وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي –تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مطبوعة بيداغوجية بعنوان:



محاضرات في أخلاقيات الأعمال

موجهة لطلبة السنة الثانية علوم التسيير

إعداد الدكتور: يوسف عبايدية

أستاذ محاضر أ

تم تحكيم المطبوعة من قبل اللجنة:

أ.د. محمد العيفة	جامعة تبسة
أ.د. عبد الحليم الحمزة	جامعة تبسة
د. محمد العيد بيوض	جامعة سطيف

السنة الجامعية **2025/2024**

السداسي الرابع:

وحدات التعليم	عنوان المواد	الأرصدة	المعامل	الحجم الساعي الأسبوعي			الحجم الساعي للسداسي (15 أسبوعا)	أخرى*	نمط التعليم		نوع التقييم	
				دروس	أعمال موجهة	أعمال تطبيقية			حضوري	عن بعد	مراقبة مستمرة	إمتحان
وحدة تعليم أساسية الرمز: وت أس 2.2 الأرصدة: 18 المعامل: 9	نظم المعلومات الإدارية	6	3	3سا00	1سا30	-	67سا30	82سا30	X		40%	60%
	اقتصاد كلي 2	4	2	1سا30	1سا30	-	45سا00	55سا00	X		40%	60%
	تسيير المؤسسة	4	2	1سا30	1سا30	-	45سا00	55سا00	X		40%	60%
	التسويق	4	2	1سا30	1سا30	-	45سا00	55سا00	X		40%	60%
وحدة تعليم منهجية الرمز: وت م 2.2 الأرصدة: 9 المعامل: 5	إحصاء 4	5	3	3سا00	1سا30	-	67سا30	65سا00	X		40%	60%
	أساسيات بحوث العمليات	4	2	1سا30	1سا30	-	45سا00	55سا00	X		40%	60%
وحدة تعليم استكشافية الرمز: وت أس 2.2 الأرصدة: 2 المعامل: 2	ريادة الأعمال (*Entreprenariat*)	1	1	-	1سا30	-	22سا30	2سا30	X		100%	-
	أخلاقيات الأعمال	1	1	1سا30	-	-	22سا30	2سا30	X		-	100%
وحدة تعليم أفقية الرمز: وت أف 2.2 الأرصدة: 1 المعامل: 1	لغة أجنبية 3	1	1	-	1سا30	-	22سا30	2سا30	X	X	100%	-
مجموع السداسي الرابع		30	17	13سا30	12سا00	-	382سا30	375سا00				

*عمل إضافي وأعمال شخصية تحدد من الفرقة البيداغوجية للمادة

المداسي : الرابع

وحدة التعليم : استكشافية

المادة : أخلاقيات الأعمال

الرصيد: 1

المعامل: 1

نمط التعليم: حضوري

أهداف التعليم

يصف المقرر مفهوم أخلاقيات الأعمال المطلوبة في الوظيفة ويبرز مصادرها وطرق ترسيخها لدى الموارد البشرية مع التركيز على إبراز الفرق بين أخلاقيات الأعمال The ethics و الأخلاق The morality و أخلاقيات المهنة Business ethics or code of conducts. هذا و سوف نتطرق إلى مفهوم الانضباط الوظيفي من جهة والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال من جهة أخرى.

كما يكشف لنا بيان مدونة وقواعد السلوك والسلوك الغير الأخلاقي للموظف والفساد الإداري ضمن أخلاقيات الأعمال لكل مهنة من المهن قيم ومبادئ ومعايير أخلاقية ومعرفة علمية وأساليب ومهارات فنية تحكم عمليات المهنة وتحدد ضوابطها.

- اكتساب الطالب أخلاقيات العمل و فهم دورها الإيجابي في الحد من ظاهرة الفساد
- قدرة الطالب على معرفة خفايا ظاهرة الفساد و أضرارها، وسبل مكافحتها.
- التعرف على قيم الفرد والمنظمة وتأثيرها على أداء الأفراد والمنظمات .
- تزويد الطالب بمفهوم وجوب الانضباط والالتزام الوظيفي والعوامل في أخلاقيات العمل من حيث المسؤولية والمصلحة العامة .
- إدارة أنماط وعناصر المسؤولية الاجتماعية.
- تعريف مدونة وقواعد السلوك والمبادئ العامة والمواد القانونية التي تحكم قواعد السلوك للموظف.
- تحديد عواقب الأنشطة التجارية غير الأخلاقية على تنمية المجتمع

المعارف المسبقة المطلوبة

تسيير المؤسسة، علم اجتماع المنظمات

محتوى المادة:

- المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال
- المحور الثاني: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها
- المحور الثالث: أخلاقيات المهنة والمدونة الأخلاقية

- المحور الرابع: أخلاقيات الأعمال و وظائف المؤسسة
- المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال و الوظائف الإدارية
- المحور السادس: مدخل للفساد الإداري.
- المحور السابع: أبعاد الفساد الإداري و طرق محاربته
- المحور الثامن: مؤشرات الفساد و الحوكمة
- المحور التاسع: أخلاقيات الأعمال و الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية .
- المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال.

طريقة التقييم: إمتحان نهائي

المراجع:

- عبد الحق أحمد حميش، (2003)، مكافحة الفساد من منظور إسلامي، المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، مركز الدراسات والبحوث، المملكة العربية السعودية.
- فرانك سنبيرغ، (1998)، الإدارة بضمير، ترجمة بيت الأفكار الدولية، أمريكا.
- كينيث بلانكارد، مايكل أو.كونور، (2000)، الأخلاق الحديثة للإدارة (الإدارة بالقيم)، ترجمة عدنان سليمان، دار الرضا للنشر، عمان،الأردن.
- Collins, D. (2012). Business ethics: How to design and manage ethical organizations (p. 592). Hoboken^ eNJ NJ: Wiley.
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S., & Spence, L. J. (2019). Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization. Oxford University Press, USA.
- Melé, D. (2019). Business ethics in action: Managing human excellence in organizations. Bloomsbury Publishing.

محتويات المطبوعة البيداغوجية

المحور الأول: مدخل لأخلاقيات الأعمال _____ 1

المحور الثاني: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها _____ 2

المحور الثالث: أخلاقيات المهنة والمدونة الأخلاقية _____ 3

المحور الرابع: أخلاقيات الاعمال ووظائف المؤسسة_____ 4

المحور الخامس: أخلاقيات الاعمال والوظائف الادارية _____ 5

المحور السادس: مدخل للفساد الإداري _____ 6

المحور السابع: أبعاد الفساد الإداري وطرق محاربته _____ 7

المحور الثامن: مؤشرات الفساد والحوكمة _____ 8

المحور التاسع: أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية _____ 9

الفائدة العلمية والعملية من المقرر:

- اكتساب معرفة جيدة بأخلاقيات العمل؛
- فهم مستويات الفساد وانواعه؛
- رفع مستوى الوعي بالفساد وأثاره على الفرد والمجتمع؛
- فهم وإتقان الوسائل الأساسية لمحاربة الفساد.



الاستشرافات:

لهذا المقياس بعد استشرافي:

توضيح: تم تصميم هذه المحاضرات لتشجيع المزيد من التطوير الشخصي لدى الطلاب. خاصة ما تعلق بميثاق اخلاقيات الاعمال ومبادئ الأخلاقية التي يجب التحلي بها في العمل. والتي تضمن نتائج إيجابية سواء على الصعيد الفردي أو على المجتمع ككل .

د. يوسف عبايدية

أستاذ محاضر أ

2025

مقدمة المطبوعة

نسعى من خلال هذا المقرر البيداغوجي الموجه لطلبة السنة الثانية علوم التسيير الى تسليط الضوء على ركيزة أساسية في بناء المؤسسات والدول ألا وهي أخلاقيات الأعمال؛ حيث أن غيابها يؤدي بشكل مباشر الى تفشي ظاهرة هي من أخطر الآفات التي تواجه المجتمعات المعاصرة؛ كونها تتغلغل في شتى مناحي الحياة وتؤثر سلبًا على التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية وهي ظاهرة الفساد . حيث يؤدي الفساد إلى خلق بيئة غير مستقرة وغير موثوقة للأعمال، مما يردع المستثمرين المحليين والأجانب عن ضخ أموالهم في الاقتصاد . كما يساهم في ارتفاع تكاليف الإنتاج بسبب الرشاوى والمحسوبية، والذي بدوره يقود إلى ارتفاع أسعار السلع والخدمات وتقليل القدرة التنافسية للاقتصاد . وكذلك يؤدي الى إضعاف النمو الاقتصادي، اضافة الى زيادة الفقر والمساواة. كما أن تكلفة الفساد ليست مقتصرة على الخسائر المادية فحسب، بل تمتد لتشمل تآكل الثقة في المؤسسات وتدهور القيم الأخلاقية بها.

لذا فهذا المقرر بمثابة دليل ارشادي وعبر مختلف محاوره يعزز من معارف الطالب حول مسائل وقضايا أخلاقيات الأعمال مع تدعيمها بشروحات ودراسات حالة ؛ كذلك يمكن القارئ من تحديد تشخيص للفساد عبر مختلف مؤشراته . كما أنه يتيح وضع تصور عام لنظم من حوكمة، أخلاقيات الأعمال ومسؤولية إجتماعية. وإبراز دورها الحاسم في مكافحة الفساد بمختلف أنواعه.

د. يوسف عبايدية

المحاضرة الأولى: مدخل إلى أخلاقيات الأعمال

في مشهد الأعمال الديناميكي اليوم، تكتسب **القيم** أهمية كبيرة لدى المستهلكين . إذ وجد استطلاع رأي حديث أجراه موقع LinkedIn أن 87% من العاملين من الجيل Z سيتركون وظائفهم إذا لم تتوافق قيم الشركة مع قيمهم؛ ومنه ففهم **أخلاقيات الأعمال** يمنح أولئك الذين يطمحون إلى قيادة المنظمات- سواء كانت شركات ناشئة أو شركات من قائمةFortune 500 - المعرفة والمهارات اللازمة للتعامل مع القرارات المعقدة والصعبة، وبالتالي التركيز على الأطر الخاصة باتخاذ القرارات الأخلاقية وكذلك ابراز دور المسؤولية الاجتماعية للشركات ومبادرات التأثير الاجتماعي في دفع الشركات الى تحقيق النتائج الإيجابية، وكذلك تحسين سمعة الشركات تجاه مختلف الأطراف اصحاب المصلحة.[1]

أولا/ تعريف أخلاقيات العمل

هناك عدة تعاريف لأخلاقيات الاعمال لكن نقتصر على اهمها وأوجزها.

هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحكم سلوك الأفراد في بيئة العمل وفي أثناء أداء مهامهم المهنية، وتعتبر أخلاقيات العمل مرجعًا أساسيًّا للتصرف الأخلاقي وتحديد ما هو مقبول أو غير مقبول فعله في مجال العمل، وتهدف إلى توجيه سلوك الأفراد بشكل إيجابي لاتخاذ القرارات الأخلاقية المناسب.[2]

كما يمكن تعريف السلوك الاخلاقي في الاعمال بأنه" السلوك المتضمن لمبادئ ومعايير و ممارسات معيارية في مجال الاعمال وكما يحظى بالقبول المجتمعي" فعلى الرغم من وجود عدم اتفاق حول ما يجب ان تطون عليه المبادئ، المعايير، والممارسات لكن هناك اتفاق بأن بعض المبادئ صارت قوانين وبعضها يوجد في المدونة الاخلاقية للشركات وبعضها في شكل اشتراطات مرتبطة بالتجارة الدولية . [3]

---

[1] https://onlinemba.ku.edu/experience-ku/mba-blog/**business-ethics-and-corporate-social-responsibility**.
تاريخ الاطلاع على الموقع الرسمي لكلية إدارة الاعمال لجامعة كنساس يوم 07 ديسمبر 2024 نقلا عن الباحثة: Sophie Kiderlin بعنوان:
Overwhelming majority of Gen Z workers would quit their jobs over company values, LinkedIn data says https://www.cnbc.com/2023/04/20/majority-of-gen-z-would-quit-their-jobs-over-company-values-linkedin.html

[2]https://businessbelarabi.com/ /تطوير-الذات/أخلاقيات-العمل/

متوفر على الموقع الرسمي بيزنس بالعربي تم تحرير المقال يوم 15 يوليو 2023.

[3] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic: straight talk about how to do it right**, seventh edition, john wiley &sonc. INC, USA, P:45.

ثانيا/ أهمية أخلاقيات الأعمال

إن الالتزام بأخلاقيات العمل له أهمية وعائد كبير على الفرد/الموظف والشركة على حد سواء، فاتباع المعايير الأخلاقية في العمل أمر جيد بالنسبة لجميع الأفراد، لذلك نعرض لك جزءًا من المردود الإيجابي للالتزام بأخلاقيات العمل:[4]

أ. الأثر العائد على الفرد/الموظف:

- **الشعور بالرضا:** يسهم الالتزام بالقيم الأخلاقية في شعور الفرد بالرضا عن نفسه، بسبب شعوره بالنزاهة والأمانة في أثناء تأدية عمله، ويعزز لديه ثقته في نفسه وفي تصرفاته.
- **بناء سمعة جيدة:** من أكبر مكاسب الإنسان أن يحظى بسمعة جيدة ويكون المعروف عنه أنه شخص ملتزم ولديه معايير أخلاقية، وبالتالي يكون محل ثقة زملائه في العمل، ويمدهم بشعور بالراحة عندما يتعاملون معه.
- **بناء علاقات قوية:** تساعد الأخلاقيات في بناء علاقات قوية ومستدامة مع الزملاء والعملاء، فعندما يتصرف الأفراد بصدق واحترام يزيد ذلك من تكوين وبناء شبكة علاقات قوية ومستدامة.

ب. الأثر العائد على الشركات:

- **ثقة العملاء:** الالتزام بأخلاقيات العمل يسهم في بناء سمعة جيدة للشركة، ويجعلها تحظى بثقة العملاء بشكل أكبر، بسبب عمل الشركة وفقًا لمبادئ وقيم أخلاقية عالية، وبالتالي يكونون أكثر استعدادًا للتعامل معها.
- **تعزيز روح الفريق:** أخلاقيات العمل تعزز من التعاون والعمل الجماعي في المؤسسات، حيث إن اتباع الأخلاق يعمل على تنمية الروابط والعلاقات بين زملاء العمل، ويسير حينها العمل الجماعي بينهم بشكل من التناغم والتفاهم؛ مما يزيد من الإنتاجية.
- **بيئة عمل صحية:** يسهم اتباع أخلاقيات العمل في خلق بيئة عمل إيجابية وصحية، بسبب التعامل بين الأفراد والإدارة بنزاهة واحترام وعدالة؛ مما يعمل على تحفيز الموظفين وشعورهم بالرضا والولاء للشركة.
- **استدامة العمل:** الشركات التي تلتزم بالأخلاقيات تتمتع ببيئة عمل مستدامة؛ لأن الالتزام بأخلاقيات العمل يعمل على تقليل النزاعات والمشاكل داخل المنظمات، وبالتالي يعزز الاستقرار والاستمرارية في العمل.

[4] https://businessbelarabi.com/ /تطوير-الذات/أخلاقيات-العمل/ مرجع سابق

وبشكل عام فإن الالتزام بالأخلاق يعود على الإنسان بالنفع وعلى المجتمع ككل بكثير من الآثار الإيجابية، وهذا في حياتنا العادية، فما بالك ونحن نقضي الكثير من الوقت في العمل ونتعامل مع الكثير من الأفراد في وسط بيئة تنافسية، فالالتزام بأخلاقيات العمل يجعلنا نتصرف بشكل صحيح ويمدنا بشعور من الرضا عن أنفسنا، وتمني الخير لغيرنا، والالتزام بالأخلاق يكون أولًا بدافع ذاتي والتعود على التصرف في ضوء الأخلاق الحسنة، وأفضل ما نختم به هذا المقال هو قول الشاعر أحمد شوقي" :إنما الأمم الأخلاق ما بقيت.. فإن هم ذهبت أخلاقهم ذهبوا. [5]

كذلك يمكن حصر أهمية أخلاقيات العمل في بعض النقاط نذكر منها: [6]

- التجسيد الفعلي لأخلاقيات العمل يساهم في خلق التوازن داخل المنظمة بين تحقيق مصالحها من جهة وبين العمل بالمعايير الأخلاقية من جهة أخرى؛
- تعزز أخلاقيات العمل من مكانة المؤسسة وتحافظ على سمعتها المحلية والإقليمية والدولية تمكن المنظمة من الحصول على الاعتراف الدولي تقديرا لالتزامها بالمعايير الأخلاقية في العمل؛
- تساعد أخلاقيات العمل المنظمات على تقييم سلوك الأفراد في بعض المواقف لتحديد الجانب المرغوب أو الغير مرغوب فيها؛
- تعتبر مصدر لحل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد.

وحيث أنه هناك مجموعة من المؤشرات التي تمكن المنظمة من معرفة المستوى الأخلاقي لأفرادها مثل:(التقوى، الأمانة، الصدق، حسن التعامل مع الغير، الرقابة الذاتية، الانضباط، العدل وغيرها.

ثالثا/ المبادئ الأساسية لأخلاقيات الأعمال

نجد من المبادئ الاساسية لأخلاقيات الاعمال ما يلي:[7]

- النزاهة والصدق: يجب على الشركات أن تكون صادقة في تعاملاتها مع جميع الأطراف المعنية، وتجنب التضليل والإحتيال؛

[5]https://businessbelarabi.com

نقلا من الموقع الرسمي

[6] محمد البخاري عمومن، **أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف**، ورقلة، مجلة أفاق للدراسات والبحوث – العدد الأول جانفي 2018، ص:84.

[7] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: straight talk about how to do it right, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA

- العدالة: يجب معاملة جميع الأطراف المعنية بعدل، سواء كانوا موظفين أو عملاء أو مساهمين؛
- المسؤولية الاجتماعية: يجب على الشركات أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة؛
- الاحترام المتبادل: يجب على الشركات أن تحترم حقوق الإنسان وكرامة جميع الأفراد.

ثالثا/ التحديات التي تواجه أخلاقيات الأعمال

هناك العديد من التحديات في تنفيذ الأخلاقيات في المنظمة، من: نقص في التنفيذ والثقافة التنظيمية والقيادة الضعيفة والإبلاغ عن المخالفات ونقص التدريب على الأخلاقيات ويمكن تفصيلها اكثر لهذه التحديات فيما يلي:[8]

- **نقص التنفيذ**: في الوقت الحاضر، تمت معالجة الامتثال كعامل يزيد من فعالية القواعد، ولكن يجب النظر إليه من وجهة نظر النظرية التقليدية، بما في ذلك ليس فقط العقوبة ولكن أيضًا الحوافز. إن رغبة الشخص في الانخراط في سلوك أخلاقي أو غير أخلاقي يمكن أن تؤثر على الأفعال المسجلة. وبالتالي، وجد أن القدرة على السلوك غير الأخلاقي هي مؤشر أفضل للأفعال من السلوك الاجتماعي أو المعتقد. وقد ثبت أن الموظفين يعملون بجدية أكبر لفهم واتباع القيم والاستراتيجيات الأخلاقية للإدارة العليا إذا كافأت المنظمة الأشخاص على اتباع معايير أخلاقية ممتازة مع معاقبة أولئك الذين لا يتصرفون بأخلاق. من أمثلة الحوافز السلوكية الأخلاقية الاعتراف والتقدير والاعتراف والمال. ولدى قسم الموارد البشرية آليات التحكم المباشرة وغير المباشرة لهذه، وحسب **ماكدونالد** فالمنظمات ذات أنظمة المكافآت المتساوية، وتعزيز السلوك الأخلاقي وتنفيذ عملية امتثال متسقة من المرجح أن يكون لها تأثير إيجابي على المواقف والسلوكيات الأخلاقية. وكما يذكر الباحثين **أسكيو وبايسلر** أن إنشاء وتنفيذ مدونة قواعد السلوك أو الأخلاقيات سيساعد في خلق بيئة تنظيمية تشجع السلوك الأخلاقي بين الناس.
- **صعوبة انشاء ثقافة تنظيمية اخلاقية:** يمكن تعريف الثقافة التنظيمية على أنها المعتقدات والسلوكيات التي تساهم في الجو الاجتماعي والنفسي الفريد للمنظمة. بينما يذكر الباحث ريك Rick أن الثقافة التنظيمية تمثل نظام الافتراضات والقيم والمعتقدات المشتركة التي تتعلق بحكم كيفية تصرف الأشخاص في المنظمة، وتظهر في صورتها الذاتية، والعمل الداخلي، والعلاقات العامة، والتوقعات للمستقبل. وكما تعتمد على المواقف والقيم والعادات والقواعد المكتوبة وغير المكتوبة المشتركة التي تم تطويرها بمرور الوقت وتعتبر صالحة. ويظهر التحدي المرتبط بصعوبة انشاء ثقافة تنظيمية اخلاقية حسب اروين أن يتطلب من اجل تكوين ثقافة الشركات كظاهرة متعددة الأبعاد الجمع بين المؤشر الإدراكي لجودة ثقافة

[8] Syuhaidah Abdul Rahman& al, **The Challenges in Implementation of Ethics in Organization,** International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol. 10, No. 11, 2020, p1188-1189 https://hrmars.com/papers_submitted/8195/the-challenges-in-implementation-of-ethics-in-organization.pdf

المنظمة مع مقياس تطابق القيم. لذلك فعند تقييم تأثير ثقافة الشركة في منظمة على اتخاذ القرارات الأخلاقية، لا يكفي مجرد طلب الحكم على القوة المتصورة لثقافة الشركة. لكن من الضروري أيضًا الحصول على بيانات حول محاذاة القيم الشخصية مع قيم المنظمة الموجودة في تلك الثقافة والضغط الذي قد يواجهونه.

- **اطار تنظيمي** معقد: والذي يركز على عوامل داخلية وخارجية، اذ أنه يكون المقصود في البداية تمثيل العوامل التنظيمية الخارجية مثل التحكم في السوق تم اقتراح العديد من الأساليب المؤسسية الإضافية لتحسين البيئة الأخلاقية وتعزيز مبادئ العنصر الاجتماعي، مثل تحسين عمليات تقييم الموظفين، وإجراء المراجعات الأخلاقية، وحماية المبلغين عن المخالفات، وتحسين التخطيط الاستراتيجي للجنة القضائية، والتعليم في الأخلاق.
- **ضعف فهم القيادة:** وما تعلق بردود أفعال القائد تجاه القواعد الأخلاقية كانت بمثابة تأثير وسيط على القواعد وتطبيقها، ويدعم البحث بقوة الاستنتاج القائل بأن الفلسفات الأخلاقية ومبادئ الإدارة لها تأثير كبير على السلوكيات الأخلاقية.
- **الإبلاغ عن المخالفات:** لقد جذب نظام الإبلاغ عن المخالفات انتباه العالم لأن العديد من الشركات الكبرى تم الكشف عن غشها، اذ أن الإبلاغ عن المخالفات هو جهد لجذب انتباه الجمهور إلى فعل مهمل أو غير قانوني أو غير أخلاقي أو مسيء أو خطير من قبل فرد أو منظمة، وبصرف النظر عن ذلك، فإن المبلغين عن المخالفات هم موظفون يعملون كمخبرين في مؤسساتهم، ويكشفون عن معلومات للإثراء أو للانتقام. ومع ذلك، يتصرف المبلغون عن المخالفات بشكل أخلاقي في محاولة لتصحيح ما يعتقدون أنه مخالفات جسيمة، وغالبًا ما يكون ذلك على حساب مخاطرة شخصية كبيرة. حيث يبدأ المبلغون عن المخالفات كأشخاص متعاطفين مع النظام وملتزمين بعملهم ومنظماتهم. وحيث إن الشفافية في القطاعين العام والخاص، وفي القطاع المهني كتحدي نجاحها مرهون بوجود نظام ابلاغ فعال.

كذلك يمكن إضافة بعض التحديات الاخلاقية وهي:

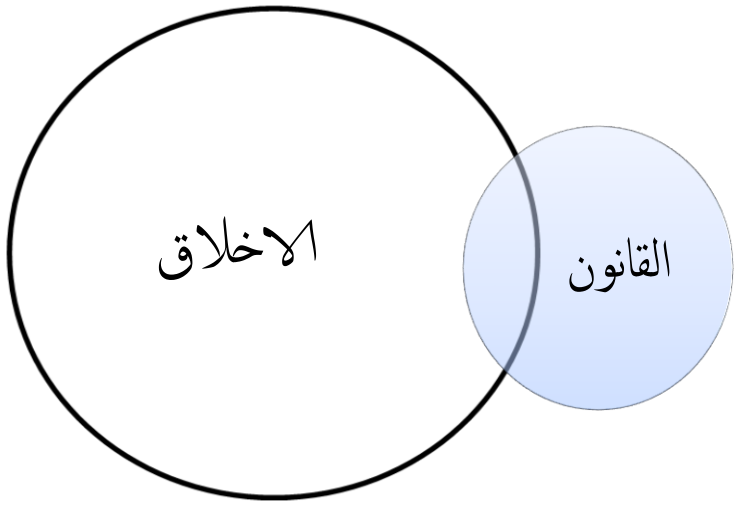
- **التضارب بين الأرباح والأخلاق**: قد يتعارض تحقيق الأرباح أحيانًا مع الالتزام بالمبادئ الأخلاقية؛
- **الضغوط التنافسية**: قد تدفع الشركات إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية لمواجهة المنافسة الشديدة؛
- **الاختلافات الثقافية**: قد تختلف الممارسات الأخلاقية من ثقافة إلى أخرى، مما يجعل من الصعب تطبيق مبادئ أخلاقية موحدة؛
- **التحدي التكنولوجي**: تطوير التكنولوجيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة يطرح تحديات أخلاقية جديدة، مثل خصوصية البيانات وأخلاقيات الروبوتات؛

- **تحدي العولمة:** تزيد العولمة من التعقيد في اتخاذ القرارات الأخلاقية، حيث يتعين على الشركات مراعاة القيم الثقافية والقوانين المختلفة في البلدان التي تعمل فيها؛
- **تحدي التغيرات المناخية**: تواجه الشركات ضغوطًا متزايدة للحد من تأثيرها البيئي، مما يطرح تحديات أخلاقية تتعلق بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

رابعا/ الفرق بين الاخلاق والقانون

من الضروري التفكير حول العلاقة بين القانون واخلاقيات الاعمال وذلك عبر عمود المجزء لفان venn كما هو موضح في الشكل رقم:01 حيث أن القانون يختلف عن الاخلاق من طريق المبدأ، المعيار؛ القيمة، هل هي شرعية أم لا وهذا حسب طبيعة المجتمع ، لكن يوجد العديد يعتبرون أن كل ما هو قانوني فهو اخلاقي وليس كل ما هو اخلاقي قانوني كما أن بعض المعايير يتم قبولها من طرف المجتمع أو التنظيم ولكن لا تكون في شكل قوانين؛ على سبيل المثال بعض الصراعات حول المصالح تعتبر قانونية لكن عموما تعتبر غير اخلاقية من وجهة نظر المجتمع وتعتبر انتهاك صارخ لميثاق الاخلاقي. فمن خلال الشكل الموالي يظهر القانون جزء منه مرتبط بالنظام الاخلاقي، ومستمد منه والجزء الاخر غير اخلاقي. [9]

الشكل رقم: 01 العلاقة بين القانون والاخلاق



Source: Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic: straight talk about how to do it right**, seventh edition, john wiley &sonc. INC, USA, P:45.

[9] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic: straight talk about how to do it right**, seventh edition, john wiley &sonc. INC, USA, P:45-46.

فمن خلال الشكل السابق لـ فين Venn نجد أن القانون جزء منه مستمد من الاخلاق وجزء أخر ينافي الأخلاق، وعلى سبيل المثال يمكن ذكر بعض القوانين التي تتعارض مع أخلاقنا كمسلمين منها قانون منح رخصة بيع المشروبات الكحولية حيث وفقا لمبادئنا وتعاليم ديننا الحنيف فإن شرب الخمر حرام؛ كذلك القوانين المرتبطة بالبيوع الحرام والتي فيها معدل فائدة " ربا".

خامسا/ أبعاد أخلاقيات الأعمال

يتفرع نظام اخلاقيات الاعمال الى عدة ابعاد ونذكر منها :[10]

- **أخلاقيات مرتبطة بوظائف المؤسسة:** " سيتم التطرق اليها بالتفصيل في محاضرات لاحقة" **من تسويق؛** ومسائل اخلاقية مثل الإعلان الكاذب، والتسويق الموجه للأطفال، واستغلال المعلومات الشخصية للعملاء. **والإنتاج** وما تعلق بمسائل مثل ظروف العمل، وحقوق العمال، والتأثير البيئي للإنتاج. و**أخلاقيات الموارد البشرية** وما تعلق بمسائل مثل التميز في التوظيف، والتحرش الجنسي في مكان العمل، والمساواة في الأجور.
- **اخلاقيات مرتبطة بنشاطات التدويل والاستثمارات الكبرى:** وما ارتبطت بأخلاقيات الشركات متعددة الجنسيات والتي تدرس التحديات الأخلاقية التي تواجه الشركات التي تعمل في عدة دول، ولها استثمارات اجنبية مباشرة أو غير مباشرة بها. ونجد من هذه القضايا ما تعلق باحترام الثقافات المختلفة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- **أخلاقيات مرتبطة بطريقة التي تدار بها المؤسسات وتراقب:** وهي الاخلاقيات المرتبطة بحوكمة المؤسسات والتي تركز على دور مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في ضمان إتباع ممارسات أخلاقية في الشركة.

سادسا/ نماذج أخلاقية في الأعمال

يمكن حصر أهم النماذج الاخلاقية في مجال الأعمال وفق عدة نظريات: [11]

- **نظرية النفعية:** تركز هذه النظرية على تحقيق أكبر قدر من الخير لأكبر عدد من الناس؛ وتتمحور نظرية النفعية حول تحليل عواقب ونتائج قرارات معينة. ترى هذه النظرية أن القرار الصحيح هو

[10] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: straight talk about how to do it right, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA, p 150.

[11] Nathan Mahr& Douglas Hawks, **learn about business ethics and understand its importance**. Study theories of business ethics and explore some examples of approaches to business ethics. Updated: 11/21/2023 available at: https://study.com/academy/lesson/philosophical-approaches-to-business-ethics.html

الذي يحقق أكبر قدر من المتعة أو المنفعة لأكبر عدد من الناس. وفقًا للنفعية، تهدف أخلاقيات الأعمال إلى إنشاء نظام من القواعد واللوائح والممارسات التي تزيد من المنفعة أو الفائدة الإجمالية لجميع أصحاب المصلحة. ومثال على النفعية في الأعمال هو قيام شركة بوضع خطة للصحة والسلامة في مكان العمل. إذا تم تنفيذ هذه الخطة بشكل صحيح، فإنها ستقلل من خطر إصابة الموظفين أثناء العمل. نتيجة هذه الخطة هي أنها تزيد من المنفعة الإجمالية من خلال الحفاظ على سلامة الناس وحماية الشركة من المسؤولية. يمكن تطبيق هذه النظرية على مختلف المعضلات الأخلاقية، بدءًا من سلامة المنتج إلى ممارسات التسويق.

- **نظرية الأخلاقيات الواجبة:** تؤكد هذه النظرية على وجود مبادئ أخلاقية مطلقة يجب اتباعها بغض النظر عن العواقب؛
- **نظرية أخلاقيات الفضيلة:** تركز هذه النظرية على تطوير الفضائل الأخلاقية لدى الأفراد، مثل الشجاعة والعدالة والنزاهة.

حيث يتم تحديد أربعة أنواع من الأخلاقيات في الأعمال. وتشمل الأخلاقيات الواجبة (الديونتولوجية)، وأخلاقيات الفضيلة، وأخلاقيات الجماعة، والأخلاقيات النفعية. ويركز كل من هذه الأنواع على جوانب مختلفة من عمليات وأنشطة الأعمال من وجهة نظر أخلاقية. وكما توجد ثلاث مناهج في الأخلاقيات وهي: النفعية، ونظرية الحقوق، ونظرية العدالة. لكل من هذه النظريات الأخلاقية تركيز مختلف وتأثيرات على صنع القرار الأخلاقي.

وفي بعض النواحي، يتم تنظيم أخلاقيات الأعمال وفرضها بموجب القانون. على سبيل المثال، تم سن قانون ساربينز أوكسلي لعام 2002 لتحسين حوكمة الشركات ومنع الاحتيال المحاسبي. كما تنظم قوانين أخرى، مثل معايير العمل والقواعد البيئية، سلوك الشركات. ومع ذلك، تتجاوز أخلاقيات الأعمال الأطر القانونية المفروضة. وتتجاوز العديد من الشركات القانون، وتضع مدونات ومبادئ توجيهية أخلاقية. وعلى سبيل المثال: قد تختار الشركة عدم الانخراط في أنشطة قانونية ولكنها غير أخلاقية، مثل الإعلانات والتسويق الخادعين، أو التمييز، أو التدمير البيئي.

وإذ يتم تطبيق العديد من النظريات المختلفة في ممارسة أخلاقيات الأعمال. ثلاث نظريات أخلاقية شائعة الاستخدام في الأعمال هي النفعية، ونظرية الحقوق، ونظرية العدالة. يتخذ كل من هذه النظريات نهجًا مختلفًا للممارسة الأخلاقية للأعمال وينبع من جذر فلسفي مختلف. وكما تجدر الاشارة الى أن المنظمات أحيانًا تطبق أكثر من نظرية لمعالجة قضايا أخلاقية محددة.

