع من تعسف الحكام، إذ أن إعلان لائحة عامة تتضمن قائمة الحقوق والحريات (كحرية التعبير مثلاً) التي يتفق الجميع على صيانتها ويرسخ الشعور بالمسؤولية، ويجعل جميع المواطنين على دراية بالحقوق التي لهم وبالواجبات التي عليهم أمام الآخرين.

1-4-8-د- سيادة القانون: لا يمكن لبلد أن يسير بشكل راشد إلا إذا إحتترم الحكام والمحكومون مبدأ سيادة القانون بأن يطبق دون تمييز وبلا تعسف حتى ولو كان رئيس الدولة نفسه، فالعلاقات الإجتماعية والسياسة داخل الدولة تؤسس على معايير حقوقية ضامنة للمساواة.

1-4-8-هـ التعددية وتداول السلطة: إن التعددية وتداول أمور الحكم يحول دون إستفراد بالنفوذ والقوة، ويمنع الإنحراف من أن يتغلغل في أوصال مؤسسات الدولة بشكل كبير، فوجود أحزاب المعارضة تناصر آراء مختلفة عن الحاكم ضرورية للحياة الديمقراطية وإصلاح الوضع العام للبلاد، فالسلطة قد تتغلب بالقهر والحيلة على الفرد أو مجموعة قليلة من الأفراد، لكن يصعب عليها أن تقهر جماعات منظمة لها إمتدادها في الحياة وتغلغلها في الشعب ولها منابرها وصحفها وأدواتها في التغيير والتأثير.

1-4-8-و- وسائل الإعلام والاتصال: تعتبر من أهم وسائل التواصل بين دوائر الحكم والشعب، كما يعتبر الإعلام الحر من وسائل الناجعة في الرقابة من خلال نشر أنباء عن الشأن العام خاصة قضايا الفساد والتعسف في إستعمال السلطة؛ مما يعين على ترقية مبدئي الشفافية والمساءلة.

إذ أن نشر أخبار الفساد وتعليقات الأعمدة الصحفية عليها، ومناقشتها في الحوارات الإذاعية والتلفزيونية، ومتابعة أصدائها داخل المجتمع، من شأنه خلق رأي ضاغط يربك القوى النافذة المسؤولة عن هذا الإنحراف، وفي كثير من الأحيان ينتهي الأمر بالمسؤولين المتهمين بالإستقالة والتنحي والمتابعة القضائية.

1-4-8-ز- الإجراءات القانونية: فهي تحمي المواطنين من القرارات التعسفية التي يمكن أن تقوم بها السلطات وتمنع من إستغلال النفوذ.

1-4-8-ح- الوسيط: إن آلية الوسيط من الناحية الأخلاقية أشبه ما يكون بمبدأ الشفاعة التي تحدث عنها الله تعالى في قوله: ﴿مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ مُقْتِبًا﴾ النساء (85)، والتي ذكرها رسول الله ﷺ في حديثه: (إشفعوا تؤجروا، ويقضي الله على لسان نبيه ما أحب) متفق عليه. (عبد الرزاق مقرئ، 2005، صفحة: 96)

وفي النظام الديمقراطي العصري يشكل أسلوب المساءلة بنظام الوسيط أو (الأمبودسمان*) من الوسائل الجديدة التي إعتمدتها بعض الدول للرقابة على أعمال الإدارة، استحداث هيئات مستقلة عن السلطين التشريعية والتنفيذية لتمارس وظيفة الرقابة على تصرفات الإدارة والبحث في مدى مطبقها مع ما ينص عليه القانون، وللمفوض البرلماني الحق في التدخل من تلقاء نفسه أو بناءً على شكوى يتلقاها من الأفراد أو بأي وسيلة أخرى يعلم من خلالها بوقوع مخالفة فيعمل على توجيه الإدارة إلي وجوب اتباع أسلوب معين في

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

عملها لتتدارك أخطائها، وله استجواب أي موظف في هذا الشأن وله إقامة الدعوى على الموظفين المقصرين في أداء واجباتهم ومطالبتهم بالتعويض لمن لحقه ضرر من جراء التصرف غير المشروع، هذا ويقدم الامبودسمان تقريراً سنوياً إلى البرلمان يتضمن ما قام به من أعمال خلال تلك السنة، وبالنظر للنجاح الكبير لهذا النظام فقد أخذت العديد من الدول بأنظمة مشابهة له كما حصل في فنلندا التي أخذت به عام 1919 ثم الدانمارك بمقتضى دستورها لعام 1953 وتم انتخاب أول امبودسمان فيها عام 1955 كذلك أخذت به نيوزلندا والنرويج عام 1962 والمملكة المتحدة وكندا عام 1967.

الجدير بالذكر أن فكرة إنشاء هذا الجهاز الإداري (Ombudsman) جاءت في التوصيات الخاصة الصادرة عن تقرير البنك الدولي 1996، بإنشاء ديوان المظالم أو ما يسمى (محقق الشكاوى Ombudsman) لحماية حقوق المواطن بالتحري عن الشكاوى المقدمة وتقديم المساعدات للمشتكى إذا ثبت صدق شكواه. (لؤي أديب العيسى، 2009، صفحة: 87).

المفوض العام أحد الأساليب الفاعلة في للرقابة وحماية المواطنين من التعسف، وهو جهاز متخصص يرأسه موظف عام ذو مستوى عال من الحرفية والتمتع بالإستقلالية، وينشأ هذا الجهاز في الدول الديمقراطية بموجب الدستور أو بتشريع خاص يصدره الجهاز التشريعي وتتحدد مسئوليته أمام البرلمان.

يقدم الوسيط خدماته للمواطنين مجاناً ويختص بشكل عام بما يلي: (عبد الرزاق مقري، 2005، الصفحات: 97-98).

1. يستقبل شكاوى المواطنين ضد المسؤولين الحكوميين ويحقق فيها ويوصى بالإجراءات المناسبة لحل المشكلات؛

2. يتأكد من أن الموظفين السامين يؤدون دورهم بكل مسؤولية؛

3. يوصى بالتعديلات الضرورية للقوانين غير الملائمة؛

4. يوفر منتدى يلجأ إليه المواطنون الذين يشكون من ممثلي السلطات؛

5. يمارس دور الرقابة على الإدارة العمومية.

ولكي يتمكن الوسيط من أداء دوره على أحسن وجه لا بد أن يوفر له القانون ما يلي:

أ- المحافظة على إستقلاليته في أداء واجباته؛

ب- تخويله سلطة التحقيق ومنحه الصلاحيات الواسعة لإنجاز ذلك؛

ج- تسهيل إمكانية وصول الجمهور إليه.

8-4-1-ط- الرقابة البرلمانية: إن السلطة الرقابية التي يمتلكها البرلمان توفر آليات فاعلة للشفافية

ومنع التعسف في استعمال السلطة، فالسؤال الشفوي أو المكتوب يسمح للنائب أن يطلع على كل المعلومات للرأي العام مباشرة عبر وسائل الإعلام، وإن لم يصل لحل مُجدٍ يمكن أن تحال القضية للجان التحقيق البرلمانية التي لها كل صلاحيات للإطلاع على وثائق وحيثيات القضية كما لها إستدعاء أي شخص و في أي مكان.

8-4-1-ي- لجان التحقيق الخاصة: يتم تعيينها من قبل الهيئات التنفيذية، مهمتها التحقيق في تهم

الظلم واللامساواة، وسوء التسيير، تمارس هذه اللجان مهامها بكل إستقلالية وبصفة مؤقتة تنتهي صلاحياتها بإنهاء مهامها.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

كما يمكن وضع حد للفساد بالآليات التالية: (عدنان محمد الظمور، 2014، الصفحات: 55-58).

8-4-1-ك- المحاسبة والمساءلة: وهي خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم، أي أن يكون الموظفون العموميون مسؤولون أمام الإدارة العليا التي تكون مسؤولة بدورها أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية.

8-4-1-ل- النزاهة: وهي منظومة شاملة القيم الأخلاقية المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وبالرغم من التقارب بين مفهوم الشفافية والنزاهة إلا أن مفهوم النزاهة يتصل بقيم أخلاقية معنوية بينما يتصل مفهوم الشفافية بنظم وإجراءات عملية.

8-4-1-م- الشفافية: تعتبر إحدى أهم الإستراتيجيات الهامة المتبعة لمكافحة الفساد بأنواعه، فالشفافية تزيد من درجة الثقة التي يمنحها الجمهور إلى العاملين في المنظمات الإدارية، فالشفافية تعني وضوح إجراءات العمل والإبتعاد عن الروتين والتعقيد.

كما يمكن في هذا السياق العمل محليا على: (أسار فخري عبد اللطيف، 2006):

8-4-1-ص- ايجاد اتفاق اجتماعي على معيار للقيم: وهذا يتطلب ضرورة وأهمية تطوير فهم عام لمعيار واحد للقيم على مستوى الامة بحيث يضع الامانة أحد الفضائل السامية الجديرة بالتقدير والثناء، وفي نفس الوقت ايجاد او خلق شجب عام واشمئزاز لدى المواطنين من الفساد بحيث يعتبرونه من الرذائل، وهذا لا يمكن أن يتم إلا من خلال التعليم بمختلف مراحله وبواسطة وسائل الاعلام المختلفة أيضاً.

8-4-1-ع- أمانة ونزاهة وشفافية القيادات العليا: لأن فساد القادة هو من أخطر أشكال الفساد فان عدم وجود الامانة والاستقامة لدى القادة السياسيين سيؤدي حتماً الى تجرؤ صغار الموظفين على سلوك ودروب الفساد والرشوة المشينة واستغلال المواطنين وهنا لابد من احكام الرقابة على تصرفاتهم ومطالبتهم بتقديم تقارير دورية عن موجوداتهم الثابتة والمتداولة.

8-4-1-ف- نشر التعليم وتوعية المواطنين: لا شك أن جهل المواطنين وعدم معرفتهم لحقوقهم يجعلهم فريسة للموظفين المرتشين، فيدفعون لهم الرشوة من اجل انجاز معاملاتهم وبالتالي اتساع ظاهرة الفساد وتحميل المواطنين مالا طاقة لهم به، ولمعالجة مثل هذا الوضع لابد من نشر التعليم أو الدورات أو الوعي الاجتماعي بين صفوف المواطنين وتعريفهم بحقوقهم، وبما يؤدي الى امتناعهم عن دفع الرشوة الى المواطنين، وإلى تقليل نسبة الفساد في الادارة وتحجيم المنظومات الفاسدة داخل الجهاز الاداري وصولاً الى تفتيتها والقضاء عليها.

8-4-1-س- محاسبة موظفي الدولة: إن ضعف أو إنعدام عنصر الرقابة والمحاسبة على موظفي الدولة يؤدي الى إنتشار وتفشّي الفساد بينهم، وإلى اساءة استعمالهم لسلطاتهم التقديرية وتجاوز حدود صلاحياتهم والعبث بأموال الدولة من ناحية وإستغلال المواطنين من ناحية أخرى، وهنا لابد من تشخيص وتحديد الاشخاص المنحرفين وكشف المنظومات الفاسدة داخل الجهاز الاداري من خلال إنشاء الاجهزة الرقابية اللازمة والقادرة على كشف الانحرافات والممارسات اللاأخلاقية داخل الجهاز الاداري المعني والتحقيق مع الموظفين المنحرفين وفرض العقوبات التي يستحقونها عليهم ليكونوا عبرة للآخرين.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

8-4-1-ق- تبسيط اجراءات العمل والتخلص من المعوقات الادارية: إن كثرة المعوقات وعدم

تبسيطها وطول خطواتها يعد من الاسباب الرئيسية للفساد الاداري في الاجهزة الحكومية وخاصة الخدمية منها، وذلك لان الاجراءات الطويلة والمعقدة تؤدي إلى دفع الرشاوي للموظفين، ولمعالجة مثل هذه الحالات لابد من دراسة القوانين والانظمة والتعليمات وادخال التعديلات المناسبة عليها وتصميم الاجراءات البسيطة والسريعة لإنجاز معاملات المواطنين وتجنبيهم دفع الرشاوي للمواطنين.

8-4-1-ر- تقويم ومكافحة الموظف الأمين: في ظل الفساد المتفشي في الأجهزة الحكومية نجد أن الموظف

الأمين والنزيه لا يلقى التقدير والإحترام والدعم، بل يصبح في مأزق ويتلقى الاهانات والسخرية من الكثرة الفاسدة والمنظومات المنحرفة بسبب أمانته وإخلاصه وإجتهاده، بل قد يصل الأمر إلى تعرضه الى العقوبة أو الجزاء لأنه أمين ونزيه، وهنا لا علاج إلا بدعم وإسناد الموظف الأمين وتقدير الحوافز المناسبة له وتقويمه وإعتباره مثلاً وقدوة حسنة يمكن ان يقتدى بها الآخرين ويعدلون من سلوكهم المنحرف وتصرفاتهم الادارية الفاسدة.

8-4-1-ش- إعادة النظر بمستويات الرواتب والاجور بين فترة وأخرى: إن إنخفاض مستوى الرواتب

والأجور المدفوعة لموظفي الدولة يعد هو الآخر من الأسباب الرئيسية لإنتشار ظاهرة الفساد داخل الاجهزة الحكومية وخصوصاً إذا كان راتب الموظف لا يمكنه من توفير العيش الكريم له ولأفراد عائلته، فأن ذلك سيدفعه للبحث عن مصادر اخرى لأجل زيادة دخله ولمواجهة متطلبات الحياة، وهذا ما يؤدي به الى اللجوء الى الرشوة والفساد وانتشارهما نتيجة لانحراف مثل هؤلاء الموظفين لقبولهم التعامل بها.

إن أفضل علاج لمثل هذه الحالة هو دراسة وإجراء تعديلات اللازمة على سلم الرواتب من حين لآخر وما يتناسب مع مستويات المعيشة وظروف السوق، لكي يتمكن الموظف الحكومي من مواجهة الارتفاعات المستمرة في اسعار السلع والخدمات، ولأجل تأمين الحياة الحرة الكريمة لهم ولأفراد عوائلهم.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

2-4-8- الآليات الدولية للحد من الفساد: أصبح التعاون الدولي أمر بالغ الأهمية بين الدول خاصة أن الجريمة أخذت أبعاداً كثيرة وتعدت حدود الدول، لهذا وجب العمل على التنسيق الدولي لمكافحة الفساد وذلك من خلال العمل مع الأجهزة التالية:

2-4-8-أ- منظمة الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية الدولية: تقوم الأمم المتحدة بإنشاء مدونة لقواعد السلوك الديمقراطي والمسؤولية الدولية، ولها تأثير كبير على السلم والاستقرار في العالم من خلال: طرق الوساطة، إرسال لجان تحقيق، إرسال المراقبين الأمميّين، إصدار قرارات العقوبات والمقاطعة وكذا إرسال القوات العسكرية، ففي كثير من الأحيان تكون هذه العقوبات آلية فعالة لمنع الفساد والتعسف. بالإضافة للأمم المتحدة تأسست العديد من المنظمات الدولية منها: الاتحاد الأوروبي، الاتحاد الأفريقي، الجامعة العربية، المؤتمر الإسلامي... إلخ حيث تلعب أدوار متفاوتة مع الأمم المتحدة في مكافحة الفساد والترويج للحكم الصالح من خلال العديد من المعاهدات.