سابعا/ كيفية تطبيق أخلاقيات الأعمال

يتبع تطبيق نظام اخلاقيات الاعمال أو ميثاق الاخلاقي جملة من الخطوات يمكن ذكرها في:

- **وضع مدونة قيم** :يجب على الشركات وضع مدونة قيم واضحة تحدد المبادئ الأخلاقية التي تسعى إلى تحقيقها؛
- **تدريب الموظفين** :يجب تدريب الموظفين على أهمية الأخلاقيات وكيفية تطبيقها في عملهم اليومي؛
- **إنشاء آليات للإبلاغ** :يجب توفير آليات آمنة للموظفين للإبلاغ عن أي مخالفات أخلاقية؛
- **التحقيق في المخالفات** :يجب التحقيق في جميع المخالفات المبلغ عنها واتخاذ الإجراءات المناسبة.

ثامنا/ تطبيقات عملية لأخلاقيات الأعمال

إن أخلاقيات الأعمال ليست مجرد مفهوم نظري، بل لها تطبيقات عملية واسعة النطاق في عالم الأعمال المعاصر. إليك بعض الأمثلة على ذلك: [12]

أ. في مجال الموارد البشرية:

- **التوظيف:** ضمان تكافؤ الفرص لجميع المتقدمين للوظائف بغض النظر عن الجنس، العرق، الدين، أو أي عامل آخر غير مؤهل.
- **الترقيات:** اعتماد معايير واضحة وعادلة لتقييم أداء الموظفين وترقيتهم.
- **البيئة العمل:** توفير بيئة عمل آمنة وسليمة، واحترام خصوصية الموظفين، وعدم التسامح مع أي شكل من أشكال التحرش أو التمييز.
- **الأجور والمزايا**: ضمان حصول الموظفين على أجور عادلة وتعويضات مناسبة مقابل عملهم.

ب. في مجال التسويق:

- **الإعلان:** تجنب الإعلانات الكاذبة والمضللة، والالتزام بالشفافية في تقديم المعلومات عن المنتجات والخدمات؛
- **حماية البيانات:** احترام خصوصية العملاء وحماية بياناتهم الشخصية؛

[12] GEORGES Enderle & al, **people in corporations: ethical responsibilities and corporate effectiveness**, issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

- **التسويق المستهدف:** تجنب استهداف فئات معينة من المجتمع بالإعلانات بشكل غير عادل أو مضلل؛

ج. في مجال الإنتاج:

- **جودة المنتج:** ضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.
- **الالتزام بالمعايير البيئية:** الحد من التأثير السلبي للأنشطة الإنتاجية على البيئة.
- **ظروف العمل:** توفير ظروف عمل آمنة وسليمة للعمال في جميع مراحل الإنتاج.

د. في مجال العلاقات مع المساهمين:

- **الشفافية:** تقديم معلومات دقيقة وشاملة للمساهمين حول أداء الشركة ومستقبلها.
- حماية حقوق المساهمين :ضمان حماية حقوق جميع المساهمين على قدم المساواة.

هـ. في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات:

- الدعم المجتمعي: المساهمة في تطوير المجتمع من خلال دعم المشاريع الخيرية والاجتماعية.
- الحفاظ على البيئة: تبني ممارسات صديقة للبيئة في جميع جوانب الأعمال.
- احترام حقوق الإنسان: احترام حقوق الإنسان في جميع البلدان التي تعمل فيها الشركة.

و. أمثلة عملية أخرى لممارسات أخلاقيات الاعمال:

- مكافحة الفساد: تطبيع إجراءات واضحة لمكافحة الفساد والرشوة داخل الشركة.
- الاستدامة: تبني ممارسات مستدامة في جميع جوانب الأعمال، بما في ذلك إدارة الطاقة والموارد.
- الأخلاقيات في التعامل مع المنافسين: تجنب الممارسات غير المشروعة مثل التشهير والتجسس الاقتصادي.

تاسعا/ تجارب عملية لشركات طبقت أخلاقيات الأعمال

إن أخلاقيات الأعمال ليست مجرد مفهوم نظري بل هي واقع ملموس يعكس سلوك الشركات والأفراد في بيئة العمل. وتأتي أهمية تطبيق أخلاقيات الأعمال من كونها تعزز الثقة بين الشركة وعملائها وموظفيها ومساهميها، وتحسن سمعة الشركة، وتقلل من المخاطر القانونية والمالية.

1. حالة شركة باتاغونيا Patagonia [13]

هي شركة الملابس الرياضية والمعدات الخارجية، التزمت بالممارسات الأخلاقية وذلك من خلال التركيز على العدالة في سياسات العمل، الشفافية في العمليات وكذلك التركيز على الاستدامة. وما تعلق بالممارسات المستدامة كونها التزام استراتيجي أكثر من الالتزام الاخلاقي للشركة.

إذ نفذت **باتاغونيا** برامج شاملة للمسؤولية البيئية ورفاهية الحيوان. وكذلك برامج لتقليل البصمة البيئية من خلال الحفاظ على المياه والقضاء على السموم والحد من الانبعاثات. ويظهر هذا الالتزام في هدفهم المتمثل في تشغيل متاجرهم ومكاتبهم ومراكز التوزيع المملوكة والمدارة عالميًا بالطاقة المتجددة بنسبة 100٪. كما أحرزوا تقدمًا كبيرًا في تصنيع المواد المستدامة. على سبيل المثال، في عام 1996، انتقلت باتاغونيا إلى استخدام القطن المزروع عضويًا فقط في جميع منتجات القطن البكر.

ونجد من أهداف الشركة تهدف إلى القضاء على ألياف البترول البكر في منتجاتها بحلول عام 2025 وتحقيق اقل قيمة ممكنة في جميع أعمالها بحلول عام 2040. كما امتد التزام باتاغونيا بالأعمال الأخلاقية إلى ما هو أبعد من التسويق الأخلاقي إلى سياسات الحفاظ على حقوق العمال على مستوى العالم من خلال انشاء منظمة غير ربحية تابعة للشركة.

2. حالة شركة بودي شوب The Body Shop [14]

لقد دافعت ذا بودي شوب، وهي علامة تجارية معروفة عالميًا في مجال مستحضرات التجميل، باستمرار عن العمليات التجارية الأخلاقية. إن روح الشركة، التي صاغتها مؤسستها، السيدة أنيتا روديك، متجذرة بعمق في المبادئ الأخلاقية والاقتناع بأن الشركات يمكن أن تساهم بشكل إيجابي في المجتمع. ويتجلى هذا الاقتناع في تفاني الشركة في رعاية الحيوان والتجارة العادلة والحفاظ على البيئة. ومنذ عام 1989، حيث كانت شركة ذا بودي شوب من أشد المؤيدين لرعاية الحيوان. وبالتعاون مع منظمة Cruelty-Free International .

بدأت الشركة حملة Animal Testing Forever Againstتهدف هذه الحملة إلى حظر التجارب على الحيوانات في مستحضرات التجميل في جميع أنحاء العالم. وقد تلقت الحملة دعمًا كبيرًا، حيث تم تقديم أكثر من 8.3 مليون توقيع إلى مقر الأمم المتحدة في مدينة نيويورك؛ كما يتضح التزام شركة ذا بودي شوب برعاية الحيوان في طرق اختبار منتجاتها فهي تستخدم بيانات الكمبيوتر والأنسجة التي تم إنشاؤها في المختبرات للتحقق من أن منتجاتها آمنة وتمت بطريقة فعالة. كما يظهر التزام شركة The Body Shop بعمليات الأعمال الأخلاقية أيضًا في تأييدها للتجارة العادلة. في عام 1987، أطلقت الشركة برنامج التجارة العادلة المجتمعية، وهو البرنامج الأكثر شمولاً في صناعة مستحضرات التجميل. يساعد هذا البرنامج الموردين في الحصول على إمكانية الوصول إلى السوق والاستثمار في

[13] https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#**Ethical_Business_Example_1_Patagonia**

[14] https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#**Ethical_Business_Example_2_The_Body_Shop**

المبادرات الاجتماعية والبيئية التي تفيد مجتمعاتهم. وتعمل شركة The Body Shop على تنمية علاقات دائمة مع مورديها، وتوفير أسعار عادلة وشروط تجارية مواتية والوصول إلى سوق التجارة الدولية. تتضمن ممارسات التجارة العادلة الخاصة بها الحصول على زبدة الشيا من جمعية نساء تونغتيبا في شمال غانا والورق المصنوع يدويًا وتغليف الهدايا من شركة Get Paper Industry في كاتماندو، نيبال.

أما فيما إن التزام شركة The Body Shop بالحفاظ على البيئة واضح في جهودها للحد من النفايات البلاستيكية. في عام 2019، تعاونت مع مؤسسة Plastics for Change لشراء البلاستيك المعاد تدويره من جامعي النفايات في الهند لتغليفها البلاستيكي. إنهم يتخلصون تدريجياً من البلاستيك الخام من تغليفهم، حيث تم الحصول على 29% من إجمالي البلاستيك المستخدم في عام 2020 من مواد معاد تدويرها. وكما أن التزام شركة The Body Shop بالحفاظ على البيئة ينعكس أيضًا في تركيبات منتجاتها. لقد حددت هدفًا لتصنيع منتجات معتمدة نباتيًا بنسبة 100% بحلول عام 2023.

أما من جهة الممارسات التسويقية الاخلاقية لقد أثرت ممارسات التسويق الأخلاقية وعمليات الأعمال التجارية لشركة The Body Shop بشكل كبير على صناعة التجميل. حيث يضع برنامج التجارة الأخلاقية الخاص بها، والذي تم تطويره بالشراكة مع شركات متشابهة التفكير ومنظمات تطوعية ونقابات عمالية، معايير عالية للموردين لضمان معاملة العمال بشكل عادل. لقد اكتسبت شركة The Body Shop اعترافًا بها كشركة B Corp بسبب تفانيها في العمليات التجارية الأخلاقية. وتقر هذه الشهادة بمعايير الأداء الاجتماعي والبيئي العالية للشركة والشفافية والمساءلة. وكما تشارك في المجموعة التوجيهية لمشروع قانون رفاهية الأجيال القادمة، والذي يهدف إلى معالجة بعض القضايا الاخلاقية الأكثر إلحاحًا في العالم، بما في ذلك أزمة المناخ والفقر والأوبئة.

3. حالة شركة تجارية بن آند جيري Ben & Jerry's [15]

بن آند جيري، وهي شركة معروفة لتصنيع الآيس كريم، هي مثال آخر على الأعمال التجارية الأخلاقية. يتجلى التزامها بالممارسات الأخلاقية من خلال مصادر مكوناتها وممارسات التجارة العادلة ومبادرات العدالة المناخية وحملات المسؤولية الاجتماعية الأخرى. حيث تلتزم بن آند جيري منذ فترة طويلة بالمكونات ذات المصدر الأخلاقي. لقد التزمت بسياسة مصادر متوافقة اجتماعيًا منذ الثمانينيات، مما يضمن الحصول على مكوناتها بشكل مسؤول. في عام 2005، أصبحت أول شركة لتصنيع الآيس كريم تستخدم مكونات حاصلة على شهادة التجارة العادلة. وبحلول عام 2014، كانت جميع مكوناتها في الولايات المتحدة حاصلة على شهادة التجارة العادلة. وهذه الشهادة تنطبق على خمسة مكونات أساسية وهي: السكر والكاكاو والفانيليا والقهوة والموز.

[15] https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#**Ethical_Business_Example_3_Ben_Jerrys**

وحيث إن التجارة العادلة هي جزء أساسي من نموذج أعمال الاخلاقي لشركة بن آند جيري، والذي يهدف إلى مساعدة المزارعين الصغار في الدول النامية على المنافسة في السوق العالمية. إذ أن التزامهم يتجاوز مجرد دفع سعر عادل للمنتجات؛ فهو يشمل أيضًا تأييد ممارسات الزراعة الصديقة للبيئة ومعايير العمل العادلة والاستثمار المجتمعي. ومن خلال القسط الاجتماعي للتجارة العادلة، وهو مبلغ إضافي يُدفع فوق السعر المعقول، كما تدير شركة بن آند جيري برنامج مبادرة تطوير المنتجين .(PDI) ويهدف هذا البرنامج إلى ضمان دخل معيشي لمنتجي التجارة العادلة، ومعالجة تغير المناخ داخل سلاسل توريد التجارة العادلة، وتعزيز التعاونيات المشاركة في نظام التجارة العادلة. تدرك شركة بن آند جيري تمامًا التأثير البيئي الذي تخلفه أعمالها. فهي تدرك أن كل نصف لتر من الآيس كريم الذي تنتجه ينتج حوالي 3.3 رطل من الغازات المسببة للانحباس الحراري العالمي. واستجابة لذلك، نفذت الشركة استراتيجية مناخية طويلة المدى وتمت الموافقة على هذه الاستراتيجية من قبل SBTI في عام 2018. وهي تتضمن التحول إلى الطاقة المتجددة بنسبة 100% بحلول عام 2025 وتقليل كثافة الغازات المسببة للانحباس الحراري العالمي بنسبة 40% بحلول عام 2025 وبنسبة 80% بحلول عام 2050.

4. حالة شركة جوجلGoogle

تضع جوجل قيمًا مثل الابتكار والشفافية والمسؤولية الاجتماعية في صميم عملها. فهي توفر أدوات مجانية مثل البحث على الإنترنت وخرائط جوجل، وتستثمر بكثافة في مشاريع الطاقة المتجددة. وسيتم عرض تجربة جوجل المتعلقة بالنظام الاخلاقي المسمى الخصوصية والذي سيتم التفصيل فيه: [16]

حيث ركزت جوجل على استغلال البيانات الخصوصية لمستخدميها وباعتبارها معيار أخلاقي في الاعلان والتسويق واستهداف الاسواق؛ ونظرًا لكونها شركة كبيرة، فإن جوجل لديها العديد من المخاطر والقضايا الأخلاقية التي يجب أن تعالجها باستمرار. من نواحٍ عديدة، ساعدت جوجل في تعزيز السلوك الأخلاقي في صناعات الويب والتكنولوجيا. تم تسمية جوجل عدة مرات ضمن "أكثر الشركات أخلاقية في العالم" من قبل معهد إيثيسفير بسبب مساهماتها في المجتمع والبيئة.

كما حافظت الشركة حسب مجلة فورتشن على مرتبتها بين "أفضل 100 شركة في العالم " بسبب بيئة عملها الممتعة والمبتكرة. ولكن أحد أكبر المخاطر التي تواجهها الشركات الرقمية ينطوي على هجمات القرصنة والاحتيال عبر الإنترنت. ومنه تحاول جوجل معالجة هذه المخاطر بشكل مباشر. على سبيل المثال، تعرضت جوجل لهجوم تصيد احتيالي ضخم. وفيه تم إرسال بريد إلكتروني لمستخدمي Gmail من المفترض أنه جاء من شخص يعرفونه يدعوهم لفتح مستند في مستندات Google. تم توجيه أولئك الذين نقروا على الرابط إلى صفحة Google حقيقية، حيث طُلب

[16]Center for Ethical Organizational Cultures, **Google's Search for Solutions to Privacy Issues**, Auburn University, p7. Available at: https://harbert.auburn.edu/binaries/documents/center-for-ethical-organizational cultures/cases/google.pdf

منهم إدخال كلمات المرور الخاصة بهم لتنزيل تطبيق احتيالي. وبمجرد حصول المحتالين على بيانات اعتماد المستخدمين، استخدموها للوصول إلى قوائم جهات الاتصال الخاصة بهم لإرسال المزيد من رسائل البريد الإلكتروني الاحتيالية. واستجابت جوجل على الفور وذلك بتعطيل الحسابات وإخطار مستخدمي Gmail. حيث نجحت جوجل في حظر ما يقرب من 100 مليون رسالة بريد إلكتروني احتيالية يوميًا. وبالإضافة إلى جهودها الوقائية، عندما لا تتمكن جوجل من تحديد محاولة احتيال بشكل إيجابي، فإنها تعرض تحذيرًا أمنيًا فوق رسائل البريد الإلكتروني المشكوك فيها في صندوق الوارد الخاص بالمستخدم. لكن توجد قضية أخلاقية رئيسية ظلت جوجل تصارعها باستمرار وتتعارض مع مساعيها : وهي استغلال الخصوصية. اذ يشعر العديد من المستهلكين بالصدمة عندما يجدون أن شركات الويب مثل جوجل وفيسبوك تتعقب نشاطهم على الإنترنت وتستخدم هذه المعلومات لتصميم الإعلانات أو بيعها للمسوقين. ويشعر مستهلكون آخرون بأن استخدام جوجل لمعلوماتهم الشخصية هو ثمن زهيد في مقابل الوصول إلى الخدمات المتفوقة التي تقدمها الشركة. وبالنسبة لجوجل ـ التي تقدم الكثير من المحتوى المجاني وتحصل على معظم إيراداتها 10 من الإعلانات ـ فإن هذه المعلومات قيمة للغاية لاستمرار نجاحها التجاري.

وتوضح سياسة الخصوصية الخاصة بجوجل المعلومات التي تجمعها وكيف تستخدم هذه المعلومات. على سبيل المثال، تزعم جوجل أنها قد تشارك المعلومات غير الشخصية مع شركائها. وعلى الرغم من محاولات جوجل لتكون شفافة،. فعلى الرغم من أن جوجل هو محرك البحث الأكثر شعبية، فقد وجد أحد الاستطلاعات أن 52 في المائة من مستخدمي جوجل لديهم مخاوف بشأن خصوصيتهم عند استخدامه. وقد يكون هذا عقبة محتملة أمام جوجل لأن ثقة المستهلك تلعب دورًا كبيرًا في كيفية تفاعله مع الشركة.

أسئلة محلولة متعلقة بالمحور التمهيدي مدخل لأخلاقيات الاعمال

1. كيف يمكن للشركات تطبيق أخلاقيات الأعمال ؟ الجواب : [17]

- **وضع مدونة قيم واضحة:** يجب أن تحدد هذه المدونة القيم الأساسية للشركة والمبادئ الأخلاقية التي يجب على الموظفين الالتزام بها.
- **التدريب والتوعية:** يجب أن تتضمن برامج التدريب برامج توعية بأخلاقيات الأعمال، وتزويد الموظفين بالأدوات اللازمة لاتخاذ القرارات الأخلاقية الصحيحة.
- **إنشاء آليات للإبلاغ:** يجب أن توفر الشركة آليات آمنة للموظفين للإبلاغ عن أي مخالفات أخلاقية دون خوف من الانتقام.
- **التحقيق في المخالفات:** يجب التحقيق في جميع الشكاوى المتعلقة بالمخالفات الأخلاقية واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- **القيادة بالقدوة:** يجب أن يكون القادة والمديرون قدوة حسنة في تطبيق المبادئ الأخلاقية.
- **الشراكة مع المجتمع:** يجب أن تساهم الشركات في تطوير المجتمع من خلال دعم المشاريع الخيرية والاجتماعية.

2. ما هي فوائد تطبيق أخلاقيات الأعمال ؟ الجواب :[18]

- **بناء الثقة:** تساعد الممارسات الأخلاقية في بناء الثقة بين الشركة وجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والموظفين والمستثمرين والمجتمع.
- **تحسين السمعة:** الشركات التي تتمتع بسمعة طيبة في مجال الأخلاقيات تجذب العملاء والمستثمرين المخلصين.
- **الحد من المخاطر:** تساعد الممارسات الأخلاقية في الحد من المخاطر القانونية والمالية.
- **المساهمة في التنمية المستدامة:** الشركات التي تتبع ممارسات أخلاقية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال احترام البيئة وحقوق الإنسان.

[17] Alain Chauveau& Jean- Jacques rose**, l'Enterprise responsable**, Edition d'organisation, PARIS, 2003

[18] GEORGES Enderle & al, people in corporations: **ethical responsibilities and corporate effectiveness**, issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

3. ماهي أهم مجالات الصناعة المرتبطة بأخلاقيات الاعمال؟ الجواب:

- صناعة الأدوية: تلتزم شركات الأدوية بمعايير عالية الجودة والسلامة في إنتاج الأدوية، وتجنب التسويق المضلّل.
- صناعة الأغذية: تعمل شركات الأغذية على ضمان سلامة الغذاء وجودته، والشفافية في الإعلان عن مكونات المنتجات.

- صناعة التكنولوجيا: تحرص شركات التكنولوجيا على حماية خصوصية البيانات الشخصية للمستخدمين، وتجنب التمييز في توفير الخدمات.
- صناعة السيارات: تسعى شركات السيارات إلى تحسين كفاءة استهلاك الوقود في سياراتها، والحد من الانبعاثات الضارة.

المحاضرة الثانية : مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها

تذكير لمفهوم اخلاقيات الاعمال: فأخلاقيات الأعمال هي مجموعة المبادئ والقيم التي توجه سلوك الأفراد والشركات في عالم الأعمال.

أولا/ مصادر أخلاقيات الأعمال

تستمد أخلاقيات الأعمال من مصادر متنوعة، منها: [19]

- **القيم الثقافية والدينية**: تلعب القيم الثقافية والدينية دورًا هامًا في تشكيل المبادئ الأخلاقية للأفراد والشركات.
- **القوانين والتشريعات**: تحدد القوانين والتشريعات حدود السلوك المقبول وغير المقبول في عالم الأعمال.
- **السياسات الداخلية للشركات**: تضع الشركات سياسات داخلية تحدد المعايير الأخلاقية المتوقعة من موظفيها.
- **الأعراف الاجتماعية**: تؤثر الأعراف الاجتماعية والتوقعات المجتمعية على السلوك الأخلاقي للأفراد والشركات.
- **الفلسفة الأخلاقية**: تقدم الفلسفة الأخلاقية نظريات وأطرًا مفاهيمية لفهم الأخلاق وتطبيقها في سياقات مختلفة.

ويمكن التفصيل أكثر في مصادر أخلاقيات الأعمال فيما يلي:[20]

1.العائلة: تعتبر اللبنة الأولى لبناء السلوك الأخلاقي للفرد، فأخلاقه هي انعكاس للوضع الاجتماعي والأخلاقي لعائلته؛

2. ثقافة المجتمع: يتأثر سلوك الفرد بثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده من خلال تفاعله بأفراد المجتمع؛

3.الجماعات المرجعية: تعتبر من أهم مصادر السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي للفرد، وما يكتسبه الفرد من أخلاقيات يختلف من جماعة لأخرى؛

4.المدرسة ونظام التعليم: يكتسب الفرد بعض الأخلاقيات النابعة من عادات وتقاليد مؤسسات التعليم من خلال مساره الدراسي منذ طفولته إلى حصوله على دراسات عليا وأكثر.

---

[19] Alain Chauveau& Jean- Jacques rose, **l'Enterprise responsable**, Edition d'organisation, PARIS, 2003

[20] محمد البخاري عمومن، **أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف**، ورقلة، مجلة آفاق للدراسات والبحوث – العدد الأول جانفي 2018، ص:85 .

5.الإعلام: يساهم الإعلام بشكل كبير في نشر ثقافات مختلفة تحمل في طياتها أخلاقيات ايجابية وأخرى سلبية ، وفي ظل التطور التكنولوجي لوسائل الإعلام تصلنا قيم و أفكار حيثما ما كنا.

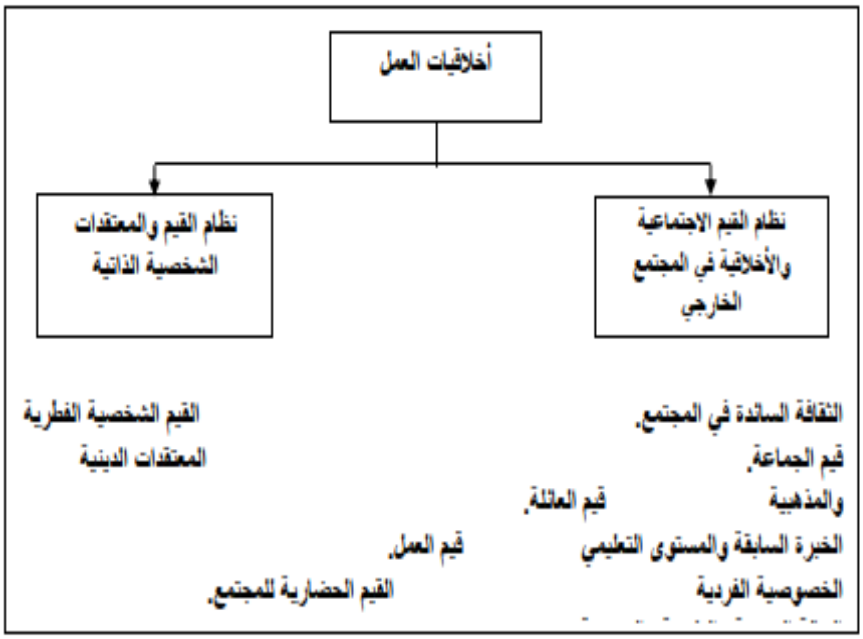
6.مكان العمل: علاوة على القيم التي يستمدها الفرد من العائلة والمجتمع، يستمد قيما أخرى من مكان عمله أو المنظمة التي يعمل بها، فاحتكاكه بالعمال والإدارة يكسبه أخلاقيات جديدة مثل: احترام الوقت، التعاون، العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، الولاء، الالتزام...الخ من العوامل التي تنعكس على الفرد

7. شخصية الفرد: للموروث الثقافي والحضاري دور في تحديد سلوكات الأفراد وأخلاقياتهم، خاصة إذا كان هذا الموروث متأصلا في الفرد لفترة زمنية يعتبر مرجعا لديه حتى وان اكتسب موروثا جديدا.

8.الخبرة المتراكمة : تعتبر خبرة الفرد عاملا أساسيا في تكوين نظام قيمي وأخلاقي لديه، حيث تتحدد سلوكياته بأخلاقيات معينة، كما أن هذه الخبرة لا تقتصر على الجانب المهني لديه ٍ نما تتجسد أيضا في خبرته الحياتية باختلاف وجهاتها .

كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): مصادر أخلاقيات العمل



المصدر: محمد البخاري عمومن، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف، ورقلة، مجلة أفاق للدراسات والبحوث – العدد الأول جانفي 2018، ص:85 .

ثانيا/ وسائل تنمية أخلاقيات الأعمال

هناك العديد من الوسائل التي يمكن من خلالها تنمية أخلاقيات الأعمال في المنظمات، منها:[21]

أ. بناء ثقافة أخلاقية

وتكون وفق:

- وضع مدونة قيم :صياغة وثيقة تحدد القيم الأساسية للشركة والمبادئ الأخلاقية التي يجب على الموظفين الالتزام بها.
- التواصل المستمر :التواصل بانتظام مع الموظفين حول أهمية الأخلاقيات وتوقعات الشركة.
- القدوة :قيام القادة والمديرين بتجسيد القيم الأخلاقية في سلوكهم اليومي.

ب. التدريب والتطوير

وذلك بواسطة:

- برامج تدريبية :تنظيم برامج تدريبية لموظفي الشركة حول الأخلاقيات والقضايا المتعلقة بها.
- ورش عمل :عقد ورش عمل تفاعلية لمناقشة السيناريوهات الأخلاقية المختلفة.

ج. آليات الإبلاغ

عن طريق:

- خطوط ساخنة :توفير خطوط ساخنة للموظفين للإبلاغ عن أي مخالفات أخلاقية بشكل آمن ومجهول.
- لجان أخلاقية :تشكيل لجان أخلاقية مستقلة للتحقيق في الشكاوى والاقتراحات.

د. الحوكمة الرشيدة

من خلال:

- مجالس إدارة قوية :تكوين مجالس إدارة تتمتع بالاستقلالية والشفافية وتولي المسؤولية عن الحوكمة الرشيدة.
- آليات الرقابة :وضع آليات رقابة فعالة لضمان الامتثال للمعايير الأخلاقية.

[21] GEORGES Enderle & al, **people in corporations: ethical responsibilities and corporate effectiveness**, issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1 , LONDON, 1990

المحاضرة الثالثة : أخلاقيات المهنة والمدونة الأخلاقية

أولا/ ماهية أخلاقيات المهنة

أخلاقيات المهنة هي مجموعة المبادئ والقيم التي توجه سلوك الأفراد في بيئة العمل. وهي تحدد ما هو سلوك مقبول وغير مقبول في مجال عمل معين، وتساهم في بناء الثقة والاحترام بين الأفراد والمنظمات. [22]

ثانيا/ مفهوم المدونة الأخلاقية

إن المدونة الأخلاقية هي وثيقة رسمية تحدد القيم والمبادئ التي يجب على جميع أفراد المنظمة الالتزام بها. وهي بمثابة دليل عملي يساعد الموظفين على اتخاذ القرارات الصحيحة في المواقف المختلفة، وضمان التزام المنظمة بالقوانين والأعراف الاجتماعية. [23]

ثالثا/ أهمية أخلاقيات المهنة والمدونة الأخلاقية

يمكن ايراد الاهمية عبر العناصر التالية:

- **بناء الثقة :**تساهم أخلاقيات المهنة في بناء الثقة بين الموظفين والعملاء والشركاء، مما يعزز سمعة المنظمة.
- **تحسين الأداء :**عندما يشعر الموظفون بأنهم يعملون في بيئة أخلاقية، فإنهم يشعرون بالدافع والولاء تجاه المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار.
- **الحد من المخاطر :**تساعد أخلاقيات المهنة في الحد من المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المنظمة.
- **تحقيق الاستدامة :**تساهم أخلاقيات المهنة في تحقيق الاستدامة من خلال تشجيع الممارسات المسؤولة اجتماعيًا وبيئيًا.

كما تعد المدونة الأخلاقية هي بمثابة خارطة طريق للموظفين، فهي تحدد القيم والمبادئ التي يجب اتباعها في العمل، وتساعد في:

- **توحيد الثقافة المؤسسية :**تساعد المدونة على بناء ثقافة مؤسسية قوية مبنية على القيم المشتركة.
- **اتخاذ القرارات :**توفر المدونة إطارًا مرجعيًا للموظفين لاتخاذ القرارات الصحيحة، خاصة في المواقف الصعبة.
- **الحد من سوء الفهم :**تقلل المدونة من سوء الفهم بين الموظفين والإدارة.

---

[22] Alain Chauveau& Jean- Jacques rose**, l'Enterprise responsable**, Edition d'organisation, PARIS, 2003

[23] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: straight talk about how to do it right, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA, p 150.

- **حماية سمعة المنظمة :**تساهم المدونة في حماية سمعة المنظمة من خلال ضمان التزام الموظفين بالسلوك المهني.

رابعا/ المدونة الأخلاقية الفعالة

للمدونة الاخلاقية عدة خصائص تجعلها فعالة وناجعة وهي:

- وضوح وشفافية :يجب أن تكون المدونة مكتوبة بلغة واضحة ومباشرة، وتغطي جميع الجوانب المهمة للسلوك المهني.
- شمولية :يجب أن تشمل المدونة جميع الموظفين على جميع المستويات، بغض النظر عن وظائفهم أو مواقعهم.
- التطبيق العملي :يجب أن تكون المدونة قابلة للتطبيق في الحياة العملية، وأن تتضمن أمثلة واقعية.
- التواصل المستمر :يجب التواصل مع الموظفين بشكل مستمر حول المدونة الأخلاقية، وتوفير فرص للتدريب والتوعية.
- آليات الرقابة والمتابعة :يجب وضع آليات للرقابة على تطبيق المدونة، والتحقيق في أي مخالفات.

خامسا/ أمثلة على مبادئ أخلاقية يمكن تضمينها في المدونة

تتوفر المدونة على عدة مبادئ اخلاقية تعكس جودتها وقوتها وهي: [24]

- **النزاهة والصدق :**يجب أن يكون الموظفون صادقين في تعاملاتهم، وأن يتجنبوا التضليل والاحتيال.
- **العدالة والمساواة :**يجب معاملة جميع الأفراد بعدل، وتجنب التمييز على أي أساس.
- **الاحترام المتبادل :**يجب احترام حقوق الآخرين، وتجنب أي سلوك يسيء إليهم.
- **المسؤولية الاجتماعية :**يجب على المنظمة أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.
- **الحفاظ على سرية المعلومات :**يجب حماية المعلومات السرية للمنظمة والعملاء.

سادسا/ أبعاد أخلاقيات المهنة

تتجاوز أخلاقيات المهنة مجرد الالتزام بالقوانين، فهي تشمل مجموعة واسعة من القيم والمبادئ التي توجه سلوك الأفراد في بيئة العمل، وتشمل:

- **النزاهة والصدق** :التزام الموظف بالصدق في كل تعاملاته، وتجنب الغش والتضليل.

[24] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: straight talk about how to do it right, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA,

- **العدالة والمساواة :**معاملة جميع الأفراد بعدل، وتجنب التمييز على أي أساس كان.
- **الاحترام المتبادل** :احترام حقوق ووجهات نظر الآخرين، وتجنب أي سلوك يسيء إليهم.
- **المسؤولية الاجتماعية** :تحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.
- **الحفاظ على سرية المعلومات** :حماية المعلومات السرية للمنظمة والعملاء.
- **الولاء للمنظمة** :الالتزام بأهداف المنظمة ومصالحها.