2-4-8-ب- المنظمات غير الحكومية: أنشأ المجتمع الدولي العديد من المنظمات غير الحكومية تختص في مكافحة الفساد في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية، سياسية، الاجتماعية... وغيرها والعمل على التنمية البشرية بكل أبعادها، وقد إعترفت بها ميثاق الأمم المتحدة وأعطاهها صفة الإستشارية في المادة 17، ومن هذه المنظمات في مكافحة الفساد منظمة العفو الدولية، منظمة مراقبة حقوق الإنسان، منظمة السلام الأخضر، منظمة الشفافية الدولية، المنظمة العالمية لمكافحة الفساد.

لكن من بين أهم هذه المنظمات منظمة الشفافية الدولية التي تعتبر أن المنظمات الدولية الحكومية الكبرى التي تعمل في مجالات التنمية لا تولي إهتمام الكافي بمحاربة الفساد في مواجهة الشركات الكبرى العالمية، التي تحملها مسؤولية إنتشار الفساد الكبير بالتواطؤ مع المسؤولين الكبار في مختلف أنحاء العالم. (عبد الرزاق مقري، 2005، صفحة: 107).

تؤدي هذه المنظمة دورها من خلال: جمع المعلومات عن الظاهرة وبلورة مناهج وأساليب جديدة لقياسها، العمل كمستشار فني أو كبيت خبرة عالمي متطوع لمكافحة الفساد، التعاون مع المؤسسات التجارية والمالية الدولية ذات السمعة الحسنة، و بالإضافة إلى منظمة الشفافية الدولية تأسست سنة 2002 منظمة برلمانية دولية جديدة هي منظمة العالمية لمكافحة الفساد بحضور برلمانيون من 72 دولة وقد تأسست فرعها العربي في بيروت سنة 2003 وهي تهتم بتبادل التشريعات والتجارب في كيفية مكافحة الفساد، وتنسيق بشكل كبير مع منظمة الشفافية الدولية.

2-4-8-ج- البنك الدولي: يعتبر من بين أهم الأطراف الدولية التي تعنى بمكافحة الفساد، كونه يعنى ببرامج تنمية المجتمعات وتمويلها، حيث تتجسد إستراتيجية هذا البنك بمكافحة الفساد من خلال عدة محاور هي: (محمد المومني، صفحة: 166).

أ- منع كافة أشكال الفساد في كافة المشروعات التي يتم تمويلها عن طريق البنك؛

ب- تقديم الدعم والمساندة للدول النامية التي تحاول مكافحة الفساد، من خلال طرح برامج لمكافحة الفساد بشكل فردي أو عن طريق التعاون مع المؤسسات الدولية؛

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

ج- تعتبر مكافحة الفساد شرطاً أساسياً لتقديم خدمات البنك الدولي؛

د- تقديم المساعدة للجهود الدولية لمحاربة الفساد.

8-4-2-د- صندوق النقد الدولي: يتخذ صندوق النقد الدولي شروطاً متشددة وموضوعية، عند منحه

القروض ضمن ضوابط مكافحة الفساد، ضمن محورين أساسيين هما: (محمد المومني، صفحة: 166).

أ- تدريب الكوادر البشرية العامة العاملة في مجال الرقابة والتدقيق ومجال الضرائب وإعداد الموازنات؛

ب- يعمل الصندوق على خلق بيئة إقتصادية مستقرة تطور في مجالها القوانين المتعلقة بالضرائب وأعمال التجارة.

8-5- سبل الوقائية لمكافحة الفساد

لقد تم تخصيص الفصل الثاني من إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لتناول التدابير الوقائية لمكافحة الفساد ذلك على النحو التالي:

1. ضرورة ترسيخ السياسات التي تعزز مشاركة المجتمع وتأكيد النزاهة والشفافية والمساءلة وسيادة القانون؛

2. إجراء تقييم دوري للصوصك القانونية والتدابير الإدارية ذات الصلة، بغية تقرير مدى كفايتها لمنع الفساد ومكافحته؛

3. ضرورة التعاون بين الدول الأطراف فيما بينها ومع المنظمات الدولية والإقليمية لتعزيز وتطوير تلك التدابير سالف الذكر، بما يشمل ذلك التعاون من المشاركة في البرامج والمشاريع الرامية إلى منع الفساد؛

4. بيان موقف فريق العمل العالمي المعني باتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛

5. على البرلمانين أن يعملوا بانسجام مع الدول الأطراف والمنظمات الدولية الخبيرة لتنفيذ إتفاقية مكافحة الفساد على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي، وعليهم أيضاً التأكد من إقناع الدول الأطراف بأهمية البرلمان باعتباره آلية إضافية لمنع الفساد؛

6. وعلى أعضاء البرلمان أن يؤدوا دوراً قيادياً حاسماً في كل من مراحل مصادقة وتنفيذ وتكييف ومتابعة ومراجعة الاتفاقية؛

7. ويجب على البرلمانين أن يعملوا جنباً إلى جنب مع الوكالات الخبيرة لتصبح كل الجهود المبذولة مكملة للمبادرات الأخرى الجارية، والاستفادة من مضمون هذه المعلومات الهامة المتاحة في قضايا محددة؛

8. على الأعضاء أيضاً البحث عن المساعدات المتاحة في مجال التطوير لتوجيهها إلى المبادرات المتعلقة بالحوكمة، ومنها ما يتعلق بالبرلمان ذاته.

هناك ثلاث أطراف فاعلة رئيسية لها دور تلعبه في تعزيز المساءلة الاجتماعية.

أولاً، تتحمل الحكومات مسؤولية محورية عن تنفيذ الإصلاحات السياسية والتشريعية والقضائية المطلوبة لتحقيق التحول الديمقراطي، وقد صادقت كافة الدول العربية على العديد من اتفاقيات حقوق الإنسان الدولية كما التزمت أكثر من 16 بلداً بتنفيذ إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وتقن هذه

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

الاتفاقيات الملزمة قانوناً المعايير الدنيا التي يجب أن يستوفها المكلفون بالمسؤوليات على كافة مستويات المجتمع - لكن بالأخص أجهزة الدولة - وأن يساءلوا قياساً عليها؛ كما أن الحكومات مسؤولة أيضاً عن خلق بيئة لعلاقات المساءلة الاجتماعية وتمكينها، وكفالة حرية تكوين الجمعيات والوصول إلى المعلومات، وضمان حقوق المواطنين في المعلومات العامة وإتاحة سجلات النفقات والميزانية العامة، وتحسين أنظمة الشفافية الداخلية وما إلى ذلك.

ثانياً: برز المجتمع المدني كطرف فاعل قوي يمكنه، وينبغي عليه، أن يلعب دوراً نشطاً في مساءلة الدولة وتأييد المقترحات على صعيد السياسات لتعزيز أجندة العدالة الاجتماعية استناداً إلى الشواهد البحثية، وبما أن كثيراً من المظالم الأساسية في المنطقة التي أفضت إلى الثورات تأتي ممن يتعرضون للإقصاء الاجتماعي والفقراء والمستضعفين والمهاجرين والشرائح الريفية من المجتمع، فمن المهم ضمان سماع أصوات هؤلاء، يمكن لمبادرات مساءلة الاجتماعية التي تضمن رقابة المواطنين على الخدمات المقدمة ومشاركتهم في اتخاذ القرار؛ ويُعد المجتمع المدني ضعيف جداً حالياً في المنطقة العربية، حيث عانى لسنوات عديدة من مختلف أنماط السيطرة وغالباً ما صاحب ذلك تركيز ضيق على تقديم الخدمات وفي الوقت نفسه، أثبت "الربيع العربي" أو "الصحوه العربية" قوة صور الانخراط المدني الصاعدة الجديدة، ومع ذلك فإن حركات المجتمع المدني الصاعدة ما زالت في طور تحديد أساليب الانخراط مع أصحاب المصلحة المباشرة الآخرين التي يمكن أن تؤدي إلى مساهمة بناءة وإيجابية في عملية التغيير بما يتجاوز حشد الشارع.

ثالثاً: يلعب كل من وسائل الإعلام التقليدية ووسائل الإعلام الاجتماعي الجديدة دوراً حاسماً في تعظيم صوت المواطنين وتيسير الحوار بين المجتمع المدني والدولة، وبما أن هذه الأطراف الفاعلة الثلاثة ليست على درجة واحدة من "النضج"، فسوف تغير المناقشات التي تجري اهتماماً خاصاً لدور المجتمع المدني.

تتطلب عملية الإصلاح وضع المتطلبات الأساسية التالية: (الست فاطمة عبد جواد، 2016)

أ- تفعيل دور الإعلام والقنوات الفضائية والصحافة في أمور ومعالجة الفساد الإداري والمالي والمساهمة في نشر القيم والأخلاقيات الوظيفية.

ب- غرس شعور وطني بالإصلاح يتعهد الجميع العمل به واتخاذ الخطوات اللازمة للتغيير الشامل من خلال وضع اليات ملائمة لمحاربة الفساد بكل أنواعه.

ت- إتباع الوسائل العلمية المتقدمة لحفظ الوثائق في أقراص مضغوطة وتوزيعها في أكثر من جهة واستحداث شعب في المؤسسات الحكومية خاصة لحفظ جميع البيانات والمستمسكات وكما معمول به في الدول.

ث- المعرفة بمفهوم أخلاقيات العمل الإيجابية التي تؤثر على التنمية البشرية بشكل إيجابي وترسيخها وتعزيزها لدى المسؤولين من قبل المديرين والتدريب على الثقافة الوظيفية.

ج- شمول عملية الإصلاح كافة المؤسسات الحكومية بتطوير هيكلها وتحديث أساليب العمل بها.

ح- تحفيز مؤسسات الدولة نحو الإصلاح ومواجهة الصعوبات التي تواجهه.

خ- تطبيق القوانين والعقوبات لمرتكبي الفساد من موظفي الدولة والقطاع الخاص.

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

- د- الارتقاء بالأداء الإداري والمالي في المؤسسات الحكومية المختلفة بوضع نظام متكامل لأداء الموظفين ويكون التقييم وفق معايير كفاءة وخبرة الفرد وخلفيته.
- ذ- الالتزام بالإجراءات القانونية عند إجراء عملية التعاقد.
- ر- تفعيل العمل باتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وكذا الإتفاقيات الدولية.
- ز- استقلالية القضاء وإعداد كوادرات قضائية تؤدي الامانة الملقاة على عاتقها.
- س- تعيين القيادات الإدارية العليا على أسس علمية وموضوعية، لا بالقرابة والمحسوبية.
- 6-8- أساليب حماية المال العام

يتأثر حجم المال العام وطبيعة تسييره وتنظيمه بحسب طبيعة النظام الإقتصادي المطبق في الدولة وطبيعة مواردها الإقتصادية ومن ثم النشاط الإقتصادي السائد فيها، فالدول التي تميل إلى تطبيق النظام الإشتراكي والإقتصاد الموجه يزداد حجم المال العام بالنسبة للأصول الإنتاجية في الإقتصاد القومي، حيث تنتشر المؤسسات العامة وشركات القطاع العام، أما الدول التي تطبق النظام الرأسمالي والإقتصاد الحر فيكون حجم المال العام فيها قليلا بالنسبة للأصول الإنتاجية في الإقتصاد القومي.

وفي هذه الدول ينهض القطاع الخاص بالأنشطة الإقتصادية الإنتاجية سواء السلعية أو الخدمية [...] ويكون دور القطاع الحكومي مقصوراً على تقديم الخدمات السيادية مثل خدمات الأمن والدفاع والعدالة، والخدمات الإجتماعية كالتعليم والصحة وذلك بمشاركة القطاع الخاص أيضاً. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، الصفحات: 247-248).

ولما كان الهدف العام من المال العام هو تحقيق النفع العام بإشباع الحاجات العامة، بخلاف الأصول المملوكة ملكية خاصة للأفراد والتي تستهدف بدورها إشباع حاجاتهم الفردية، فقد حرصت الدول - خاصة التي يزداد فيها حجم المال العام بالنسبة للإقتصاد القومي- على توفير الحماية اللازمة له والتي تحقق ذاتيته وإستقلاليتها وتنميته وتحول دون الإعتداء عليه ومن ثم تفعيل دوره في النهوض بالإقتصاد القومي؛ حيث تلخص أساليب حماية المال العام فيما يلي: (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، الصفحات: 247-250)

(1) الحماية الجنائية: والتي تتحقق من خلال تجريم أفعال الإعتداء على المال العام وتقرير عقوبات على مرتكبها فالجزاء الذي تتضمنه القاعدة القانونية الجنائية - في حد ذاته- يحقق الحماية، إذ أن الخوف منه يحول دون الإعتداء على المال العام، كما أن توقيعه حال وقوع الجريمة يحقق الحماية على إلزام الجاني بدفع قيمة المال الذي إستولى عليه أو أتلفه، إلى جانب ردع من يفكر في إرتكاب جريمة مماثلة بشكل عمدي أو غير عمدي.

(2) الحماية المحاسبية: وتتحقق من خلال تطوير النظام المحاسبي الحكومي، وتفعيل دور الرقابة المالية سواء عند تخصيص المال العام حال إعداد الموازنات الحكومية، أو أثناء أو بعد إنفاقه، ووضع القواعد والضوابط التي من شأنها الحد من إهدار المال العام أو نهبه، هذا بالإضافة إلى تعزيز فكرة اللامركزية و تنمية الأقاليم إعتماداً على مواردها الذاتية على إعتبار أن الإستقلال المالي هو مفتاح التنمية المحلية

المحور الثامن: جهود تجريم ومكافحة الفساد

- وعاملاً هاماً من عوامل حماية المال العام، مع التركيز على أهمية الإستفادة من الدروس بعض التجارب الدولية في هذا المجال خاصة في تطوير وتحسين أساليب إدارة موارد الدولة.
- (3) الحماية المدنية: وتتمثل في صور ثلاث أساسية هي عدم جواز تملك المال العام بالتقادم، وعدم جواز التصرف في المال العام إلا بشروط محددة، وعدم حجز المال العام، هذا بالإضافة إلى صور أخرى للحماية مترتبة على الصور الأساسية وهي الحماية المتعلقة بحقوق الارتفاق.
- (4) الحماية الإدارية: وتهدف إلى ضمان أداء المال العام لوظائفه بانتظام وإضطراب وما يستلزمه ذلك من ضرورة الإلتزام العاملين بالوحدات الحكومية بالحفاظ على المال العام وصيانتها، وعدم الإضرار به أثناء استخدامه، ويعد الحجز الإداري والتنفيذ المباشر من أهم وسائل الحماية الإدارية للمال العام.
- (5) الحماية التجارية: وتتحقق من خلال إستخدام الدولة لسلطتها العامة لحماية الجهاز الإنتاجي القومي من منافسة السلع الأجنبية بإستخدام أساليب تجارية مثل القيود التعريفية، كالضرائب الجمركية، أو القيود غير التعريفية مثل نظام الحصص وذلك لحماية الصناعة الناشئة أو لحماية الإقتصاد الوطني من الإغراق.
- (6) الحماية الأخلاقية: إلى جانب كافة أساليب وصور الحماية المشار إليها برزت أهمية الحماية الأخلاقية للمال العام بإعتبار أن الإلتزام بالقيم الروحية والأخلاقية يؤدي إلى السلوك السوي المستقيم ويحقق الحماية المانعة من ذات الإنسان بعدم الإعتداء على المال العام، وهنا تبرز أهمية التربية والتنشئة السليمة ورفع المستوى المعيشة للمواطنين، بالإضافة إلى أهمية دعم الإلتزام للوطن من خلال توفير الحياة الكريمة لهم وتلبية إحتياجاتهم وطموحاتهم كأسلوب وقائي لحماية المال العام.



المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

9-1- ماهية الحوكمة

9-2- مبادئ الحوكمة الرشيدة

9-3- منزايا وفوائد الحوكمة

9-4- الحوكمة ودورها من مكافحة الفساد (الإصلاح الإداري)

9-5- المسؤولية الاجتماعية

9-6- أبعاد المسؤولية الاجتماعية في إطار أخلاقيات العمل

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

من بين أهم المفاهيم الحديثة والمتداولة كثيرا في عالم الأعمال والتي تعكس بشكل كبير أهمية وثقل البعد الأخلاقي في الإدارة خصوصا والإقتصاد بصفة عامة مصطلح الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية لهذا نحاول من خلال هذا الجزء التطرق لمفهومهما كونها ركيزة أساسية في إدارة الأعمال الحديثة.

1-9- ماهية الحوكمة

1-9-أ- مفهوم الحوكمة: إن الحوكمة تعني " مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة، والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة." (أحمد الحوامدة، 2021، صفحة: 17).

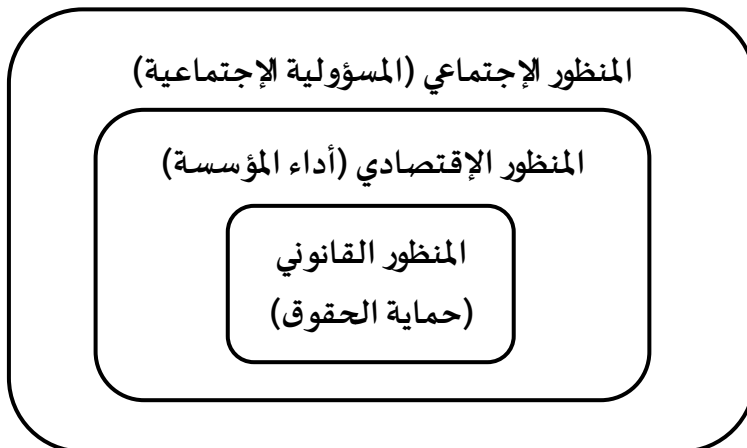
كما تعرف الحوكمة كذلك بأنها: "عبارة عن نظام يتم من خلاله تنفيذ الحكم الرشيد للمؤسسات من خلال تنفيذ وسائل الرقابة وإعتماد الإفصاح والشفافية للحفاظ على مصالح المؤسسة والمساهمين وذوي المصالح الآخرين." (فكري عبد الغني محمد جوده، 2008، صفحة: 17).

نفهم مما سبق ذكره أن الحوكمة عبارة عن نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق إختيار الأساليب المناسبة والفاعلة، لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، والعمل على ضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء. (صدام الخمايسة، 2013، صفحة 169).

إن للحوكمة من المنظور الأكاديمي والعملي ثلاثة زوايا أساسية وهي:

- أ- المنظور الاجتماعي: أو بما أصبح يعرف اليوم بالمسؤولية الاجتماعية وما يحمله هذا المفهوم من أبعاد.
 - ب- المنظور الاقتصادي: وذلك بما تنعكس عليه على المؤسسة من نتائج جيدة في أداءها الاقتصادية.
 - ج- المنظور القانوني: حيث أن ممارسات الحوكمة تضمن لكل الفاعلين فيها الحماية القانونية اللازمة.
- والشكل التالي يوضح درجات هذه المناظر أو الزوايا لمفهوم الحوكمة.

الشكل رقم 6: زوايا الحوكمة



المصدر: (بن علي بلعزوز وعبد الرزاق حبار، 2009، صفحة: 647).

1-9-ب- أهداف الحوكمة: تسعى الحوكمة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية: (فكري عبد الغني محمد جوده، 2008، الصفحات: 17-18).

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

1. تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي؛
 2. زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال بما ينعكس على تخفيض تكلفة رأس المال، فضلاً عن تشغيل نظام السوق بصورة فعالة؛
 3. خلق حوافز ودوافع لدي مجلس إدارة الشركة نحو متابعة تحقيق الأهداف التي تحقق مصلحة الشركة؛
 4. فرص الرقابة الفعالة على الشركة؛
 5. تمكين الشركة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها في سوق رأس المال بما يؤدي إلى زيادة اجتذاب المستثمرين الذين بإمكانهم تدعيم النمو المالي للشركة؛
 6. تدعيم النزاهة والكفاءة في أسواق المال؛
 7. الفصل بين الملكية والإدارة؛
 8. إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.
 9. المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء الشركات بحيث تتحول مسؤولية الرقابة الى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة الشركة والمساهمون ممثلين بالجمعية العمومية للشركة؛
 10. عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة مسؤوليات أعضائه؛
 11. تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المسائلة ورفع درجة الثقة؛
 12. تمكين الشركات من الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب.
- 9-1-ج- أهمية الحوكمة:** وتتجلى هذه الأهمية بالنسبة للمؤسسة وللمساهمين على حد سواء كما يأتي بيانه من خلال ذكر العناصر التالية: (فكري عبد الغني محمد جوده، 2008، الصفحات: 18-19).
- أولاً- أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات:** وذلك من خلال تحقيق ما يلي:
- (أ)- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري ومجلس الإدارة والمساهمين؛
- (ب)- تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي تراعي مصلحة المساهمين؛
- (ج)- تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين (بالأخص المستثمرين الأجانب) لتمويل المشاريع التوسعية، فإذا كانت الشركات لا تعتمد على الاستثمارات الأجنبية، يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي وبالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقل؛
- (د)- تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم، ولذلك نجد أن المستثمرين في الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة جيداً، قد يقوموا بالتفكير جيداً

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

قبل بيع أسهمهم في تلك الشركات حتى عندما تتعرض لأزمات مؤقتة تؤدي إلى انخفاض أسعار أسهمها لثقتهم في قدرة الشركة على التغلب على تلك الأزمات مما يجعل تلك الشركات قادرة على الصمود في فترة الأزمات.

ثانيا- أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين: حيث أن تطبيق الحوكمة يحقق لهم المزايا التالية:

(أ)- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل؛

(ب)- الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات؛

(ج)- تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفضائح المالية والإدارية التي تواجهها الشركة؛

(د)- زيادة درجة كفاءة أداء الشركة مما ينعكس على معدلات الربحية ودفع عجلة التنمية في المجتمع؛

(هـ)- تخفيض الشفافية والدقة في القوائم المالية مما يترتب عليه زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادها عليها في اتخاذ القرارات الاقتصادية.

(و)- يتيح تقدم الشركة وجذب العديد من الاستثمارات المحلية والأجنبية إلى زيادة معدلات النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة فرص العمل والتشغيل في المجتمع والمساهمة في حل مشكلة البطالة التي تعاني منها معظم دول العالم.

ثالثا -أهمية الحوكمة على مستوى الدولة: إن تطبيق الحوكمة السليمة لمؤسسات الدولة تؤدي إلى الوصول إلى أهدافها التي وجدت من أجلها، وفي البداية يجب العمل على إنشاء نظام حوكمة يتمثل في النظر إلى المبادئ التي إعتمدتها منظمة التعاون والتنمية، والتي وافقت عليها حكومات الدول أعضاء المنظمة والعمل على تكييفها بما يخدم أهداف مؤسسات الدولة المختلفة كما يلي: (صدام الخمايسة، 2013،

الصفحات: 170-171).

أ- حق الشعب في المحافظة على أموال الدولة: إن المحافظة على المال العام يعتبر الهدف الأول والرئيس لجميع الأطراف، ومن أجل تحقيق ذلك، يجب العمل على إكمال المظلة القانونية والتشريعية، بما يتلائم مع المتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية بشكل عام، والبيئة الاقتصادية المحلية بشكل خاص.

ب- صون حقوق المتعاملين مع مؤسسات الدولة وضمانها: إن أصحاب رؤوس الأموال يبحثون دائما عن الإستقرار، والذي يؤدي بدوره إلى جذب رؤوس الأموال إلى المنظمات التي تقف على أرض صلبة، وتعمل ضمن معايير وقوانين ثابتة، مما يشجع روح الإطمئنان بالنسبة لكافة المتعاملين معها، وإن البيئة المحيطة بالمنظمة الحكومية من مستثمرين، أو مجهزين أو موردين، أو عاملين ... الخ (فئة أصحاب المصالح) بالنسبة لكل منظمة حكومية، وتعد حوكمة مؤسسات الدولة من أهم الأساليب التي تحفز هؤلاء، من أجل الدخول في مختلف التعاملات مع تلك المؤسسات.

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

ج- الإفصاح والشفافية: بسبب ضرورة توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح، وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها للجمهور في الوقت المناسب، والعمل على الإفصاح عن كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى، وتقارير الأداء والملكية وأسلوب إستخدام الصلاحيات، فإن هذا المبدأ يعتبر من أهم المبادئ اللازمة لتحقيق وتطبيق نظام حوكمة مؤسسات الدولة من خلاله والمعلومات التي يتم الإفصاح عنها في المنظمة الحكومية هي:

- مبادئ المؤسسة؛
- أهداف المؤسسة؛
- الرواتب والمزايا الممنوحة إلى المدراء العامين؛
- المخاطر التي من المتوقع أن تحيط بعمل المؤسسة؛
- البيانات المالية؛
- المسائل المادية المتصلة بالعاملين؛
- هياكل وسياسات الحوكمة المعتمدة.

د- تحديد محام وصلاحيات الإدارة: يعمل نظام الحوكمة على تحديد مسؤوليات الإدارة، وسبل المتابعة الفعالة للإدارات التنفيذية، من خلال العمل على توفير المعلومات الكافة المستويات الإدارية، وبذل العناية المهنية اللازمة وبما يتناسب مع المسؤوليات الملقاة على عاتقها، وبالشكل الذي يضمن الأداء الأمثل، وضمان سلامة التقارير المالية والمحاسبية.

2-9- مبادئ الحوكمة الرشيدة

يدور مفهوم الحوكمة الرشيدة حول تفاعل مجموعة من العوامل، والآليات التي تؤدي إلى الأسلوب الأمثل لإدارة الدولة، وقد تعددت إسهامات المؤسسات الدولية والبحثية في تحديد مبادئ الحوكمة الرشيدة، وفق الإطار، والمبادئ التالية: (أحمد الحوامدة، 2021، الصفحات: 11-16).

2-9-أ- المساءلة -Accountability: هنالك خطوط واضحة وفعالة للمساءلة، كمساءلة القانونية والسياسية، والمالية، والإدارية من أجل لضمان المحاسبة المالية والقانونية، والإدارية والسياسية للجهات المختلفة المقدمة للخدمات القطاع الحكومي، القطاع الخاص، الجمعيات الأهلية، ضرورة إنشاء نظام فعال للتدقيق الداخلي الخاصة بإجراءات، وعقود الشراء. فضلاً عن ضرورة وجود نظام فعال للطعن يضمن إتاحة سبل قانونية للتظلم، بإنشاء نظام فعال لإقرار الذمة المالية بشأن الموظفين الحكوميين المعنيين، وفرض عقوبات ملائمة على حالات عدم الامتثال.

وكذلك اتخاذ تدابير تلزم المؤسسات المالية بالتحقق من هوية العملاء، وتحديد هوية المالكين المنتفعين للأموال المودعة في حسابات عالية القيمة، وكذلك إجراء فحص دقيق للحسابات التي يطلب فتحها أفراد مكلفون بأداء وظائف عامة هامة، أو أقاربهم بهدف كشف المعاملات المشبوهة، والإنصاف في حال عدم اتباع القواعد، أو الإجراءات الموضوعة.

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

2-9-ب- المشاركة – Participation: تعتبر مشاركة المواطنين والمجتمع المدني فاعلاً أساسياً في عملية

التنمية، لكونها تساهم في دعم الحكم الديمقراطي، وتسهل التفاعل بين الدولة، والمجتمع من خلال مشاركة المواطنين بالمساهمة في اتخاذ القرار، ومساءلة صانعي القرار.

كذلك ضرورة قيام الدول بوضع وتنفيذ أو ترسيخ سياسات فعالة لمكافحة الفساد، وتعزيز مشاركة المجتمع، وتجسد مبادئ سيادة القانون، وحسن إدارة الشؤون والممتلكات العامة والنزاهة الشفافية، والمساءلة، وتعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرار، وتشجيع مشاركة الأفراد فيها، وضمان تيسير حصول الأفراد على المعلومات المتعلقة بالفساد، وتلقيها، ونشرها وتعميمها، ولكن في ضوء قيود معينة تضمن مراعاة حقوق، وسمعة الآخرين، وكذلك حماية الأمن الوطني، أو النظام العام، والقيام بأنشطة إعلامية، وبرامج توعية بمكافحة الفساد.

2-9-ج- الشفافية – Transparenc: هي توافر كل من التعامل النزيه والمكتمل وما هو مطلوب من

التقارير المالية هو أنها ينبغي أن تكون أمينة، وأن تقدم صورة متوازنة عن حالة الأعمال، ونزاهة التقارير تعتمد على نزاهة أولئك الذين يعدونها ويعرضونها، أي تقدم صورة حقيقية لكل ما يحدث. وتبسيط الإجراءات اللازمة لحصول المواطنين على تلك المعلومات، فضلاً عن نشر تقارير دورية عن مخاطر الفساد وضرورة أن تتسم نظم توظيف المستخدمين المدنيين، وترقيتهم، وإحالتهم إلى التقاعد بالشفافية، واتخاذ التدابير التشريعية، والإدارية المناسبة لتعزيز الشفافية في تمويل الترشيحات لانتخاب شاغلي المناصب العامة، وفي تمويل الأحزاب السياسية.

2-9-د-سيادة القانون Rule of Law: ينصرف مفهوم احترام القانون إلى مدى امتثال كافة الأطراف،

سواء كانوا أفراداً، أو مؤسسات حكومية، أو مجتمع مدني، للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح... الخ واتخاذ تدابير تأديبية ضد الموظفين الحكوميين الذين يخالفون مدونات السلوك الوظيفي، وينطبق ذلك أيضاً على مؤسسات القطاع الخاص في حالة عدم الامتثال لقواعد، وتدابير منع، ومكافحة الفساد المنصوص عليها. وضرورة تمكين أجهزة إنفاذ القانون من القيام بدورها في منع، ومكافحة الفساد، سواء من خلال ضمان استقلالية تلك الأجهزة، أو تعزيز التعاون بين تلك الأجهزة، وغيرها من الجهات المعنية سواء الوطنية، أو الدولية، واتخاذ كافة التدابير اللازمة لتجريم رشوة الموظفين الحكوميين الوطنيين والأجانب وموظفي المؤسسات الدولية العامة، وكذا موظفي القطاع الخاص، وإختلاس الممتلكات أو تبديدها أو تسريبها، سواء في القطاع العام، أو القطاع الخاص، واستغلال، والمتاجرة بالنفوذ وإساءة استغلال الوظائف والإثراء غير المشروع، وغسل العائدات الإجرامية، وإخفاء الممتلكات المتأتية من الأفعال المجرمة، أو مواصلة الاحتفاظ بها مع العلم بذلك، والمشاركة في أي فعل من الأفعال المجرمة، أو حتى الشروع فيها، فضلاً عن جرم العلم والنية والغرض كأركان للفعل الإجرامي.