سابعا/ تطبيق المدونة الأخلاقية:

لتطبيق المدونة الأخلاقية بفعالية، يجب اتباع الخطوات التالية:

- **المشاركة في وضع المدونة :**يجب إشراك الموظفين في عملية وضع المدونة، مما يزيد من ملكيتهم لها.
- **التدريب والتوعية :**يجب توفير برامج تدريبية للموظفين حول المدونة، وتوضيح أهميتها وأهدافها.
- **التواصل المستمر :**يجب التواصل مع الموظفين بشكل منتظم حول المدونة، والإجابة على أسئلتهم واستفساراتهم.
- **الرقابة والمتابعة :**يجب وضع آليات للرقابة على تطبيق المدونة، والتحقيق في أي مخالفات.
- **مكافأة السلوك الإيجابي :**يجب مكافأة الموظفين الذين يلتزمون بالمدونة، وتعزيز السلوك الإيجابي.

ومن الأمثلة على بنود في تطبيق مدونة أخلاقية نجد :

- **النزاهة والصدق :**التزام الموظفين بالصدق في كل تعاملاتهم، وتجنب الغش والتضليل.
- **العدالة والمساواة :**معاملة جميع الأفراد بعدل، وتجنب التمييز على أي أساس كان.
- **الاحترام المتبادل :**احترام حقوق ووجهات نظر الآخرين، وتجنب أي سلوك يسيء إليهم.
- **المسؤولية الاجتماعية :**تحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.
- **الحفاظ على سرية المعلومات :**حماية المعلومات السرية للمنظمة والعملاء.
- **الولاء للمنظمة :**الالتزام بأهداف المنظمة ومصالحها.

.

ثامنا/ تحديات تطبيق أخلاقيات المهنة

يواجه تطبيق مدونة الاخلاقية أو الميثاق الاخلاقي عدة تحديات والتي يمكن ذكر اهمها:[25]

- **الضغوط التنافسية** :قد تدفع بعض الشركات إلى التهاون في تطبيق أخلاقيات المهنة لتحقيق مكاسب سريعة.
- **الاختلافات الثقافية** :قد تختلف الممارسات الأخلاقية من ثقافة إلى أخرى، مما يجعل من الصعب تطبيق مبادئ أخلاقية موحدة.
- **التغيرات التكنولوجية** :قد تطرح التكنولوجيات الجديدة تحديات أخلاقية جديدة، مثل حماية البيانات والذكاء الاصطناعي.

ويمكن حصر تحديات تطبيق أخلاقيات المهنة في ثلاث محاور كبرى: [26]

- **الارباح :**قد تدفع بعض الشركات إلى التهاون في تطبيق أخلاقيات المهنة لتحقيق مكاسب سريعة.
- **التنوع الثقافي :**قد تختلف الممارسات الأخلاقية من ثقافة إلى أخرى، مما يجعل من الصعب تطبيق مبادئ أخلاقية موحدة.
- **التكنولوجيا الجديدة :**قد تطرح التكنولوجيات الجديدة تحديات أخلاقية جديدة، مثل حماية البيانات والذكاء الاصطناعي.

كما توجد تحديات إضافية تواجه تطبيق المدونة الأخلاقية وهي:

- **التغيير الثقافي :**قد يستغرق تغيير الثقافة المؤسسية وتطبيق المدونة الأخلاقية وقتًا وجهدًا كبيرين.
- **الضغط لتحقيق الأرباح :**قد يتعارض الالتزام بالمبادئ الأخلاقية أحيانًا مع تحقيق الأرباح على المدى القصير.
- **التطور التكنولوجي السريع :**تتطلب التطورات التكنولوجية المستمرة تحديث المدونة الأخلاقية بشكل مستمر.

تاسعا/ تجارب عملية على مدونة أخلاقية

بالتأكيد، هناك العديد من التجارب العملية الأخرى التي تظهر أهمية المدونة الأخلاقية في الشركات والمؤسسات. إليك بعض الأمثلة الإضافية:

---

[25] GEORGES Enderle & al, **people in corporations: ethical responsibilities and corporate effectiveness, issues in business ethic**, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

[26] Ibid,

في قطاع التكنولوجيا:

- **آبل:** تشتهر آبل بتركيزها على الخصوصية وأمن البيانات للمستخدمين. مدونتهم الأخلاقية تحدد بوضوح المعايير التي يجب اتباعها في التعامل مع بيانات المستخدمين، وتضمن عدم استخدامها لأغراض غير مشروعة.
- **مايكروسوفت:** وضعت مايكروسوفت مدونة أخلاقية شاملة تغطي مجموعة واسعة من القضايا، بما في ذلك التنوع والشمول، والمسؤولية الاجتماعية، وحماية البيئة.

في قطاع الصناعة:

- **شركات السيارات :**تضع شركات السيارات الكبرى مدونات أخلاقية صارمة لضمان سلامة المنتجات وتقليل التأثير البيئي. كما تتضمن هذه المدونات قواعد صارمة بشأن ظروف العمل في المصانع.
- **شركات الطاقة :**تعمل شركات الطاقة على تطوير مدونات أخلاقية تركز على الاستدامة والطاقة المتجددة، وتحدد المعايير البيئية والاجتماعية التي يجب اتباعها في عمليات الإنتاج.

في القطاع المالي:

- **المصارف:** تضع المصارف مدونات أخلاقية صارمة لمنع الاحتيال وغسيل الأموال، وتضمن التعامل العادل مع العملاء.
- **البورصة:** التداول في البورصة مرتبط بنظام اخلاقي يشمل السماسرة ولجان البورصة وعمليات الشراء والبيع للأوراق المالية من سندات وأسهم.

وحيث أن هذه التجارب العملية لشركات رائدة تمثل في حد ذاتها مصادر لميثاق اخلاقي وذلك من خلال :

- **دراسة الحالات الناجحة:** يمكن للشركات دراسة الحالات الناجحة للشركات الأخرى التي طبقت مدونات أخلاقية بنجاح، وتحديد العوامل التي ساهمت في نجاحها.
- **تكييف المدونة:** يمكن للشركات تكييف مدوناتها الأخلاقية لتناسب طبيعة أعمالها وثقافتها المؤسسية.
- **المشاركة والتفاعل :**يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في وضع المدونة وتقديم اقتراحات لتحسينها.
- **التدريب المستمر :**يجب توفير برامج تدريب مستمرة للموظفين حول المدونة الأخلاقية، وتحديثها بانتظام.
- **التقييم المستمر :**يجب تقييم فعالية المدونة بشكل دوري، وإجراء التعديلات اللازمة.

اسئلة محلولة متعلقة بالمحاضرة الثالثة

1. ما هو دور اللجان الأخلاقية في تطبيق المدونة الأخلاقية؟ الجواب:

للجان الأخلاقية دورًا حاسمًا في ضمان فعالية تطبيق المدونة الأخلاقية داخل المنظمة. فهي بمثابة الحارس على القيم والمبادئ التي تم تحديدها في المدونة، وتعمل على تفعيلها وتطبيقها في جميع جوانب العمل أبرز الأدوار التي تقوم بها اللجان الأخلاقية وهي :[27]

- **تطوير وتحديث المدونة :**تعمل اللجان على تطوير المدونة الأخلاقية بشكل مستمر لضمان أنها تعكس التطورات التي تحدث في المنظمة والبيئة الخارجية، وتتوافق مع القوانين والمعايير الأخلاقية المتغيرة.
- **تدريب وتوعية الموظفين :**تقوم اللجان بتنظيم برامج تدريبية للموظفين على جميع المستويات حول المدونة الأخلاقية، وتوضيح أهميتها وأهدافها، وتزويدهم بالأدوات اللازمة لاتخاذ القرارات الأخلاقية الصحيحة.
- **الاستجابة للشكاوى :**تلعب اللجان دورًا حيويًا في تلقي الشكاوى والتحقيق فيها، واتخاذ الإجراءات المناسبة في حالة وجود أي مخالفات للمدونة.
- **تقديم الاستشارات :**تقدم اللجان الاستشارات للموظفين والإدارة حول المسائل الأخلاقية التي قد يواجهونها في عملهم.
- **مراجعة السياسات والإجراءات :**تقوم اللجان بمراجعة السياسات والإجراءات القائمة للتأكد من أنها تتوافق مع المدونة الأخلاقية، واقتراح التعديلات اللازمة.
- **قياس الأثر :**تعمل اللجان على قياس مدى فعالية المدونة الأخلاقية في تغيير سلوك الموظفين وتحقيق الأهداف المنشودة.

2. كيف تعمل اللجان الأخلاقية؟ الجواب:

تختلف آلية عمل اللجان الأخلاقية من منظمة إلى أخرى، ولكن بشكل عام تتضمن الخطوات التالية:

أ. **تشكيل اللجنة :** يتم تشكيل اللجنة من مجموعة متنوعة من الموظفين على مختلف المستويات، بما في ذلك الإدارة والموظفين من الخطوط الأمامية.

ب. **وضع خطة عمل :**تقوم اللجنة بوضع خطة عمل تحدد أهدافها ومسؤوليات أعضائها.

[27] GEORGES Enderle & al, **people in corporations**: **ethical responsibilities and corporate effectiveness**, issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1 , LONDON, 1990

ج. **التواصل المستمر :**تقوم اللجنة بالتواصل بانتظام مع جميع الموظفين للإجابة على أسئلتهم واستفساراتهم حول المدونة الأخلاقية.

د. **التحقيق في المخالفات :**تقوم اللجنة بالتحقيق في جميع الشكاوى المتعلقة بالمخالفات الأخلاقية بشكل محايد وعادل.

هـ. **تقديم التوصيات :**تقدم اللجنة توصياتها للإدارة بشأن الإجراءات التي يجب اتخاذها في حالة وجود مخالفات.

3. ما أهمية اللجان الأخلاقية ؟ الجواب:

- **تعزيز الثقة :**تساعد اللجان الأخلاقية في بناء الثقة بين الموظفين والإدارة والعملاء.
- **تحسين السمعة :**تساهم اللجان في تحسين سمعة المنظمة من خلال إظهار التزامها بالمبادئ الأخلاقية.
- **الحد من المخاطر :**تساعد اللجان في الحد من المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المنظمة.
- **تحقيق الاستدامة :**تساهم اللجان في تحقيق الاستدامة من خلال تشجيع الممارسات المسؤولة اجتماعيًا وبيئيًا.

4. اعط أمثلة على بنود محددة في مدونات أخلاقية مختلفة ؟ الجواب:

- **النزاهة والصدق :**
  - الالتزام بالشفافية والصدق في جميع التعاملات.
  - تجنب التضليل والاحتيال.
  - الإبلاغ عن أي مخالفات أو أخطاء.
- **العدالة والمساواة :**
  - معاملة جميع الأفراد بعدل، وتجنب التمييز على أي أساس كان (العرق، الجنس، الدين، العمر، وغيرها؛
  - توفير فرص متساوية للجميع.
- **الاحترام المتبادل :**
  - احترام حقوق ووجهات نظر الآخرين.
  - تجنب أي سلوك يسيء إلى الآخرين.
  - بناء علاقات عمل إيجابية.

- **المسؤولية الاجتماعية :**
  - حماية البيئة.
  - دعم المجتمع المحلي.
  - المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
- **الحفاظ على سرية المعلومات :**
  - حماية المعلومات السرية للمنظمة والعملاء.
  - تجنب تسريب المعلومات الحساسة.
- **تجنب تضارب المصالح :**
  - الإعلان عن أي تضارب في المصالح.
  - تجنب الاستفادة الشخصية من المعلومات أو الموارد الخاصة بالمنظمة.
- **الالتزام بالقوانين والأنظمة :**
  - الامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها.
  - تجنب أي سلوك غير قانوني.

5. اعط أمثلة على بنود محددة في قطاعات مختلفة؟ الجواب:

- **قطاع التكنولوجيا :**حماية خصوصية البيانات، الأمن السيبراني، المسؤولية عن المحتوى.
- **قطاع الصناعة :**السلامة والصحة المهنية، حماية البيئة، جودة المنتجات.
- **القطاع المالي :**منع غسيل الأموال، مكافحة تمويل الإرهاب، حماية البيانات المالية للعملاء.
- **القطاع الصحي :**السرية الطبية، جودة الرعاية الصحية، حقوق المرضى.

6. اعط أمثلة على بنود إضافية قد توجد في بعض المدونات؟ الجواب:

- **السلوك المهني :**آداب العمل، اللباس المناسب، الاتصال الفعال.
- **الابتكار والإبداع :**تشجيع الأفكار الجديدة وتحسين الأداء.
- **التطوير المهني :**دعم التعليم والتدريب المستمر للموظفين.

- **الولاء للمنظمة :**الالتزام بأهداف المنظمة ومصالحها.

7. لماذا تعتبر بنود المدونة الاخلاقية مهمة؟ الجواب:

تساهم هذه البنود في:

- **بناء ثقافة مؤسسية قوية :**من خلال تحديد القيم والمبادئ التي تتبناها المنظمة؛
- **تحسين سمعة المنظمة :**من خلال إظهار التزام المنظمة بالممارسات الأخلاقية؛
- **الحد من المخاطر :**من خلال تجنب السلوكيات التي قد تؤدي إلى مشاكل قانونية أو مالية؛
- **زيادة الالتزام والولاء :**من خلال إشعار الموظفين بأنهم يعملون في بيئة عمل عادلة ومهنية.

عرف المصطلحات التالية المرتبطة بخصائص المدونة الاخلاقية: التخصيص؛ الوضوح والبساطة؛ التطبيق العملي؛ التواصل المستمر؟ **الجواب:**

- **التخصيص :**يجب أن تكون بنود المدونة الأخلاقية مخصصة لتناسب طبيعة عمل المنظمة وقيمها الأساسية.
- **الوضوح والبساطة :**يجب أن تكون بنود المدونة واضحة وموجزة وسهلة الفهم.
- **التطبيق العملي** :يجب أن تكون بنود المدونة قابلة للتطبيق في الحياة العملية، وأن تتضمن أمثلة واقعية.
- **التواصل المستمر :**يجب التواصل مع الموظفين بشكل مستمر حول المدونة الأخلاقية، وتوفير فرص للتدريب والتوعية.

المحاضرة الرابعة: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

أخلاقيات الأعمال هي مجموعة المبادئ والقيم التي توجه سلوك الأفراد والشركات في بيئة العمل. وهي تتجاوز مجرد الامتثال للقوانين، لتشمل مجموعة واسعة من القيم مثل النزاهة، والعدالة، والمسؤولية الاجتماعية، والاحترام المتبادل.

أولا/ مبررات اهتمام المؤسسات بأخلاقيات الأعمال ضمن وظائفها المختلفة

هناك عدة مبررات تدفع المؤسسات الى زيادة الاهتمام بأخلاقيات الاعمال ضمن وظائفها المختلفة من وظيفة المالية والمحاسبية ، وظيفة الانتاج، الوظيفة التسويقية وكذلك وظيفة تسيير الموارد البشرية: [28]

- **بناء الثقة :**تساعد أخلاقيات الأعمال على بناء الثقة بين المؤسسة وجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والموظفين والمستثمرين والمجتمع المحلي.
- **تحسين السمعة :**تساهم أخلاقيات الأعمال في تعزيز سمعة المؤسسة، مما يجذب العملاء المخلصين والموظفين الموهوبين.
- **الحد من المخاطر :**تساعد أخلاقيات الأعمال في الحد من المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المؤسسة.
- **تحقيق الاستدامة :**تساهم أخلاقيات الأعمال في تحقيق الاستدامة من خلال تشجيع الممارسات المسؤولة اجتماعيًا وبيئيًا.
- **الابتكار :**تشجع أخلاقيات الأعمال على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات المجتمع.

ثانيا/ موقع أخلاقيات الاعمال ضمن وظائف أخلاقيات الأعمال في المؤسسة

تلعب أخلاقيات الأعمال دورًا حيويًا في العديد من جوانب عمل المؤسسة، بما في ذلك:

- **تطوير استراتيجيات الأعمال :**تساعد أخلاقيات الأعمال في تطوير استراتيجيات أعمال تأخذ في الاعتبار المصالح طويلة الأجل للمؤسسة والمجتمع.
- **اتخاذ القرارات :**توفر أخلاقيات الأعمال إطارًا لاتخاذ القرارات الصحيحة، خاصة في المواقف الصعبة.
- **إدارة الموارد البشرية :**تساعد أخلاقيات الأعمال في بناء ثقافة مؤسسية قوية مبنية على الاحترام والعدالة، وتشجيع التنوع والشمول.

[28] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: **straight talk about how to do it right**, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA, p 150.

- **التفاعل مع العملاء :**تساعد أخلاقيات الأعمال في بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال توفير منتجات وخدمات عالية الجودة والتعامل مع الشكاوى بمهنية.

- **المسؤولية الاجتماعية :**تشجع أخلاقيات الأعمال المؤسسات على تحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.

ثالثا/ تطبيق أخلاقيات الأعمال ضمن وظائف المؤسسة

- **وضع مدونة أخلاقية :**هي وثيقة رسمية تحدد القيم والمبادئ التي يجب على جميع أفراد المنظمة الالتزام بها.
- **التدريب والتوعية :**يجب توفير برامج تدريبية للموظفين حول المدونة الأخلاقية، وتوضيح أهميتها وأهدافها.
- **القيادة بالقدوة :**يجب أن يكون القادة في المؤسسة قدوة في تطبيق المبادئ الأخلاقية.
- **آليات الإبلاغ :**يجب توفير قنوات آمنة للموظفين للإبلاغ عن أي مخالفات للمدونة الأخلاقية.
- **التحقيق في الشكاوى :**يجب التحقيق في جميع الشكاوى المتعلقة بالمخالفات الأخلاقية بشكل شفاف وعادل.
- **مكافأة السلوك الإيجابي :**يجب مكافأة الموظفين الذين يلتزمون بالمدونة الأخلاقية، وتعزيز السلوك الإيجابي.

رابعا/ علاقة أخلاقيات العمل بوظائف المؤسسة المختلفة

إن أخلاقيات العمل ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي العنصر الحيوي الذي يشكل جوهر كل وظيفة داخل المؤسسة. فهي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، وكيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع العملاء، وكيفية اتخاذ القرارات في مختلف المستويات.[29]

1.الإدارة العليا:

- **وضع الرؤية والقيم :**يحدد القادة الأعلى رؤى المؤسسة وقيمها الأخلاقية، ويشجعون على تبنيها في جميع أنحاء المنظمة.
- **اتخاذ القرارات الاستراتيجية :**تتأثر القرارات الاستراتيجية بأخلاقيات العمل، حيث يتم تقييم الخيارات المختلفة من حيث تأثيرها على الموظفين والعملاء والمجتمع.
- **بناء ثقافة مؤسسية قوية :**يساهم القادة في بناء ثقافة مؤسسية تعتمد على الثقة والاحترام والنزاهة.

[29] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: **straight talk about how to do it right**, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA, p 292.

2.الموارد البشرية:

- **التوظيف :**يتم اختيار الموظفين بناءً على مهاراتهم وقيمهم، للتأكد من انسجامهم مع ثقافة المؤسسة.
- **التطوير المهني :**يتم تصميم برامج التدريب والتطوير لتعزيز المهارات الأخلاقية لدى الموظفين.
- **إدارة الأداء :**يتم تقييم أداء الموظفين بناءً على مدى التزامهم بالمبادئ الأخلاقية.

3.المبيعات والتسويق:

- **العلاقات مع العملاء :**بناء علاقات قائمة على الثقة والشفافية مع العملاء، وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.
- **التسويق الأخلاقي :**تجنب الممارسات التسويقية الخادعة أو المضللة، والتركيز على تقديم معلومات دقيقة ومفيدة للعملاء.
- **بيع المنتجات والخدمات :**التأكد من أن المنتجات والخدمات التي يتم بيعها آمنة وفعالة ولا تضر بالبيئة أو المجتمع.

4.الإنتاج:

- **جودة المنتج :**ضمان جودة المنتجات والخدمات التي يتم إنتاجها، والالتزام بمعايير الجودة العالمية.
- **السلامة والصحة المهنية :**توفير بيئة عمل آمنة وسليمة للموظفين، والالتزام بالقوانين واللوائح المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.
- **الحفاظ على البيئة :**تقليل التأثير البيئي للعمليات الإنتاجية، واستخدام مصادر الطاقة المتجددة والتكنولوجيات الصديقة للبيئة.

5.المالية والمحاسبة:

- **الشفافية المالية :**تقديم تقارير مالية دقيقة وشفافة للمساهمين والمستثمرين.
- **الالتزام بالقوانين واللوائح :**الامتثال لجميع القوانين واللوائح المالية، وتجنب أي ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية.
- **تجنب الصراعات المالية :**تجنب أي صراعات مالية قد تؤثر على اتخاذ القرارات.

6.خدمة العملاء:

- **الاستماع إلى العملاء :**الاستماع إلى شكاوى ومقترحات العملاء والعمل على حل مشاكلهم.

- **تقديم خدمة عالية الجودة :** تقديم خدمة عملاء ممتازة تتجاوز توقعات العملاء.
- **حماية خصوصية العملاء :**حماية البيانات الشخصية للعملاء وعدم استخدامها لأغراض غير مشروعة.

7.التكنولوجيا:

- **الأمن السيبراني :**حماية البيانات والمعلومات الحساسة من الاختراقات والهجمات الإلكترونية.
- **الاستخدام الأخلاقي للتكنولوجيا :**استخدام التكنولوجيا بطريقة مسؤولة ولا تضر بالآخرين.
- **الابتكار المسؤول :**تطوير تقنيات جديدة تساهم في حل المشاكل الاجتماعية والبيئية.

باختصار، أخلاقيات العمل هي نسيج متكامل يربط بين جميع وظائف المؤسسة. فهي ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي أسلوب حياة يعمل على تحقيق التوازن بين الأرباح والمصالح طويلة الأجل للمؤسسة والمجتمع.

اسئلة محلولة متعلقة بالمحاضرة الرابعة: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة

1. قدم أمثلة عملية لتطبيق أخلاقيات الأعمال في الجزائر ؟ الجواب:

أخلاقيات الأعمال ليست مجرد مفهوم نظري بل هي واقع ملموس يؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسات الجزائرية وسمعتها. إليك بعض الأمثلة العملية لتطبيق أخلاقيات الأعمال في مختلف القطاعات في الجزائر:

قطاع الطاقة:

- **سوناطراك :**تسعى سوناطراك جاهدة لتطبيق معايير بيئية صارمة في عمليات استخراج ونقل النفط والغاز، وتساهم في مشاريع المسؤولية الاجتماعية مثل دعم التعليم والصحة في المناطق التي تعمل بها.
- **شركات الطاقة المتجددة :**تعمل هذه الشركات على تطوير مشاريع الطاقة المتجددة، مما يساهم في حماية البيئة وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري.

قطاع الاتصالات:

- **موبيليس، أوريدو، جيزي :** تسعى هذه الشركات إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية بأسعار معقولة، وتوفير فرص عمل للشباب، والمساهمة في التنمية الرقمية للجزائر. ومن المشاكل الاخلاقية التي تسعى الى مجابهتها نجد ما تعلق بالامن السيبراني وكذلك ما تعلق بالممارسات التجارية من تقديم عروض وهمية وكذلك التحايل في التسعير.

قطاع البنوك والمالية:

- **البنوك العمومية والخاصة :**تسعى البنوك الجزائرية إلى تطبيق معايير اخلاقية ومنها الشفافية والحوكمة الرشيدة، وتقديم خدمات مصرفية متنوعة تلبي احتياجات مختلف شرائح المجتمع.
- **شركات التأمين :**تعمل شركات التأمين على تقديم منتجات تأمينية متنوعة تلبي احتياجات الأفراد والشركات، وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

قطاع الصناعة:

- **شركات صناعة السيارات :**تسعى شركات صناعة السيارات الجزائرية إلى تطوير منتجات ذات جودة عالية تلبي المعايير الدولية، وتوفير فرص عمل للشباب.
- **شركات صناعة المواد الغذائية :**تعمل هذه الشركات على إنتاج مواد غذائية آمنة وصحية، وتلتزم بمعايير الجودة والسلامة الغذائية.

قطاع الخدمات:

- **شركات الطيران :**تسعى شركات الطيران الجزائرية إلى تقديم خدمات جوية آمنة ومريحة، وتوفير أسعار تنافسية.
- **الفنادق :**تعمل الفنادق الجزائرية على تقديم خدمات إقامة عالية الجودة، وتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفين.

2. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق أخلاقيات الأعمال في الجزائر؟ الجواب:

- **الفساد :**لا يزال الفساد يشكل تحديًا كبيرًا أمام تطبيق أخلاقيات الأعمال في الجزائر.
- **البيروقراطية :**تعاني العديد من المؤسسات الجزائرية من البيروقراطية التي تعيق عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع.
- **غياب ثقافة الشفافية :**لا تزال ثقافة الشفافية غائبة في بعض المؤسسات الجزائرية.

3. وضح علاقة أخلاقيات الأعمال بمختلف وظائف المؤسسة؟ الجواب:

تلعب أخلاقيات الأعمال دورًا محوريًا في تشكيل هوية المؤسسة وسلوكيات موظفيها، وتؤثر بشكل مباشر على أدائها وسمعتها. لنتعمق في كيفية ارتباط أخلاقيات الأعمال بكل وظيفة من وظائف المؤسسة: [30]

1.المحاسبة:

- **الشفافية والنزاهة :**يجب على المحاسبين تقديم معلومات مالية دقيقة وشفافة، وتجنب أي ممارسات احتيالية أو مضللة.
- **الامتثال للقوانين :**الالتزام بجميع القوانين واللوائح المحاسبية والضريبية.
- **تجنب تضارب المصالح :**يجب على المحاسبين تجنب أي صراعات مالية قد تؤثر على قراراتهم.

2.الإنتاج:

- **جودة المنتج :**ضمان جودة المنتجات والخدمات التي يتم إنتاجها، والالتزام بمعايير الجودة العالمية.
- **السلامة والصحة المهنية :**توفير بيئة عمل آمنة وسليمة للموظفين، والالتزام بالقوانين واللوائح المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.

[30] GEORGES Enderle & al, **people in corporations: ethical responsibilities and corporate effectiveness, issues** in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

- **الحفاظ على البيئة :**تقليل التأثير البيئي للعمليات الإنتاجية، واستخدام مصادر الطاقة المتجددة والتكنولوجيات الصديقة للبيئة.

3.الموارد البشرية:

- **التوظيف العادل :**اختيار الموظفين بناءً على الكفاءات والمهارات، وتجنب التمييز على أي أساس.
- **تطوير الموظفين :**توفير برامج تدريبية تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم ومسيرتهم المهنية.
- **بيئة عمل إيجابية :**خلق بيئة عمل مبنية على الاحترام والعدل والمساواة، وتشجيع التعاون والتواصل بين الموظفين.

4.التسويق:

- **الصدق والشفافية :**تقديم معلومات دقيقة وشفافة عن المنتجات والخدمات، وتجنب المبالغة في الإعلانات.
- **احترام حقوق المستهلك :**حماية حقوق المستهلك وتقديم خدمة عملاء ممتازة.
- **التسويق المسؤول :**تجنب الاستهداف غير الأخلاقي للمستهلكين، مثل الأطفال أو الفئات الضعيفة.

5.اللوجستيات والإمداد:

- **العلاقات مع الموردين :**بناء علاقات شراكة طويلة الأمد مع الموردين، والتعامل معهم بإنصاف.
- **جودة المواد الخام :**التأكد من جودة المواد الخام المستخدمة في الإنتاج.
- **السلاسل الإمداد المستدامة :**العمل على بناء سلاسل إمداد مستدامة تأخذ في الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية.

المحاضرة الخامسة : أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية

تعتبر أخلاقيات الأعمال حجر الزاوية في بناء مؤسسات قوية ومستدامة. وهي تتجسد بشكل خاص في الوظائف الإدارية، حيث يتحمل المدراء مسؤولية توجيه وتنسيق جهود فريق العمل واتخاذ القرارات التي تؤثر على مصير المؤسسة.

أولا/ أهمية أخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية

تنبع أهمية اخلاقيات الاعمال في الوظائف الادارية ضمن العناصر التالية: [31]

- **بناء الثقة :**تساعد أخلاقيات الأعمال على بناء الثقة بين المدراء وموظفيهم، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية وزيادة الإنتاجية.
- **اتخاذ قرارات صائبة :**تدفع أخلاقيات الأعمال المدراء إلى اتخاذ قرارات عادلة ومنصفة تأخذ في الاعتبار مصالح جميع الأطراف المعنية.
- **تحقيق الاستدامة :**تساهم أخلاقيات الأعمال في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية للمؤسسة.
- **تعزيز السمعة :**تساهم الممارسات الأخلاقية في تعزيز سمعة المؤسسة وجذب العملاء والمستثمرين.
- **الحد من المخاطر :**تساعد أخلاقيات الأعمال في تجنب المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المؤسسة.

ثانيا/ تطبيقات عملية لأخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية

أ. ميثاق اخلاقيات المهنة في المؤسسات الجامعية [32]

اعداد دليل متكامل لأخلاقيات المهنة لكي يكون الميثاق الأخلاقي في التعامل بين الفئات المختلفة، ويكون مرشدا ومرجعا لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية يتكون الميثاق الأخلاقي من المحاور الآتية.

- **أخلاقيات المهنة في خدمة المجتمع**

نظرا لأهمية دور عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع يجب عليه الالتزام بعدد من المسئوليات والسلوكيات السياسية والأخلاقية والتي من أهمها :

---

[31] GEORGES Enderle & al, people in corporations: **ethical responsibilities and corporate effectiveness, issues in business ethic**, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

[32] وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، **ميثاق اخلاقيات المهنة للتعليم الجامعي**، الجزائر، 2010

http//www.mesrs.dz

- أن يسهم في تنمية المجتمع بخبراته ومهاراته العلمية والثقافية؛
- أداء عمله العملي والطلابي بأمانة وإخلاص؛
- أن يكون لديه القدرة على التوافق والتكيف مع الثقافات والشرائح المختلفة بالمجتمع؛
- المشاركة في برامج المؤسسات الاجتماعية والجمعيات الخيرية مشاركة فعالة؛
- التواصل مع وسائل الإعلام المرئية والمقروءة؛
- أن يبث روح الانتماء بين أفراد مجتمعه من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات؛
- أن يكون قدوة حسنة لأفراد مجتمعه عن طريق تعزيز القيم الدينية والأخلاقية والثقافية للمجتمع؛
- الحرص على تنمية البحث التطبيقي وربطه بواقع العمل في المجتمع؛
- الحرص على إعداد الطاقات البشرية التي يحتاجها المجتمع وتزويدهم بأحدث المعارف والخبرات المتجددة.

- **أخلاقيات المهنة في خدمة الجامعة**

لا ينفصل دور الأستاذ الجامعي في خدمة الجامعة والمجتمع عن دوره في خدمة العلم وفي خدمة الطلاب بل إن خدمته لعلمه وطلابه هي أهم ما يقدمه كخدمة للجامعة والمجتمع وفيما يلي بعض مسئوليات عضو هيئة التدريس تجاه الجامعة:

- الإلمام التام بإستراتيجية الجامعة والكلية التي يعمل بها وكذلك رؤية ورسالة الكلية والعمل على نشرها وتحقيقها، هذا بالإضافة إلى المشاركة الفعالة في إعداد الخطة البحثية ورؤية ورسالة القسم الذي ينتمي إليه عضو هيئة التدريس؛
- القيام بالمهام المسندة إليه بإخلاص وإتقان للنهوض بشئون الجامعة والتغلب على الصعوبات التي تعوقه عن تنفيذها؛
- القيام بكل ما في وسعه لمعاونة وتنمية الهيئة المعاونة له من مدرسين مساعدين أو معيدين أو أعضاء هيئة التدريس الأقل في الدرجة الوظيفية؛
- عدم المبالغة في تقدير المردود المادي لعمله بدون داع، فالتقدير العادل هو المتوقع من أستاذ الجامعة؛
- الانتماء إلى الجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس وعدم السعي إلى مجرد تحقيق مكاسب شخصية عن طريق العمل بالجامعات الخاصة؛
- المحافظة على المال العام بكل وسيلة يراها مناسبة سواء فيما يستخدمه من معدات ومستلزمات، أو في استخدام وقته، أو في إبداء الرأي والاشتراك في اللجان؛

- الالتزام باللوائح والقوانين والنظم وكل ما يشرع من قواعد، وإذا لم يرق له نظام أو قاعدة يتخذ الإجراء القانوني للاعتراض أو لمحاولة التعديل من خلال المشاركة الفعالة والمنظمة إذا تولى منصبا إداريا درب نفسه جيدا أو رحب بالتدريب المتاح ليقوم بعمله على أكمل وجه في حدود قدراته؛
- التمثيل الحسن والمشرف للجامعة التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس من خلال إبداء مظهراً وقولاً وعملاً طيباً في كل مكان؛
- عدم استغلال عضو هيئة التدريس للأجهزة والإمكانيات المعملية الثمينة والتي تسند إليهم إلا في العمل والدراسة.

- **أخلاقيات المهنة في العلاقة بالزملاء**

- يجب أن يلتزم عضو هيئة التدريس في علاقته بالزملاء بما يلي:
- الاحترام المتبادل والثقة والتقبل المتبادل؛ النصح والإرشاد المتبادل؛ التعاون والتبادل العلمي؛
- المشاركة الوجدانية والدعم المعنوي؛
- المرونة في العلاقة وعدم التمييز بين بعض أعضاء هيئة التدريس على أساس النوع أو العمر؛
- التخطيط للمستقبل؛
- المساندة الفعالة لحل المشاكل المتنوعة المهنية والشخصية؛
- تعظيم القيم الايجابية والحد من القيم السلبية؛
- الالتزام بالصدق والأمانة مع الزملاء والحرص على مصلحة الزملاء.