2-9-هـ- مكافحة الفساد Combating Corruption: تشير الأدبيات إلى وجود علاقة عكسية بين

الفساد والديمقراطية، ويتطلب الحد من الفساد وجود بيئة موالية سياسياً وقانونياً، وقدرات مؤسسية

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

ملائمة، بالإضافة إلى تعزيز مشاركة وسائل الإعلام، ومنظمات المجتمع المدني في مكافحته، ومن ثم يقصد بمكافحة الفساد تواجد نظام متكامل وفعال لمجابهة الفساد لدى كل فاعل من الفاعلين، ودرجة تطبيق مختلف الفاعلين لهذا النظام.

2-9-و- العدالة Justice: يقصد بها درجة تقديم الحكومة، المجتمع المدني، القطاع الخاص... إلخ للخدمات على قدم المساواة، وطبقاً للاحتياجات ومبدأ تكافؤ الفرص، بحيث يكون تعيين وترقية الموظفين الحكوميين بناء على معايير الكفاءة، والجدارة، والإنصاف، وأهمية وضع برامج تعليمية وتدريبية تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل صحيح، وترفع وعيهم بمخاطر الفساد الملازمة الأداء وظائفهم.

وضمن حق الكيانات أو الأشخاص الذين أصابهم ضرر نتيجة لفعل فساد في رفع دعوى قضائية ضد المسؤولين عن إحداث ذلك الضرر بغية الحصول على تعويض.

2-9-ز- الانضباط Discipline: أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

2-9-ح- المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility : هي ثقافة الالتزام بالمسؤولية ضمن أولويات التخطيط الاستراتيجي، وتوفير الدعم والمساندة التامة من قبل الحكومة تجاه التنمية المستدامة لمجتمعاتها، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية من خلال توفير العديد من الخدمات العامة التي تهدف إلى المحافظة على مستوى متقدم من الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. وقد شمل ذلك توفير البنية التحتية، وتطويرها وتحقيق مجتمع متماسك تسوده القيم الاجتماعية العربية والإسلامية، وقد حدد البنك الدولي معايير بأنها:

1- الإدارة، والأخلاق الجيدة.

2- واجبات المنظمة تجاه العاملين والبيئة.

3- ومساهمتها في التنمية الاجتماعية.

يتضح من الاستعراض السابق العلاقة الوثيقة بين الحوكمة الرشيدة، ومكافحة الفساد وأهمية الحوكمة ومبادئها من مشاركة وشفافية، ومساءلة وسيادة القانون، وكفاءة وفعالية... إلخ في مكافحة الفساد الذي بات يمثل أخطر جريمة في حق الإنسانية. ومدى الارتباط، والتكامل بين مبادئ الحوكمة بعضها البعض، ودورها في مكافحة الفساد فعلى سبيل المثال ستؤدي زيادة الشفافية، وإتاحة المعلومات، وتداولها على نطاق واسع وتعزيز مشاركة كافة أطراف المجتمع في مكافحة الفساد إلى تحقيق أعلى درجات المساءلة المجتمعية والسياسية، وتحقيق سيادة القانون، والامتثال لقواعده، وبالتالي زيادة كفاءة وفعالية سياسات واستراتيجيات مكافحة الفساد. (أحمد الحوامدة، 2021، صفحة: 16).

2-9-3- مزايا وفوائد الحوكمة

يتمتع نظام الحوكمة بالعديد من المزايا، والفوائد من أهمها: (أحمد الحوامدة، 2021، صفحة: 32).

1- تشجيع الاستثمار والابتكار؛

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

2- إستقرار الأسواق المالية ونموها؛

3- تخفيض المخاطر وتخفيض تكلفة رأس المال؛

4- ضمان المعاملة المنصفة لحملة الأسهم؛

5- تعزيز الثقة والمصداقية، وإيجاد بيئة عمل سليمة، وضمان المشاركة والمساءلة والمحاسبة؛

6- الرفاه الاجتماعي: وذلك بتأمين إحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بالجودة والمواصفات المناسبة، وبأقل تكلفة ممكنة، وبلاستخدام الجيد لجميع موارد المجتمع، ولا يمكن للشركات أن تقوم بأداء تلك الوظيفة، وتحقيق الرفاه المجتمعي ما لم يتسم سلوك الإدارة فيها بالشفافية، والمساواة بالفرص؛

7- التنمية الاقتصادية: فالحوكمة تؤدي إلى الكفاءة باستخدام الموارد، وتعزيز القدرة التنافسية ما يمكن الشركة من الوصول إلى مصادر التمويل المختلفة للتوسع والنمو، واغتنام فرص نمو إستراتيجية، والمساهمة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية والتنمية الاقتصادية القطاعية والوطنية، والمساهمة في تحقيق ازدهار إقتصادي مستدام.

4-9- الحوكمة ودورها من مكافحة الفساد (الإصلاح الإداري)

تتفق آراء الباحثين على مختلف مشاربهم الفكرية على أن الفساد الإداري أصبح اليوم يشكل عائق كبير أمام الدول خاصة النامية منها لتطوير نفسها والخروج من دائرة التخلف التي تتخبط فيها منذ عقود، لهذا يطرحون منهج الحوكمة كأحد الآليات الإدارية الناجعة للقضاء على مظاهر الخلف وتحقيق الوثبة الاقتصادية المطلوبة للخروج من التخلف ومظاهره.

فالفساد الإداري الذي تعاني منها مؤسسات الدولة بصفة عامة والشركات المملوكة للدولة بصفة خاصة، يضعف قدرتها على التنافس والبقاء، وبالتالي تأكل رأس المال. وبدلاً من أن تكون هذه الشركات أحد محركات الاقتصاد وعامل من عوامل النمو، تصبح عبئاً على الاقتصاد الوطني يتحمله المجتمع بأسره. تؤدي حوكمة الشركات دوراً مهماً في معالجة المشكلات التي تعاني منها هذه الشركات، وذلك من خلال مجموعة من الآليات صنفها كل من Hess و Impavido إلى آليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية، وسيتم تناول هذه الآليات بشكل مختصر، وكما يأتي: (أحمد الجوامدة، 2021، الصفحات: 154-165).

4-9-أ- الآليات الداخلية للحوكمة في مكافحة الفساد: وذلك من خلال:

- تشكيل لجان تدقيق داخلية لكل المؤسسات (عامة وخاصة) والعمل على إستقلاليتها؛
- ضمان إستقلالية كل من المدقق الداخلي والخارجي؛
- التطبيق السليم لقواعد الحوكمة على أرض الواقع في شكل ممارسات؛
- النزاهة والشفافية في إعداد القوائم المالية للمؤسسة؛

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

- مراجعة الكشوفات المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة؛
- تشكيل لجنة مكافآت لجذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية هدفها تحديد الرواتب والحوافز والمزايا الخاصة ومراجعتها بصفة دورية؛
- تشكيل لجنة تعيينات تعمل بشفافية تامة في تعيين الكفاءات وتقييمهم؛

4-9-ب- الآليات الخارجية للحوكمة في مكافحة الفساد: تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية

بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة، ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي:

أ - منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري فالمنافسة تهذب سلوك الإدارة؛
ب - الاندماجات والاككتسابات Mergers and Acquisitions مما لا شك فيه إن الاندماجات، والاككتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

ج - التدقيق الخارجي External Auditing : يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات وليس مقبوليتها فقط، فلجان التدقيق المستقلة، والنشطة تطلب تدقيقاً ذا نوعية عالية، وبالتالي إختيار المدققين الأكفاء، والمتخصصين في حقل الصناعة أمر مهم جدا. فالتدقيق الخارجي حجر الزاوية للحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام.

د - التشريع والقوانين: غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة. لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم.

هـ - آليات حوكمة خارجية أخرى Another Corporate Governance Mechanisms : هناك آليات حوكمة خارجية أخرى فضلا عن ما تقدم ذكره، تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة فعمل بعض المنظمات الدولية على سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطاً هائلة على الحكومات والدول من أجل محاربة الفساد المالي والإداري، وتضغط منظمة التجارة العالمية (WOT) من أجل تحسين النظم المالية، والمحاسبية، وفي قطاع البنوك، تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة فيها.

وفي الأخير نظرا لتنوع آليات الحوكمة وتعدد مصادرها، فإن تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها، يأخذ بنظر الاعتبار جميع أصحاب المصالح في الشركات سواء أكانت خاصة أم مملوكة للدولة. إذ أن كل طرف من هذه الأطراف يؤدي دورا مهما في عملية الحوكمة وإنها تتفاعل فيما بينها ضمن إطار الحوكمة، مثال على ذلك

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

التفاعل فيما بين لجنة التدقيق والمدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مجلس الإدارة والإدارة العليا. وان لهذا التفاعل تأثيراً كبيراً في الحد من حالات الفساد المالي، والإداري. (أحمد الحوامدة، 2021، صفحة: 165).

وعليه نستطيع أن نستنتج مما سبق أن الهدف الأساسي لعملية الإصلاح الإداري هو "نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بفعالية عالية، وبالمحصلة النهائية تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للفرد والمجتمع". إن الحوكمة تشمل مقومات معينة لتقوية المؤسسة ودورها، وتأثيرها في المجتمع على المدى البعيد، ولقد ظهر مفهوم الحوكمة في أعقاب الإنهيارات الاقتصادية، والأزمات المالية، وتزايدت أهمية هذا المفهوم في إدارة المنظمة عموماً، نتيجة للاتجاه العام في التحول باتجاه النظم الرأسمالية، والتي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي. إن الإصلاح الإداري ونظام الحوكمة تعني في جوهرها التغيير باتجاه التقدم والتطور، وباتجاه تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي يمكن تلخيص دور الحوكمة في الإصلاح الإداري من خلال: (صدام الخمايسة، 2013، الصفحات: 187-189).

إن مساعدة وتمكين جمهور المستخدمين من أفراد ومؤسسات أعمال من أجل الوصول بسهولة ويسر وبسرعة إلى المعلومات المتاحة، دون الحاجة للتوجه إلى المواقع المادية لها، يعتبر تقدماً كبيراً بحد ذاته يحد من البيروقراطية والفساد الإداري. (صدام الخمايسة، 2013، صفحة: 04).

5-9- المسؤولية الاجتماعية

5-9-1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية: حسب ما جاء في معجم المعاني عرفت كما يلي: "إلتزام شركة بممارسة نشاطها بشكل لا يضر بعملائها أو بالمجتمع ككل وتكريس جزء من مواردها لتعزيز الجهود الوطنية." (معجم المعاني، 2024)

كما يقصد بها كذلك: "أن تراعي المؤسسات الجوانب الاجتماعية والإنسانية والأخلاقية في كافة أعمالها المرتبطة بنشاطها إرتباطاً مباشراً وذلك سواء على المستوى الاقتصادي (تجاري وخدمي) أو البيئي (بيئة وصحة) أو القانوني (تشريع ومدونات)، وحسب الجوانب المرتبطة وإن تعددت، وتتعهد في قوانينها الداخلية ومدوناتها وكذا في تعاملاتها الطوعية بأن تلتزم بذلك مراعاة الرجل الحريص، ولا تكتفي فقط بتطبيق القوانين في حدها الأدنى والبحث عن ثغراته والنصوص غير المواكبة للتطور." (بورزيق خيرة، 2020)

كما تعرف كذلك بصفة أدق أنها: "نظرية أخلاقية تقوم على فكرة أن أي كيان، سواء كان فرداً أو منظمة، يتحمل المسؤولية تجاه المجتمع بأكمله، بالإضافة إلى ذلك، فإنه يجب على كل منظمة أو فرد أن يقوم بهذه المسؤولية للحفاظ على التوازن بين الجانب الاقتصادي والجانب البيئي والاجتماعي فالمسؤولية الاجتماعية ليست مقتصرة على المنظمات التجارية، بل تتعلق بكل فرد وكيف تؤثر أعماله على البيئة يمكن أن تكون هذه المسؤولية إيجابية عن طريق إتخاذ إجراءات تعزز أهداف المجتمع مباشرة، أو سلبية من خلال تجنب الأفعال الضارة." (الشبكة العربية للتميز والإستدامة، 2024)

ولكل المؤسسات أربع مجالات رئيسية للتركيز عليها ضمن المسؤولية الاجتماعية هي: 1- الأخلاق، 2- أصحاب المصلحة، 3- المجتمع، 4- البيئة. لا يمكن بأي حال من الأحوال إهمال جانب منها.

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج بأن المسؤولية الاجتماعية جزءاً من الثقافة الأصيلة في الإسلام، وحث عليها نبينا محمد صلى الله عليه وسلم بقوله "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" في الإسلام، تعني المسؤولية أن المسلم مسؤول عن كل ما تولاه الشرع سلطة أو قدرة على التصرف فيه، سواء كان ذلك مسؤولية فردية أو جماعية. (الشبكة العربية للتميز والإستدامة، 2024)

وعليه فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي مساهمتها في تحديات التنمية المستدامة بالاندماج الطوعي لإهتماماتها الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة، لذا يجب إتخاذ القرارات التي تتماشى مع التوجهات والقيم التي يرغب فيها المجتمع الذي تعمل فيه. (Jean-Marie Peretti, 2016, p. :237.) ومن خلال التعاريف كذلك يمكن تحديد الأبعاد الرئيسة التالية للمسؤولية الاجتماعية وتفرعاتها كما في الجدول أدناه.

الجدول رقم 3: العناصر الأساسية والفرعية للمسؤولية الاجتماعية

البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
الاقتصادي	المنافسة العادلة	- منع الاحتكار وعدم الأضرار بالمستهلكين.. - إحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين بطرق غير مشروعة.
	التكنولوجي	- إستفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن توفرها. - إستخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.
القانوني	حماية المستهلك	- حماية المستهلك من المواد الضارة على اختلاف أنواعها. - حماية الأطفال صحياً وثقافياً. - حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة. - إلتزام بحقوق المستهلك في المعلومات، وحرية الاختيار والتعويض عن الخدمة.
	حماية البيئة	- منع تلوث الماء والهواء والتربة. - صيانة الموارد وتنميتها وتطويرها. - التخلص من المنتجات بعد إستهلاكها بطرق صحيحة. - معالجة مخلفات وعوادم الإنتاج.
	حماية العاملين (السلامة والعدالة)	- التقليل من إصابات العمل. - تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن. - منع التمييز على أساس الجنس أو الدين. - إحترام قوانين التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي. - العناية بالمرأة وخصوصياتها بالعمل ومنع التحرش الجنسي. - رؤية واضحة وعناية بعمل ذوي الاحتياجات الخاصة.

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

— مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. — مراعاة حقوق الإنسان. — مراعات الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك والإنتاج والتوزيع.	المعايير الأخلاقية	الأخلاقي
— إحترام العادات والتقاليد. — مكافحة المخدرات والممارسات غير الأخلاقية.	الأعراف والقيم الاجتماعية	
— المنتجات والخدمات المقدمة: نوعية التغذية، الملابس، الخدمات، النقل العام.... — المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع.	نوعية الحياة والرفاهية	بعد الخير (إنساني)

المصدر: (عبد الله مرزق و دبون عبد القادر، 2017، صفحة: 174).

بناء على ما سبق ذكره نستطيع القول أن: (سميرة لغويل ونوال زمال، 2016، صفحة: 306).

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الاجتماعية.

9-5-2- مبادئ المسؤولية الاجتماعية: المسؤولية الاجتماعية وحسب المواصفة الإرشادية للمسؤولية الاجتماعية ISO 26000 التي تم اعتمادها في عام 2010م تركز على سبع مبادئ في تطبيق المسؤولية الاجتماعية على النحو التالي: (الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، 2021)

أ- مبدأ القابلية للمساءلة: أن تستجيب المؤسسة للمساءلة عن تأثيراتها على المجتمع والبيئة من قبل السلطات القانونية من خلال الفحص والتدقيق، وأن توافق على مسؤوليتها في التجاوب مع هذا الفحص والتدقيق، وتكون هذه القابلية للمساءلة ذات تأثير إيجابي على المؤسسة والمجتمع حيث تسأل المؤسسة عما يلي: نتائج قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة والاقتصاد، خصوصاً النتائج غير المقصودة، الإجراءات التي اتخذت لمنع تكرار هذه الآثار السلبية غير المقصودة وغير المنظورة.

ب- مبدأ الشفافية: ينبغي أن تتحلّى المؤسسة بالشفافية في قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، وأن تفصح على نحو واضح ودقيق وتام سياستها وقراراتها وأنشطتها التي تكون مسؤولة عنها، بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين، أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة. وينبغي أن تقدم المعلومات الفعلية في الوقت المناسب لتمكين الأطراف المعنية من تقييم تأثير قراراتها وأنشطتها بدقة على مصالحهم وثيقة الصلة.

ج- مبدأ السلوك الأخلاقي: أن تتصرف المؤسسة بشكل أخلاقي في جميع الأوقات، وتبني سلوكها على أخلاقيات الأمانة والعدل والتكامل، وذلك فيما يتعلق بالأشخاص والحيوانات والبيئة، وينبغي تعزيز السلوك الأخلاقي بواسطة: وضع وتحديد قيم المنشأة ومبادئها، وضع هياكل حوكمية تساعد على تعزيز السلوك الأخلاقي داخل وخارج المنشأة، تحديد معايير السلوك الأخلاقي المتوقعة، تشجيع الالتزام بمعايير السلوك الأخلاقي، إنشاء آليات رقابية لمراقبة التطبيق، إنشاء آليات لتسهيل تقديم تقارير حول المخالفات الخاصة بالسلوك الأخلاقي دون خوف من الانتقام.

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

د- إحترام مصالح الأطراف المعنية: ينبغي أن تحترم المؤسسة وتضع في إعتبارها وتتجاوب مع مصالح أطرافها المعنية، وينبغي تحديد الأطراف المعنية، وأن تكون على دراية واعتراف بمصالح واهتمامات الأطراف المعنية، ينبغي أن تضع في الاعتبار الرؤى الخاصة بالأطراف المعنية التي قد تتأثر بقرار ما، حتى لو لم يكن لهم دور رسمي في حوكمة المؤسسة، ينبغي أن تضع في الإعتبار العلاقة بين مصالح الأطراف المعنية والتوقعات الأكبر للمجتمع والتنمية المستدامة.

هـ- مبدأ سيادة القانون: ينبغي على المؤسسة أن تلتزم بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية، المكتوبة والمعلنة، والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة، ينبغي أن توافق المؤسسة على احترامها سيادة القانون بشكل إلزامي (لا أحد فوق القانون)، وأن تكون المؤسسة على دراية بالقوانين والقواعد المطبقة لكي تخبر الأشخاص داخل المنشأة بالتزامهم لمراقبة وتنفيذ الإجراءات.

و- إحترام المعايير الدولية للسلوك: ينبغي أن تحترم المؤسسة المعايير الدولية للسلوك مع الالتزام بمبدأ إحترام سيادة القانون في المواقف التي لا توفر الحد الأدنى من حماية المجتمع والبيئة، ينبغي على المؤسسة أن تسعى جاهدة إلى احترام المعايير الدولية للسلوك فيما يتعلق بالبلدان التي يكون فيها القانون الداخلي أو تطبيقه يتعارض بشكل كبير مع المعايير الدولية للسلوك، ينبغي على المؤسسة أن تبذل قصارى جهدها لاحترام المعايير على أقصى نحو ممكن.

ز- مبدأ احترام حقوق الإنسان: ينبغي أن تحترم المؤسسة حقوق الإنسان وأهمية هذه الحقوق، والقيام بإحترام وتعزيز الحقوق الموضوعية في الميثاق العالمي لحقوق الإنسان، أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها إحترام الحقوق الموجودة في الميثاق العالمي لحقوق الإنسان.

9-5-3- الأنواع مختلفة من المسؤولية الاجتماعية: يمكن ذكر بعضها كما يلي: (الشبكة العربية للتميز والإستدامة،

(2024)

1. المسؤولية الاجتماعية الدينية: تعني التزام الفرد بأوامر دينه وإجتناوب المحرمات وفقاً لمبادئ العقيدة والعبادة.

2. المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية: تتعلق بتحمل المسؤولية تجاه القيم والأخلاق الحميدة والعمل على تعزيزها في المجتمع.

3. المسؤولية الاجتماعية التعليمية: تشمل مسؤولية المجتمع في توفير التعليم وتعزيزه بين أفرادها، وتنمية قيم المسؤولية المجتمعية لدى الأفراد من خلال نشر المعرفة ورفع مستوى الوعي.

4 المسؤولية الاجتماعية المهنية: تتعلق بمسؤولية الأفراد في مجالات عملهم ومهنتهم، حيث يجب أن يلتزموا بأخلاقيات المهنة والعمل بمصلحة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية تتجاوز القيام بأعمال تطوعية وتبرعات مادية. إنها فعلاً منهجية أو سلوك يتبعه الفرد أو المنظمة الأداء واجباتهم تجاه أنفسهم وتجاه المجتمع الذي ينتمون إليه بجميع جوانبه، والواقع، فإن المسؤولية الاجتماعية تعني ممارسة المواطنة الحقة، حيث يلتزم الفرد أو المنظمة بالمسؤولية

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

البيئية، إقتصادية والاجتماعية، هذه هي الثلاثة المحاور الرئيسية التي يستند إليها مفهوم المسؤولية الاجتماعية. (الشبكة العربية للتميز والإستدامة، 2024)

9-4-5- أهمية المسؤولية الاجتماعية: ويظهر ذلك من ثلاث أوجه هي: (عبد الله مرزوق و دبون عبد القادر، 2017،

الصفحات: 172-173).

أولاً - بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة؛
- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

ثانياً - النسبة للمجتمع:

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع، مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد خصوصاً ذوي الاحتياجات الخاصة، والأقليات والمرأة والشباب وغيرهم؛
- الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر نوع من أنواع العدالة الاجتماعية، وسيادة مبدأ التكافؤ في الفرص؛
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع، سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية؛
- زيادة الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات وبين مختلف الفئات ذات المصلحة؛
- زيادة الوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمؤسسات يساهم في تحقيق الاستقرار السياسي والشعور بالعدالة؛
- زيادة الترابط الاجتماعي وإزدهار المجتمع نتيجة إرتباط المسؤولية بالعديد من المفاهيم مثل الشفافية والصدق.

ثالثاً - بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛

المحور التاسع: الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآليات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

6-9- أبعاد المسؤولية الاجتماعية في إطار أخلاقيات العمل

إستنادا إلى ما تقدم يمكن اقتراح عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الأفراد العاملين المنظمة

وفي إطار أخلاقيات العمل: (رعدة عابد عطالله المرايات، 2012، صفحة: 23).

- 1- تقوم المنظمة بتوفير الخدمات للعاملين كالنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية؛
- 2- العمل على إعتداد سياسة معينة في إدارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المنظمة واعتماد سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار؛
- 3- منح مكافآت وحوافز للأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين، وأن تعمل المنظمة على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل، إضافة إلى الاهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات للعمل أو الأمراض المهنية في المنظمات الصناعية؛
- 4- إعداد وتنفيذ برامج توعية للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل، واعتماد برامج أو سياسة معينة لإيجاد فرص لإنجاز أعمال صغيرة للأفراد العاملين، وإعداد سياسة تمنع الأفراد العاملين من تسريبهم للمعلومات المهمة أو السرية الخاصة بأعمال المنظمة خاصة الأفراد العاملين في مجال الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- 5- العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون والدافع والحافز بينهم والحفاظ عليهم ومنع تسربهم لتقليل البطالة والحد من مشكلات الغياب ودوران العمل وحوادث العمل، وإتاحة فرصة لتشغيل الشباب خاصة أولئك المتخرجين من المدارس المحلية والعمل على رفع قدراتهم ومساهماتهم في المجتمع، إضافة إلى إتاحة الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن تعيين المعوقين وتدريبهم ومنحهم فرص التقدم في المنظمة؛
- 6- محاولة المنظمة لوضع إجراءات معينة للحد من استخدام الأفراد العاملين الموارد المنظمة المختلفة واستخداماتها لأغراض شخصية، واعتماد برنامج أو أنموذج للسلوك الأخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة، كذلك التزام المنظمة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بالعمل وتنفيذها بعدالة على الأفراد العاملين وإقناعهم بذلك من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم؛
- 7- متابعة الأفراد العاملين فيما يتعلق بكل ممارسات حول عقد إتفاقيات غير مشروعة أو غير واضحة بالنسبة للمنظمة، والمحافظة على حقوق العاملين في المنظمة كونهم جزءاً من المجتمع، كذلك متابعة كل ما يتعلق بالممارسات المالية غير المشروعة التي تتم من قبل الأفراد العاملين، والالتزام بإنجاز وتكامل الأعمال في المنظمة خاصة فيما يتعلق بإستخدام كبار السن والنساء والأطفال.



المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

10-1- ماهية الثقافة التنظيمية

10-2- عناصر الثقافة التنظيمية

10-3- محددات الثقافة التنظيمية

10-4- أهمية وجود ثقافة تنظيمية

10-5- المحافظة على ثقافة المنظمة وصيانتها

10-6- أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

إن البعد اللاملموس في الإدارة أو ما يعرف بالثقافة التنظيمية أصبح اليوم يلعب دور حاسم في نجاح أي مؤسسة، فبقدر قوة العادات والتقاليد الإيجابية التي يكتسبها العاملون يندفع ويرتفع حماسهم في العمل مما يؤدي إلى تفجير كامل طاقاتهم الإبداعية في سبيل تقدم المؤسسة وبالتالي الاقتصاد الوطني لأي بلد والعكس صحيح، كما لا ننسى إنعكاسات هذه الثقافة التي تشبع بها العاملون على مدى الإلتزام بأخلاقيات العمل من عدمها.

10-1- ماهية الثقافة التنظيمية

إن المؤسسة الاقتصادية تعمل في محيط له أبعاد ملموسة وغير ملموسة وأهم ما يميز هذه الأخيرة هي البيئة الأخلاقية والثقافة التي تتفاعل معها المؤسسة باستمرار وتحدد إلى حد بعيد نجاحها أول فشلها، وبالتالي فالثقافة التنظيمية كنظام عام تتفرع عنه أنظمة فرعية، فمن النظام الثقافي العام لأي بلد تتفرع العديد من الأنظمة مثل النظام الديني، والنظام الأخلاقي، والنظام السياسي والنظام الاقتصادي والنظام التربوي... إلخ، وعليه فمفهوم الثقافة التنظيمية يشير إلى: "القيم السائدة وتأثيرها على السلوك الإداري للموظفين وإلى المفاهيم الإدراكية والشخصية التي يحملها الأفراد، وحول الهيكل التنظيمي ومستويات العمل ونمط القيادة، والقوانين، والقواعد أو مجموعة الخصائص المميزة للبيئة الداخلية ذات التأثير على السلوك الإداري." (رافدة الحريري، الصفحات: 122-123).

لذا ينبغي الإشارة أولاً أنه لا يمكن فهم ثقافة مؤسسة معينة بشكل مستقل عن ثقافة البلد أو البلدان التي تعمل فيها أو خاصة الثقافة الوطنية لبلد المنشأ. لا يمكن بأي حال من الأحوال تحليل ثقافة المؤسسة دون الأخذ في الاعتبار تاريخ وتطور السياق الاقتصادي أو السياسي أو المجتمعي للبلد (البلدان) المعني، ولو أن الانتماء إلى نفس الأمة أو البلد ليس المصدر الوحيد للقيم التي تؤثر على سلوك الأفراد.. (Jean-François Souterain & Philippe Farcet, 2007, p. 424.)

تعرف ثقافة المؤسسة بأنها: "الفلسفات والمفاهيم والمبادئ والقيم والإفتراضات والمعتقدات والتوقعات والاتجاهات والمعايير التي تربط بين أجزاء المنظمة في بوتقة واحدة. فثقافة المنظمة توفر صورة متكاملة والتي تعكس القيم والإعتقادات حول أين كانت المنظمة في الماضي وكيف كانت وما هي الآن وكيف ستكون في المستقبل، وتؤدي ثقافة المنظمة عدة وظائف هامة حيث توجد الثقافة الإحساس بالذاتية والهوية للعاملين وتساعد في إيجاد الإلتزام بينهم وتدعم إستقرار المنشأة كنظام إجتماعي بالإضافة إلى أنها تعمل كإطار مرجعي للعاملين." (محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد آل خطاب، 2017، صفحة: 370).

تشكل أي مؤسسة، مهما كان حجمها، من مجموعة إجتماعية تتكون من أفراد ينتمون إلى ثقافة واحدة أو أكثر من الثقافات الوطنية والإقليمية والمهنية ولضمان تماسك هذه الفسيفساء، تحتاج المؤسسة إلى إنشاء هوية جماعية، والتي ستصبح النقطة المرجعية لجميع أعضائها. وبالتالي يمكن تعريف الثقافة المؤسسية على أنها مجموعة من العناصر المحددة التي تشرح أساس عمل كيان معين. وهي مكونة من مجموعة من القيم والأساطير والطقوس والمحرمات والإشارات المشتركة بين أعضاء المؤسسة. فكل مؤسسة لديها ثقافة معينة، تطورت عبر تاريخها. (Jean-François Souterain & Philippe Farcet, 2007, pp. 424-425.)

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

2-10- عناصر الثقافة التنظيمية

تشتمل الثقافة التنظيمية على عدة عناصر هي: (رافدة الحريري، الصفحات: 123-124).

أ- القيم التنظيمية Organizational Values: القيم هي إتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم، في بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. ومن هذه القيم العدالة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والحفاظ على مبدأ العلاقات الإنسانية.

ب- المعتقدات التنظيمية Organizational Beliefs: وهي أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي والسعي الدائم لتحقيق أهداف المؤسسة.

ج- الأعراف التنظيمية Organizational Norms: هي معايير ما يلتزم بها العاملون في المنظمة باعتبارها معايير مجدية ومفيدة، مثل التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس مجال العمل، ويفترض أن تكون هذه الأعراف مكتوبة وواجبة الإتياع.

د- التوقعات التنظيمية Organizational Expectation: هي مجموعة من التوقعات التي يحددها الأفراد، أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة العمل في المنظمة.

إن الثقافة التنظيمية تعتبر عملية أساسية لكل من المنظمة والعاملين ومن الواجب أن تكون قابلة للتطوير والتغيير تماشياً مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية لتحقيق الأهداف المنشودة. ولتغيير الثقافة التنظيمية، فإن الباحثين أشاروا إلى إمكانية استخدام أسلوبين لتحقيق ذلك هما: من الأعلى إلى الأسفل Top Down، أو من الأسفل إلى الأعلى Bottom Up، ومن الممكن أن يستخدم رجل الإدارة أياً من الأسلوبين لأحداث التغيير، فإذا كان القائد متنوراً عارفاً بأهمية التغيير وآلياته، وتبعاته أكثر من المرؤوسين، فالتغيير يأتي من قبله أولاً، ويمكن أيضاً أن يبدأ التغيير من القاعدة، فهذا له ميزته الخاصة وهي انه يعني إيمان القيادة الإدارية بمبدأ الديمقراطية وهذا يضمن حماس العاملين للتغيير، وقد يقود إلى مخرجات أكثر قبولاً من قبل العاملين. (رافدة الحريري، الصفحات: 124-125).