- **أخلاقيات المهنة في التدريس**

حيث ترتكز على سمات شخصية وسمات علمية :

أ. السمات الشخصية ومنها: الثقة بالنفس؛ حسن المظهر وليس به عيوب؛ اختيار الألفاظ اللغوية الملائمة والإتقان؛ الالتزام بالنواحي الدينية والأعراف والتقاليد؛ التحكم في الانفعالات وضبط النفس؛ التعاون مع زملائه والطلاب؛ الإلمام بالمشاكل المجتمعية والاعتدال في تعاملاته وأحكامه؛ الاستقامة والصدق والأمانة؛ الحلم والحزم؛ القدرة على النقد؛ الإخلاص في العمل.

ب. السمات العلمية وهي ما يجب أن يلتزم أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ومنها: الاعداد الجيد للمادة العلمية مع الإحاطة الوافية ومستحدثاتها ليكون متمكنا منها بالقدر الذي يؤهله لتدريسها على أفضل وجه؛ المحافظة على تحقيق أهداف البرنامج الدراسي وملائمة المحتوى الدراسي للأهداف المعلنة والواجب تحقيقها من البرنامج كاستخدام أسلوب تدريس أو تقييم لا يتعارض مع الأهداف المعلنة؛ أن يبدأ عضو هيئة التدريس بعرض توصيف كامل للمقرر *Spécification Course*

حيث يعلن لطلابه المحتوى العلمي للمقرر، المخرجات التعليمية المستهدفة منه ، طرق تدريسه وأساليب تقييمه ومراجعه، ومدى ارتباطه بالبرنامج ككل ومناقشة الطلاب في ذلك؛ أن يلتزم باستخدام وقت التدريس استخداما جيدا بما يحقق مصلحة الطلاب والجامعة والمجتمع، كذلك يقوم بتدريس ساعات تزيد عن طاقته ووقته المتاح للحفاظ على مستوى الأداء وحقوق الطلاب؛ التخطيط للزيارات الميدانية والمشاهدات العلمية للمقرر كلما أمكن وذلك لزيادة استيعاب الطلاب للمحتوى العلمي للمقرر وممارسة مهاراته؛ أن ينمي في الطالب مهارات التفكير المختلفة، وأن يشجعه على التفكير المستقل ويحترم رأيه؛ أن يحث الطلاب على المشركة الفعالة من خلال المناقشة والاعتراض وفق أصول الحوار البناء وتبعا لآداب الحديث المتعارف عليها، وبما يهيئ فرصا أفضل للتعلم؛ أن يتعامل مع الموضوعات ذات الحساسية أو الإزعاج للطلاب داخل المقرر بطريقة متفتحة ونزيهة وإيجابية، من خلال توضيح أسباب عدم إدراج مثل هذه الموضوعات داخل المقرر؛ تحديد طرق التدريس وفقا للمخرجات التعليمية المستهدفة من المقرر، وأن يتقن مهارة التدريس وأن يستخدم الوسائل والمعينات الحديثة التي تساعده على إتقان التدريس وجعله مشوقا وممتعا ومفيدا في نفس الوقت؛ أن يؤدي عمله في المحاضرة أو المعمل أو المزرعة بأمانة وإخلاص حرصا على النمو المعرفي والخلقي لطلابه ومعاونيه؛ أن يتابع أداء طلابه إلى أقصى مدى ممكن، وأن يتيح نتائج المتابعة لطلابه ولذوي الشأن للتصرف بناءاً عليها؛ أن يكون نموذجا للقيم التشاركية في حرية الفكر وحرية الرأي وحرية التعبير والمساواة، وأن يسعى لتنمية هذه القيم في طلابه. أن يوجه طلابه التوجيه السليم بشأن مصادر المعرفة و المعلومات المختلفة والمراجع التي تساعد الطلاب على التحصيل الدراسي بكفاءة وفاعلية؛ أن يمتنع عن إعطاء الدروس الخصوصية تحت أي مسمى بأجر أو بدون أجر.

- **أخلاقيات المهنة في تقييم الطلاب وتنظيم الامتحانات؛**

تتحدد مسئولية الأستاذ الجامعي في هذا الشأن فيما يلي:

أ. التقييم المستمر والدوري للطلاب مع إفادتهم بنتائج التقييم للاستفادة منها في تصحيح المسار أو تدعيمه حسب الحالة التغذية العكسية *Feed Back*؛

ب. إخطار ولي الأمر بنتائج التقييم في الحالات التي تستوجب ذلك مثل (وضع الطلب على قائمة الإنذار) أو غير ذلك من الحالات حسب السياسة المتبعة في المؤسسة التعليمية؛

ج. توخي العدل والجودة في تصميم الامتحان ليكون متماشيا مع ما تم تدريسه وما يتم تحصيله وقادرا على التميز بين مستويات الطلاب المختلفة؛ لا يمكن لعضو هيئة التدريس أن ينوه عن الأسئلة التي

ستأتي في الامتحان لأن ذلك يتعارض مع تحقيق العدل والكفاءة في تعليم الطلاب بجدية؛ تنظيم الامتحانات بما يتيح الفرصة لتطبيق الحزم والانضباط في جلسات الامتحان ؛

د. منع الغش منعا باتا ومعاقبة الغش والشروع فيه؛ لا يجوز إشراك الأقارب في امتحان أقاربهم .

هـ. أن يراعي الدقة التامة في تصحيح الإجابة ، مع المحافظة على سرية الأسماء ما لم يكن النظام يسمح بغير ذلك؛ أن يعرض النتائج على لجنة الممتحنين دون كشف الأسماء لاتخاذ قرارها؛ أن تعلن النتائج في وقت واحد من مصدر واحد ؛ أن يسمح بمراجعة النتائج في حالة وجود أي تظلم مع بحث التظلم بجدية تامة ؛ يطبق التقويم التراكمي كلما كان ممكنا ذلك تحقيقا لدرجة أكبر من العدالة.

- **أخلاقيات المهنة في البحث والتأليف والإشراف على الرسائل العلمية**

يجب أن يلتزم الأستاذ الجامعي بعدد من القيم العليا التي تسعى الكلية إلى الالتزام بها في البحث والتأليف العلمي والإشراف على الرسائل العلمية ومنها:

- توافق أبحاث عضو هيئة التدريس مع الخطة البحثية للجامعة؛
- توجيه بحوثه لما يفيد المعرفة والمجتمع والإنسانية كالتزام أخلاقي أساسي بحكم وظيفته؛
- الأمانة العلمية في تنفيذ بحوثه ومؤلفاته فلا ينسب لنفسه إلا فكره وعمله فقط، ويجب أن يكون مقدار الاستفادة من الآخرين معروفا ومحددا؛ يراعى أن تنسب المؤلفات إلى صاحبها ولا يليق أخلاقيا تبادل الأسماء على المراجع بهدف مكاسب ماليه أو مكانة عالية؛
- يجب أن يكون مقدار الاقتباس من المصدر محددا وواضحا ومفهوما بدون أي لبس أو غموض مع كتابة المرجع كاملا؛
- عند تلخيص وجهات النظر العلمية للآخرين يجب توخي الدقة دون التحيز الانتقائي في العرض وفق الهوى أو الميول؛
- في البحوث المشتركة يجب توضيح أدوار المشتركين بدقة والابتعاد عن وضع الأسماء للمجاملة أو المعاونة؛ وعدم حذف أجزاء من النصوص المنقولة بما يخل بقصد صاحبها سواء كان ذلك بقصد أو بغير قصد كتابة المراجع بدقة تمكّن من الرجوع إليها وعدم كتابة مراجع لم يتم استخدامها إلا باعتبارها قائمة قراءة إضافية؛ كذلك المحافظة على سرية البيانات واجبة، خصوصا إذا تعلق الأمر بأمور شخصية أو بمسائل مالية أو سلوكية؛
- كما يراعى تحديث البيانات في المؤلفات المقررة على الطلاب حتى لا يتوهم الطلاب حقائق غير صحيحة نتيجة لعدم تحديث البيانات، أو على الأقل لا يكونوا محيطين بالأوضاع الحديثة وهذه مسئولية أخلاقية جسيمة؛

- كذلك احترام الملكية الفكرية للآخرين حيث يتم إتباع الإجراءات القانونية لحماية حقوق الملكية الفكرية الخاصة بالمؤلفات العلمية للسادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم؛
- الإشراف على الرسائل العلمية. الأمانة والموضوعية في اختيار موضوع الرسالة والبحث؛ واخيرا التأكد من قدرة الباحث على القيام ببحثه تحت إشراف الأستاذ؛
- تحفيز الباحث على التفكير والإبداع في مجال بحثه وتقديم المعونة العلمية والتي لا تكون أكثر مما يجب فلا يتحمل الطالب مسئوليته ولا تكون اقل مما يجب فلا يستفيد الطالب من أستاذه؛ تأهيل الطالب على تحمل مسئولية بحثه وتحليلاته ونتائجه والاستعداد للدفاع عنها؛
- التأكيد المستمر على الأمانة العلمية والسرية؛ تدريب الطالب على التقييم المستقل والاختيار الحر أثناء تنفيذ البحث على أن يتحمل نتيجة قراره .
- التحكيم الدقيق والعادل للبحوث سواء التي يشرف عليها عضو هيئة التدريس أو التي يدعى للاشتراك في الحكم عليها؛ عدم ابتزاز أو إذلال أو إهانة الطالب وتسفيه قدراته سواء أثناء البحث أو في جلسات المناقشة العلنية للرسالة بطريقة تخل بمسئوليته الخلقية إزاء المساهمة في النمو المعرفي والخلقي السليم للطالب.

- **اخلاقيات المهنة المرتبطة بالنمو الأخلاقي للطلاب**

يعد الأستاذ الجامعي نموذجا وقدوة يحتذي به الآخرين، وبخاصة طلابه ومعاونيه، ويتمثلون به وتعتبر سلوكياته وأقواله وأفعاله أهم المؤثرات على سلوكياتهم وتصرفاتهم، وهذا يفرض مسئولية كبيرة على الأستاذ الجامعي تتعدى الالتزام والاجتهاد العلمي لتشمل كل الجوانب الشخصية من مظهر وقول ...إلخ.

وفي ضوء ذلك يجب أن يلتزم أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بمجموعة من المسئوليات منها:

- غرس القيم السليمة والأخلاق الحميدة في نفوس طلابه خاصة قيم التقدم مثل قيمة الوقت، إتقان العمل، الحوار البناء، وإتباع المنهج العلمي.
- إدراك الأدوار المتعددة لعضو هيئة التدريس بالنسبة للطلاب فهو معلم، صديق ، زميل، أب، ورائد وحيث يؤهل نفسه للقيام بهذه الأدوار بكفاءة و فاعلية و الممارسة الفعلية لها لكي يحقق التنشئة الخلقية لطلابه؛
- المشاركة في الأنشطة الطلابية المتنوعة وتشجيع المواهب وتوظيفها بإبداع في البناء الخلقي القويم للطلاب؛ غرس مقومات الالتزام بالسلوكيات والأخلاقيات المهنية لدى الطلاب وذلك على مستوى تخصصات البرامج التي تقدمها الكلية حتى يكونوا واجهة مشرفة للكلية كمؤسسة تعليمية و بحثية وخدمية عند التحاقهم بسوق العمل.

- **أخلاقيات المهنة في قبول الهدايا والتبرعات**

تتحدد مسئولية الجامعة والأستاذ الجامعي فيما يلي:

- لا يجوز قبول الهدايا أو التبرعات من جهات مشبوهة أو من أشخاص سيئي السمعة أو تثار حولهم مجادلات أخلاقية أو تمس الشرف والنزاهة؛
- الهدايا والتبرعات التي تتلقاه الكلية أو الجامعة يجب أن تكون معلنه بشفافية تامة، وجهات تلقيها واستخداماتها معلنة؛
- الشفافية والإعلان في حالة المنح والتبرعات التي ترد من حكومات أجنبية؛
- وقف التعامل من أي جهة أو أي شخص ثبت مؤخرا تورطها أو تورطه في مسائل تمس النزاهة أو الشرف؛
- عدم ربط الهدايا والتبرعات بأي عمل من شانه التأثير على سياسات الكلية ونشاطها؛ حظر قبول هدايا أو تبرعات شخصية، خاصة من أشخاص لهم علاقة بعمل أعضاء هيئة التدريس؛
- الالتزام بالسياسة الرسمية للجامعة بشأن قبول الهدايا والتبرعات.

إن الوظائف التي تقوم بها الجامعات والمتمثلة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع هي وظائف متكاملة ومترابطة.

- **التدريس**: يسهم في نشر المعرفة وتحديد الاتجاهات وتعديل السلوك وإكساب المهارات.
- **البحث**: يسهم في تجديد المعارف وإنتاجها وتطويرها؛
- **خدمة المجتمع**: تطبيق المعرفة في المجتمع لحل مشكلاته وخدمة أفراده وتحسين مستوى معيشته، وصولا الى تحقيق تقدم المجتمع ككل. تعد الجامعات صاحبة الفضل الأكبر في توفير الكفاءات العلمية والتخصصية لتأمين احتياجات المجتمع.

ثانيا/ أخلاقيات الأعمال القيادية في الوظائف الادارية

هي اخلاقيات ترتبط بالقائد أو المدير أو المسير وهي:

- **القيادة بالقدوة :**على المدراء أن يكونوا قدوة في تطبيق المبادئ الأخلاقية، وأن يعكسوها في سلوكهم اليومي.
- **التواصل الشفاف :**يجب على المدراء التواصل بوضوح وشفافية مع موظفيهم حول القيم والأهداف المؤسسية.
- **العدالة والإنصاف :**يجب على المدراء معاملة جميع الموظفين بإنصاف وعدالة، وتوفير فرص متساوية للجميع.
- **احترام التنوع :**يجب على المدراء احترام التنوع الثقافي والاجتماعي بين الموظفين، وخلق بيئة عمل شاملة للجميع.
- **المسؤولية الاجتماعية :**يجب على المدراء تشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة التي تعود بالنفع على المجتمع.

اسئلة محلولة متعلقة بمحاضرة اخلاقيات الاعمال في الوظائف الادارية

1. **ما هي التحديات التي تواجه تطبيق أخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية الجواب:**

إن التحديات المتعلقة بنظام اخلاقيات الاعمال في الوظائف الادارية تشبه الوظائف الاخرى لكن درجة الخطر تكون اقل أو اكثر مثلا نجد الضغوط لتحقيق الربح غير موجودة لدى الادارات العامة عكس المؤسسات الخاصة ومنه نجد: [33]

- **الضغوط لتحقيق منافع اجتماعية أو سياسية :** قد يدفع الضغط لتحقيق منافع اجتماعية أو سياسية بعض المدراء إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية.
- **الاختلافات الثقافية :**قد تختلف الممارسات الأخلاقية من ثقافة إلى أخرى، مما يجعل من الصعب تطبيق مبادئ أخلاقية موحدة.
- **التغيرات التكنولوجية :**قد تطرح التكنولوجيات الجديدة تحديات أخلاقية جديدة، مثل حماية البيانات والذكاء الاصطناعي.

2. **كيف يمكن للمؤسسات تعزيز أخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية؟ الجواب :**

إن تعزيز الميثاق الاخلاقي في الوظائف الادارية مرهون بـ:

- **وضع مدونة أخلاقية واضحة :**يجب أن تكون المدونة شاملة وتغطي جميع جوانب العمل.
- **التدريب والتوعية :**يجب توفير برامج تدريبية للمدراء حول أهمية أخلاقيات الأعمال وكيفية تطبيقها.
- **إنشاء لجنة أخلاقية :**يمكن لهذه اللجنة مراقبة تطبيق المدونة الأخلاقية والتحقيق في أي مخالفات.
- **تقييم الأداء بناءً على المبادئ الأخلاقية :**يجب ربط تقييم أداء المدراء بمدى التزامهم بالمبادئ الأخلاقية.
- **مكافأة السلوك الإيجابي :**يجب مكافأة المدراء الذين يلتزمون بالمبادئ الأخلاقية، وتعزيز السلوك الإيجابي.

3. **ما هي أفضل الممارسات في مجال أخلاقيات الأعمال الإدارية ؟ الجواب:**

إن أخلاقيات الأعمال الإدارية هي مجموعة المبادئ والقيم التي توجه سلوك المدراء وصناع القرار في المؤسسات، وهي تمثل الأساس الذي تبنى عليه الثقة والاحترام بين جميع الأطراف المعنية، من موظفين ومساهمين وعملاء وحتى المجتمع المحلي: [34]

---

[33] GEORGES Enderle & al, **people in corporations**: **ethical responsibilities and corporate effectiveness,** issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1, LONDON, 1990

[34] Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic**: **straight talk about how to do it right**, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA

- **وضع مدونة أخلاقية واضحة :**يجب أن تكون المدونة شاملة وتغطي جميع جوانب العمل، من التعامل مع الموظفين إلى العلاقات مع العملاء والموردين.
- **التدريب والتوعية المستمرة :**يجب تنظيم برامج تدريبية للموظفين على جميع المستويات حول أهمية أخلاقيات الأعمال وكيفية تطبيقها في العمل اليومي.
- **القيادة بالقدوة :**يجب على المدراء أن يكونوا قدوة في تطبيق المبادئ الأخلاقية، وأن يعكسوا هذه المبادئ في سلوكهم اليومي.
- **بناء ثقافة مؤسسية قوية :**يجب خلق بيئة عمل مبنية على الاحترام والعدل والمساواة، وتشجيع التعاون والتواصل بين الموظفين.
- **الشفافية والمساءلة :**يجب أن تكون المؤسسة شفافة في تعاملاتها مع جميع الأطراف المعنية، وأن يكون هناك نظام للمساءلة عن أي مخالفات أخلاقية.
- **الاستماع إلى الموظفين :**يجب على المدراء الاستماع إلى آراء ومقترحات موظفيهم، والتعامل مع أي شكاوى بجدية.
- **التركيز على المسؤولية الاجتماعية :**يجب على المؤسسات أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.
- **تقييم الأداء بناءً على المبادئ الأخلاقية :**يجب ربط تقييم أداء المدراء بمدى التزامهم بالمبادئ الأخلاقية.

4. إعط أمثلة لشركات تطبق أخلاقيات الأعمال بنجاح في الوظائف الإدارية؟ الجواب:

- **مارتن لوثر كينج جونيور :(MLK Jr.)** مؤسسة غير ربحية تركز على تعزيز قيم العدالة والمساواة.
- **ماريوت إنترناشونال :(Marriott International)** سلسلة فنادق عالمية تركز على تقديم خدمة عملاء ممتازة وبناء علاقات قوية مع الموظفين.

5. ما هي الدروس المستفادة من الشركات الرائدة في مجال اخلاقيات الاعمال الادارية؟ الجواب:

- **الالتزام طويل الأجل :**يجب أن يكون الالتزام بأخلاقيات الأعمال على المدى الطويل وليس مجرد حملة تسويقية مؤقتة.
- **القيادة القوية :**تلعب القيادة دورًا حاسمًا في ترسيخ ثقافة أخلاقية في المؤسسة.
- **الشفافية :**يجب أن تكون المؤسسات شفافة في تعاملاتها مع جميع الأطراف المعنية.
- **المسؤولية الاجتماعية :** يجب على المؤسسات أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.

- **الابتكار :** يمكن لأخلاقيات الأعمال أن تشجع على الابتكار وتطوير حلول مبتكرة للمشاكل الاجتماعية والبيئية.

6. ما أهمية أخلاقيات الأعمال الإدارية؟ الجواب:

- **بناء الثقة :**تساعد أخلاقيات الأعمال على بناء الثقة بين المدراء وموظفيهم، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية وزيادة الإنتاجية.
- **اتخاذ قرارات صائبة :**تدفع أخلاقيات الأعمال المدراء إلى اتخاذ قرارات عادلة ومنصفة تأخذ في الاعتبار مصالح جميع الأطراف المعنية.
- **تحقيق الاستدامة :**تساهم أخلاقيات الأعمال في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية للمؤسسة.
- **تعزيز السمعة :**تساهم الممارسات الأخلاقية في تعزيز سمعة المؤسسة وجذب العملاء والمستثمرين.
- **الحد من المخاطر :تساعد** أخلاقيات الأعمال في تجنب المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المؤسسة.

المحاضرة السادسة: مدخل للفساد الإداري



ملخص:

تركز هذه المحاضرة على تشخيص ظاهرة الفساد وإبراز بعض الأدبيات النظرية لها من خلال شرحها والتطرق إلى مسبباتها وكذا معرفة مختلف الآثار التي تتسبب بها على النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية...الخ، حيث كان لهذه الظاهرة أثار وخيمة على التنمية وبمختلف أنواعها في المجتمع.

Abstract

This presentation aims to diagnose the phenomenon of corruption and highlight some theoretical literature by explaining and addressing its causes as well as knowing the various effects it causes on political, economic, social... This phenomenon has had a disastrous impact on society's development of all kinds.

الأهداف الإجرائية للمحاضرة

- التعرف على مضامين الفساد؛ التعرف على أنواع الفساد؛
- الاطلاع على العوامل التي تؤدي الى الفساد .

أولا/ مفهوم الفساد

الفساد لغويا أعم من الظلم لأن الظلم النقص فمن سرق مال الغير فقد نقص من حق الغير والفساد يقع على ذلك، والإفساد هو جعل الشيء خارجا عما ينبغي أن يكون عليه وعن كونه مقتنعا به، نقيضه الإصلاح.

وكلمة فساد مشتقة من الكلمة اللاتينية "corruptus" والتي تعني فاسد. وفي المصطلحات القانونية، تشير إلى إساءة استخدام منصب موثوق به في أحد فروع السلطة (التنفيذية، التشريعية، القضائية) أو المنظمات السياسية أو غيرها، بقصد الحصول، للذات أو للآخرين، على مكاسب مادية غير مبررة قانونًا. والفساد الإداري هو أحد أكثر أشكال الفساد شيوعًا في جميع فروع الحكومة.[35]

ويعرّف الفساد بأنه إساءة استخدام السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة وينتج عنه تآكل الثقة، وإضعاف الديمقراطية، وعرقلة التنمية الاقتصادية، وتفاقم عدم المساواة والفقر والانقسام الاجتماعي والأزمة البيئية.[36]

وحسب ديباجة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2003 ظاهرة «فإن الفساد هو غير وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصاديات مما يجعل التعاون الدولي على منعه ومكافحته أمرا ضروري.

وكذلك هو استخدام السلطة العامة من أجل كسب أو ربح أو من أجل تحقيق هيبة أو مكانة اجتماعية لشخص، أو من أجل تحقيق منفعة لجماعة أو طبقة ما بالطريقة التي يترتب عليها خرق القانون أو مخالفة التشريع ومعايير السلوك الأخلاقي وبذلك يتضمن الفساد انتهاك الواجب العام وانحراف عن المعايير الأخلاقية في التعامل ومن ثم يعتبر هذا السلوك غير مشروع من ناحية وغير قانوني من ناحية أخرى.

كما عرف على أنه جريمة أخلاقية وقانونية واقتصادية تنشأ ضمن بيئة « ويمكن تعريف الفساد بأنه تتصف بالضعف القانوني والردع الميداني، قد يكون الدافع إليها سياسيا أو اجتماعيا أو اقتصاديا في غياب الضمير الأخلاقي والنزاهة الوظيفية، فتؤدي آثاره إلى تدمير الطاقات الوطنية وهدر الثروات المحلية وتعطيل برامج التنمية، ومنه ترسيخ التخلف في جميع المجالات خاصة الاقتصادي.

ثانيا/ أسباب الاهتمام بالفساد

تتمثل مختلف الاسباب التي دعت للاهتمام بالفساد في: [37]

---

[35] Štefan Šumah. **Administrative corruption**, American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR, Volume-4, Issue-12, 2020, p.143

[36] https://www.transparency.org/en/what-is-corruption

37 عميورش بوشلاغم، **مطبوعة محاضرات في مقياس الفساد واخلاقيات العمل**، موجهة للسنة الثانية علوم تجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2022/2021 .

- الانتقال من نظام الاقتصاد المخطط والمركزي الى نظام الاقتصاد الحر أو المفتوح؛
- تزايد دور الاعلام وإمكانية اكتشاف الفساد والحصول على المعلومة؛
- الدور المتنامي للمنظمات غير الحكومية والهيئات التي أدت دور بارز في مكافحة الفساد. مثل منظمة الشفافية الدولية.

ثالثا/ مصفوفة الفساد

أ. ماهية مصفوفة الفساد

مصفوفة الفساد هي أداة تحليلية تستخدم لتحديد نقاط الضعف والفرص في أي نظام أو منظومة، والتي يمكن أن تؤدي إلى نشوء الفساد .تعتبر هذه المصفوفة بمثابة خارطة طريق تساعد في تحديد المخاطر المحتملة للفساد واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة.

ب. أهمية مصفوفة الفساد

تظهر الاهمية من خلال :

- **التحديد المبكر للمخاطر :**تساعد المصفوفة في تحديد المخاطر المحتملة للفساد قبل وقوعها، مما يتيح اتخاذ إجراءات وقائية.
- **وضع خطط عمل فعالة :**تساعد في وضع خطط عمل محددة لمكافحة الفساد، مع التركيز على نقاط الضعف الرئيسية.
- **تقييم فعالية الإجراءات :**يمكن استخدام المصفوفة لتقييم فعالية الإجراءات المتخذة لمكافحة الفساد.
- **تحسين الشفافية والمساءلة :**تساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات والمنظمات.

ج. مكونات مصفوفة الفساد

تتضمن مصفوفة الفساد عادةً العناصر التالية:

- **العوامل المساهمة في الفساد** :مثل ضعف الرقابة، غياب الشفافية، تركيز السلطة، ضعف الأجور، البيئة الثقافية.
- **أنواع الفساد :**مثل الرشوة، المحسوبية، تضارب المصالح، اختلاس الأموال العامة.

كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم01 : مصفوفة الفساد

نوع الفساد	المصدر	سرعة المعالجة	تكلفة المعالجة	التأثير	سهولة الاكتشاف
فساد الموظف	صغار الموظفين	يعالج بسرعة	ضئيلة	ضعيف	سهل الاكتشاف
فساد الاطارات	كوادر والمسيرين	بطيء	كبيرة	قوي	صعب الاكتشاف
الفساد السياسي	الأحزاب وما شاكلها	بطيء نسبيا	كبيرة	قوي	متوسط
الفساد الثقافي	القنوات والاعلام	بطيء نسبيا	كبيرة جدا	قوي	متوسط
فساد البيروقراطي	المكاتب والأجهزة الادارية	متوسطة	متوسطة	متوسط	متوسط
الفساد الحضاري	المجتمع	بطيئة جدا	كبيرة جدا	قوي جدا	صعب
فساد منظمات الاعمال	الشركات	سريع	متوسطة	محدود	سهل

المصدر: حاج قويدر عبد الرحيم؛ قربوز زهر الدين، **الفساد نظرة عامة**، مداخلة ضمن ملتقى، جامعة غرداية.

رابعا/ مداخل الفساد

مع تطور وانتشار ظاهرة الفساد الإداري فقد تباينت الرؤى النظرية والفكرية لهذا المفهوم وظهرت مداخل عديدة لتحديده يمكن اجمالها فيما يلي:

- **المدخل الأخلاقي " القيمي":** يعتبر الفساد ضمن هذا المدخل ظاهرة قيمية وسلوكية تتجسد بحالات سلبية وممارسات ضارة وهامة ويتطلب الامر الوقاية منها ومعالجتها ومكافحتها بشتى الطرق والأساليب.
- **المدخل الوظيفي:** يطلق البعض عليه اسم المدخل العملي أو التبريري ووفق هذا المدخل فإن الفساد الإداري لا يفترض بالضرورة أن يكون انحرافا عن النظام القيمي السائد بل هو انحراف عن قواعد العمل واجراءاته واشتراطاته وقوانينه وتشريعاته. وهذا الانحراف مرتبط بخرق القوانين المعتمدة في النظام الإداري.

- **المدخل الثقافي**: ضمنه الفساد الإداري ظاهرة ثقافية متعددة الابعاد والأسباب والنتائج كما انها يمكن ان تنتج مجموعة كبيرة من النظم الفرعية الفاسدة سواء تعلق بالمعايير القيمية أو الوظيفية.
- **المدخل الحضاري**: يرتبط بالمكونات السياسية والثقافية والقيمية والاجتماعية والسلوكية فهو اشمل المداخل فهو يعتبر الفساد ظاهرة مركبة مرتبط بالتخلف بالدرجة الأولى.

خامسا/ أنواع الانحرافات المرتبطة بالفساد الإداري ودرجتها

يمكن تصنيف الانحرافات الى:

- **الانحرافات التنظيمية :** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتصل مباشرة بالعمل الذي يقوم به ومن امثلتها : الامتناع عن أداء العمل أو عدم أدائه بدقة وأمانة ؛ عدم الالتزام بمواعيد العمل ، عدم اطاعة أوامر الرؤساء؛ افشاء اسرار العمل ؛ عدم التعاون مع الزملاء.
- **الانحرافات المالية:** تشمل المخالفات التي يقوم بها الموظف وتتعلق بالجوانب المالية منها مخالفة الاحكام المالية وكذلك عدم التقيد باللوائح والتعليمات المرتبطة بقانون الوظيفة مثل القوانين المتعلقة بالصفقات العمومية ؛ كذلك المساهمة في تحقيق ضياع حق مالي للدولة نتيجة الاهمال أو التقصير من طرف الموظف؛
- **الانحرافات السلوكية:** ترتبط بالتصرف الشخصي وسلوك الموظف الغير سوي وذلك من خلال عدم التقيد بالترخيص من السلطة التابع لها خاصة ما تعلق بأداء أعمال للغير أو ممارسة وظيفة وعمل اخر من شأنه الاضرار بوجباته الوظيفية.
- **الانحرافات الجنائية:** يمكن ترجمتها في جرائم جنائية تتعدى الى لجان تأديبية بل الى السجن مثل هذه الانحرافات نجد الرشوة والاختلاس ، التزوير واستعمال المزور، السرقة، الجرائم الاخلاقية.

سادسا/ طرق القضاء على الفساد أو الاصلاح

في حين يتعين على كل دولة أن تتبع مسارها الخاص، فقد تم تحديد أولويات الإصلاح التالية:[38]

- تعزيز الإطار القانوني والآليات اللازمة لتطبيق لوائح مكافحة الفساد؛
- تعزيز استقلال هيئات الرقابة ـ الهيئات التشريعية الوطنية ومؤسسات التدقيق العليا للسماح لها بحماية استخدام الموارد العامة؛

[38] *Jacques Charaoui& Nabila Akhazzan, **Building Institutions to Fight Corruption in Arab Countries**, March 20, 2023, https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2023/03/building-institutions-to-fight-corruption-in-arab-countries*

- تعزيز استقلالية البنوك المركزية وترتيبات الحوكمة، بما في ذلك من خلال الإصلاحات التشريعية، للحد من التمويل النقدي ومنع الأنشطة شبه المالية.
- تحسين الشفافية والمساءلة من خلال توسيع نطاق الوصول إلى المعلومات، وإنشاء مؤسسات أقوى للإبلاغ المالي والإشراف على المال العام، وإصلاح شركات المملوكة للدولة.
- تبسيط قواعد ولوائح المالية العامة وإنفاذها بشكل عادل. على سبيل المثال، يمكن للدول الحد من الفساد من خلال تحديث قوانين الضرائب والحد من البيروقراطية.
- تعزيز قوانين ولوائح مكافحة الفساد من خلال تبني الاتفاقيات الدولية والممارسات الجيدة (على سبيل المثال، اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد) وإنفاذها.
- تعزيز استخدام الأدوات الرقمية لتزويد المعلومات وتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، حيث تلعب العمليات الآلية ورؤية المعلومات والوصول إليها دورًا قويًا محتملًا في تثبيط الفساد.

وللقضاء على الفساد يجب على أفراد المجتمع محاربة الفساد بشتى صوره وأشكاله والتعاون في ذلك وأن نساهم جميعاً في الحد من ظاهرة الفساد التي تهدد المجتمع والتي توسعت بشكل غير مسبوق وأضرت بالمجتمع.

ومن الطرق المنتهجة في معالجة الفساد والحد منه نجد :

- ملاحقة عمليات الفساد جزائياً :- وهي وسيلة من أهم وسائل مكافحة الفساد التي تساهم مساهمة فاعلة في الحد منه فيما إذا أحسن العمل بها واخذ بالأسباب التي تصلح لتجنب نتائجها السلبية الخطيرة على الوظيفة العامة وحقوق الانسان.
- عقد ندوات دينية في الدوائر الحكومية يحاضر فيها رجال دين حول دور الدين في القضاء على الفساد الإداري وكذلك دور العبادة والجامعات والمدارس والقنوات المسموعة والمرئية والمكتوبة في محاربة هذا الداء وخطورته على المجتمع وايضاح القصص والعبر عبر التاريخ حول الاقوام السابقة وما حدث لهم بسبب الفساد .
- وضع نظام مكافأة مالية لمن يقوم بالتبليغ عن حالات الفساد بشتى صورة في دوائرهم والدوائر الأخرى والابتعاد عن الشكاوى الكيدية .
- وضع عقوبات وجزاءات رادعة وواضحة تناسب كل فساد وتحد من ظهوره مره ثانية وتكون معلنه ومتاحه للجميع .
- الإعلان عن حالات الفساد بشتى أنواعه التي تم اكتشافها والاجراءات التي تم اتخاذها حيالها وتعميمها على الدوائر الحكومية ليكونوا عبرة لغيرهم .

- إشراك مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد:- من خلال ايجاد سبل للتعاون بين مؤسسات القطاع العام وبين مؤسسات المجتمع المدني لتشجيعها وتفعيل دورها ومساندتها لنشر ثقافة النزاهة والشفافية والخضوع للمساءلة ، ونشر الوعي بمخاطر الفساد لدى الجمهور ، وتقييم عمل المؤسسات وفضح الممارسات غير النظيفة فيها
- توفير القيادات الشابة النشيطة المؤمنة بالتطوير والتغير والتي لديها مؤهلات علمية وخبرات عملية متراكمة ودعمها وتأهيلها لقيادة العمل الوظيفي لضمان نجاحها في قيادة التغير.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بالاعتماد على الكفاءة والابداع العلمي وعدم الاعتماد على العلاقات الشخصية والمحسوبية والواسطة والعلاقات الاسرية .
- وضع نظام لتقويم الأداء للموظفين واعتماده كأساس للترقية وتقلد المناصب ويكون واضحاً ومعلناً للجميع.
- تفعيل برنامج الحكومة الالكترونية ووضعه حيز التنفيذ ليتمكن المواطن من متابعة معاملاته من أي مكان على شبكة المعلومات (الانترنت) وتحديث البوابة الالكترونية للجهه دورياً .
- تبسيط القوانين والتشريعات والأنظمة وجعلها اكثر شفافية وتوضيح مفرداتها لكي لا تستغل من قبل ضعاف النفوس لتحقيق مآربهم من خلال استخدام الثغرات في القوانين وخاصة القابلة للتفسير بأكثر من رأي.
- أداء قسم الحفاظ على الأمانة للموظفين الذين لديهم ذمة مالية أو الذين يشغلون وظائف قيادية للمحافظة على المال العام وعدم استغلاله لتحقيق مأرب شخصية وكذلك عدم استغلال النفوذ واساءة استخدام السلطة.

سابعا/ مدخل إلى الفساد الإداري

الفساد الإداري حسب عدة باحثين هو الفساد الذي يحدث في معظم المؤسسات، وخاصة مؤسسات الدولة، حيث يواجهه الأفراد والشركات والكيانات الأخرى في عملياتها. ومع ذلك، هناك صعوبات في تحديد هذا النوع من الفساد بدقة. غالبًا ما يُفهم مصطلح الفساد الإداري على أنه شكل من أشكال الفساد، والذي ينطوي بشكل أساسي على رشوة الموظفين الأدنى مرتبة لتجنب الوفاء بالالتزامات أو "القفز على الطابور" عند تمكين بعض الأعمال. [39]

[39] *Štefan Šumah.* ***Administrative corruption****, American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR, Volume-4, Issue-12, 2020, p.143*

ويفسر الباحث فيليب الفساد الإداري من خلال الحالة الموالية وهي: يتصرف موظف حكومي (أ) لتحقيق مكاسب شخصية، وهو بذلك ينتهك قواعد المنصب العام ويضر بالمصلحة العامة ، كذلك يستفيد منها طرف ثالث ليحصل على خدمة أو سلعة عن طريق دفع الرشوة وهي ليست من حقه.[40]

أ. أنواع الفساد الإداري

يصنف هايدنهايمر الفساد السياسي إلى ثلاث فئات: الأسود والرمادي والأبيض. الفساد الإداري الأسود هو فعل تنتبه له الجماهير والنخب السياسية؛ ويجب معاقبة مرتكبه. ومن الأمثلة على ذلك تلقي الرشوة لإهمال معايير السلامة في البناء وهي: [41]

أما الفساد الإداري الرمادي هو فعل تنتبه له أغلبية النخب، لكن الفوضى غير مبالية به. ومن الأمثلة على ذلك تقصير الموظفين في تطبيق القوانين الأقل شعبية بين الناس، ولا تؤمن إلا النخب السياسية بفائدتها.

في حين الفساد الإداري الأبيض هو فعل مخالف للقانون ظاهريًا ، لكن معظم أفراد المجتمع، أي النخب السياسية والجمهور، لا يعتبرونه مهمًا بما يكفي لمعاقبته. ومن الأمثلة على ذلك الإهمال في خرق اللوائح، التي فقدت ضرورتها بسبب التغيرات الاجتماعية والثقافية. يشير الفساد الإداري إلى حالة في نظام رسمي تحدث نتيجة لانتهاكات متكررة من قبل الموظفين، مع إمكانية توزيعها، مما سيؤدي إلى انخفاض كفاءة وفعالية النظام. إن أكثر المخالفات شيوعاً المؤدية إلى الفساد الإداري هي: الرشوة، الاختلاس، الغش الابتزاز ، الاحتيال، الابتزاز، المحسوبية، الفساد مع السرقة وبدونها.

ب. آثار الفساد الإداري

للفساد الإداري آثار سلبية وخيمة على مختلف جوانب الحياة، منها:

- **تدهور الخدمات العامة :**يؤدي الفساد إلى تدهور جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، مثل الصحة والتعليم والبنية التحتية.
- **تضخم النفقات :**يزيد الفساد من النفقات العامة ويقلل من كفاءة الإنفاق.
- **تراجع الاستثمار :**يردع الفساد المستثمرين ويؤثر سلبًا على المناخ الاستثماري.

---

[40] *Štefan Šumah.* ***Administrative corruption****, American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR, Volume-4, Issue-12, 2020, p.144*

[41] *Taboli et al, Int. J. Adv. Stu. Hum. Soc. Sci. 2019, 8(3),* ***Administrative Corruption: Why and How?*** *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science (IJASHSS), Volume 8, Issue 3 (2019) pp284-285. Available online at http://www.ijashss.com*

- **ضعف الثقة في المؤسسات :**يؤدي الفساد إلى فقدان الثقة في المؤسسات الحكومية والقطاع العام.
- **تعزيز عدم المساواة :**يزيد الفساد من التفاوت الاجتماعي ويؤدي إلى تهميش فئات كبيرة من المجتمع.

ج. أمثلة على أنواع الفساد الإداري

نجد من امثلة وصور الفساد الاداري ما يلي :

- **الرشوة :**تقديم أو قبول مبالغ مالية أو هدايا مقابل الحصول على خدمة أو تسهيل إجراءات معينة. مثال: دفع رشوة لموظف في البلدية للحصول على رخصة بناء بشكل أسرع.
- **المحسوبية :**تفضيل الأقارب والأصدقاء في التعيين أو الترقية أو منح الصفقات الحكومية. مثال: تعيين ابن وزير في منصب قيادي دون توافر الكفاءات المطلوبة.
- **تضارب المصالح :**وجود صراع بين المصالح الشخصية والمصالح العامة. مثال: قيام مسؤول حكومي بتوقيع عقد مع شركة يمتلك فيها أسهمًا.
- **الاختلاس :**سرقة الأموال العامة أو الممتلكات. مثال: اختلاس أموال مخصصة لمشروع تنموي واستخدامها لأغراض شخصية.
- **الإساءة إلى السلطة :**استخدام السلطة لتهديد أو إلحاق الضرر بالآخرين. مثال: استغلال النفوذ الوظيفي للانتقام من شخص ما.

د. أمثلة على ممارسات إيجابية لمكافحة الفساد تجارب مشتركة سنغافورة، هونج كونج تايلندا وكوريا الجنوبية

كان الفساد مشكلة خطيرة في سنغافورة خلال فترة الاستعمار البريطاني. وفي عام 1871، أصبح الفساد جريمة غير قانونية مع سن قانون العقوبات لمستوطنات المضيق في ملقا وبينانغ وسنغافورة. وفي عام 1879، وجدت لجنة تحقيق في أسباب عدم كفاءة قوة شرطة مستوطنات المضيق أن الفساد كان منتشرًا بين المفتشين الأوروبيين والضباط الصغار الملايو والهنود. وعلى نحو مماثل، أكدت لجنة تحقيق أخرى في مدى المقامرة العامة في مستوطنات المضيق في عام 1886 وجود فساد منهجي في قوات الشرطة في سنغافورة وبينانغ. وقد وجد تحليل لـ 172 حالة فساد في الشرطة تم الإبلاغ عنها في سنغافورة خلال الفترة من 1845 إلى 1921 أن الرشوة كانت الشكل الأكثر شيوعًا (63.4٪)، تليها الأنشطة الإجرامية المباشرة (24.4٪)، والسرقة الانتهازية (5.8٪)، وإفساد السلطة (5.2٪)، وحماية الأنشطة غير القانونية (1.2٪) ومع ذلك، فإن سن قانون مكافحة الفساد باعتباره أول قانون لمكافحة الفساد في سنغافورة وملقا وبينانغ في 10 ديسمبر 1937 لم يحسن الوضع وعلى العكس من ذلك، تفاقمت مشكلة الفساد أثناء الاحتلال الياباني (فبراير 1942 إلى أغسطس 1945) لأن التضخم المتفشي جعل من الصعب على الموظفين الحكوميين العيش بأجورهم المنخفضة. وكان التداول في السوق السوداء "أسلوب حياة" حيث "كان الجميع يعيشون على نوع من التسويق الأسود".

وعلاوة على ذلك، "كانت المحسوبية والفساد مقبولين تمامًا وكان الجميع يلجؤون إلى العلاقات والأصدقاء والأقارب" للحصول على وظائف.

كما أدى الاحتلال الياباني إلى نشوء الفساد حيث "**نشأت الرشوة والابتزاز والاستغلال من العنف والخوف**، والآليات التي حكم بها اليابانيون أراضيهم المحتلة" ، والواقع أن الرشوة، حققت العجائب". فمن الجنرالات إلى الجندي العادي، مهدت الهدايا والمال الطريق. لم يكن أي شيء شفافًا وكان كل شيء يدور حول العلاقات والرشاوى. لقد كان من المستحيل تحقيق أي شيء إذا توفرت العلاقات الصحيحة. لقد أدى نقص الموارد إلى نشوء السوق السوداء وثقافة السرقة لتغذية السوق. لقد مارس الجميع ـ بما في ذلك اليابانيون ـ البيع في السوق السوداء. ومنه استغرق الأمر سنوات طويلة لإلغاء الفساد ومعالجة الشرور الاجتماعية التي ولَّدها الاحتلال العسكري الياباني في سنغافورة ؛ وبعبارة أخرى، كان الفساد أسلوب حياة لكثير من السنغافوريين خلال فترة ما بعد الحرب. ففي عام 1950، أفاد مفوض الشرطة، جيه بي بينيفاذر إيفانز، بأن الفساد كان منتشراً في الدوائر الحكومية. وبعد بضعة أيام، أشار رئيس فرع مكافحة الفساد التابع لإدارة التحقيقات الجنائية، والذي كان مسؤولاً عن معالجة الفساد، إلى أن مشكلة الفساد أصبحت أسوأ. وأدت هذه التقارير حول انتشار الفساد إلى انتقادات لعدم فعالية فرع مكافحة الفساد و"المحاولة الضعيفة والضعيفة" التي بذلتها الحكومة الاستعمارية لمكافحة الفساد من قبل إليزابيث تشوي، عضو المجلس التشريعي الثاني في 20 فبراير 1952. وحثت الحكومة الاستعمارية على اتخاذ تدابير أقوى للقضاء على الفساد من خلال إزالة فرع مكافحة الفساد من قوة الشرطة وتوسيع حجمها، وتعزيز مكتب مكافحة الفساد، وكان فرع مكافحة الفساد غير فعال في الحد من الفساد لثلاثة أسباب. أولاً، كانت وحدة شرطة صغيرة تتكون من 17 رجلاً تم تكليفهم بمهمة صعبة لأدائها، أي القضاء على الفساد في الشرطة وغيرها من الإدارات الحكومية. ثانيًا، نظرًا لأن الأولوية القصوى لـ CID كانت التعامل مع الجرائم الخطيرة مثل القتل، فقد تلقت مهمة مكافحة الفساد أولوية أقل وكان على ACB التنافس مع الفروع الأخرى على القوى العاملة والموارد المحدودة ، كان السبب الثالث والأهم لعدم فعالية ACB هو انتشار فساد الشرطة في سنغافورة الاستعمارية. في أكتوبر 1951، سرقت عصابة من اللصوص، والتي تضمنت ثلاثة من محققي الشرطة، شحنة من 1800 رطل من الأفيون بقيمة 400 ألف دولار سنغافوري (133333 دولارًا أمريكيًا). وجد فريق خاص عينته الحكومة الاستعمارية البريطانية للتحقيق في السرقة أن هناك فسادًا واسع النطاق في الشرطة وخاصة بين رجال الشرطة المتورطين في عمليات الحماية. لقد جعلت فضيحة اختطاف الأفيون الحكومة الاستعمارية البريطانية تدرك أهمية إنشاء هيئة مستقلة لمكافحة الفساد منفصلة عن الشرطة. وبناءً على ذلك، حلت محل هيئة مكافحة الفساد في أكتوبر 1952 وتتلخص مهمة هيئة مكافحة الفساد في: "مكافحة الفساد من خلال العمل السريع والواثق والحازم ولكن العادل" وللوفاء بمهمتها، تؤدي هيئة مكافحة الفساد هذه الوظائف الثلاث: تلقي الشكاوى التي تزعم ممارسات فاسدة والتحقيق فيها؛ التحقيق في الممارسات غير القانونية وسوء السلوك من جانب الموظفين العموميين مع وجود نبرة فساد؛ ومنع الفساد من خلال فحص الممارسات والإجراءات في الخدمة العامة لتقليل فرص الممارسات الفاسدة .

بالتالي، بالإضافة إلى الوظائف الثلاث المذكورة أعلاه، يضمن مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد أيضًا فحص المرشحين المختارين لشغل مناصب في هيئة الخدمة المدنية والمجالس القانونية في سنغافورة؛ وذلك لضمان توظيف المرشحين الذين لا تشوبهم أي شبهة فساد أو سوء سلوك. كما يخضع مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد لسلطة مكتب رئيس الوزراء وينقسم إلى قسم العمليات وقسم الإدارة والدعم المتخصص. وبما أن الوظيفة الرئيسية لمكتب التحقيقات ضد الفساد هي التحقيق في الجرائم بموجب قانون منع الفساد، فإن قسم العمليات لديه أربع وحدات تحقيق بما في ذلك فريق التحقيق الخاص والذي يتعامل مع القضايا الأكثر صعوبة وتعقيدا. اذ تتلقى هذه الوحدات الأربع المساعدة من إدارة الاستخبارات والتي تتمثل مهمتها في جمع المعلومات وكما تجري البحوث الميدانية. في حين تتولى وحدة الإدارة المسؤولية عن الأمور الإدارية وشؤون الموظفين وكما تقدم خدمات الفحص للدوائر الحكومية والمجالس القانونية، وتجري التخطيط الاستراتيجي لمكتب التحقيقات ضد الفساد. حيث تتعامل الوحدات الثلاث الأخرى في قسم الإدارة والدعم المتخصص مع الوقاية والمراجعة، ونظام المعلومات الحاسوبية، والخطط والمشاريع.

كما تم تكوين لجنة مكافحة الفساد المستقلة في هونج كونج حيث كان الفساد أيضًا مشكلة خطيرة في هونج كونج خلال الفترة الاستعمارية البريطانية. زعم **ليزلي بالمير** سنة 1985 أن الفساد كان بالفعل أسلوب حياة في هونج كونج عندما استحوذ عليها البريطانيون في عام 1841 لأن الصينيين الذين شكلوا سكانها اعتادوا منذ فترة طويلة على نظام يعتمد فيه معظم دخل المسؤول على ما كان قادرًا على ابتزازه من الجمهور. وليس من المستغرب أنه خلال العقود الأولى من تاريخ المستعمرة ازدهر الفساد على جميع مستويات الحكومة ، وقد عزى **برتراند دي سبفيل** سنة 1997، وهو مفوض سابق في مفوضية مكافحة الفساد، أن سبب الفساد المستشري في هونج كونج قبل ظهور مفوضية مكافحة الفساد في عام 1974 يرجع إلى أربعة عوامل. أولاً، أدى النمو السكاني السريع بعد عام 1945 إلى إجهاد الخدمات الاجتماعية والموارد الحكومية والقوى العاملة في هونج كونج بشدة وساهم في الفساد حيث "كان كل شيء في نقص". ثانيًا، دفع المهاجرون الصينيون إلى هونج كونج رشاوى للشرطة وغيرهم من الموظفين المدنيين لتجنب مضايقتهم. ثالثاً، كان احتكار الحكومة وتنظيمها للأنشطة المختلفة وتقدير الموظفين الحكوميين المسؤولين عن هذه الأنشطة سبباً في توفير العديد من الفرص للفساد. وحيث كان العامل الأخير لزيادة الفساد في هونج كونج هو انتشار الفساد بين أفراد الشرطة، وهو الأمر الذي منع الشرطة من حل مشكلة الفساد.

هـ. تجربة نيوزيلندا في مكافحة الفساد

تعتبر نيوزيلندا واحدة من أقل الدول فسادًا في العالم، وذلك بفضل مجموعة من العوامل والتدابير التي اتخذتها لمكافحة هذه الظاهرة. تتميز التجربة النيوزيلندية بالعديد من المميزات التي جعلتها نموذجًا يحتذى به في هذا المجال . وحيث نجد من العوامل التي ساهمت في نجاح نيوزيلندا في مكافحة الفساد: [42]

[42] *Simon Chapple,* ***an assessment of the effectiveness of anti-corruption institutions in New Zealand in deterring,*** *detecting and exposing corruption, 11 August 2024. P10-11*

- **ثقافة الشفافية والمساءلة:** تتميز الثقافة النيوزيلندية بالشفافية والمساءلة، حيث يتم تشجيع المواطنين على المشاركة في الحياة العامة ومراقبة أداء الحكومة.
- **مؤسسات قوية:** تمتلك نيوزيلندا مؤسسات قوية ومستقلة لمكافحة الفساد، مثل هيئة مكافحة الفساد التي تتمتع بصلاحيات واسعة.
- **قوانين صارمة:** تطبق نيوزيلندا قوانين صارمة لمكافحة الفساد، وتفرض عقوبات رادعة على مرتكبيه.
- **التعليم والتوعية:** تولي نيوزيلندا اهتمامًا كبيرًا بتعليم المواطنين حول أخطار الفساد وكيفية مكافحته.
- **المشاركة المجتمعية:** يشجع المجتمع النيوزيلندي المشاركة في مكافحة الفساد، حيث يتم تشجيع المواطنين على الإبلاغ عن حالات الفساد.

و. تجربة الدول العربية في مكافحة الفساد

بحث تقرير صادر عن صندوق النقد الدولي في عام 2021 كيف تعاملت البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وآسيا الوسطى مع قضايا الحوكمة في السنوات الأخيرة. وأظهر هذا التقرير أن إصلاحات الحوكمة ومكافحة الفساد ضرورية لضمان تعافٍ اقتصادي أقوى وأكثر خضرة وشاملاً بعد جائحة كوفيد-19. ويمكن أن تؤدي مثل هذه الإصلاحات إلى زيادة الإيرادات الضريبية وتحسين نتائج التعليم وزيادة كفاءة الاستثمار العام .وقد سلط هذا التقرير الضوء على بعض التقدم المحرز في المنطقة، ولا سيما في تونس التي سهلت حكومتها على المواطنين الوصول إلى الميزانية العامة ومراقبة الإنفاق، والأردن الذي ينشر بانتظام تقارير عن جهود الحكومة لمكافحة الفساد. ومع ذلك، لا يزال هناك الكثير من العمل الذي يتعين القيام به. لا يزال المواطنون والشركات في جميع أنحاء المنطقة يرون أن ضعف الحوكمة والفساد مشاكل خطيرة تعيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.[43]

ففي مارس 2023، قدم مركز الشرق الأوسط للاقتصاد والتمويل التابع لصندوق النقد الدولي بالتعاون مع إدارات الشؤون المالية والقانونية والمالية، أول دورة تدريبية شخصية حول "بناء المؤسسات لمكافحة الفساد" للدول العربية. وقد اتبعت الدورة دورات مماثلة قدمت لدول إفريقيا جنوب الصحراء الكبرى في عامي 2020 و2022. وحضرها مجموعة واسعة من المؤسسات، بما في ذلك وزارات المالية والبنوك المركزية ومكاتب رئيس الوزراء وسلطات الإيرادات ووكالات مكافحة الفساد. وقد أتاحت الدورة فرصة للتعلم بين الأقران. وقد أعرب المشاركون عن تقديرهم لمجموعة واسعة من قضايا الحوكمة التي تم تناولها، كما مكنتهم المناقشات من تبادل الخبرات وأمثلة البلدان حول هذه المواضيع. وهدفت الدورة إلى وضع خارطة طريق لتحديد ومعالجة نقاط الضعف في دورة إدارة

[43] *Jacques Charaoui& Nabila Akhazzan,* ***Building Institutions to Fight Corruption in Arab Countries****, March 20, 2023, https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2023/03/building-institutions-to-fight-corruption-in-arab-countries*

المالية العامة. كما عززت فهم الآليات والاستراتيجيات التي يجب أن تكون موجودة لمنع الفساد، بما في ذلك من خلال تعزيز الحوكمة المالية والشفافية والمساءلة. وشمل جدول الأعمال جلسات حول إدارة الإيرادات والنفقات. كما تم تغطية المساهمة المحتملة للبنوك المركزية في نقاط الضعف في الفساد من خلال التمويل النقدي والأنشطة شبه المالية. بالإضافة إلى ذلك، قدمت الدورة مؤشرات وإشارات تحذيرية يمكن أن تنبه صناع السياسات ووكالات الرقابة إلى تحديات ونقاط ضعف الحوكمة المحتملة، فضلاً عن الآثار المالية الكلية المحتملة وتكاليف الفساد. كما تضمنت أمثلة عملية ودراسات حالة من مجموعة من البلدان واقترحت إصلاحات محتملة.

ثامنا/ دور التكنولوجيا في مكافحة الفساد

وضع البرنامج السويدي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المناطق النامية *(Spider)* قائمة بالمجالات المحتملة التي يمكن أن تساعد فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مكافحة الفساد من خلال : [44]

- **الأتمتة:** التي يمكن أن تقلل من فرص الفساد في العمليات المتكررة؛
- **الشفافية:** التي يمكن أن تساعد في تقليل مساحة التقدير؛
- **الكشف في العمليات**: لتحديد الشذوذ والقيم المتطرفة والأداء الضعيف؛
- **الكشف الوقائي:** من خلال مراقبة الشبكات والأفراد؛
- **رفع مستوى الوعي**: لتمكين الجمهور وإعلامه بحقه في مقاومة المعاملة التعسفية؛
- **الإبلاغ:** لإنشاء قنوات للشكوى يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ إجراءات ملموسة والمساعدة في **معاقبة الانتهاكات وإغلاق الثغرات؛ الردع:** من خلال نشر المعلومات حول حالات الفساد المبلغ عنها؛
- **تعزيز المواقف الأخلاقية**: من خلال المشاركة العامة والمناقشات عبر الإنترنت.

ونجد من الأمثلة على الابتكارات التكنولوجية لتحديد الفساد والحد منه هناك طرق متعددة يمكن أن تساهم بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحديد الفساد والرشوة والحد منها:[45]

- يمكن للحكومات استخدام الابتكارات التكنولوجية لتحسين كفاءة وشفافية الإدارة العامة والتواصل بشكل أفضل مع المواطنين وتزويدهم بالمعلومات؛
- يمكن للمواطنين والمجتمع المدني استخدامها أيضًا لزيادة الوعي بقضية الفساد والإبلاغ عن الانتهاكات وجمع البيانات ومراقبة أنشطة الحكومة:

[44] https://www.*u4.no/publications/technological-innovations-to-identify-and-reduce-corruption*

[45] *Sofia Wickberg, **Technological innovations to identify and reduce corruption**, 28 March 2013 Number: 376, p3. https://www.u4.no/*

- كان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمكافحة الفساد بمثابة وسيلة متزايدة لتقريب مجتمع التكنولوجيا من الناشطين والمجتمع المدني، من خلال ظاهرة "الهاكاثون". استضاف أحدث مؤتمر دولي لمكافحة الفساد هاكاثون ركز على إيجاد طرق مبتكرة لمكافحة الفساد باستخدام التقنيات الجديدة. وبشكل أكثر تحديدًا، تم تنفيذ مجموعة واسعة من المبادرات بنجاح في العقد الماضي في جميع أنحاء العالم كما ينعكس في الأمثلة أدناه.

كذلك يمكن ادراج دور التكنولوجيا في مكافحة الفساد من خلال :

- نظم إدارة المعلومات :تساعد هذه الأنظمة على تبسيط الإجراءات وتقليل الاعتماد على التعاملات الشخصية، مما يقلل من فرص الفساد.
- البيانات المفتوحة :نشر البيانات الحكومية بشكل مفتوح يزيد من الشفافية ويسمح للمواطنين بمراقبة أداء الحكومة.
- التوقيع الإلكتروني :يقلل التوقيع الإلكتروني من فرص التزوير والاحتيال.
- الذكاء الاصطناعي :يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الكبيرة والكشف عن أنماط غير طبيعية قد تدل على وجود فساد.

ملاحظات هامة مرتبطة بالفساد الاداري :

- **الفساد الإداري مشكلة عالمية :**لا تقتصر مشكلة الفساد على دولة معينة، بل هي ظاهرة عالمية تتطلب جهودًا دولية لمكافحتها.
- **مكافحة الفساد عملية مستمرة :**مكافحة الفساد تتطلب جهودًا مستمرة ومتكاملة من قبل جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص.
- **لا يوجد حل سحري :**لا يوجد حل سحري لمشكلة الفساد، ولكن من خلال تطبيق مجموعة من الإجراءات الشاملة يمكن تحقيق نتائج إيجابية.
- **المخاطر المحتملة :**مثل فقدان الثقة في المؤسسات، تدهور الخدمات العامة، إعاقة التنمية الاقتصادية.
- **الإجراءات الوقائية :**مثل تعزيز الشفافية، بناء القدرات، تفعيل الرقابة، سن قوانين صارمة لمكافحة الفساد.

أسئلة متعلقة بمحاضرة الفساد الإداري

I. **ما هي عوامل الفساد؟**

الجواب : العوامل التي تسهم في انتشار الفساد هي:

- انحسار نسبة التعليم وانتشار الأمية؛
- انتشار الفقر والبطالة في أوساط المجتمع؛
- ضعف الأنظمة، أو عدم وجودها، أو مرور عقود عليها دون تحديث؛
- عدم وجود هيئات أو جمعيات مستقلة تقوم بالتوعية بأضرار.

II. **ما هو الفساد الإداري؟ وماهي أسبابه ومظاهره؟**

الجواب : الفساد هو إساءة استخدام السلطة الرسمية الممنوحة للشخص سواء في مجال المال العام أو النفوذ أو التغافل عن تطبيق النظام أو المحاباة، وكل ما يضر بالمصلحة العامة وتعظيم المصلحة الشخصية.

أسباب الفساد الاداري : تتمثل في:

- **إجتماعية**: وهي ناتجة عن السلوك والعادات والتقاليد والموروثات الاجتماعية وكذلك ما يحدث في المجتمع من كوارث وأزمات تخلق آثار مدمرة في المجتمع من فقر وآفات اجتماعية.
- **إقتصادية**: إن الأوضاع الاقتصادية التي يمر بها المجتمع نتيجة الحروب والصراعات والكساد وارتفاع تكاليف المعيشة جميعها تؤدي إلى ممارسة أنواع من الفساد الإداري والمالي .
- **دينية:** ضعف الوازع الديني والانصياع لشهوات النفس حيث إذا ضعف الوازع الديني فإن الانسان يسلك سلوك مفاده أن الغاية تبرر الوسيلة لأن الرادع القوي لأي عمل إنساني هو مخافة الله سبحانه وتعالى.

مظاهر الفساد الإداري: للفساد مظاهر كثيرة ومتباينة ومتعددة على سبيل المثال ما يلي:

- الرشوة والابتزاز .
- اقصاء الكفاءات المؤهلة ووضع الشخص المناسب في غير المكان المناسب.
- المحسوبية والمحاباة.
- التكسب من وراء الوظيفة العامة واستغلال الممتلكات العامة.
- اساءة استخدام السلطة الرسمية واستغلال النفوذ والاستيلاء على المال العام.
- التهاون في تطبيق الأنظمة والتشريعات أو تطبيقها على البعض دون الآخر.

III. ما هو اليوم العالمي لمكافحة للفساد؟

الجواب: اليوم العالمي لمكافحة الفساد وهو اليوم الذي حدد لمواجهة الفساد عالمياً حيث قامت الجمعية العامة للأمم المتحدة في 31 أكتوبر 2003، باعتماد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، كما اعتمدت أيضا يوم 9 من ديسمبر بوصفه اليوم الدولي لمكافحة الفساد، وذلك من أجل إذكاء الوعي بمشكلة الفساد وبدور الاتفاقية في مكافحته ومنعه. ودخلت الاتفاقية حيز التنفيذ في ديسمبر 2005. ومنه دخل يوم 9 ديسمبر 2005 كأول يوم لمكافحة الفساد عالميا.

IV. أعط مثال عن مصفوفة فساد؟

الجواب: مثال على مصفوفة الفساد في قطاع المشتريات الحكومية:

أ. اعداد المصفوفة

الإجراءات الوقائية	المخاطر المحتملة	نوع الفساد المحتمل	العامل المساهم في الفساد
تعزيز الرقابة على المناقصات، نشر نتائج المناقصات، تفعيل دور المجتمع المدني في الرقابة	اختيار موردين غير مؤهلين، ارتفاع تكاليف المشاريع	الرشوة	**ضعف الرقابة على المناقصات**
اعتماد معايير واضحة للتقييم، نشر نتائج التقييم، تسجيل جميع الإجراءات المتخذة	تفضيل موردين معينين على حساب الآخرين	المحسوبية	**غياب الشفافية في عملية التقييم**
زيادة رواتب الموظفين، توفير حوافز غير مالية، تفعيل برامج التدريب	استعداد الموظفين لتلقي الرشاوى	الرشوة	**ضعف الأجور**

ب. كيفية استخدام مصفوفة الفساد:

وذلك من خلال :

- **تحديد نطاق المصفوفة :**تحديد القطاع أو المؤسسة التي سيتم تطبيق المصفوفة عليها؛
- **تحديد العوامل المساهمة :**تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في الفساد في هذا القطاع أو المؤسسة؛

- **تحديد أنواع الفساد :**تحديد أنواع الفساد الأكثر شيوعًا؛
- **تحديد المخاطر :**تحديد المخاطر المحتملة الناتجة عن الفساد؛
- **وضع الإجراءات الوقائية** :وضع خطة عمل شاملة تتضمن مجموعة من الإجراءات الوقائية؛
- **تقييم وتحديث المصفوفة :**تقييم فعالية الإجراءات المتخذة وتحديث المصفوفة بشكل دوري.

المحاضرة السابعة : مؤشرات الفساد والحوكمة

مقدمة.

مؤشرات الفساد والحوكمة هي أدوات تحليلية تستخدم لقياس مستوى الفساد ومدى جودة الحوكمة في الدول. تلعب هذه المؤشرات دورًا حيويًا في فهم الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدول، وتساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في نظام الحوكمة.

أولا/ عوامل التقييم

يتم تقييم مؤشرات الفساد في البلدان على أساس العوامل التالية: [46]

- انتشار الفساد الكبير والفساد الصغير على جميع مستويات الحكومة؛
- تأثير الفساد على "جاذبية" الدولة كمكان لممارسة الأعمال التجارية؛
- تواتر "المدفوعات غير المنتظمة" المرتبطة بتصاريح الاستيراد والتصدير، والعقود العامة، والمرافق العامة، وتقييمات الضرائب، والقرارات القضائية؛
- المحسوبية والمحاباة والمحسوبية في الخدمة المدنية؛
- التكلفة المقدرة للرشوة كنسبة من مبيعات الشركة السنوية؛
- درجة التورط في الفساد للمسؤولين المنتخبين، ومسؤولي الحدود، ومسؤولي الضرائب، والقضاة؛
- قوة وفعالية قوانين وسياسات ومؤسسات مكافحة الفساد الحكومية؛
- الثقة العامة في النزاهة المالية للسياسيين؛
- المدى الذي يتم فيه وضع العمليات للمساءلة والشفافية في صنع القرار والإفصاح عن المعلومات على المستوى المحلي؛
- درجة مراقبة السلطات الحكومية انتشار الفساد وتنفذ العقوبات بشفافية؛
- مراعاة وإنفاذ قواعد تضارب المصالح والأخلاقيات للموظفين العموميين؛
- خضوع إقرارات الدخل والأصول للموظفين العموميين للتحقق منها وخضوعها للتدقيق العام والإعلامي؛
- تمتع كبار المسؤولين الحكوميين بالحصانة من الملاحقة القضائية بموجب القانون بتهمة سوء التصرف؛
- تزويد ضحايا الفساد بآليات كافية لمتابعة حقوقهم؛
- تنفيذ مدير الضرائب لأنظمة تدقيق داخلي فعّالة لضمان المساءلة في تحصيل الضرائب؛
- أن تكون عملية إعداد الميزانية التنفيذية شاملة وشفافة وخاضعة لمراجعة وتدقيق تشريعي هادف؛

[46] *https://www.mcc.gov/who-we-select/indicator/control-of-corruption-indicator*

- ضمان الحكومة للشفافية والعطاءات المفتوحة والمنافسة الفعّالة في منح العقود الحكومية؛
- مدى وجود حماية قانونية ووظيفية للمبلغين عن المخالفات ونشطاء مكافحة الفساد والمحققين؛
- التحقيق في مزاعم الفساد على المستوى الوطني والمحلي بشكل شامل وملاحقتها قضائيًا دون تحيز؛
- تحرر الحكومة من اللوائح البيروقراطية المفرطة ومتطلبات التسجيل و/أو الضوابط الأخرى التي تزيد من فرص الفساد؛
- للمواطنين الحق القانوني في الحصول على المعلومات حول العمليات الحكومية ويمكنهم الحصول على الوثائق الحكومية بتكلفة رمزية.