3-10- محددات الثقافة التنظيمية

تشير الدراسات والبحوث التي إستهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية وهي: (محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد آل خطاب، 2017، الصفحات: 372-373).

1. التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المنظمة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزءاً من ثقافتها، كما تعكس نوعية الملكية هل هي عامة أم خاصة نوعاً آخر من الثقافة السائدة في المنظمة.
2. الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المنظمات الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم.

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

3. التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المنظمات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية، في حين تركز المؤسسات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

4. الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيل العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة. فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون، وكذلك لا يمكن للعاملين فرض ثقافة لا تؤمن بها الإدارة.

5. الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، على سبيل المثال فإن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الريادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

6. البيئة: الطريقة التي تختارها المنشأة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين وغيرهم سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها.

4-10- أهمية وجود ثقافة تنظيمية

يساعد وجود ثقافة تنظيمية مميزة بالمؤسسة على تحقيق العديد من المزايا وهي: (محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد آل خطاب، 2017، صفحة: 371).

1. تحقيق الهوية التنظيمية؛
2. تنمية الولاء والانتماء للمنظمة؛
3. تحقيق الاستقرار التنظيمي؛
4. تنمية الشعور بالأحداث والقضايا المحيطة؛
5. تحديد مجالات الاهتمام المشترك؛
6. التعرف على الأولويات الإدارية؛
7. التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية؛
8. تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة؛
9. تحديد معايير الإستقطاب والاختيار والترقية والإستغناء؛
10. توفير معايير لما يجب أن يقوله أو يفعله العاملون؛
11. توفير إدارة رقابية ذاتية للسلوك وأنماط الاتجاهات المرغوبة.

5-10- المحافظة على ثقافة المنظمة وصيانتها

هناك ثلاثة عوامل رئيسية تلعب دوراً كبيراً في المحافظة والبقاء على ثقافة المنظمة وهي: (محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد آل خطاب، 2017، الصفحات: 373-374).

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

1- الإدارة العليا: إن ردود فعل الإدارة العليا يعتبر عاملاً مؤثراً على ثقافة المنظمة من خلال القرارات التي تتخذها. فإلى أي مدى تلتزم الإدارة العليا بالسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واضحة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة، وكذلك المعايير السلوكية والتي تتضمن التوجهات حول العمل وفلسفة الإدارة العليا في كيفية معاملة العاملين وسياسة الإدارة تجاه الجودة والغياب وكذلك سياساتها حول تنفيذ القواعد والأنظمة والتعليمات. فإذا ما حافظت الإدارة العليا على سياساتها وفلسفتها في جميع النواحي التي تخص المنظمة ككل فإن هذا سيؤثر على ثقافة المنظمة.

2- إختيار العاملين: تلعب عملية جذب العاملين وتعيينهم دوراً كبيراً في المحافظة على ثقافة المنظمة، والهدف من عملية الإختيار هو تحديد وإستخدام الأفراد الذين لديهم المعرفة والخبرات والقدرات لتأدية مهام العمل في المنظمة بنجاح. وفي عملية الاختيار يجب أن يكون هناك مواءمة بين المهارات والقدرات والمعرفة المتوفرة لدى الفرد مع فلسفة المنظمة وأفرادها، بمعنى آخر ألا يكون هناك تناقض بين الأفراد لأنه قد يتأثر الأداء والفاعلية في المنظمة بسبب تأثير الأفراد الجدد والذين يحملون ثقافة لا تتناسب مع ثقافة أفراد المنظمة الحاليين.

3- الخدمات الاجتماعية: عند إختيار عناصر جديدة في المنظمة فإن هذه العناصر لا تعرف ثقافة المنظمة وبالتالي يقع على عاتق الإدارة أن تعرف الموظفين الجدد على الأفراد العاملين وعلى ثقافة المنظمة وهذا أمر ضروري حتى لا يتغير أداء المنظمة.

6-10- أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية

قدم هوفستد تحليلاً متميزاً وشاملاً للتنوع في الثقافات المختلفة. فقد قام هوفستد بدراسة تأثير الثقافة القومية على إتجاهات وقيم الأفراد المتعلقة بالعمل. وقد أجرى دراسته على عينة مكونة من 160000 موظف في 60 دولة، والذين يعملون في شركات تابعة لمؤسسة متعددة الجنسية واحدة، ووجد هوفستد إن الثقافة القومية لها تأثير قوياً على قيم واتجاهات الأفراد المتعلقة بالعمل، فهي تفسر بدرجة أكبر الاختلافات في سلوك الأفراد، وهذا أكبر من الاختلافات التي يمكن إرجاعها إلى الاختلافات في السن والجنس والتخصص الوظيفي أو المركز الفرد في المنظمة. (عبد العزيز عبد الرحمن حسن، الصفحات: 374-375).

حيث أن الثقافة التنظيمية هي الإطار الذي داخله تنشأ وتنمو أخلاقيات وقيم العمل في المؤسسات،

وبقدر جودة وقوة الثقافة التنظيمية تكون قوة وجودة أخلاقيات وقيم العمل. (صراب نورالدين و زايد مراد، 2018، صفحة 12:)

إذاً، فهناك علاقة مباشرة بين الثقافة التنظيمية والأخلاق وتؤثر الثقافة التنظيمية على طريقة إستجابة الموظفين ورد فعلهم عند وقوعهم في معضلات أخلاقية. (فهد احمد عطاالله الضمور، 2022، صفحة: 422).

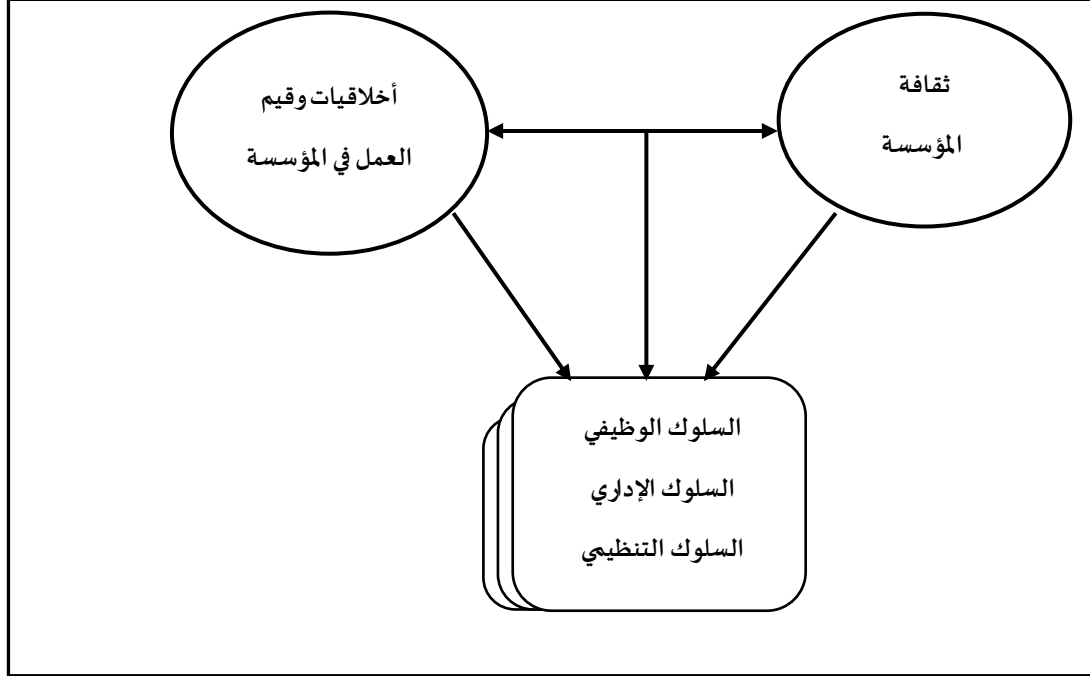
إن الثقافة التنظيمية تتفاعل مع أخلاقيات وقيم العمل من أجل تشكيل السلوك داخل المؤسسة، وبقدر التوافق والتجانس بين ثقافة المؤسسة وأخلاقيات وقيم العمل بها، بقدر إتساع وعمق التأثير على تشكيل السمات والخصائص الإيجابية للسلوك، وبقدر عدم التوافق أو انعدام التجانس بين ثقافة

المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال

المؤسسة وأخلاقيات وقيم العمل بها، بقدر ظهور التعارض والصراعات وتزايد مستوى ضغوط العمل داخل المؤسسة. (صراب نورالدين و زايد مراد، 2018، صفحة: 13).

والشكل أدناه يوضح ذلك:

الشكل رقم 7: تفاعل كل من ثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل



المصدر: (صراب نورالدين و زايد مراد، 2018، صفحة: 14).

إذا فالثقافة التنظيمية القوية الإيجابية فهي من يؤثر في السلوك الموظفين داخل مكان عملهم إنطلاقاً من تعزيز وبناء أخلاقيات وقيم العمل أو تغييرها بما يتوافق مع ما يحقق أهداف المؤسسة. أما إذا كانت الثقافة التنظيمية ضعيفة سلبية فانه هنا يأتي الدور عليها وتكون هنا أخلاقيات وقيم العمل هي المحدد الرئيسي لثقافة المؤسسة، وبناءها بما يتوافق ويحقق أهداف المؤسسة. وعليه يمكن القول بأنه توجد هناك علاقة تبادلية بين الثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل، أي أنهما مترابطتان من خلال ما نراه من أثر كلاهما على الآخر. (صراب نورالدين و زايد مراد، 2018، صفحة: 14).

فبقدر قوة الثقافة الاجتماعية أولاً (والتي تكون من التنشئة الاجتماعية بداية من الأسرة والمجتمع) فهي مصدر أي قيم أخلاقية يكتسبها الإنسان في حياته، فهناك علاقة سببية مباشرة وموجبة (طردية) بين القيم التي يتشبع بها العامل من محيطه الأسري والتي ينقلها بدوره لمحيطه المهني، وهذا ما يفسر وجود مؤسسات متطورة ورائدة في دول معروفة بالإنضباط وحب العمل والإبداع ودرجة ولاء كبيرة (اليابان أنموذجاً)، ودول أخرى مستشري فيها الفساد بقوة كنتيجة مباشرة لغياب الوازع الديني والتربوي (ثقافة ضعيفة) في سلوكيات عماله كما هو الحال في الدول المتخلفة والتي تمتاز بإرتفاع نسبة الجهل، التسبب الإداري والأخلاقي. وعليه يمكن التمييز بين نوعين من الثقافات هي الثقافة الإيجابية المشبعة بقيم النزاهة وحب العمل وإتقانه، وهذه بدورها تلعب دور هام في إرساء أخلاقيات العمل داخل المحيط المهني، أما النوع الثاني من الثقافة فهي الثقافة الضعيفة أو السلبية والتي تعمل على النقيض تماماً من الثقافة الإيجابية.



المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

11-1- مفهوم المواطنة التنظيمية

11-2- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

11-3- سلوكيات المواطنة التنظيمية

11-4- دوافع سلوك المواطنة في المؤسسة

11-5- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في إدارة مختلف المشاريع

11-6- معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

من المفاهيم الحديثة والتي تعززت داخل الممارسة الإدارية اليوم هو مفهوم المواطنة التنظيمية لما له من آثار إيجابية على الأداء بصفة عامة وزيادة ولاء الموارد البشرية لمؤسستهم التي يعملون لديها وبذل كل طاقاتهم لنجاحها، نحاول من خلال هذا الجزء التعريف بهذا المصطلح وكيف يتفاعل مع أخلاقيات إدارة المشاريع على أرض الواقع.

11-1 مفهوم المواطنة التنظيمية

المواطنة التنظيمية **Organizational Citizenship (OC)**: هي تجسيد للتفاعل الإيجابي بين المنظمة والعاملين بها، وينشأ عنها سلوكيات إيجابية فيما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**، يؤدها العامل إختيارياً وبارادته المنفردة وقد تغفل العديد من المنظمات قياسها عند تقييم أداء العاملين بها مثل: الايثار، الكرم، الروح الرياضية، وعي الضمير، المحافظة على نظافة مكان العمل، حماية ممتلكات الشركة وإحترام قواعدها، سلوك المساعدة والمشاركة، السلوك الحضاري، الامتثال والالتزام. (أحمد حسني، 2022)

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من أهم هذه المفاهيم، ومن أكثرها إسالة للحبر. فقد اهتم به الباحثون والسياسيون والإقتصاديون والإداريون وغيرهم. وهو يشير إلى أنماط السلوك الإيجابي التطوعي التي تصدر من العاملين مثل مساعدة الآخرين وتقديم المعلومات التي تفيد المنظمة وتبني اتجاهات موجبة نحو مكان العمل والمشاركة بفاعلية في عمليات اتخاذ القرار والإبتعاد عن الشكاوى من منغصات الحياة المهنية الصغيرة، يعتقد أن أول من أطلق مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية على ما تمت الإشارة إليه من أنماط السلوك هو استاذ الإدارة الأمريكي دينيز أورغن (Dennis Organ)، وكان ذلك في العام 1977م. وقد سمي سلوك المواطنة التنظيمية تمييزاً له عن سلوك المواطنة العامة الذي يعبر عن حب الفرد لوطنه واعتزازه بالإنتماء إلى تاريخ مجتمعه وأتمه والتفاني في خدمته بإعتبار أن المنظمة التي يتواجد فيها الفرد هي عبارة عن وطن صغير يقضي فيه حوالي ثلث حياته. (محمد مقداد، 2015، الصفحات: 204-205).

وقد أضاف له صاحب التعريف أورغن Organ بأنه: "السلوك الفردي التقديري غير المعترف به بشكل صريح ومباشر من طرف النظام الرسمي للمكافآت والعلاوات، ويعمل على تعزيز أداء المنظمة، ويراه باحثون آخرون على أنه أدوار إضافية تختلف عن الأدوار الرسمية التي يقوم بها الفرد في المنظمة التي يعمل فيها. (محمد مقداد، 2015، صفحة: 208).

أما حسب موقع المجلة العريقة (Harvard Business Review) فعرفت سلوك المواطنة التنظيمية (**Organizational Citizenship Behaviour OCB**) بأنه مفهوم تم تطويره في عام 1988 من طرف الباحث "أورجان" (Organ) الذي إعتبره "سلوكاً فردياً تقديرياً لا يتم إدراجه ضمن النظام الرسمي للحوافز والمكافآت في الشركات، ويؤدي عموماً إلى تعزيز الأداء أي أنه السلوك الطوعي الذي يقوم به الموظفون بهدف المساعدة في أداء الأنشطة والمهام التي لا تدخل ضمن متطلبات الوظيفة غير أنه يُعتبر سلوكاً مفيداً لجميع أعضاء الفريق ويشجع على الوصول إلى مستويات عالية من الأداء والكفاءة.. (Harvard Business Review، 2020)

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

وتتمثل أهم مظاهر سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة من خلال السلوكيات التالية: (Harvard Business Review, 2020)

(1)- الإيثار (Altruism): ويتمثل في إختيار الموظف مساعدة غيره في إنهاء مشروع أو مجموعة من المهام دون توقع أي مقابل.