ثانيا/ مؤشرات الفساد والحوكمة

إن مؤشرات الفساد والحوكمة هي مجموعة من المعايير والبيانات التي تستخدم لتقييم مستوى النزاهة والشفافية في القطاع العام. تشمل هذه المؤشرات مجموعة واسعة من العوامل، مثل:

- **مستوى الفساد المدرك :**يقيس هذا المؤشر مدى انتشار الفساد في القطاع العام، بناءً على آراء الخبراء ونتائج استطلاعات الرأي.
- **فعالية الحكومة :**تقيس قدرة الحكومة على تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية.
- **سيادة القانون :**تقيس مدى احترام القانون وتطبيقه بشكل عادل.
- **الشفافية :**تقيس مدى وضوح المعلومات المتعلقة بقرارات الحكومة وأنشطتها.
- **المساءلة :**تقيس مدى محاسبة المسؤولين الحكوميين عن أفعالهم.
- **المشاركة السياسية :**تقيس مدى مشاركة المواطنين في صنع القرار السياسي.

ثالثا/ أهمية مؤشرات الفساد والحوكمة

يجمع مؤشر حوكمة الشركات هذه المؤشرات في ستة أبعاد للحوكمة لأكثر من 200 اقتصاد خلال الفترة 1996-2023: [47]

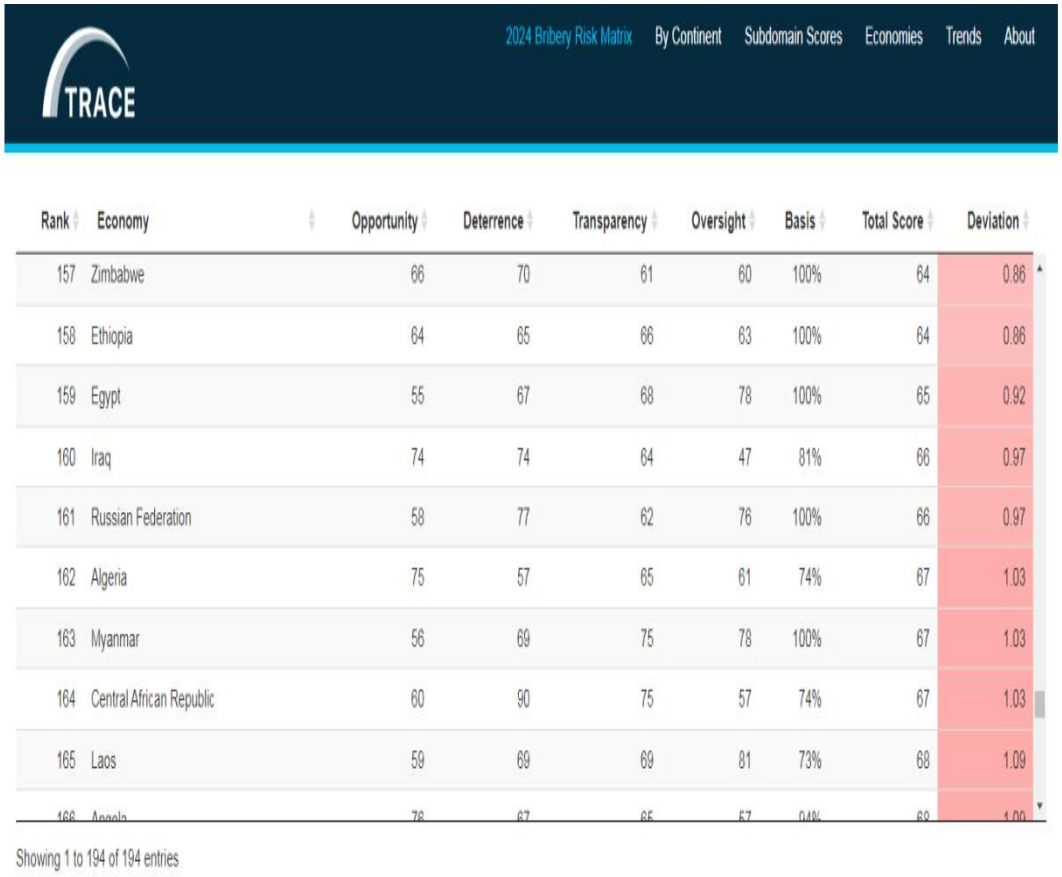
- المحاسبة والمساءلة؛
- الاستقرار السياسي وغياب العنف؛
- فعالية الحكومة؛
- جودة التنظيم؛

[47] *https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators*

- تطبيق القانون؛

كما في الشكل رقم 02:

الشكل رقم:02 مؤشرات الفساد والحوكمة



Rank	Economy	Opportunity	Deterrence	Transparency	Oversight	Basis	Total Score	Deviation
157	Zimbabwe	66	70	61	60	100%	64	0.86
158	Ethiopia	64	65	66	63	100%	64	0.86
159	Egypt	55	67	68	78	100%	65	0.92
160	Iraq	74	74	64	47	81%	66	0.97
161	Russian Federation	58	77	62	76	100%	66	0.97
162	Algeria	75	57	65	61	74%	67	1.03
163	Myanmar	56	69	75	78	100%	67	1.03
164	Central African Republic	60	90	75	57	74%	67	1.03
165	Laos	59	69	69	81	73%	68	1.09
166	Angola	76	67	65	57	94%	68	1.09

Showing 1 to 194 of 194 entries



Source : https://matrixbrowser.traceinternational.org/

رابعا/مكافحة الفساد

إن مكافحة الفساد تنبع من ادراك لمؤشرات محورية والتي تساعد:

- **تقييم الأداء الحكومي :**تساعد هذه المؤشرات في تقييم أداء الحكومات ومدى نجاحها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **جذب الاستثمارات :**تلعب مؤشرات الحوكمة دورًا مهمًا في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث يفضل المستثمرون الدول التي تتمتع بمستويات عالية من الشفافية والنزاهة.
- **مكافحة الفساد :**تساعد هذه المؤشرات في تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين في مجال مكافحة الفساد، وتوجيه الجهود نحو تطوير السياسات والبرامج المناسبة.
- **مقارنة الأداء بين الدول :**يمكن استخدام هذه المؤشرات لمقارنة أداء الدول المختلفة في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد.

خامسا/ أشهر مؤشرات الفساد والحوكمة

أ. **مؤشر مدركات الفساد :(CPI)** مؤشر مدركات الفساد - (Corruption Perceptions Index CPI)هو مؤشر سنوي يصدره منظمة الشفافية الدولية، ويقيس مستوى الفساد المدرك في القطاع العام على مستوى العالم. يعتمد المؤشر على آراء الخبراء واستطلاعات الرأي حول مدى انتشار الرشوة واستغلال السلطة الشخصية للمصالح الخاصة في القطاع العام.

أهمية المؤشر:

تظهر اهميته من خلال :

- **قياس عالمي :**يوفر مقياسًا عالميًا للمقارنة بين الدول، مما يساعد على تحديد الدول التي تحتاج إلى بذل المزيد من الجهود لمكافحة الفساد.
- **توجيه السياسات :**يساعد صناع القرار على تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين في مجال مكافحة الفساد، وتوجيه الجهود نحو تطوير السياسات والبرامج المناسبة.
- **جذب الاستثمارات :**يستخدم المؤشر من قبل المستثمرين لتقييم المخاطر المرتبطة بالاستثمار في دولة معينة.

حساب المؤشر :

كيف يتم حساب المؤشر؟ يتم حساب مؤشر مدركات الفساد بناءً على آراء الخبراء من مؤسسات القطاع الخاص والعام، بالإضافة إلى نتائج استطلاعات الرأي التي تجريها مؤسسات مستقلة. يتم تجميع هذه الآراء وتقييمها لتحديد درجة الفساد المدرك في كل دولة.

النطاق :يتراوح المؤشر بين 0 و 100، حيث يشير الصفر إلى مستوى عالٍ جدًا من الفساد، ويشير 100 إلى مستوى منخفض جدًا من الفساد.

أمثلة على الدول الأعلى والأدنى في المؤشر:

- **الدول الأعلى :**عادة ما تكون الدول الاسكندنافية (مثل الدنمارك وفنلندا) في مقدمة القائمة، مما يشير إلى مستويات منخفضة جدًا من الفساد.
- **الدول الأدنى :**غالبًا ما تكون الدول التي تعاني من صراعات وحروب مدنية في أسفل القائمة، حيث يكون الفساد منتشرًا على نطاق واسع.

نقاط قوة وضعف المؤشر:

- **نقاط القوة :**يوفر المؤشر صورة عامة عن انتشار الفساد في العالم، ويساعد على توجيه الجهود الدولية لمكافحة الفساد.
- **نقاط الضعف :**يعتمد المؤشر بشكل كبير على آراء الخبراء واستطلاعات الرأي، مما قد يؤدي إلى بعض التحيزات. كما أنه لا يقيس الفساد بشكل مباشر، بل يقيس المدركات حول الفساد.

ب. مؤشر الحوكمة العالمي (Worldwide Governance Indicators - WGI)

هو أداة تحليلية مهمة تصدرها مجموعة البنك الدولي لقياس جودة الحوكمة في الدول المختلفة. يوفر المؤشر صورة شاملة عن أداء الحكومات في ستة أبعاد أساسية للحوكمة، مما يساعد في فهم البيئة المؤسسية والسياسية والاجتماعية في مختلف البلدان.

الأبعاد الستة التي يقيسها المؤشر:

- **مساءلة المواطنين :**يقيس هذا البعد مدى مشاركة المواطنين في الحياة السياسية، ومدى حماية حقوقهم السياسية، ومدى مساءلة الحكومة عن أفعالها.

- **الاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب :**يقيس هذا البعد مدى استقرار البيئة السياسية، وغياب العنف والعنف السياسي، ومدى فعالية الحكومة في الحفاظ على النظام العام.
- **فعالية الحكومة :**يقيس هذا البعد قدرة الحكومة على تنفيذ السياسات العامة بكفاءة، وتقديم الخدمات العامة، والحفاظ على النظام القانوني.
- **جودة التنظيم :**يقيس هذا البعد جودة الأطر القانونية والتنظيمية التي تحكم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.
- **سيادة القانون :**يقيس هذا البعد مدى احترام القانون وتطبيقه، وحماية حقوق الملكية، واستقلال القضاء.
- **الرقابة :**يقيس هذا البعد مدى وجود آليات رقابية على الحكومة، ومدى شفافية الحكومة في اتخاذ القرارات.

أهمية مؤشر الحوكمة العالمي:

- **تقييم الأداء الحكومي :**يساعد المؤشر في تقييم أداء الحكومات في مختلف المجالات، وتحديد نقاط القوة والضعف.
- **جذب الاستثمارات :**يستخدم المستثمرون المؤشر لتقييم المخاطر المرتبطة بالاستثمار في دولة معينة، حيث تعتبر جودة الحوكمة عاملًا مهمًا في جذب الاستثمارات.
- **صياغة السياسات :**يساعد المؤشر صناع السياسات على تحديد الأولويات وتصميم السياسات التي تهدف إلى تحسين الحوكمة.
- **المقارنة بين الدول :**يمكن استخدام المؤشر لمقارنة أداء الدول المختلفة في مجال الحوكمة، وتحديد أفضل الممارسات.

حساب المؤشر:

يتم حساب مؤشر الحوكمة العالمي بناءً على بيانات من مصادر متعددة، بما في ذلك استطلاعات الرأي، وبيانات المؤسسات الدولية، وتقارير المنظمات غير الحكومية. يتم استخدام أساليب إحصائية متقدمة لتحليل هذه البيانات وحساب المؤشر.

- **البيانات الكمية لمؤشر الحوكمة العالمي(WGI) :**

إننا نشير إلى الأرقام والإحصائيات المحددة التي تستخدم لقياس الأبعاد الستة للحوكمة. وهذه البيانات تساعدنا على فهم مدى قوة أو ضعف مؤسسات الدولة، وكيفية مقارنة أداء دولة ما بدول أخرى.

- **أنواع البيانات الكمية المستخدمة فيWGI**

- **البيانات الاستقصائية :**يتم جمع بيانات من خلال استطلاعات الرأي التي تستهدف رجال الأعمال والخبراء المحليين والدوليين. تتضمن هذه الاستطلاعات أسئلة حول جودة الخدمات الحكومية، وسيادة القانون، والفساد، وغيرها من القضايا ذات الصلة بالحوكمة.

- **البيانات الإدارية :**يتم الحصول على بيانات إدارية من مصادر مختلفة مثل السجلات الحكومية، والتقارير المالية، وقواعد البيانات القانونية. هذه البيانات توفر معلومات حول حجم الإنفاق الحكومي، وكفاءة الإدارة العامة، وشفافية الميزانيات.

- **بيانات الأحداث :**يتم استخدام بيانات الأحداث، مثل الاحتجاجات والعنف السياسي، لتقييم استقرار البيئة السياسية.

- **بيانات مؤشرات أخرى :**يتم دمج بيانات WGI مع بيانات مؤشرات أخرى مثل مؤشر مدركات الفساد، ومؤشر التنمية البشرية، لتحليل أكثر شمولية.

- **أمثلة على البيانات الكمية**

- النسبة المئوية للمواطنين الذين يعتقدون أنهم يمكنهم التأثير على قرارات الحكومة.

- مدة إنهاء الإجراءات التجارية.

- مستوى الفساد المدرك في القطاع العام.

- نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم والصحة.

- عدد الأيام اللازمة لتسجيل شركة جديدة.

- مستوى استقرار البيئة السياسية.

- **كيفية استخدام هذه البيانات:**

- **المقارنة بين الدول :**يمكن مقارنة أداء الدول المختلفة في الأبعاد الستة للحوكمة لتحديد أفضل الممارسات وتحديد التحديات التي تواجه كل دولة.

- **تحليل التغيرات الزمنية :**يمكن تحليل التغيرات في قيم المؤشر بمرور الوقت لتقييم التقدم المحرز في تحسين الحوكمة.

- **تحديد العوامل المؤثرة :**يمكن استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العوامل التي تؤثر على جودة الحوكمة، مثل مستوى الدخل، ونوع النظام السياسي، والموارد الطبيعية.

- **تقييم السياسات :**يمكن استخدام المؤشر لتقييم فعالية السياسات والبرامج التي تهدف إلى تحسين الحوكمة.

- **أهمية البيانات الكمية في:WGI**

- **الدقة والموضوعية :**توفر البيانات الكمية أساسًا أكثر موضوعية لتقييم أداء الحكومات مقارنة بالبيانات النوعية.

- **القابلية للمقارنة :**تتيح البيانات الكمية مقارنة أداء الدول المختلفة بسهولة.

- **التحليل الإحصائي :**يمكن استخدام البيانات الكمية لإجراء تحليلات إحصائية متقدمة للكشف عن العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

- **مؤشر التنمية البشرية :**يصدر هذا المؤشر من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهو يقيس مستوى التنمية البشرية في الدول، ويتضمن مؤشرات مرتبطة بالحوكمة مثل التعليم والصحة والدخل.

- **تحديات في قياس الفساد والحوكمة**

- **الطبيعة الذاتية للفساد :**يصعب قياس الفساد بدقة بسبب طبيعته الخفية والمعقدة.

- **اختلاف المعايير :**قد تختلف المعايير المستخدمة في قياس الفساد والحوكمة من مؤشر إلى آخر.

- **البيانات المتاحة :**قد تكون البيانات المتاحة لقياس الفساد والحوكمة غير كاملة أو غير دقيقة.

ملاحظات هامة:

- **الفساد ظاهرة معقدة :**لا يمكن قياس الفساد بدقة تامة، حيث أنه ظاهرة متغيرة ومتعددة الأوجه.

- **أهمية السياق :**يجب تفسير نتائج المؤشرات في سياقها الثقافي والاجتماعي والسياسي.

- **أمثلة عملية لاستخدام بيانات مؤشرات الفساد والحوكمة**

يمكن استخدام بيانات مؤشر مدركات الفساد في مجموعة واسعة من المجالات، بدءًا من البحوث الأكاديمية وصولاً إلى اتخاذ القرارات الحكومية والاستثمارية. إليك بعض الأمثلة العملية:

- **البحوث الأكاديمية:**

- **دراسة العلاقة بين الفساد والنمو الاقتصادي :**يمكن للباحثين استخدام بيانات المؤشر لدراسة العلاقة بين مستوى الفساد في دولة ما ومعدلات نموها الاقتصادي، وتحديد مدى تأثير الفساد على الاستثمار والابتكار.

- **تحليل العوامل المؤثرة على الفساد :**يمكن استخدام المؤشر لتحديد العوامل التي تساهم في زيادة أو نقصان مستويات الفساد في الدول المختلفة، مثل جودة المؤسسات، وسيادة القانون، والمشاركة السياسية.

- **مقارنة الأداء بين الدول :**يمكن مقارنة أداء الدول في مجال مكافحة الفساد على مر الزمن، وتحديد الدول التي حققت تقدمًا ملحوظًا.

- **اتخاذ القرارات الحكومية:**

- **تقييم السياسات :**يمكن للحكومات استخدام المؤشر لتقييم فعالية السياسات والبرامج التي تهدف إلى مكافحة الفساد، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الجهد.

- **تحديد أولويات التنمية :**يمكن استخدام المؤشر لتحديد أولويات التنمية، حيث أن الفساد يمكن أن يعيق تحقيق الأهداف التنموية المستدامة.

- **تحسين صورة الدولة :**يمكن للدول استخدام المؤشر لتحسين صورتها الدولية وجذب الاستثمارات الأجنبية.

- **الاستثمار:**

- **تقييم المخاطر :**يستخدم المستثمرون بيانات المؤشر لتقييم المخاطر المرتبطة بالاستثمار في دولة معينة، حيث أن ارتفاع مستوى الفساد يزيد من تكاليف الأعمال ويقلل من الثقة في الاستقرار الاقتصادي.

- **اختيار الأسواق :**يمكن للشركات متعددة الجنسيات استخدام المؤشر لاختيار الأسواق التي تستثمر فيها، مع التركيز على الدول التي تتمتع بمستويات منخفضة من الفساد.

- **الإعلام والصحافة:**

- **تغطية القضايا :**يستخدم الصحفيون بيانات المؤشر لتغطية قضايا الفساد وتوعية الجمهور بأهمية مكافحة هذه الظاهرة.

- **تحليل الأحداث :**يمكن استخدام المؤشر لتحليل الأحداث الجارية وتقييم تأثيرها على مستويات الفساد.

- **المجتمع المدني:**

- **المراقبة :**يستخدم المجتمع المدني بيانات المؤشر لمراقبة أداء الحكومات ومؤسسات القطاع العام، والضغط من أجل زيادة الشفافية والمساءلة.

- **توعية المجتمع :**يمكن استخدام المؤشر لتوعية المجتمع بأهمية مكافحة الفساد ودور المواطنين في هذه العملية.

مثال:

لنفترض أن شركة عالمية ترغب في الاستثمار في قطاع الطاقة المتجددة في منطقة الشرق الأوسط. يمكن للشركة استخدام بيانات مؤشر مدركات الفساد لتقييم المخاطر المرتبطة بالاستثمار في كل دولة من دول المنطقة. ستختار الشركة الدول التي لديها أدنى مستويات فساد، حيث تكون هناك بيئة استثمارية أكثر استقرارًا وشفافية .فكيف يتم حساب مؤشر الحوكمة العالمي؟

الجواب: خطوات حساب مؤشر الحوكمة العالمي

(Worldwide Governance Indicators - WGI) هو أداة تحليلية معقدة تعتمد على مجموعة واسعة من البيانات والأساليب الإحصائية لحساب قيمته. لا يوجد صيغة رياضية بسيطة يمكن من خلالها حساب المؤشر، بل هو عملية معقدة تتضمن عدة مراحل.

بشكل عام، يمكن تلخيص عملية الحساب على النحو التالي:

1. **جمع البيانات :**يتم جمع بيانات من مصادر متعددة، مثل:

- **استطلاعات الرأي :**يتم إجراء استطلاعات رأي لرجال الأعمال والخبراء المحليين والدوليين لجمع آرائهم حول جودة الحوكمة في بلدانهم.
- **البيانات الإدارية :**يتم الحصول على بيانات من السجلات الحكومية، والتقارير المالية، وقواعد البيانات القانونية.
- **بيانات الأحداث :**يتم استخدام بيانات الأحداث، مثل الاحتجاجات والعنف السياسي، لتقييم استقرار البيئة السياسية.

2. **إنشاء مؤشرات فرعية :**يتم تحويل البيانات الأولية إلى مؤشرات فرعية تمثل الأبعاد الستة للحوكمة (صوت ومساءلة المواطنين، الاستقرار السياسي وغياب العنف، فعالية الحكومة، جودة التنظيم، سيادة القانون، الرقابة.
3. **تجميع المؤشرات الفرعية :**يتم تجميع المؤشرات الفرعية المذكورة أعلاه لحساب القيم النهائية لمؤشر الحوكمة العالمي لكل بلد.
4. **التقنين والتحويل :**يتم تقنين القيم الناتجة وتوحيدها في نطاق معين (مثل من 0 إلى 100) لتسهيل المقارنة بين الدول.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- **تحليل العوامل :**يستخدم هذا الأسلوب لتحديد العوامل التي تؤثر بشكل كبير على كل مؤشر فرعي.
- **تحليل المكونات الرئيسية :**يتم استخدام هذا الأسلوب لتقليل عدد المؤشرات الفرعية إلى عدد أصغر من المكونات الرئيسية التي تمثل معظم التباين في البيانات.
- **النماذج الإحصائية :**يتم استخدام النماذج الإحصائية، مثل النماذج الخطية والانحدار اللوجستي، لتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

أهمية الأوزان :

يتم تخصيص أوزان مختلفة للمؤشرات الفرعية المختلفة بناءً على أهميتها النسبية. على سبيل المثال، قد يكون لمؤشر "سيادة القانون" وزن أكبر من مؤشر "صوت ومساءلة المواطنين" في بعض الحالات.

سادسا/ أحدث الاتجاهات في جودة الحوكمة

نجد من أحدث الاتجاهات في جودة الحوكمة مؤشر MSCI لجودة الحوكمة العالمية (بالدولار الأمريكي) *msci.com* والذي يعتمد على مؤشر MSCI العالمي، وهو المؤشر الرئيسي، والذي يشمل أسهم الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم في 23 دولة من الأسواق المتقدمة*. ويهدف المؤشر إلى عكس أداء الاستراتيجية التي تسعى إلى التقاط كل من الجوانب المالية والحوكمة المؤسسية للاستثمار عالي الجودة. يتم التقاط الجوانب المالية لعامل الجودة باستخدام نفس البيانات الأساسية المستخدمة في مؤشر MSCI للجودة - العائد على حقوق الملكية والرافعة المالية وتقلب الأرباح. يتم قياس معيار الحوكمة المؤسسية من خلال مقاييس مثل الاستقلال وتنوع مجلس الإدارة وهيكل الملكية والسيطرة على الشركة وممارسات المحاسبة وآراء المدققين[48]

كما تشهد جودة الحوكمة تطورات متسارعة على مستوى العالم، مدفوعة بعدة عوامل منها التغيرات التكنولوجية، والضغوط البيئية، والتعقيد المتزايد في الاقتصاد العالمي. إليك بعض أبرز الاتجاهات:

- **الحوكمة المستدامة :**تزايد الاهتمام بالحوكمة المستدامة التي تربط بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. تشمل هذه الحوكمة قضايا مثل تغير المناخ، والمساواة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات؛
- **الحوكمة الرقمية :**مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية، ظهرت الحاجة إلى تطوير أطر حوكمة جديدة تغطي قضايا مثل الأمن السيبراني، وحماية البيانات، والذكاء الاصطناعي؛

[48] *MSCI World Governance-**Quality Index (USD)**, 2024. | msci.com*

- **المشاركة المجتمعية :**هناك توجه متزايد نحو زيادة مشاركة المجتمع المدني والمواطنين في صنع القرار، مما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة؛
- **التركيز على المصلحة طويلة الأجل :**بدأت الشركات والمستثمرون يعطون اهتمامًا أكبر للمصلحة طويلة الأجل بدلاً من المكاسب قصيرة الأجل، مما يؤثر إيجابًا على جودة الحوكمة؛
- **التنظيم التعاوني :**تزداد أهمية التعاون بين القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في تطوير وتنفيذ إصلاحات الحوكمة.

المحاضرة الثامنة: أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

مقدمة:

تشكل الأخلاق أساس تقدم كل أمة، ورمز حضارتها، وثمرة عقيدتها ومبادئها، وقد جاءت الرسالات السماوية لتحث الناس على الالتزام بالأخلاق، والإسلام العظيم يعتبر الأخلاق عنواناً له، وقد حدد رسول الإسلام محمد صلى الله عليه وسلم الغاية الأولى من بعثته بقوله" إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق". ووصف الله سبحانه وتعالى رسوله بأنه على على خلق عظيم، بقوله تعالى) وإنَّك على خُلُقٍ عظِيمٍ "سورة القلم: آية 4"

ويؤكد الإسلام على أن الدين المعاملة، أي معاملة الناس بخلق حسن، ويتضح ذلك من خلال قول رسول الله "المسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده "وقوله لأصحابه: أتدرون من المفلس من أمتي ؟ قالوا المفلس من لا درهم له ولا متاع، قال إن المفلس من يأتي يوم القيامة بصلاة وصيام وزكاة، ويأتي وقد شتم هذا، وقذف هذا وأكل مال هذا، وسفك دم هذا، وضرب هذا، فيعطى هذا من حسناته، وهذا من حسناته، فإن فنيت حسناته قبل أن يقضى ما عليه أخذ من خطاياهم فطرحت عليه ثم يطرح في النار" وهكذا يتضح أن العبادة إذا انسلخت عن الأخلاق لا تغني عن صاحبها شيئا.

فإذا كان علم النفس هو العلم الذي يدرس السلوك الإنساني، أما علم الأخلاق هو العلم الذي يحكم على هذا السلوك بالصواب أو الخطأ. فالأخلاق هي علم قواعد السلوك

كما تعتبر مصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية أداة مفيدة لتحليل وتقييم أداء الشركات والمؤسسات في هذه المجالات الثلاثة المترابطة. فهي توفر إطارًا واضحًا لتحديد الممارسات الجيدة والأخلاقية، وتساعد في تحديد نقاط القوة والضعف، وتطوير استراتيجيات لتحسين الأداء.

اولا/ المسؤولية الاجتماعية

تعرِّف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها "مفهوم تقرر الشركات بموجبه طواعية المساهمة في مجتمع أفضل وبيئة أنظف. وبهذه الطريقة، فإن المسؤولية الاجتماعية للشركات تتعلق بكيفية إدارة الشركات لعمليات الأعمال لإنتاج تأثير إيجابي شامل على المجتمع" علاوة على ذلك، وفقًا لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة في منشوره "المسؤولية الاجتماعية للشركات هي الالتزام المستمر من جانب الشركات بالتصرف بشكل أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرهم وكذلك المجتمعات المحلية والمجتمع ككل." وتنقسم المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى مسؤوليات اقتصادية وقانونية وأخلاقية. كما يُنظر إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "أنشطة مؤسسية متكاملة تلتزم باللوائح القانونية وتتجاوز الامتثال، وتستثمر أكثر في رأس المال البشري والبيئة

والعلاقات مع أصحاب المصلحة؛ وسعي الأعمال إلى تحقيق التنمية المستدامة والتركيز على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛ وباعتبارها معنية في المقام الأول بحماية البيئة ورفاهية الموظفين والمجتمع المدني بشكل عام"[49]

ثانيا/ المحاسبة الاجتماعية وإعداد التقارير

إن تحمل المسؤولية عن تأثيرها على المجتمع يعني في المقام الأول أن تتحمل الشركة مسؤولية أفعالها. والمحاسبة الاجتماعية، وهي مفهوم يصف توصيل التأثيرات الاجتماعية والبيئية للأفعال الاقتصادية التي تقوم بها الشركة إلى مجموعات ذات مصالح معينة داخل المجتمع وإلى المجتمع ككل، تشكل بالتالي عنصراً مهماً من عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات. وقد تم تطوير عدد من المبادئ التوجيهية أو المعايير لإعداد التقارير لتكون بمثابة أطر للمحاسبة الاجتماعية والتدقيق وإعداد التقارير. وفي بعض الدول توجد متطلبات قانونية للمحاسبة الاجتماعية والتدقيق وإعداد التقارير (على سبيل المثال في المصطلح الفرنسي bilan social، على الرغم من صعوبة الاتفاق على قياسات ذات مغزى للأداء الاجتماعي والبيئي. والآن تنتج العديد من الشركات تقارير سنوية مدققة خارجياً تغطي قضايا التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات ("تقارير ثلاثية النتائج")، ولكن التقارير تختلف على نطاق واسع في الشكل والأسلوب ومنهجية التقييم (حتى داخل نفس الصناعة). ويرفض المنتقدون هذه التقارير باعتبارها مجرد كلام، ويستشهدون بأمثلة مثل "تقرير المسؤولية الاجتماعية السنوي" لشركة إنرون والتقارير الاجتماعية لشركات التبغ. حيث إن حجم وطبيعة الفوائد التي تعود على المؤسسة من المسؤولية الاجتماعية للشركات قد يختلف تبعاً لطبيعة المؤسسة، ومن الصعب قياسها كمياً، على الرغم من وجود مجموعة كبيرة من الأدبيات التي تحث الشركات على تبني تدابير تتجاوز التدابير المالية (على سبيل المثال، نقاط ديمينج الأربع عشرة، وبطاقات الأداء المتوازنة). وقد وجد أورليتسكي وشميدت وراين علاقة بين الأداء الاجتماعي/البيئي والأداء المالي. ومع ذلك، قد لا تنظر الشركات إلى العائدات المالية قصيرة الأجل عند تطوير استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات. وقد يختلف تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات المستخدم داخل المؤسسة عن تعريف "تأثيرات أصحاب المصلحة" الصارم الذي يستخدمه العديد من دعاة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وسوف يشمل غالبًا الجهود الخيرية والتطوع. وقد تكون المسؤولية الاجتماعية للشركات قائمة داخل أقسام الموارد البشرية أو تطوير الأعمال أو العلاقات العامة في المؤسسة أو قد يتم منحها وحدة منفصلة تقدم تقاريرها إلى الرئيس التنفيذي أو في بعض الحالات مباشرة إلى مجلس الإدارة. وقد تنفذ بعض الشركات قيماً من نوع المسؤولية الاجتماعية للشركات دون فريق أو برنامج محدد بوضوح [50]

[49] Zouheyr Gheraia & al, **Business Ethics and Corporate Social Responsibility**: **Bridging the Concepts**, Open Journal of Business and Management > Vol.7 No.4, October 2019, p2022

[50] S. S. Aggarwal, **Corporate Governance, Social Responsibility and Business Ethics** , A Journal of the Academy of Business and Retail Management (ABRM), Vol 5 Issue 2 April 2011, p144-145

ثالثا/ الصعوبات في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات

بشكل عام، هناك محركان رئيسيان للمسؤولية الاجتماعية للشركات، السياسة العامة واستراتيجية الأعمال، ولكن هناك محركات عديدة بقدر عدد الشركات الموجودة. ولأن الشركات تعمل في المجتمع وبين أفراده، فمن الطبيعي أن تكون على دراية بمطالب الجمهور ومصالحه. وهذا يعني أن الشركات لديها توقعات أكبر لتقديم نتائج إيجابية مع التخفيف من آثار النتائج السلبية، والتي من شأنها أن تؤثر على الجمهور. ونظرًا لأن الشركات قد تعمل في مناطق جغرافية مختلفة وصناعات متعددة، فقد تختلف شركات المسؤولية الاجتماعية من منطقة إلى أخرى ومن صناعة إلى أخرى. وهذا يفرض تحديًا كبيرًا على الشركات في تنفيذها للمسؤولية الاجتماعية. وبهذه الطريقة، فإن المسؤولية الاجتماعية للشركات والمسؤولية تجاه البيئة هي في حد ذاتها أمور كبيرة ومهمة لأي شركة اليوم. وكفائدة للمجتمع والأعمال، من الممكن التعامل مع الاحتياجات والتوقعات العامة المتغيرة، والالتزام الأخلاقي، والموارد المحدودة، والبيئة الاجتماعية الأفضل، وما إلى ذلك وعلى الرغم من أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بالنسبة للأعمال والمجتمع، إلا أن بعض أصحاب الأعمال لا يقبلون المشاركة في المسؤولية الاجتماعية لأسباب عديدة ، مثل الحاجة إلى تعظيم الربح، وتكلفة المشاركة الاجتماعية، والافتقار إلى المهارات الاجتماعية، والافتقار إلى المساءلة وعدم قدرة الشركات على اتخاذ خيارات أخلاقية. العلاقة بين أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للشركات لكي يتم تنفيذها بنجاح، يلزم وجود سياسة أخلاقية سليمة للشركات. لذلك، يجب على الشركات التي تلتزم بأعلى سياسة أخلاقية أن تنقل بوضوح مدونة أخلاقية قوية ومعاصرة للموظفين الذين تم تدريبهم رسميًا عليها ودعوتهم للتعامل مع التحديات الأخلاقية. وإن الممارسات غير الأخلاقية والدقيقة تتطلب دائمًا الروحانية والدعم الأخلاقي من الإدارة. تهتم سياسة الأخلاق بتوفير الضمانات الأساسية لجميع العلاقات القائمة على الثقة. إنها لا تنظم فقط سلوك العمل والأفعال الشخصية، بل تقدم أيضًا شكلًا مهمًا من أشكال الحد من المسؤولية. إنها تشكل وعودًا تنظيمية ضمنية للأداء وفقًا للمعايير المحددة سواء كانت ملهمة أو تأديبية. وبسبب اهتمامها المتأصل بالمعايير والسياسات الأخلاقية، فإن هذه السياسات قد تعزز المعارضة المشروعة من جانب أولئك الذين يعارضون أداء المنظمة في ضوء معاييرها المحددة. ويتعين على المديرين والقادة أن يفهموا أن سياسات الأخلاق والنزاهة التي توفر تعبيراً حاسماً عن المنظمة لابد وأن تظهر ممارسات صنع القرار الأخلاقية بأنفسهم. "يلعب مديرو الشركة دوراً مهماً في ترسيخ النبرة الأخلاقية للشركة. وإذا تصرف المديرون وكأن الشيء الوحيد المهم هو الربح، فمن المرجح أن يتصرف الموظفون على نحو مماثل.[51]