(2)- المجاملة (Courtesy): تظهر من خلال تفهم وإحترام الموظف لزملائه وعدم إبدائه لأي سلوكيات قد تؤثر سلباً في أدائهم في العمل.

(3)- الروح الرياضية (Sportsmanship): تعكس قدرة الموظف على الحفاظ على حالة معنوية مرتفعة حتى في حالة مواجهة القرارات السلبية أو الظروف المحيطة في العمل، ومثال ذلك إمتناع الموظف عن الشكوى والتذمر خلال الأوقات الصعبة.

(4)- الضمير الحي (Conscientiousness): يعكس الضمير المهني للموظف ومدى إستعداداه لضمان تحقيق أهداف الفريق، والمبادرة بهدف تطوير طرق جديدة لأداء العمل حتى في حالة عدم وجود ذلك في الوصف الوظيفي الخاص بالوظيفة.

(5)- الدور المدني (Civic role): يظهر في الجهود التي يبذلها الموظفون من أجل تمثيل شركتهم بصورة جيدة، سواء كان ذلك داخل أو خارج العمل، واستعدادهم للمشاركة في المشاريع الخيرية التي تشارك فيها الشركة وغيرها من الأنشطة التي لا ترتبط بالعمل مباشرة.

ويتضح مما سبق أن أهم الخصائص التي تميز سلوكيات المواطنة التنظيمية هي: (محمد إبراهيم الأعوي و عبد الله مفتاح عويدان، 2020، صفحة: 76)

1. أنها سلوكيات فردية أو جماعية، تخضع للإرادة الشخصية للأفراد ونابعة من المبادرات الذاتية؛
 2. تقع خارج المتطلبات الرسمية للوظيفة والقانونية؛
 3. تسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية، تنعكس على الأداء الكلي للمنظمة؛
 4. لا يتوقع العاملون الحصول على مزايا أو مكافآت في مقابل تلك السلوكيات؛
- كما تمتاز كذلك بكونها: (أميرة محمد رفعت حواس، 2003، صفحة: 18).
5. هي سلوكيات نزيهة، أي أنه ليس لها غرض خفي من منظور من يمارسها؛
 6. هي سلوكيات تشجع المنظمة العاملين على الانخراط فيها؛
 7. هي سلوكيات مفيدة تنظيمياً.

11-2- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

إختلفت آراء الباحثون في عددها وأنواعها كما يأتي بيانه: (محمد مقداد، 2015، الصفحات: 211-212).

أ- يعتبر سميث ورفاقه (Smith, et al., 1983) من الباحثين الأوائل الذين حاولوا تقديم أبعاداً لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية. وقد إقترحوا بعدين للمفهوم هما: الإيثار والطاعة العامة.

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

ب- وفي العام (1988)، اقترح أورغن (Organ, 1988) خمسة أبعاد للمفهوم وهي: الإيثار ووعي الضمير والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية.

وفي العام (1997)، أعاد أورغن، Organ، النظر في الأبعاد التي إقترحها من قبل، وقلصها في ثلاثة هي: المساعدة والكياسة ووعي الضمير.

ج- قسم ويليامز واندرسون Williams & Anderson 1991 سلوك المواطنة التنظيمية إلى قسمين هما: السلوك الموجه إلى الأفراد ويشمل الكياسة والإيثار والسلوك الموجه إلى المنظمة ككل ويشمل وعي الضمير والروح الرياضية والسلوك الحضاري.

د- وفي العام (1994)، اقترح داين ورفاقه Van Dyne, et al، أربعة أبعاد للمفهوم هي: الطاعة التنظيمية والمساعدة الشخصية، والمواولة التنظيمية والمشاركة التنظيمية.

هـ- وفي نفس السنة (1994)، إقترح بودسكوف و مكينزي Podsakoff & MacKenzie ثلاثة أبعاد للمفهوم هي: سلوك المساعدة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري.

لكن ما يجب الإشارة إليه أنه في دراسة قام بها (لوباين ورفاقه LePine, et al., 2002) وجدوا أن هذه الأبعاد ترتبط مع بعضها إرتباطا قويا مما قد يدل على أنها متداخلة ومتشابكة. وفي هذه الحالة، قد يكون تصنيف ضعيفا باعتبار ان التصنيف الجيد لا تتداخل عناصره. أما (جسبان ورودوال Jensen & Rodwell)، فقد بينا أن الأبعاد التي اقترحها الباحثون لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لا تزال في حاجة إلى البحث والتمحيص لأن مجال سلوك المواطنة أوسع من أن تغطيه الأبعاد المقترحة حاليا. (محمد مقداد، 2015، صفحة 212:)

3-11- سلوكيات المواطنة التنظيمية

هناك بعض السلوكيات إن وجدت وانتشرت بقوة بين الموارد البشرية داخل التنظيم تعكس مظاهر المواطنة التنظيمية وهي: (أحمد حسني، 2022)

أ- مساعدة الموظف لزملاء العمل، وقد تأخذ هذه المساعدة عدة أشكال منها: مساعدة الموظف حال غيابه عن العمل، مساعدة ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، توجيه وارشاد الموظفين الجدد، مساعدة الزملاء في حل مشكلات عملهم. هذا السلوك سيساهم حتما في زيادة إنتاج فريق العمل، وكل ذلك بلا شك سينعكس على فعالية القرارات التي سيتم إتخاذها والمبينة على المشاركة وتبادل المنافع والتوقيت المناسب.

ب- التمتع بالروح الرياضية والسلوك الحضاري، يعزز من الروح المعنوية لفريق العمل، ويقلل من ظاهرة انسحاب العمال وهروبهم من العمل وتجنب إضاعة الوقت في أحاديث جانبية، أو إطالة وقت الإستراحة ليكون أكثر مما هو مقرر تنظيميا، أو القيام بزيارات داخلية وخارجية لا علاقة لها بالعمل، ويحفز الموظف لأن يقوم بتقديم المنظمة للآخرين والحديث عنها بصورة جيدة، ويقلل من شكاوى العملاء، وتجنب ممارسات مهنية خطيرة.

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

ج- سعي الموظف نحو التنمية الذاتية، ولهذا السلوك مردود إيجابي في تقليل نفقات التدريب، وتحسين فعالية العمل، وسيساهم حتما في تقديم إقتراحات للتحسينات التنظيمية والإدارية والإجرائية تجعل المنظمة أكثر تميزا.

د- سلوك القائد في مساندة مرؤوسية وتوجيههم، وهي من محددات ترسيخ الولاء التنظيمي Organizational Loyalty المستمر والوجداني لدى العامل، وسيبذل قصارى جهده لتحقيق أهداف المنظمة.

هـ- المشاركة في إتخاذ القرارات وتمكين العاملين Empowerment لإطلاق الطاقات الكامنة لديهم، ومن ثم تكوين رأس المال الفكري Intellectual Capital، وهنا يأتي عنصران في غاية الأهمية وهما: فعالية التغذية المرتدة، ونوع العمل (عمل روتيني وعمل متجدد).

و- صيانة وتنمية الموارد البشرية Human Resources Maintenance and Development وإكسابها المعرفة الفنية والسلوكية والإدارية، ومهارات تطبيقها، بإتجاهات وسلوكيات إيجابية لكي يفوزوا بالمواقف المختلفة داخل وخارج محيط المنظمة حالة تعرضهم لها ومن ثم تحقيق الأداء الفعال Effective Performance بل التميز في الأداء وهو ما يعني أداء الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة.

هذه المحددات مجتمعة لها تأثير جوهري على درجة الإلتزام التنظيمي لدى العامل، وما إن تحقق الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة تتحقق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

4-11- دوافع سلوك المواطنة في المؤسسة

هناك جملة من العوامل المساعدة في خلق وتعزيز هذا السلوك لدى الموارد البشرية داخل أي تنظيم وهي على النحو التالي: (محمد مقداد، 2015، الصفحات 213-215).

أ- العوامل المتعلقة بالفرد: وتشمل العوامل المتعلقة بالمرؤوسين كإتجاهات العاملين وإستعداداتهم والعوامل المتعلقة بالقادة كأساليب القيادة الأسلوب الديمقراطي والأسلوب الأوتوقراطي، والأسلوب الحر وأنواعها القيادة التبادلية والقيادة التحويلية.

ب- العوامل المتعلقة بالعمل الذي يقوم به الفرد: وتشمل التغذية الراجعة ونوع العمل (روتيني، متجدد) والدافعية إلى العمل (الدافعية الداخلية أو الدافعية الخارجية)، ترتبط التغذية الراجعة والدافعية إلى العمل (الدافعية الداخلية) بسلوك المواطنة التنظيمية إرتباطا موجبا، ويرتبط الروتين في العمل بالسلوك إرتباطا سالباً.

ج- العوامل المتعلقة بالمنظمة: وتشمل عددا من العوامل منها: المرونة التنظيمية، الدعم الإداري وطبيعة السلطة وتماسك الجماعة ونظام الحوافز وغير ذلك، وعلى سبيل المثال: فإن تماسك الجماعة يرتبط ارتباطاً موجبا بأبعاد سلوك المواطنة الخمسة الإيثار ووعي الضمير والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية.

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

كما أن الدعم الاجتماعي يرتبط ارتباطاً جوهرياً بسلوك الإيثار. لكن نظام الحوافز الخارج عن إرادة القائد يرتبط ارتباطاً سلبياً بسلوك الإيثار والكميعة ووحي الضمير.

د- العوامل المتعلقة بالدين: ويأتي على رأسها القيم الإسلامية وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية فهناك علاقة إيجابية عالية بين القيم الإسلامية وسلوك المواطنة التنظيمية، فهي تعمل على تطوير سلوك المواطنة التنظيمية بين الأفراد، كما أن تقوى الله عز وجل من أهم مسببات سلوك المواطنة التنظيمية وأن العلاقة بين الإثنين تتجاوز حدود العلاقة الإرتباطية العادية لتصل إلى مستوى العلاقة السببية إذ أن التقوى من أهم مسببات سلوك المواطنة التنظيمية لدى المسلم وتتجسد في كل ما يقوم به من أمر بالمعروف ونهي عن المنكر. (محمد مقدار، 2015، صفحة: 214).

11-5- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في إدارة مختلف المشاريع

يمكن تبين هذه الأهمية من خلال ما يترتب من هذا السلوك من أثار إيجابية على أداء المؤسسة ككل من خلال العناصر التالية: (محمد عوض العمري، 2011، الصفحات: 20-23).

(1)- أثبتت دراسات أن المنظمات الأكثر نجاحاً هي تلك المنظمات التي يمارس عاملوها سلوك المواطنة التنظيمية بدرجات عليا، فيسود تلك المنظمات مناخ من الإيجابية، والتعاون، والإنسجام ويسعون لتقائياً إلى القيام بأعمال تطوعية، وينتظمون في حضور يفوق المألوف.

(2)- كما تزيد المواطنة التنظيمية من المقدرة على الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وترفع من مستوى الإنجازات المتحققة، وتعزز الثقة التنظيمية، وتبرئ الفرصة للعمل بروح الفريق، والإحتفاظ بالعاملين الأكفاء المهرة، وتقديم العون للعاملين الجدد، وتقليل المشكلات المتعلقة في العمل، وتنمية المهارات اللازمة لإحداث التغيير والتكيف معه.

(3)- تزيد من الفاعلية الإدارية بمنح المدير الوقت الكافي لقيادة المنظمة بدلاً عن الإنغماس بأمور هامشية.

(4)- يساهم في إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة، مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة

(5)- يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.

(6)- نظراً لندرة الموارد في المنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.

(7)- يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المؤسسات، فهو إضافة حقيقية لمواردها، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المؤسسات في توظيف بعض العاملين، للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها.

(8)- يزيد من مستوى الحماس في الأداء، وهذا ما يفتقده العمل الروتيني.

المحور الحادي عشر: المواطنة التنظيمية وأخلاقيات إدارة المشاريع

- (9)- يزيد من مستوى الرضا عن العمل، ويعزز مستوى شعور الأفراد بالانتماء لمؤسساتهم.
- (10)- يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية، من حيث إختيار الفرد لنوع النشاط الذي يرغب المشاركة فيه، أو التوقيت المناسب له.
- (11)- يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات، مما ينعكس إيجابيا على الأداء المتميز.
- (12)- يزيد من فاعلية الأداء وكفاءته.
- (13)- يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات.
- (14)- يقلل من مستوى التسرب الوظيفي، ويرفع الروح المعنوية لدى العاملين.

6-11- معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

- إن عدم مساهمة الموظفين في المؤسسات بسلوكيات المواطنة التنظيمية تعود إلى مجموعة من المعوقات هي: (بن الشيخ سارة. مناصرة رشيد. الشاهد الياس، 2018، صفحة: 63).
- (أ)- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المؤسسة، فضلا عن عدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحو المؤسسة؛
- (ب)- عجز ثقافة المؤسسة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإيجابية، مما ينعكس على تميز أدائهم؛
- (ج)- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم. مما يقف عائقا أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة؛
- (د)- إفتقار العديد من المؤسسات لتحقيق العدالة التنظيمية التي إن وحدث فإنها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- (هـ)- فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والإغتراب، وعدم الرضا والدافعية للعمل؛
- (و)- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهيكل الأحرور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.



الخاتمة

الخاتمة

في نهاية هذا العمل يمكن أن نستنتج من خلال كل ما سبق ذكره أهمية الأخلاق في حياة اليومية سواء الشخصية أو المهنية، فالإنجازات التي حققتها أغلب الدول المتطورة (اليابان أنموذجاً) كانت اللبنة الأساسية فيه تعود لغرس الأخلاق من جيل إلى جيل مما ولد لديهم ثقافة قوية تشجع على الإبداع والعمل المتقن وحب الوطن

وعلى الشق الآخر شكل الفساد بكل أنواعه تحدي كبير وبذلك نال حيز مهم من إهتمامات الدول والمنظمات الدولية من أجل صياغة وغرس إستراتيجيات فعالة للحد منه، لهذا نجد حرص الجميع بدون إستثناء على محاربته بكل الوسائل لأنه يشكل آفة خطيرة تعيق جهود التقدم والتنمية في جميع الميادين وبالتالي تحقيق الرفاهية الإقتصادية، والحقيقة أن القضاء على هذه الظاهرة عمل شاق ويتطلب جهود جبارة وجماعية خاصة في البلدان النامية والفقيرة، كونه متجذر في مختلف أجهزتها الإدارية العام والخاص وكياناتها التنظيمية.

وبالتالي أصبح من الضروري الإسراع بوضع إستراتيجية واضحة المعالم يشارك فيها الجميع أفراد ومؤسسات أمر ضروري لا غنا عنه ولا يتطلب التأخير حتى لا تسوء الأمور أكثر، هذه الإستراتيجية يجب أن تكون وقائية أكثر منها علاجية يأتي في مقدمتها الإهتمام بالدور المحوري للعنصر البشري بتأهيله وتوعيته بمخاطر هذه الظاهرة داخل المجتمع، كما يجب التركيز على أكثر من محور نظراً لتعدد وتداخل مواضيع الفساد ومصادره.

وفي الأخير نرى أنه من الواجب التركيز على تفعيل دور أجهزة النزاهة والرقابة وقمع الفساد لما لها من دور إيجابي في تقزيم عمل المفسدين، وبالتالي التقليل من أثر دائرة الفساد على الإقتصاد الوطني خاصة إذا كان هناك تنسيق مع المنظمات الدولية في هذا المجال، إضافة إلى دور الفاعل للمجتمع المدني في القضاء على هذه الآفة الخطيرة مع دور الإعلام الهادف والصادق في نشر المعلومات والحقائق حول الفساد والمفسدين.



قائمة المراجع المعتمدة

أولا – باللغة العربية

- (1)- القرآن الكريم
- (2)- أحمد الحوامدة. (2021). حوكمة الشركات. الأردن، الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- (3)- أحمد بن عبد الله بن سعود الفارس. (2008). تجريم الفساد في إتفاقية الأمم المتحدة دراسة تأصيلية مقارنة. رسالة ماجستير في التشريع الإسلامي الجنائي. الرياض، السعودية: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- (4)- أحمد حسني. (24 يناير، 2022). المصرفيون. تاريخ الاسترداد 04 24, 2024، من المصرفيون: <https://masrafeyoun.ebi.gov.eg>
- (5)- أسرار فخري عبد اللطيف، (2006). تموز/ يوليو. (أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية. مجلة علوم انسانية. Consulté le 01 18, 2017, sur www.uluminsania.net
- (6)- أسرار شبارو. (01 فبراير، 2024). تقرير عالمي.. الفساد في الدول العربية يهدد حق المواطنين في الحياة الحرة. بيروت، لبنان. تاريخ الاسترداد 04 09, 2024، من <https://www.alhurra.com>
- (7)- الأمم المتحدة (تشرين الثاني/نوفمبر 2013). مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، الدورة الرابعة المستأنفة. بنما، 26-27 : الأمم المتحدة.
- (8)- الأمم المتحدة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (s.d.). برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. الأمم المتحدة. لبنان: الأمم المتحدة. Consulté le 02 25, 2023, sur <https://www.undp.org>
- (9)- الموقع الرسمي للشبكة (s.d.). Récupéré sur <http://www.arabacinet.org>
- (10)- خالد عيادة نازل عليومات. (2014-2015). إنعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية - دراسة حالة الأردن . أطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3.
- (11)- خالد عيادة نازل عليومات. (2014-2015). إنعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية - دراسة حالة الأردن . أطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3.
- (12)- البوابة الإلكترونية الرسمية للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالجزائر (s.d.). Récupéré sur <http://www.onplc.org.dz>
- (13)- الست فاطمة عبد جواد. (01 02, 2016). الفساد الاداري والمالي واثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته. Récupéré sur <http://tax.mof.gov.iq/ArticleShow.aspx?ID=21>

- (14)- الست فاطمة عبد جواد. (2016, 01 02). الفساد الاداري والمالي واثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته. الفساد الاداري والمالي واثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته. العراق, العراق, Consulté le 01 02, 2016, sur <http://tax.mof.gov.iq>
- (15)- الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية (2021). يناير 29. (مبادئ المسؤولية الاجتماعية. الرياض, المملكة العربية السعودية. Consulté le 04 16, 2024, sur <https://csrsa.net>
- (16)- الشبكة العربية للتميز و الإستدامة. (2024, 04 16). مفهوم المسؤولية الاجتماعية. Récupéré sur <https://sustainability-excellence.com/>
- (17)- المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2010). آليات مكافحة الفساد و الرشوة في الأجهزة الحكومية العربية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (18)- المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2010). آليات مكافحة الفساد والرشوة في الأجهزة الحكومية العربية. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (19)- الموقع الرسمي: المشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية (s.d.). Consulté le 04 09, 2024, sur <http://www.undp-pogar.org>
- (20)- أميرة محمد رفعت حواس. (2003). أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. القاهرة، قسم إدارة الأعمال، مصر: جامعة القاهرة.
- (21)- انمار أمين حاجي و محفوظ حمدون الصواف. (2016, 04 15). <http://www.acc4arab.com>. Récupéré sur <http://www.acc4arab.com> : <http://www.acc4arab.com>
- (22)- انمار أمين حاجي و محفوظ حمدون الصواف. (2016, 04 15). المسؤولية الأخلاقية والحد من الفساد أخلاقيات الوظيفة العامة وأثرها على أداء منظمات الأعمال. Récupéré sur <http://www.acc4arab.com>
- (23)- أيمن حسن. (2024, 03 03). سبق. Consulté le 03 03, 2024, sur <https://sabq.org/> سبق
- (24)- بدون مؤلف (2024). آذار 05. (البحث والتطوير في مجال الأخلاقيات: بناء الأعمال التجارية بنزاهة: ممارسات البحث والتطوير الأخلاقية/ <https://fastercapital.com/> Consulté le 04 07, 2024, sur
- (25)- بكوش مليكة. (2013). جريمة الإختلاس في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته. مذكرة ماجستير غير منشورة. وهران، الجزائر: ، كلية الحقوق، جامعة وهران.
- (26)- بلحاج فتيحة. (2015, 08). أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات إقتصادية. 23(02), p. 207,
- (27)- بن الشيخ سارة. مناصرة رشيد. الشاهد الياس. (2018, 06 01). أخلاقيات العمل وأهميتها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين - دراسة حالة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة -. مجلة

الدراسات الإقتصادية الكمية، 04(01)، الصفحات 55-72. تاريخ الاسترداد 24 04, 2024، من <https://www.asjp.cerist.dz>

(28)- بن علي بلعزوز وعبد الرزاق حبار. (2009, 10 21). الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر. الملتقى الدولي الأزمة المالية و الإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية. سطيف، الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة فرحات عباس.

(29)- بورزيق خيرة. (16 فبراير, 2020). الفرق بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية. السعودية، الشبكة السعودية للمسؤولية الإجتماعية، المملكة العربية السعودية. تاريخ الاسترداد 16 04, 2024، من [/https://csrsa.net](https://csrsa.net)

(30)- بوزيد سايج. (2012). سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية. مجلة الباحث. (10)

(31)- جون العتاي و طه حسين علي، (2008). معالجة الفساد الاداري في المنظور الاسلامي في ضوء بعض آراء واطروحات شهيد المحراب. العراق <http://al-hakim.com>, Consulté le 02 01, 2016, sur

(32)- حاحة عبد العالي. (2013-2012). الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر. أطروحة دكتوراه علوم في الحقوق تخصص قانون عام. بسكرة، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة.

(33)- حسنين المحمدي بوادي. (2008). الفساد الإداري لغة المصالح. الإسكندرية، مصر: دار المطبوعات الجامعية.

(34)- حمزة حسن خضر الطائي ومازن ليلو راضي. (2015). الفساد الإداري في الوظيفة العامة. عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

(35)- خالد عيادة نازل عليمات. (2015-2014). إنعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية - دراسة حالة الأردن -. أطروحة دكتوراة في العلوم الإقتصادية. الجزائر، الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 3.

(36)- رافدة الحريري. (بلا تاريخ). اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار اليازوري.

(37)- رغدة عابد عطالله المراتي. (10 01, 2012). أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان. أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان. عمان، الأردن: جامعة الشرق الأوسط. تاريخ الاسترداد 07 02, 2024، من

https://meu.edu.jo/libraryTheses/5860d975cf366_1.pdf

- (38)- سميرة لغويل ونوال زمالي. (2016, 12 01). المسؤولية الاجتماعية: المفهوم ، الأبعاد، المعايير. المسؤولية الاجتماعية: المفهوم ، الأبعاد، المعايير. Consulté le 04 16, 2024, sur <https://www.asjp.cerist.dz>, 08(27).
- (39)- صدام الخمايسة. (2013). الحكومة الإلكترونية طريق نحو الإصلاح الإداري. إربد، الأردن: عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
- (40)- صراب نورالدين و زايد مراد. (2018, 10 18). الثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية <https://www.asjp.cerist.dz> 04(08).
- (41)- عبد الحق أحمد حميش. (2013, 10 6-8). مكافحة الفساد من منظور إسلامي، (المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد). المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد. الرياض، السعودية: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة لمكافحة المخدرات والجريمة بفيينا.
- (42)- عبد الرحمن الحميضي 8. (2016, 01 25). متطلبات أساسية لمواجهة الفساد الاداري. Récupéré sur <http://www.alriyadh.com>: <http://www.alriyadh.com/59451>
- (43)- عبد الرزاق مقري. (2005). الحكم الصالح وآليات مكافحة الفساد. القبة، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
- (44)- عبد العزيز عبد الرحمن حسن. (بلا تاريخ). إدارة الموارد البشرية.
- (45)- عبد القادر بلخضر. (2014). جوان. (أليات قياس ومكافحة الفساد في ظل سيادة الحكم الراشد. مجلة دراسات العدد الإقتصادي. (22)
- (46)- عبد اللطيف محمود مطر. (2007). إدارة المعرفة والمعلومات. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية.
- (47)- عبد الله مرزق و دبون عبد القادر. (2017, 10 20). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية تجاه الموارد البشرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 03(02). تاريخ الاسترداد 04 16, 2024 <https://www.asjp.cerist.dz> من
- (48)- عدنان محمد الظمور. (2014). الفساد المالي و الإداري كأحد محددات العنف في المجتمع – دراسة مقارنة. عمان، الأردن: دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع.
- (49)- عز الدين بن تركي ومنصف شرفي. (يومي 06-07 ماي 2012). الفساد الإداري: أسبابه، آثاره وطرق مكافحته- إشارة لتجارب بعض الدول. الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري. بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر.
- (50)- على أنور العسكري. (2008). الفساد الإداري في الإدارة المحلية. الإسكندرية، مصر: (مكتبة بستان المعرفة.
- (51)- غازي فرحان أبو زيتون. (2016). إتصالات الأعمال " مفاهيم ومهارات الإتصال الشفوي والكتابي". عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- (52)- فكري عبد الغني محمد جوده. (2008). مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا للمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية "دراسة حالة فلسطين". رسالة ماجستير. غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية- غزة.
- (53)- فهد احمد عطالله الضمور. (2022, 08 01). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى موظفي البلديات في الأردن. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 03(08). تاريخ الاسترداد 20 04, 2024، من <https://www.hnjournal.net>
- (54)- لؤي أديب العيسى. (2009). الفساد الإداري والبطالة. أريد، الأردن: دار الكندي.
- (55)- محمد إبراهيم الأعمى و عبد الله مفتاح عويدان. (2020, 06 30). أثر ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية على أخلاقيات العمل الوظيفي - المصرف التجاري زليتن الوطني أنموذجاً. - مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية sur 04 24, 2024, Consulté le 04 24, 2024, pp. 65-104. (15), <https://journals.asmarya.edu.ly>
- (56)- محمد المدني بوساق. (2004). التعريف بالفساد وصوره من الواجهة الشرعية سلسلة دراسات شرعية معاصرة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية. القبة القديمة، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، ص: 11..
- (57)- محمد المومني. (بلا تاريخ). الفساد الإقتصادي من منظور الإقتصاد الإسلامي الأسباب، و الآثار، و أساليب المعالجة، (الحاكمة و الفساد الإداري و المالي، وقائع مؤتمر العلمي المحكم الثالث . عجلون، الأردن: كلية إدارة الأعمال، جامعة عجلون الوطنية.
- (58)- محمد بشير محمودي. (2022, 10). إتجاهات أخلاقيات المهنة لدى ممارسي وظيفة العلاقات العامة بالمنظمة. مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية. 209198-06(02), pp.
- (59)- محمد جواد بلقايد وجيلالي بن أحمد. (2017, 06 30). آليات ووسائل ترسيخ وإرساء أخلاقيات الأعمال في المؤسسات الاقتصادية. مجلة إقتصاد المال و الأعمال، 02(01)، الصفحات 73-86.
- (60)- محمد شويح. (2015). مبادئ إدارة الأعمال. الجزائر، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
- (61)- محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد آل خطاب. (2017). أسس الإدارة الحديثة. عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- (62)- محمد عبد الوهاب العزاوي و معاوية كريم العاني وعبد السلام محمد خميس. (2016). أخلاقيات الإدارة. عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- (63)- محمد عوض العمري. (2011). أثر أبعاد العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير في الإدارة العامة. الأردن، الأردن: جامعة مؤتة عمادة الدراسات العليا.

- (64)- محمد مقدار (2015, 12 31). سلوك المواطنة التنظيمية: الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات . مجلة تنمية الموارد البشرية Consulté le 04 24, 2024, sur <https://www.asjp.cerist.dz>
- (65)- مطاي عبد القادر وعلي حبش. (سبتمبر، 2017). مؤشرات قياس الفساد الاقتصادي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي(02).
- (66)- معجم المعاني. (2024, 04 16). تعريف و معنى المسؤولية الاجتماعية في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي. تاريخ الاسترداد 2024, 04 16, من <https://www.almaany.com>
- (67)- منظمة الشفافية الدولية. (2016). مؤشر مدركات الفساد 2016، الوصف التفصيلي للمصادر. برلين ألمانيا: منظمة الشفافية الدولية.
- (68)- منظمة الشفافية الدولية. Transparency International. (2024, 01 30). م. ا. الدولية & Éditeur, Consulté le 04 08, 2024, sur [Transparency International: الدولية](https://www.transparency.org/ar)
- (69)- مهدي فكري العلمي. (2018). أخلاقيات العمل والقيم الوظيفية. عمان، الأردن: دار الابتكار للنشر والتوزيع.
- (70)- مؤشر مدركات الفساد للعام 2016. (2016). مؤشر مدركات الفساد للعام 2016، نبذة مختصرة حول المنهجية. برلين ألمانيا: منظمة الشفافية الدولية.
- (71)- نجم عبود نجم). بدون سنة نشر. (أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
- (72)- نجيب طاهر عبده الحاج محمد المخلافي. (2013). دور الجهاز المركزي اليمني للرقابة والمحاسبة في كشف الفساد المالي والإداري "دراسة تطبيقية". أطروحة دكتوراه. سوريا: كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، جامعة دمشق.
- (73)- نجيب طاهر عبده الحاج محمد المخلافي. (2013). دور الجهاز المركزي اليمني للرقابة والمحاسبة في كشف الفساد المالي والإداري "دراسة تطبيقية". أطروحة دكتوراه. كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، جامعة دمشق.
- (74)- وجيهة ثابت العاني. (2021). أخلاقيات المهنة أصولها الفكرية وتطبيقاتها العملية. عمان، الأردن: عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
- ثانيا- باللغات الأجنبية
- (75)- Dirk Raith. (2024, 01 27). <https://www.researchgate.net>. Récupéré sur https://www.researchgate.net/publication/293175209_Ethics_morals_and_business_A_brief_intro_to_business_ethics

- (76)- Harvard Business Review. (2020, 04 06). Harvard Business Review. Consulté le 04 24, 2024, sur Harvard Business Review: <https://hbrarabic.com>
- (77)- Jean-François Souterain & Philippe Farcet. (2007). Organisation & gestion de l'entreprise. Alger, Alger : BERTI Editions.
- (78)- Jean-Marie Peretti. (2016). Gestion des ressources humaines (éd. 21 édition). Paris, France : Vuibert.
- (79)- Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. (2004, May). Academy of Management Executive, 18(02), 78-80.
- (80)- Patrick J.Montana & Bruce H.Charnov. (2015). Management (éd. FIFTH EDITION). NewYork, U.S.A: Barron's.
- (81)- STEPHEN M. BYARS & KURT STANBERRY. (2018). Business Ethics. Houston, Texas, USA: OpenStax Rice University.