رابعا/ العلاقة بين اخلاقيات الاعمال المسؤولية الاجتماعية والحوكمة

لقد تطور هرم المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولابد أن تتطور المنظمات معه. إن النظريات الشعبية في أخلاقيات الأعمال التي كانت في السابق تحافظ على الربحية باعتبارها القاعدة الأساسية الوحيدة تفسح المجال لنظريات

[51]*Zouheyr Gheraia & al,* ***Business Ethics and Corporate Social Responsibility****: Bridging the Concepts, Open Journal of Business and Management > Vol.7 No.4, October 2019, p2022*

جديدة تضع الاهتمامات الاجتماعية والبيئية على نفس المستوى، مما يخلق اقتراحًا ثلاثيًا للكيانات التجارية. إن فهم هذا الأساس وكيف تلعب أخلاقيات الأعمال دورًا في الدعم أمر بالغ الأهمية لتطوير العمليات والرسائل وثقافات الشركات التي تدعم النمو . ولقد حدد أرشي ب. كارول هرم المسؤولية الاجتماعية للشركات في النصف الأخير من القرن العشرين، حيث زعم أن الشركات لديها التزامات في أربعة مجالات رئيسية: الربحية، والشرعية، والأخلاق، والعمل الخيري. وفي نموذج كارول، لم تكن هذه الالتزامات متساوية. كانت المحركات الاقتصادية في المقام الأول والأخير، مما جعل الربحية قاعدة الهرم. وقد بُني على ذلك (بأهمية متناقصة) الحاجة إلى طاعة القانون، والانخراط في أخلاقيات العمل الجيدة، والتحول إلى عضو أخلاقي في المجتمع يقدم مساهمات محلية. ولكن هذا النموذج لا يصلح للشركات اليوم. فالمستهلكون والحكومات والثقافات تتطلع إلى المزيد من الكيانات التجارية. ولا يزال من الضروري الحفاظ على الربح. فالشركات المربحة قادرة على المساهمة بشكل أفضل في المجتمع مقارنة بتلك التي لا تحقق أرباحاً. ومن الضروري أيضاً للشركات أن ترعى الموارد الاجتماعية والبيئية. وعلى هذا فإن الخط الثلاثي الأساسي يقلب الهرم رأساً على عقب، ويحل محله التزام ثلاثي تجاه الأرباح والناس والكوكب.[52]

خامسا/ الفرق بين أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للشركات

إن القيام بالشيء الصحيح، والذي يعني الانخراط في أخلاقيات عمل جيدة، لا يتطابق مع المسؤولية الاجتماعية للشركات. المسؤولية الاجتماعية للشركات هي عبء على الشركة للعمل لصالح المجتمع ومصلحته كلما أمكن ذلك - حتى في بعض الأحيان على حساب فرصة مربحة قد يكون لها نتائج سلبية على البيئة أو الناس. حيث إن أخلاقيات العمل هي مفهوم أوسع يجب أن يحكم كل ما تفعله الشركة وموظفوها. غالبًا ما تتخذ الشركة التي تعمل بأخلاقيات قرارات تدعم المسؤولية الاجتماعية للشركات القوية.[53]

باختصار، إذا كنت تحاول إعادة إنشاء هرم المسؤولية الاجتماعية للشركات مع فهم أن الربحية لا يمكن أن تكون القاعدة، فقد تكون أخلاقيات العمل بديلاً مناسبًا. عندما تبلغ الأخلاقيات كل شيء آخر أعلى الهرم، تخلق الشركات مناهج أكثر اتساقًا للمسؤولية الاجتماعية للشركات الحديثة، من الأرباح إلى حماية البيئة للشركات.

سادسا/ مصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

هي عبارة عن جدول أو مخطط يوضح العلاقة بين مبادئ أخلاقيات الأعمال، ومبادئ الحوكمة الرشيدة، ومبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتساعد هذه المصفوفة في تحديد كيف يمكن للشركات تحقيق التوازن بين تحقيق الأرباح والمسؤولية الاجتماعية والالتزام بالقوانين والمعايير الأخلاقية.

---

[52] *Jeff Bartel,* ***Corporate Social Responsibility And Business Ethics****, Jun 27, 2022, https://www.forbes.com/councils/forbesfinancecouncil/2022/06/27/corporate-social-responsibility-and-business-ethics/*

[53] IBID.

أ. **أهمية هذه المصفوفة:**

- **التحسين المستمر :**تساعد المصفوفة الشركات على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين في مجال أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية.
- **بناء الثقة :**تساعد المصفوفة على بناء الثقة مع العملاء والمستثمرين والموظفين والمجتمع المحلي.
- **الحد من المخاطر :**تساعد المصفوفة على تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بسلوك غير أخلاقي أو ممارسات حوكمة ضعيفة.
- **الالتزام بالقوانين والمعايير :**تساعد المصفوفة الشركات على الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الدولية.
- **تحسين الأداء المالي :**في المدى الطويل، يمكن أن تؤدي الممارسات الأخلاقية والحوكمة الرشيدة إلى تحسين الأداء المالي للشركات.

ب. **أبعاد المصفوفة:**

تتضمن المصفوفة عادة الأبعاد التالية:

- **أخلاقيات الأعمال :**تشمل القيم الأخلاقية التي توجه سلوك الأفراد في المؤسسة، مثل الصدق، والنزاهة، والعدالة، والمساواة.
- **الحوكمة :**تشمل الهيكل التنظيمي وآليات اتخاذ القرار والإشراف والرقابة في المؤسسة.
- **المسؤولية الاجتماعية :**تشمل التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية المستدامة والمجتمع المحلي.

ج. **عناصر المصفوفة:**

العناصر	البعد
الصدق، النزاهة، العدالة، المساواة، احترام حقوق الإنسان، حماية البيئة	**أخلاقيات الأعمال**
الشفافية، المساءلة، الفصل بين السلطات، حماية حقوق المساهمين، مكافحة الفساد	**الحوكمة**
حماية البيئة، المساهمة في التنمية المجتمعية، دعم التعليم والصحة، حقوق العمال	**المسؤولية الاجتماعية**

د. كيفية استخدام المصفوفة:

1. **تحديد الأهداف :**تحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة في مجال أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية.
2. **تقييم الوضع الحالي :**تقييم الوضع الحالي للمؤسسة مقارنة بالأهداف المحددة.

3. **تحديد نقاط القوة والضعف :**تحديد نقاط القوة والضعف في كل بعد من أبعاد المصفوفة.
4. **وضع خطط العمل :**وضع خطط عمل لتحسين الأداء في المجالات التي تم تحديدها كنقاط ضعف.
5. **متابعة وتقييم :**متابعة وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ خطط العمل.

هـ. فوائد استخدام المصفوفة:

- **تحسين اتخاذ القرارات :**تساعد المصفوفة في اتخاذ قرارات أكثر استنارة وأخلاقية.
- **تعزيز الشفافية :**تساعد المصفوفة على تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسة.
- **بناء سمعة إيجابية :**تساعد المصفوفة على بناء سمعة إيجابية للمؤسسة.
- **تحسين الأداء المالي :**في المدى الطويل، يمكن أن تؤدي الممارسات الأخلاقية والحوكمة الرشيدة إلى تحسين الأداء المالي للشركات.

ومنه تعتبر مصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية أداة قيمة للمؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز والنمو المستدام. من خلال استخدام هذه المصفوفة، يمكن للمؤسسات أن تبني ثقافة قوية تقوم على القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، وتحسن أدائها المالي، وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

سابعا/ المسؤولية المهنية

تتجسد المسؤولية المهنية في بيئة الاعمال من خلال الالتزام بـ:[54]

أ. **السعي لتحقيق جودة عالية في كل من العمليات والمنتجات المتعلقة بالعمل المهني:** يجب على المتخصصين في مجال الحوسبة الإصرار على العمل عالي الجودة ودعمه من جانبهم ومن جانب زملائهم. ويجب احترام كرامة أصحاب العمل والموظفين والزملاء والعملاء والمستخدمين وأي شخص آخر يتأثر بالعمل بشكل مباشر أو غير مباشر طوال العملية. ويجب على المتخصصين في مجال الحوسبة احترام حق المشاركين في التواصل الشفاف بشأن المشروع. ويجب أن يكون المهنيون على دراية بأي عواقب سلبية خطيرة تؤثر على أي صاحب مصلحة قد تنتج عن عمل رديء الجودة ويجب عليهم مقاومة الحوافز لإهمال هذه المسؤولية.

ب. **الحفاظ على معايير عالية من الكفاءة المهنية والسلوك والممارسة الأخلاقية:** تعتمد الحوسبة عالية الجودة على الأفراد والفرق الذين يتحملون المسؤولية الشخصية والجماعية عن اكتساب والحفاظ على الكفاءة المهنية. تبدأ الكفاءة المهنية بالمعرفة الفنية والوعي بالسياق الاجتماعي الذي قد يتم فيه نشر

[54] *https://www.acm.org/code-of-ethics*

عملهم. حيث تتطلب الكفاءة المهنية أيضًا مهارة في التواصل والتحليل التأملي والتعرف على التحديات الأخلاقية والتنقل عبرها. يجب أن تكون عملية تطوير المهارات عملية مستمرة وقد تشمل الدراسة المستقلة وحضور المؤتمرات أو الندوات والتعليم الرسمي أو غير الرسمي. يجب على المنظمات المهنية وأصحاب العمل تشجيع وتسهيل هذه الأنشطة.

ج. **معرفة واحترام القواعد الحالية المتعلقة بالعمل المهني:** تشمل "القواعد" هنا القوانين واللوائح المحلية والإقليمية والوطنية والدولية، فضلاً عن أي سياسات وإجراءات للمنظمات التي ينتمي إليها المهني. يجب على المهنيين في مجال الحوسبة الالتزام بهذه القواعد ما لم يكن هناك مبرر أخلاقي مقنع للقيام بخلاف ذلك. يجب الطعن في القواعد التي يُحكم بأنها غير أخلاقية. قد تكون القاعدة غير أخلاقية عندما يكون لها أساس أخلاقي غير كافٍ أو تسبب ضررًا واضحًا. يجب على المهني في مجال الحوسبة التفكير في الطعن في القاعدة من خلال القنوات الموجودة قبل انتهاك القاعدة. يجب على المهني في مجال الحوسبة الذي يقرر انتهاك قاعدة لأنها غير أخلاقية، أو لأي سبب آخر، أن يأخذ في الاعتبار العواقب المحتملة ويقبل المسؤولية عن هذا الإجراء.

د. **قبول وتقديم المراجعة المهنية المناسبة:** يعتمد العمل المهني عالي الجودة في مجال الحوسبة على المراجعة المهنية في جميع المراحل. عندما يكون ذلك مناسبًا، يجب على محترفي الحوسبة السعي إلى مراجعة الأقران وأصحاب المصلحة والاستفادة منها. يجب على محترفي الحوسبة أيضًا تقديم مراجعات بناءة ونقدية لعمل الآخرين.

هـ. **تقديم تقييمات شاملة ودقيقة لأنظمة الكمبيوتر وتأثيراتها،** بما في ذلك تحليل المخاطر المحتملة: يحتل محترفو الحوسبة مكانة الثقة، وبالتالي لديهم مسؤولية خاصة لتقديم تقييمات وشهادات موضوعية وموثوقة لأصحاب العمل والموظفين والعملاء والمستخدمين والجمهور. يجب على محترفي الحوسبة أن يسعوا إلى أن يكونوا مدركين ودقيقين وموضوعيين عند تقييم أوصاف النظام والبدائل والتوصية بها وتقديمها. يجب توخي عناية غير عادية لتحديد المخاطر المحتملة في أنظمة التعلم الآلي والتخفيف منها. يتطلب النظام الذي لا يمكن التنبؤ بمخاطره المستقبلية بشكل موثوق إعادة تقييم متكررة للمخاطر مع تطور النظام في الاستخدام، أو لا ينبغي نشره. يجب الإبلاغ عن أي مشكلات قد تؤدي إلى مخاطر كبيرة للأطراف المناسبة.

و. **أداء العمل فقط في مجالات الكفاءة:** يكون محترف الحوسبة مسؤولاً عن تقييم مهام العمل المحتملة. يتضمن ذلك تقييم جدوى العمل وصوابه، وإصدار حكم حول ما إذا كانت مهمة العمل ضمن مجالات اختصاص المهني. إذا حدد المهني في أي وقت قبل أو أثناء مهمة العمل نقصًا في الخبرة اللازمة، فيجب عليه الكشف عن ذلك لصاحب العمل أو العميل. قد يقرر العميل أو صاحب العمل متابعة المهمة مع المهني بعد وقت إضافي لاكتساب الكفاءات اللازمة، أو متابعة المهمة مع شخص آخر لديه الخبرة المطلوبة، أو التخلي عن المهمة. يجب أن يكون الحكم الأخلاقي لمحترف الحوسبة هو الدليل النهائي في اتخاذ قرار بشأن ما إذا كان سيعمل على المهمة.

ز. **تعزيز الوعي العام والفهم للحوسبة** والتقنيات ذات الصلة وعواقبها: وفقًا للسياق وقدرات الفرد، يجب على محترفي الحوسبة مشاركة المعرفة الفنية مع الجمهور، وتعزيز الوعي بالحوسبة، وتشجيع فهم الحوسبة. يجب أن تكون هذه الاتصالات مع الجمهور واضحة ومحترمة. تشمل القضايا المهمة تأثيرات أنظمة الكمبيوتر، وحدودها، ونقاط ضعفها، والفرص التي تقدمها. بالإضافة إلى ذلك، يجب على متخصصي الحوسبة التعامل باحترام مع المعلومات غير الدقيقة أو المضللة المتعلقة بالحوسبة.

ثامنا/ أدبيات موقع القيم في التعليم الجامعي

لقد جرى العرف على النظر إلى التعليم العالي بوصفه مؤسسة اجتماعية. والمؤسسات الاجتماعية بطبيعتها لها رسالة، وقيم، ومسؤوليات محددة كانت في السابق تتصف بقدر من الثبات، لكنها أصبحت في العقود الأخيرة عرضة للتغير السريع. فمقياس القيم الدينية الذي كان محور العمل الجامعي منذ نشأة الجامعات طغى عليه فيما بعد البعد الأكاديمي، الذي جعل من المعرفة وتقاليد إنتاجها، وطقوس العلم المميزة المحراب الجديد. ثم جاءت قيم السوق لتلوث هذا المحراب وتفسد الكثير من ممارسات البحث العلمي، وتملأ أجواءه بتضارب المصالح، وتنشر فيه ممارسات الغش عند الطلبة وأزمة الالتزام عند الأساتذة. وهذا ما أدّى إلى طرح أسئلة محرجة على قدرة الجامعات على تقديم "الخير العام للمجتمع، وتحقيق القيم التي طالما سعت الجامعات إلى تحقيقها، مثل قيم المساواة والأمانة والعدل والحرية الأكاديمية، وهو نفسه الأمر الذي دعا إلى وضع الجامعات في موقع المساءلة عن قدرتها على تحقيق التوازن بين تقديم الخير العام للمجتمع، والمستوى الأكاديمي، ومتطلبات السوق.

وإذ يتوافر عدد كبير من الدراسات والبحوث حول قضايا القيم في التعليم والتربية الأخلاقية في مجال التعليم المدرسي. لكن القليل منها قد توجه مباشرة إلى الفاعلية والكفاية التي يمكن أن تتصف بها مداخل وطرق تعليمية محددة في تعليم القيم والأخلاق، أو إلى العلاقات القائمة بين النمو الأخلاقي من جهة والممارسات التعليمية أو البيئة المدرسية أو المناخ الصفي من جهة أخرى. أما في مجال التعليم العالي فإن عدد البحوث والدراسات المنشورة حول قضايا تعليم القيم هي أقل بكثير مما نجده في مجال التعليم المدرسي، وربما يعزى ذلك إلى أن الجامعات في هذه الأيام لا تعطي أهمية لتعليم القيم الأخلاقية الأساسية: كما كانت تفعل من قبل.

ومما يلفت النظر أن معظم هذه البحوث والدراسات هي من النوع الوصفي المسحي الذي يصف مستوى ما يمتلكه الطلبة من القيم في ضوء استجابتهم على فقرات استبيانات التقرير الذاتي، حيث يقوم الطلبة ببيان أهمية كل قيمة من القيم، من قائمة طويلة من القيم أو العبارات التي تعبر عن القيم وفق سلم ثلاثي الدرجات أو خماسي الدرجات. وقد تتناول هذه الدراسات تصنيف القيم في عدد من الفئات ضمن معايير مختلفة للتصنيف مثلاً: قيم غائية وقيم وسيلية، أو قيم دينية واجتماعية وأخلاقية وعلمية أكاديمية...الخ

أو قيم فردية واجتماعية وهكذا. كما قد تتناول بعض هذه الدراسات مدى الاختلاف بين طلبة الجامعات في مدى اهتمامهم بفئات القيم وفقاً لمتغيرات جنس الطلبة وتخصصهم الدراسي وبيئة الجامعة، أو مدى التغير في مستوى أهمية القيم من سنة إلى أخرى. وقد استخدمت أغلب هذه الدراسات استبيانات أجنبية تمت ترجمتها وتكييفها للبيئات المحلية مع وصف محدود جداً لإجراءات استخراج صدق هذه الأدوات وثباتها.

ولم تكشف مراجعة دراسات القيم في التعليم الجامعي -في البلاد العربية- عن أي دراسة تتعلق بكيفية تعلّم القيم أو تعليمها أو تقويمها، وهذه ظاهرة تستدعي الاهتمام والتساؤل عن أسبابها وما إذا كان ذلك يعود إلى قناعة أساتذة الجامعة وطلبة الدراسات العليا الذين يجرون هذه الدراسات بأن تعليم القيم ليس من شأن التعليم الجامعي المقصود، أو لغياب الجهود المقصودة لتعليم القيم في الجامعات أو لصعوبة إجراء هذه الدراسات وتوفير الأدوات المناسبة لجميع البيانات والإجراءات الضرورية لتحليلها.

ويرافق الحديث عن قضية تعليم القيم وتعزيزها في التعليم الجامعي كثير من التساؤلات التي تشوش موقع القيم في هذه المرحلة، وإمكان تعليم القيم فيها. وقد حدد آرثر شوارتز ثلاثة من عوامل سوء الفهم حول هذا الموضوع وناقش هذه العوامل بوصفها خرافات. تتضمن الخرافة الأولى الادعاء بأن الفرد عندما يأتي إلى الجامعة تكون صفاته الأخلاقية قد تشكلت تماماً، ولذلك سيكون من العبث الاهتمام بتعليم القيم في الجامعة. وتقول الخرافة الثانية إنه ليس من مهمة أساتذة الجامعات تعليم القيم والأخلاق، بل إن مهمتهم تقتصر على تزويد الطلبة بالحقائق المتعلقة بالتخصص. ويتم تعيين المدرس في الجامعة بسبب الحاجة إلى تخصصه وتتم ترقيته فيها بسبب ممارسته لتدريس تخصصه وما يجريه من بحوث في موضوعه، وليس لأنه يتميز بقدرته على تعزيز القيم والأخلاق من خلال تدريسه وبحوثه. أما الخرافة الثالثة فهي النظر إلى موضوع القيم والأخلاق بوصفه موضوعاً دينياً، وتوجهاً إيديولوجياً محافظاً.

كما انه لا يوجد اختلاف على أهمية التنشئة الأسرية والتعليم المدرسي وبخاصة في مراحله الأولى في تعليم القيم وإكساب الفرد خصائصه الأخلاقية لكن دراسات النمو الخلقي عند الأفراد تؤكد أن الفرد يمكن أن يغيّر من أحكامه وممارساته الخلقية في سنّ التعليم الجامعي، بل إن عدداً من الدراسات أكدت أن معظم التغير في القيم يحدث في نهاية المرحلة الثانوية وأوائل المرحلة الجامعية رغم أن هذا التغير يمتد حتى المراحل المتأخرة من العمر. وليس من العبث أن تضع الجامعات معايير أخلاقية خاصة بالسلوك الشخصي والاجتماعي والأكاديمي في الحرم الجامعي، ولا نتصور أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الذين يحرصون على توضيح القضايا القيمية وإعطائها موقعاً مهماً في مناقشاتهم مع الطلبة يفعلون ذلك وهم يعتقدون أن جهودهم تذهب أدراج الرياح. ولاشك في أن وجود الأساتذة الذين يمثلون نماذج في الالتزام القيمي، ووجود المعايير القيمية التي تضعها إدارات الجامعات لها أثرها الأكيد في تشكيل قيم الطلبة وسلوكياتهم الأخلاقية.

كذلك لا خلاف على أهمية المعرفة المتخصصة في التعليم الجامعي وما يرتبط بها من المهارات التي تعد خريجي الجامعة لممارسة المهن والوظائف المختلفة في المجتمع. ولكن السؤال المهم يدور حول الغرض من التعليم والتدريب الذي يقوم به الأستاذ الجامعي لطلابه، وبخاصة حين يشعر بأن عملية التعليم الجامعي في حد ذاتها هي مهمة أخلاقية، تقوم على بذل جهد واعي في توجيه الطلبة إلى ما يكون فيه فائدة لهم ومعنى في حياتهم وفي واقع مجتمعهم، وليس من تأثير في هذا المجال أكبر من قوة النموذج الأخلاقي الذي يمثله الأستاذ الجامعي.

أما أنّ القيم والأخلاق وأمثالها من المفردات محمّلة بشحنات دينية فهذا صحيح، لأن الإيمان الديني يوجه السلوك الأخلاقي ويدعمه، لكن غير المتدينين يرفضون أن يجردوا من المثل والقيم والفضائل الأخلاقية أو أنْ تعدّ هذه القيم خارج سياق التزاماتهم نحو أنفسهم ونحو الآخرين وغيرها، في عقيدة دينية دون أخرى أو اتجاه إيديولوجي محافظ أو متحرر أو في انتماء حزبي دون غيره. وأهم ما في القيم والأخلاق أن الفرد الذي يمتلكها يتخذها معايير لسلوكه عندما يكون بعيداً على ملاحظة الآخرين، وليس مجرد استجابة لظروف معينة من كسب منفعة أو دفع مفسدة.

وإذا كان الاهتمام بتعزيز القيم في التعليم الجامعي واجباً دينياً عند الأستاذ المتدين، فإن ذلك لا يقلل من شأن الدوافع الأخرى لهذا الاهتمام عند الأستاذ المتدين وعند غيره أيضاً؛ إذ يشعر بعض الأساتذة بشيء من الاعتزاز والسعادة النفسية لقيامهم بتعزيز القيم وبخاصة لما يلقونه من احترام الآخرين وتقديرهم لهم، فضلاً عن قناعتهم بأن الاهتمام بالقيم يعود إلى أنها فضائل في حد ذاتها، مما يبرر اعتبارها من المتطلبات المهنية والوظيفية للأستاذ الجامعي.

إذ أن مشكلات لا تقتصر على سوء الفهم الذي ينتاب تعليم القيم على ما سماه **شوارتز** بالخرافات الثلاث. فثمّة اتجاه يتبناه بعض أعضاء هيئة التدريس، يرى أن القيم هي تعبيرات وميول ذاتية لابد ن تمييزها عن الحقائق الموضوعية والتجريبية التي هي مركز اهتمام التعليم الجامعي. لكن هذا التمييز أمر ينكره اليوم فلاسفة الأخلاق فما يسمى بالقيم يشمل عادة العادات والتقاليد والطموحات والانتماءات والتحيّزات، وهي تشغل موقعاً في قضايا الإنسان لا تنسجم مع الصورة التي قدمتها الفلسفة الوضعية التقليدية لها بوصفها أفكاراً واتجاهات غير عقلانية. فهذه القيم ليست مجرد حالات من التفضيل أو الرأي الذاتي، وإنما تنتمي إلى الحقل العملي من العقلانية، وتدخل في تفضيلات الإنسان على أساس من المبادئ، وتفضي إلى تطوير أهداف يمكن الدفاع عنها، وهي تؤدي بالفعل وبصورة عملية إلى ازدهار الحياة الفردية والاجتماعية. لكن الطبيعة العملية لقضايا القيم والأخلاق ترجّح أن لا تتم مناقشتها بمعايير عقلانية؛ فأيُّ محاولة لتوضيح البعد العقلاني للقيم بصورة عميقة قد يسهم في هدم أهدافها. فالقيم تتداخل مع الأعراف والعادات والممارسات الإنسانية بصورة متجذرة في السلوك والعلاقات الاجتماعية والانفعالية للمجتمع، كما هي متجذرة في أنماط الخطاب والتقويم العقلاني النظري والعملي، ومن ثمّ فلا يُنصح بمحاولة تقويم القيم الإنسانية الإيجابية التي

تربط أفراد المجتمع بعلاقات متبادلة من الحب والاحترام والتعاون، بدلالة المنافع والمصالح والحسابات العقلانية. فمن الحمق محاولة تقويم الصداقة مثلاً بدلالة التوزيع العقلاني لمنافعها؛ فإذا كان أحد أطراف الصداقة يكسب من الدعم العاطفي والمنافع المادية أكثر من طرف آخر، فهذا لا يعني أن الصداقة ظالمة وفاشلة. وعلى العكس من ذلك فإن طرح السؤال بهذه الطريقة يكشف عن الفشل في فهم الصداقة.

ويبدو أنّه ليس من السهل تصور موقف من مواقف التعليم الجامعي ليس له بعد قيمي، فلكل موضوع ولكل فعل قيمة؛ فإدراج أي موضوع أو مادة تعليمية ضمن البرنامج الدراسي لتخصص معين يتم على أساس إعطاء ذلك الموضوع قيمة عالية تستدعي دراسته، والطريقة التي يتم فيها اتخاذ قرار تدريس الموضوع تعكس بعداً قيمياً، فإذا تضمنت هذه الطريقة عرض الأمر للمناقشات الطلابية مثلاً تتقدم قيمة المشاركة في اتخاذ القرار، وعند اللجوء إلى التصويت في مجلس الكلية مثلاً بعد المناقشة تعلو قيمة الشورى والديمقراطية، وحتى عند اتخاذ قرار باستبعاد أي ضبط قيمي أخلاقي في البيئة الجامعية فإن قيمة الحرية تكون هي الأساس، وهكذا.

وقد لوحظ في تقرير منظمة اليونسكو لعام 1995 عن: "التغير والتطوير في مجال التعليم العالي" أن العالم في نهاية القرن العشرين شهد تطوراً غير مسبوق ووعياً متزايداً على الدور الحيوي في التطور الاجتماعي والاقتصادي، ومع ذلك فإن التعليم العالي هو في حالة أزمة في جميع أنحاء العالم. فبالرغم من تزايد أعداد الطلبة فإن الدعم الذي ينال التعليم العالي يتناقص، والفجوة بين الدول المتقدمة والنامية بخصوص واقع التعليم العالي والبحث العلمي في تزايد مخيف. ولذلك تدعو اليونسكو إلى تأكيد بعض القيم الأساسية المتعلقة بطبيعة التعليم العالي، وبالذات الحرية الأكاديمية والاستقلالية المؤسسية ضمن سياق أخلاقي. كما تؤكد على أن الحلول التي يمكن اقتراحها لمواجهة التحديات لابد أن تتساوى مع القيم الثقافية والاجتماعية الوطنية، لضمان الانسجام والتماسك في كل مجتمع. وقد لاحظت الوثيقة ما أشارت إليه المناقشات الاستشارية لليونسكو -لأغراض إعداد هذه الوثيقة- الوعي المتزايد بالأخطار الناتجة عن تبني المفاهيم والقيم المستوردة وإهمال الثقافة والفلسفة القومية والإقليمية، والآثار السلبية لهذا الإهمال على التعليم . وتلفت اليونسكو في هذا الوثيقة انتباه الدول الأعضاء إلى أن "عملية العولمة" تتطلب بالإضافة إلى الخبرة في المهنيّة المتقدمة في مجال التعليم العالي وعياً على القضايا الاجتماعية والثقافية والبيئية، الأمر الذي يؤكد دور التعليم العالي في تنمية القيم الأخلاقية في المجتمع.

كما يأخذ تعليم القيم في الجامعات صوراً عديدة، فبعض الجامعات والكليات المتخصصة تحاول أن تبني مناخاً جامعياً ملتزماً بالقيم والفضائل الخلفية يسهم في بنائه كل الأفراد من فئات البيئة الجامعية جميعها: الأساتذة والطلبة والإداريين. ومن الجامعات ما يقدم برنامجاً متكاملاً من المواد الإجبارية والاختيارية إضافة إلى النشاطات العملية الموجه لتعزيز السلوك القيمي لدى طلبة الجامعات بطريقة مباشرة. ومنها أن الجامعة

تدرس عادة عدداً من المساقات في قضايا القيم والأخلاق سواءً في أبعادها النظرية أو العملية وينطبق ذلك على وجه التحديد على تخصصات الفلسفة والتعليم الديني وعلم الاجتماع وفي أحيان قليلة تطرح بعض الجامعات مادة اختيارية عامة في قضايا القيم والأخلاق يدرسها من شاء من الطلبة المهتمين بها. كما تطرح كثير من الجامعات في العالم العربي الإسلامي مادة في الثقافة الإسلامية تحتوي أحياناً على قدر كبير من المفاهيم والتوجيهات الأخلاقية.

ولقد حصل تغير كبير في واقع التعليم العالي في معظم أنحاء العالم، فالتوسع الكمي الهائل وتحول الجامعة من مكان للعلم إلى حقل للاستثمار سمح لأعداد كبيرة جداً من الطلبة أن يلتحقوا بالدراسة الجامعية، وبالتالي حصل تغيّر كبير في نوعية الطلبة في الجامعات وإلى مدى أقل بقليل في نوعية الأساتذة الجامعيين. كما خضعت الجامعة إلى ضغوط داخلية وخارجية للمساءلة . وهذه التحولات طرحت أسئلة حول ما إذا كانت معايير السلوك الأخلاقي بقيت مسألة مشتركة بين جميع المدرسين. كذلك طرحت أسئلة حول ما إذا كانت الأعراف والتقاليد والتوقعات السلوكية موضع قناعة مشتركة لدى الطلبة الجامعيين. ولا شك في أن ذلك يجعل الجامعة في مواجهة تحديات أخلاقية حقيقية. ونتيجة لهذا العوامل حصل تغير في بؤرة اهتمام التعليم العالي، فبدلاً من القيم الداخلية التي ارتبطت بالدراسة والبحث في الجامعات في صورة البحث العلمي والفكري تحولت اهتمام الجامعة تحت تأثير هذه الضغوط إلى القيم الخارجية التي تبحث عن نتائج اقتصادية في المقام الأول.

ومع ذلك فإن بعض الجامعات أخذت تطور برامج جديدة لتعليم الأخلاق، ليس من قبيل فرض نظام اعتقادي أو ديني معين، بل من باب إتاحة الفرصة للطلبة لكي يفكروا بوضوح في المسائل الأخلاقية وفي نتائج سلوكهم على أنفسهم وعلى غيرهم. وتقوم بعض هذه البرامج على دراسة النماذج التاريخية والنصوص ذات القيمة المهمة، إضافة إلى الخبرات التي يكتسبونها من النشاطات غير المنهجية مما يشجع التفكير الأخلاقي ويبلوره، ويعين على التفكير في المسائل والممارسات التي يعطونها قيمة عالية ويحترمونها ويطمحون إلى أن يتصفوا بها. ومن الأمثلة على برامج التربية الأخلاقية التي تقدمها الجامعات برنامج كينيان الأخلاقي في جامعة ديوك في ولاية نورث كارولانيا الأمريكية. ويعتمد البرنامج على تقديم مساقات في موضوعات الأخلاق في التخصصات المختلفة اعتباراً من السنة الجامعية الأولى، ويتيح المجال للمشاركة في نشاطات وخدمات اجتماعية تسمح بمحطات للتفكير حول انعكاسات ما يقوم به الطلبة على أنفسهم وغيرهم.

تاسعا/ المناخ الأخلاقي

يقصد بالمناخ الأخلاقي في الجامعة مجموعة العوامل الإدارية والتربوية التي تحرص على إيجاد علاقات إنسانية إيجابية تسود بيئة الجامعة، ويشعر فيها أفراد المجتمع الجامعي من فئاته المختلفة بالرضا النفسي والدافعية للأداء الجيد والإنجاز المتميز، ويستمتعون بالانتماء لهذه البيئة الجامعية وبالتقيد بمتطلبات هذا الانتماء. وكل جامعة يسود فيها مناخ أخلاقي يميزها عن البيئات الأخرى في المجتمع وربما يميز كل جامعة عن غيرها. ويتعرض المجتمع الجامعي بين الحين والآخر لهزات عنيفة سببها وقوع مشكلات أخلاقية معينة ترتبط بقضايا التدريس أو البحث العلمي وتنال بعض أساتذة الجامعة أو بعض الطلبة. ومن أمثلتها عدم تحقيق العدالة والإنصاف لشخص معين أو لفئة معينة والتحيّز أو التمييز ضدها، والسرقات العملية، والغش في الامتحانات والتزوير في بيانات البحوث والتحريف في نتائجها، والفساد الإداري أو المالي.

حيث وجدت بعض الدراسات أن المناخ الأخلاقي في الحرم الجامعي وسيلة مهمة جداً للاحتفاظ بالطلبة وعدم انتقالهم إلى جامعات أخرى؛ وذلك أمام التوسع الكبير في أعداد الجامعات والتنافس على استقطاب الطلبة فيها أو الاحتفاظ بهم، ولذلك تحرص الجامعات على توفير صور مختلفة من الحوافز لعلّها أفضلها هو نوعية التعليم الذي تقدمه الجامعة، ونوعية المناخ العام الذي يسود الجامعة ويكون عامل جذب للطلبة. ولهذا الغرض طوّر الباحثون أدوات مناسبة لقياس المناخ الأخلاقي. وفي الدراسة التي قامت بها Laura Schulte وزملاؤها في جامعة نبراسكا، استخدمت مقياساً يتكوّن من عدد كبير من الفقرات. وقد أصبحت فقرات المقياس المستعمل مؤشرات مهمة لتنبيه أعضاء هيئة التدريس والطلبة إلى العوامل التي تؤثر سلباً على المناخ الأخلاقي في الجامعة حتى يتجنبوها، وأنّ عليهم خلق بيئة تعلّم إيجابية.

وقد كثر الحديث عن دور الأستاذ الجامعي وإدارات الجامعة في إيجاد المناخ الأخلاقي والمحافظة عليه، لمعالجة الاتجاهات العدمية والعبثية والساخرة والساخطة في أوساط طلبة الجامعات، حيث وجد أن هذه الاتجاهات ناتجة في كثير من الأحيان عن حالات الإحباط التي يواجهها الطلبة، نتيجة بعض الممارسات التي يقوم بها الأساتذة والإداريون، ويشعر فيها الطلبة بعدم الإنصاف أو العشوائية في المعاملة؛ الأمر الذي يشعرهم بالرغبة في التحرر من القيود وممارسة السلوك غير الأخلاقي، وعدم استنكار مواقف أولئك الذين يقومون بهذا السلوك.

ومع أن أهداف التعليم العالي تتوزع على عدد من فئات الأهداف: المعرفية والشخصية والاجتماعية والمدنية...، فإن أهداف التعليم العالي التي يتم التركيز عليها في الممارسة العملية للقياس والتقويم تقتصر غالباً على الجانب المعرفي، وتترك الأهداف الأخرى ليكون مصيرها الإهمال. وقد نبهت بعض المراجع المتخصصة في التقويم التربوي إلى ضرورة تطوير اختبارات متخصصة لأن: "المزيد من الاختبارات المقننة يمكن أن تعطي

بيانات عن نمو الطلبة في المجال الانفعالي الناتج عن التعليم الجامعي" وتلفت الانتباه إلى مضامين هذا المجال وتؤكد أهميتها. وعلى كل حال فإن نتائج التعليم في مجال القيم لا تظهر بعد التعليم مباشرة وإنما تحتاج إلى وقت قد يكون طويلاً، فقد بدأت كلية الأعمال في جامعة هارفارد برنامجاً لتنمية القيم والأخلاق سنة 1987 استمر خمس سنوات في مرحلته الأولى، وفي عام 1993 صدر كتاب يتحدث عن هذه التجربة الطويلة، العميقة، المتعددة المناشط، ويبرز المؤلف كثيراً من أوجه نجاح التجربة، لكنه يحذر القارئ من الحكم على التجربة الآن، "وعليه أن ينتظر عشرين سنة قبل أن يصدر الحكم."

ومنه ركزت العديد من الادبيات على أن المناخ الأخلاقي في الجامعة يعرف على أنه مجموعة العوامل الإدارية والتربوية التي تحرص على إيجاد علاقات إنسانية إيجابية تسود بيئة الجامعة، ويشعر فيها أفراد المجتمع الجامعي من فئاته المختلفة بالرضا النفسي والدافعية للأداء الجيد والإنجاز المتميز، ويستمتعون بالانتماء لهذه البيئة الجامعية وبالتقيد بمتطلبات هذا الانتماء. وكل جامعة يسود فيها مناخ أخلاقي يميزها عن البيئات الأخرى في المجتمع وربما يميز كل جامعة عن غيرها. ويتعرض المجتمع الجامعي بين الحين والآخر لهزات عنيفة سببها وقوع مشكلات أخلاقية معينة ترتبط بقضايا التدريس أو البحث العلمي وتنال بعض أساتذة الجامعة أو بعض الطلبة. ومن أمثلتها عدم تحقيق العدالة والإنصاف لشخص معين أو لفئة معينة والتحيّز أو التمييز ضدها، والسرقات العملية، والغش في الامتحانات والتزوير في بيانات البحوث والتحريف في نتائجها، والفساد الإداري أو المالي.

أسئلة محلولة تقييمية المرتبطة بالمحاضرة:

1. ما هي مكونات مصفوفة التصورية لأخلاقيات الاعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية؟ مع اعطاء مثال توضيحي؟

الجواب : مصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

تعتبر مصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية أداة تحليلية شاملة تساعد المؤسسات على تقييم مدى التزامها بالممارسات الأخلاقية والمسؤولة. فهي بمثابة خارطة طريق تحدد نقاط القوة والضعف، وتساعد في تحديد الخطوات اللازمة لتحقيق التميز في هذه المجالات.

مثال مبسط لمصفوفة أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

البعد	العناصر	أمثلة على الممارسات الجيدة	أمثلة على الممارسات السيئة
أخلاقيات الأعمال	الصدق، النزاهة، العدالة	تقديم معلومات دقيقة للمستهلكين، تجنب تضارب المصالح، معاملة الموظفين بعدل	التلاعب بالبيانات المالية، التمييز ضد الموظفين، الرشوة
الحوكمة	الشفافية، المساءلة، الفصل بين السلطات	نشر تقارير مالية سنوية، عقد اجتماعات منتظمة للمساهمين، وجود مجلس إدارة مستقل	إخفاء المعلومات عن المساهمين، تركيز السلطة في يد شخص واحد، عدم وجود آليات للرقابة الداخلية
المسؤولية الاجتماعية	حماية البيئة، المساهمة في المجتمع	تقليل الانبعاثات الكربونية، دعم المشاريع المجتمعية، توفير فرص عمل	التسبب في التلوث، استغلال العمالة، عدم الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية

تطبيق المصفوفة في المؤسسات

1.تحديد الأهداف:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة في مجال أخلاقيات الأعمال والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية.
- تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء (KPIs) لقياس التقدم المحرز.

مثال:

- **هدف :**تقليل انبعاثات الكربون بنسبة 20% خلال السنوات الخمس المقبلة.
- **مؤشر رئيسي للأداء :**كمية الانبعاثات الكربونية لكل وحدة إنتاج.

2. تقييم الوضع الحالي:

- إجراء تقييم شامل لأداء المؤسسة في كل بعد من أبعاد المصفوفة.
- جمع البيانات من مصادر مختلفة مثل الاستطلاعات، والمقابلات، والتدقيق الداخلي.

مثال:

- إجراء استطلاع رأي للموظفين حول مدى شعورهم بالعدالة في مكان العمل.
- مراجعة التقارير المالية للكشف عن أي مخالفات.

3. تحديد نقاط القوة والضعف:

- تحليل نتائج التقييم لتحديد نقاط القوة والضعف في كل بعد.
- تحديد أسباب وجود هذه النقاط.

مثال:

- **نقطة قوة :**وجود سياسة واضحة لمكافحة الفساد.
- **نقطة ضعف :**نقص التوعية بأهمية الاستدامة البيئية بين الموظفين.

4.وضع خطط العمل:

- وضع خطط عمل محددة لتحسين الأداء في المجالات التي تم تحديدها كنقاط ضعف.
- تحديد المسؤوليات والمواعيد النهائية لتنفيذ هذه الخطط.

مثال:

- **خطة عمل :**تنظيم ورش عمل للتوعية بأهمية الاستدامة البيئية وتدريب الموظفين على الممارسات المستدامة.
- **المسؤول :**قسم التدريب والتطوير.
- **الموعد النهائي :**نهاية العام.

5. متابعة وتقييم:

- متابعة تنفيذ خطط العمل بانتظام.
- تقييم التقدم المحرز بشكل دوري.
- إجراء تعديلات على الخطط حسب الحاجة.

مثال:

- عقد اجتماعات شهرية لمراجعة تقدم تنفيذ خطة العمل الخاصة بالاستدامة البيئية.
- قياس الانبعاثات الكربونية بشكل دوري لمقارنة التقدم المحرز.

2. قدم أمثلة على تطبيقات المصفوفة في عدة قطاعات استراتيجية " بنوك؛ شركات الطاقة؛ القطاع التكنولوجي؟

الجواب:

أمثلة على تطبيقات المصفوفة في مختلف القطاعات :

- **القطاع المصرفي** :تقييم مدى التزام البنك بمبادئ الحوكمة الرشيدة ومكافحة غسيل الأموال.
- **قطاع الطاقة** :تقييم تأثير الأنشطة على البيئة والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **قطاع التكنولوجيا** :تقييم مدى حماية البيانات الشخصية والخصوصية.

3. أذكر الفوائد الاساسية للمصفوفة التصورية؟

الجواب :

فوائد استخدام المصفوفة:

- **تحسين السمعة** :تساعد المصفوفة على بناء سمعة إيجابية للمؤسسة.
- **جذب الاستثمارات** :تجذب الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية المزيد من الاستثمارات.
- **تحسين الأداء المالي على المدى الطويل** :يمكن أن تؤدي الممارسات الأخلاقية والمسؤولة إلى تحسين الأداء المالي على المدى الطويل.
- **الحد من المخاطر** :تساعد المصفوفة على تحديد وتقليل المخاطر القانونية والتشغيلية والمالية.

أسئلة نظرية وامتحانات محلولة

السؤال الأول:

يعد الفساد الإداري من أخطر المشاكل التي تواجه الدول والمؤسسات الحكومية، ويشمل عدة مجالات، منها الانحراف عن القوانين والأنظمة وسوء استخدام السلطة والمناصب الحكومية، الرشوة والاحتيال، وعدم الشفافية والعدالة في التعيينات والترقيات، والإهدار والتبذير في المال العام؛ ماهي أهم سماته؛ مع التعليل بأمثلة؟

الجواب: تتميز سمات الفساد الإداري بالتالي:

- **السرية والتمويه:** حيث يتم ممارسة الفساد بأساليب سرية، مما يصعب على المواطنين اكتشافه.
- **العدم التوافق مع القوانين والأنظمة:** في حالة الفساد، يتم الممارسة بالتخلي عن الأنظمة والقوانين المحددة.

كما يمكن ذكر بعض أمثلة الفساد الإداري، وهي

- الرشوة في عملية التعيينات والمقابلات الوظيفية.
- التحيز وعدم الشفافية في عمليات الشراء الحكومية.
- الاحتيال في العقود والمشاريع الحكومية.

السؤال الثاني

يعتبر الفساد المالي والإداري من أكبر المشكلات التي تواجه المجتمعات حول العالم، وتؤثر سلباً على الاقتصاد والحياة الاجتماعية والسياسية للدول. ويوجد العديد من الظواهر التي تشير إلى وجود الفساد المالي والإداري، كما توجد عدد من الآثار السلبية التي يتسبب فيها هذا الفساد؛ ما هي اهم هذه الظواهر والأثار؟

الجواب: من أهم هذه الظواهر والآثار:

- ظاهرة التزوير والإختلاس المالي وسوء الإدارة الحكومية والعامة.
- زيادة تكاليف المشاريع الحكومية نتيجة للرشوة وتهريب الأموال؛
- حدوث انحراف في الأولويات الحكومية؛ إذ يتم التركيز على سد رواتب الموظفين على حساب تطوير البنية التحتية؛
- الفقر الذي ينتج عن سوء الإدارة والفساد؛
- زيادة العدمية في المجتمعات وتقليل الثقة في الحكومات والأجهزة القضائية؛
- تدني مستوى الخدمات العامة والصحية والتعليمية.

السؤال الثالث

إن تفشي الفساد هو مشكلة عالمية تؤثر على جميع الأنظمة السياسية والاجتماعية؛ فما هي اسبابه؟

الجواب: يمكن تصنيف الأسباب التي تؤدي إلى تفشي الفساد وفقا لمصادرها كما يلي:

- **ضعف النظام التنظيمي**: يشير هذا السبب إلى عدم وجود قوانين ونظام تنظيمي فعال لمحاسبة المسؤولين ومنع الفساد. ومن أمثلة الدول التي تعاني من هذه المشكلة هي العراق وليبيا؛
- **عدم الشفافية:** يشير هذا السبب إلى عدم توفير الشفافية في الإجراءات الحكومية وتجارة الاستثمار والعقود، ويمكن لهذا النوع من الفساد أن يؤدي إلى تهريب الأموال. ومن أمثلة الدول التي تعاني من هذه المشكلة هي إيران وسوريا؛
- **الفقر والظروف الاجتماعية**: يشير هذا السبب إلى ارتفاع معدلات الفقر في بعض الدول وعدم توفير سبل العيش الكريم للفئات الأكثر فقرا والتي تصبح سهلة الاستهداف من قبل المسؤولين الفاسدين. ومن أمثلة الدول التي تعاني من هذه المشكلة هي أفريقيا الوسطى وغينيا بيساو؛

وبالإضافة إلى الأسباب المذكورة أعلاه، فهناك بعض الأمثلة على تفشي الفساد في بعض الدول مثل البرازيل والمكسيك وفنزويلا والإمارات العربية المتحدة وكذلك العديد من الدول الأفريقية.

السؤال الرابع

تتوفر العديد من آليات مكافحة الفساد وضحها ضمن اهم عناصرها؟

الجواب: يمكن حصر اهم اليات مكافحة الفساد فيما يلي:

1 - **الشفافية:** قد تكون الشفافية وإتاحة المعلومات العامة هي الأداة الأساسية لمكافحة الفساد. فإذا كانت المعلومات عامة ومتاحة للجميع، فإنه يصعب على الأشخاص الذين يريدون إرتكاب التجاوزات التستر على أفعالهم. على سبيل المثال، خلقت الحكومة البريطانية قاعدة بيانات للإفصاح عن خططها المالية ونفقاتها لترسيخ مبدأ الشفافية

2 - **التدريب:** حث العاملين في جميع المجالات على تعلم معرفة كيفية التعرف على الفساد ومناهج التعامل معه. يمكن للتدريب أن يأخذ شكل دورات في الوعي بالفساد وأخلاقيات العمل. على سبيل المثال، تقدم منظمة الشفافية الدولية برامج تدريب للمدققين والضباط الشرطة لمساعدتهم في التعرف على علامات الفساد

إن هذه الآليات متعددة الاستخدامات وهي قائمة على التعاون بين العناصر الحكومية ومختلف المؤسسات المتعددة الأطراف لمكافحة الفساد. يجب على المسؤولين في جميع المجالات، بما في ذلك القطاع العام والخاص، أن يكونوا جزءًا من هذه الجهود.

السؤال الخامس

عدد الجهود الدولية في مكافحة الفساد مع ذكر اهم المنظمات والهيئات؟

الجواب: توجد العديد من المنظمات والهيئات الدولية التي تعمل على مكافحة الفساد على مستوى العالم. وفيما يلي بعض الجهود الدولية البارزة في هذا الصدد:

الأمم المتحدة (UN): تلعب الأمم المتحدة دورًا رئيسيًا في مكافحة الفساد. وقد أعلنت عن اعتماد الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد في عام 2003، والتي تعتبر إطارًا عالميًا للتعاون الدولي في مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة والمساءلة.

المنظمة لمكافحة الفساد العالمي *(Transparency International):* تعد *Transparency International* منظمة غير حكومية تهدف إلى مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في جميع أنحاء العالم. وتقدم المنظمة تصنيفًا سنويًا لمؤشر الفساد العالمي، وتعمل على تعزيز الوعي وتشجيع الحوكمة الرشيدة وتعزيز الشفافية.

السؤال السادس

أذكر تجارب الدول الناجحة في محاربة الفساد؟

الجواب: هناك عدد من الدول التي قدمت تجارب ناجحة في مكافحة الفساد. وفيما يلي بعض الأمثلة على تلك الدول

سنغافورة: تعتبر سنغافورة واحدة من الدول الرائدة في مجال مكافحة الفساد. قدمت الحكومة إصلاحات هيكلية وتعزيز الشفافية وتوسيع نطاق التدقيق الحكومي. كما اعتمدت سنغافورة قوانين صارمة تتعامل بشكل حازم مع أي تصرف فاسد؛

السويد: تعتبر السويد واحدة من الدول الأكثر شفافية ونزاهة في العالم. تمتاز بنظام قضائي مستقل وشفاف، وتشجع الشفافية والحوكمة الرشيدة في القطاعين العام والخاص. وتضمن السويد مساحة واسعة للصحافة الحرة وحرية التعبير.

السؤال السابع

فيما تتمثل الجهود العربية في مكافحة الفساد؟

الجواب : هناك عدة جهود تبذلها الدول العربية في مكافحة الفساد. وفيما يلي بعض الأمثلة على هذه الجهود

- منظمة العرب لمكافحة الفساد: تأسست هذه المنظمة عام 2010 وهي جهاز فني متخصص يهدف إلى تعزيز التعاون بين الدول العربية في مكافحة الفساد. تقوم المنظمة بتبادل المعلومات والخبرات وتنظيم الفعاليات والتدريبات لتعزيز الوعي بأهمية مكافحة الفساد

- مبادرة الشفافية العربية: تهدف إلى تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في الدول العربية. تعمل المبادرة على تعزيز المساءلة وتحفيز الحكومات والمؤسسات العربية على تبني معايير الشفافية والنزاهة في القطاع العام والخاص

السؤال الثامن

ماذا يقصد بالقياس الكمي للفساد؟

الجواب: يتطلب قياس الفساد استخدام أدوات ومؤشرات كمية لتقييم مستوى الفساد في مجتمع ما. من بين الأدوات الكمية المستخدمة لقياس الفساد، يمكن ذكر المؤشرات التالية:

- مؤشر الفساد العالمي (CPI): يقوم بتصنيف الدول حسب مستوى الفساد المشاهد فيها، حيث يعتمد على استطلاعات الرأي وتقييم خبراء في مجال الفساد. يقيس CPI مستوى الفساد في القطاع العام، حيث تعبر النتائج برصد البلدان بنقاط تصنيف تتراوح من 0 إلى 100، حيث يعد العدد الأعلى مؤشرًا على عدم وجود فساد.

جامعة الشيخ العربي التبسي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

امتحان الفساد وأخلاقيات العمل السنة الثانية علوم التسيير 2023/2022

الجزء الأول : الإجابة قد تتضمن خيارات متعددة

1. إن المعيار الضابط للفساد الاقتصادي هو:

➲ سوء استخدام السلطة ☐	➢ مخالفة القواعد والاحكام المالية ☐
➲ سوء استغلال الموارد ☐	➢ التزوير في المحررات الرسمية ☐
➲ قيم لا تتماشى مع الميثاق الاخلاقي ☐	➢ أداء أعمال للغير براتب دون ترخيص من السلطة ☐

2. يرتبط الفساد السياسي بـــ:

✓ استغلال السلطة للمصلحة العامة ☐	– يدرس السلوك الإنساني ☐
✓ استغلال السلطة لتحقيق منفعة ذاتية ☐	– يضع قواعد للسلوك الإنساني ☐
✓ الكفاءة في استخدام السلطة ☐	– يحكم على هذا السلوك بالصواب فقط ☐

3. من أسباب الاهتمام بالفساد:

✪ الانتقال من الاقتصاد السوق الى اقتصاد المخطط	
✪ تزايد دور الاعلام ☐	✸ جان بياجيهPiaget Jan ☐
✪ المنظمات غير حكومية ☐	✸ جيمس ريست Jams Rest ☐
✪ الأحزاب والاتحادات ☐	

4. الفساد البيروقراطي مرتبط بـــ:

➢ الكوادر والمسيرين ☐	❖ احترام مواعيد المحاضرات ☐
➢ الأجهزة الإدارية والمكاتب ☐	❖ الحفاظ على الكتب المستعارة من مكتبة ☐
➢ القنوات والاعلام ☐	❖ الغش في الامتحانات ☐

6. الانحراف المالى مرتبط بـــ:

7. علم الاخلاق هو العلم الذي:

8. أول من أسس علميا لدراسة النمو الأخلاقي

9. تتضمن المسؤولية الأخلاقية للمتعلم " الطالب"

5. المدخل الوظيفي يعتبر الفساد الاداري: 10. يقصد بالشفافية

• انحراف عن القواعد والإجراءات ولوائح تنظيمية ☐	وضوح المعلومة ☐
• مرتبط بظاهرة التخلف ☐	تماثل المعلومات ☐

الجزء الثاني:

"يحتل ميثاق أخلاقيات المهنة أهمية بالغة كونه الميثاق الأخلاقي لضمان حسن التعامل بين الفئات المختلفة، ويكون مرشدا ومرجعا لأعضاء هيئة التدريس ومختلف الأطراف لضمان مناخ أخلاقي صحي ومتميز"

حسب ما درست بين باختصار ودقة مختلف هذه المحاور **مرتكزا على المبادئ الأخلاقية وعلى محور التأليف والرسائل العلمية بشيء من الشرح والتفصيل.**

2. كيف يمكن إيجاد هذا المناخ الأخلاقي وكيف تتم المحافظة عليه خاصة من طرف **أعضاء هيئة التدريس والطلبة**

الإجابة النموذجية

6. إن المعيار الضابط للفساد الاقتصادي هو: 6. الانحراف المالى مرتبط بـــ:

سوء استخدام السلطة ☐	مخالفة القواعد والاحكام المالية ×
سوء استغلال الموارد ×	التزوير في المحررات الرسمية ☐
قيم لا تتماشى مع الميثاق الاخلاقي ☐	أداء أعمال للغير براتب دون ترخيص من سلطة ☐

7. يرتبط الفساد السياسي بـــ: 7. علم الاخلاق هو العلم الذي:

✓ استغلال السلطة للمصلحة العامة ☐	– يدرس السلوك الإنساني ☐
✓ استغلال السلطة لتحقيق منفعة ذاتية ×	– يضع قواعد للسلوك الإنساني ×
✓ الكفاءة في استخدام السلطة ☐	– يحكم على هذا السلوك بالصواب فقط ☐
✓ المحسوبية ☐	

8. من أسباب الاهتمام بالفساد: 8. أول من أسس علميا لدراسة النمو الأخلاقي

انتقال من اقتصاد سوق الى اقتصاد مخطط ☐	كولبرج Kohlberg ☐
تزايد دور الاعلام ×	جان بياجيهPiaget Jan ×

✪ المنظمات غير حكومية [×]	✸ جيمس ريست Jams Rest [ ]
✪ الأحزاب والاتحادات [ ]	

9. الفساد البيروقراطي مرتبط بـــ:

➢ الكوادر والمسيرين [ ]	❖ احترام مواعيد المحاضرات [×]
➢ الأجهزة الإدارية والمكاتب [×]	❖ الحفاظ على الكتب المستعارة من مكتبة [×]
➢ القنوات والاعلام [×]	❖ الغش في الامتحانات [ ]
➢ الشركات [ ]	❖ الالتزام بمواعيد تسليم التقارير والأبحاث [×]

9. تتضمن المسؤولية الأخلاقية للمتعلم " الطالب"

10. المدخل الوظيفي يعتبر الفساد الاداري:

• ظاهرة قيمية وسلوكية [ ]	✎ سهولة الوصول الى المعلومة [×]
• انحراف عن القواعد والإجراءات ولوائح تنظيمية [×]	✎ وضوح المعلومة [×]
• مرتبط بظاهرة التخلف [ ]	✎ تماثل المعلومات [ ]

10. يقصد بالشفافية

الجزء الثاني:

1. **تحوي المبادئ الأخلاقية مجموعة من المواثيق الأخلاقية لضبط سلوكيات العاملين بها بما يكفل وجود مرجعية** أخلاقية تحقق الكفاءة والشفافية، وتتمثل مختلف هذه المبادئ في: **الشفافية والمحاسبة؛ الأداء المهني المتميز؛ دعيم العمل الجماعي وروح الفريق Work Team؛ نشر مناخ الثقة داخل الكلية؛ الإدارة السليمة للخلافات والصراعات خلال الأزمات؛ العدالة والتوازن؛ بناء القدرات المؤسسية. 2 ن** ويتكون الميثاق الأخلاقي من المحاور التالية :

أخلاقيات المهنة في خدمة المجتمع" أن يسهم في تنمية المجتمع بخبراته ومهاراته العلمية والثقافية، الحرص على إعداد الطاقات البشرية التي يحتاجها المجتمع وتزويدهم بأحدث المعارف والخبرات المتجددة، أن يكون لديه القدرة على التوافق والتكيف مع الثقافات والشرائح المختلفة بالمجتمع". **أخلاقيات المهنة في خدمة الجامعة "** تتمثل مهمة عضو هيئة التدريس في خدمة العلم وفي خدمة الطلاب بل إن خدمته لعلمه وطلابه هي أهم ما يقدمه كخدمة للجامعة" **أخلاقيات المهنة في العلاقة بالزملاء "** يجب أن يلتزم عضو هيئة التدريس في علاقته بالزملاء بالاحترام المتبادل والثقة والمساندة الفعالة" **أخلاقيات المهنة في التدريس** " أو في الإدارة الصفية وفق سمات علمية وشخصية " **أخلاقيات المهنة في البحث والتأليف والإشراف على الرسائل العلمية** " هي القيم العليا التي يسعى الأستاذ ضمن منظومته إلى الالتزام بها في البحث والتأليف العلمي والإشراف على الرسائل العلمية" **أخلاقيات المهنة في قبول الهدايا والتبرعات "** تتحدد مسئولية الجامعة والأستاذ

الجامعي في مصدر وطريقة الحصول على التبرعات "المخابر البحثية" والهدايا" **أخلاقيات المهنة في تقييم الطلاب وتنظيم امتحانات"** . تتحدد مسئولية الأستاذ الجامعي في هذا الشأن فيما يلي: التقييم المستمر والدوري للطلاب مع إفادتهم بنتائج التقييم للاستفادة منها في تصحيح المسار أو تدعيمه حسب حالة التغذية العكسية Back Feed. ؛ إخطار ولي الأمر بنتائج التقييم في الحالات التي تستوجب ذلك مثل (وضع الطلب على قائمة الإنذار) أو غير ذلك من الحالات حسب السياسة المتبعة في المؤسسة التعليمية؛ توخي العدل والجودة في تصميم الامتحان ليكون متماشيا مع ما تم تدريسه وما يتم تحصيله، وقادرا على التمييز بين مستويات الطلاب المختلفة؛ ولا يجوز لعضو هيئة التدريس أن ينوه عن الأسئلة التي ستأتي في الامتحان لأن ذلك يتعارض مع تحقيق العدل والكفاءة في تعليم الطلاب بجدية؛ كذلك تنظيم الامتحانات بما يتيح الفرصة لتطبيق الحزم والانضباط في جلسات الامتحان ومنع الغش منعا باتا ومعاقبة الغاش والشروع فيه؛ كما لا يجوز إشراك الأقارب في امتحان أقاربهم . وأن يراعي الدقة التامة في تصحيح الإجابة مع المحافظة على سرية الأسماء ما لم يكن النظام يسمح بغير ذلك؛ من ثمة أن يعرض النتائج على لجنة الممتحنين دون كشف الأسماء لاتخاذ قرارها وأن تعلن النتائج في وقت واحد من مصدر واحد وأن يسمح بمراجعة النتائج في حالة وجود أي تظلم مع بحث التظلم بجدية تامة؛ يتم تطبيق التقويم التراكمي كلما كان ممكنا ذلك تحقيقا لدرجة أكبر من العدالة. **5 ن**

2. **يقصد بالمناخ الأخلاقي في الجامعة مجموعة العوامل الإدارية والتربوية التي تحرص** على إيجاد علاقات إنسانية إيجابية تسود بيئة الجامعة، ويشعر فيها أفراد المجتمع الجامعي من فئاته المختلفة بالرضا النفسي والدافعية للأداء الجيد والإنجاز المتميز، ويستمتعون بالانتماء لهذه البيئة الجامعية وبالتقيد بمتطلبات هذا الانتماء. وكل جامعة يسود فيها مناخ أخلاقي يميزها عن البيئات الأخرى في المجتمع وربما يميز كل جامعة عن غيرها. وقد وجدت بعض الدراسات أن المناخ الأخلاقي في الحرم الجامعي وسيلة مهمة جداً للاحتفاظ بالطلبة وعدم انتقالهم إلى جامعات أخرى؛ وقد كثر الحديث عن دور الأستاذ الجامعي وإدارات الجامعة في إيجاد المناخ الأخلاقي والمحافظة عليه، لمعالجة الاتجاهات العبثية والساخرة والساخطة في أوساط طلبة الجامعات، حيث وجد أن هذه الاتجاهات ناتجة في كثير من الأحيان عن حالات الإحباط التي يواجهها الطلبة، نتيجة بعض الممارسات التي يقوم بها الأساتذة والإداريون، ويشعر فيها الطلبة بعدم الإنصاف أو العشوائية في المعاملة؛ الأمر الذي يشعرهم بالرغبة في التحرر من القيود وممارسة السلوك غير الأخلاقي، وعدم استنكار مواقف أولئك الذين يقومون بهذا السلوك. ومنه للمحافظة على مناخ أخلاقي سليم يتعين على الأستاذ إيجاد بيئة تعلم إيجابية أساسها التحفيز والتعزيز والكفاءة تتماشى مع أهداف التعليم العالي ككل دون الاقتصار على الجانب المعرفي فقط وضرورة تطوير اختبارات متخصصة وتعليم القيم وهي الأساس. 3 ن

امتحانات مقترحة للحل

جامعة الشيخ العربي التبسي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

امتحان الفساد وأخلاقيات العمل السنة الثانية علوم التسيير 2023/2022

الجزء الأول : الإجابة قد تتضمن خيارات متعددة

11. إن المعيار الضابط للفساد السياسي هو:

➲ سوء استخدام السلطة ☐	➢ مخالفة القواعد والاحكام المالية ☐
➲ سوء استغلال الموارد ☐	➢ التزوير في الفواتير ☐
➲ قيم لا تتماشى مع الميثاق الاخلاقي ☐	➢ أداء أعمال للغير براتب دون ترخيص من السلطة

12. يرتبط الفساد الإداري بـــ:

✓ استغلال السلطة للمصلحة العامة ☐	– قبول الهدايا والتبرعات من اية جهة ☐
✓ استغلال السلطة لتحقيق منفعة ذاتية ☐	– تكون الهدايا معلنة وبشفافية تامة ☐
✓ الكفاءة في استخدام السلطة ☐	– ربط الهدايا والتبرعات بتقديم خدمة ما ☐
✓ المحسوبية ☐	

7. اخلاقيات المهنة في قبول الهدايا تتضمن:

13. المبادئ الأخلاقية في المؤسسات التعليمية تشمل :

✪ الأداء المهني المتميز ☐	✸ الاعداد الجيد للمادة العلمية ☐
✪ الفساد ☐	✸ عرض توصيف كامل للمقرر دراسي ☐
✪ العدالة والتوازن ☐	✸ اعلان المحتوى العلمي للمقرر للطلاب ☐
✪ تدعيم العمل الفردي ☐	

8. السمات العلمية لعضو هيئة التدريس تتضمن:

14. فساد الإطارات مرتبط بـــ:

➢ الكوادر والمسيرين ☐	❖ احترام مواعيد المحاضرات ☐
➢ الأجهزة الإدارية والمكاتب ☐	❖ الحفاظ على الكتب المستعارة من مكتبة ☐

9. تتضمن المسؤولية الأخلاقية لعضو هيئة التدريس

➢ القنوات والاعلام ☐	❖ محاربة الغش في الامتحانات ☐
➢ الشركات ☐	❖ الالتزام بمواعيد تسليم التقارير والأبحاث ☐

15. المدخل الحضاري يعتبر الفساد الاداري: 10. يقصد بالإفصاح

• ظاهرة قيمية وسلوكية ☐	✎ سهولة الوصول الى المعلومة ☐
• انحراف عن القواعد والإجراءات ولوائح تنظيمية ☐	عرض معلومة في وزمان مناسب ☐
• مرتبط بظاهرة التخلف ☐	✎ تماثل المعلومات ☐

الجزء الثاني:

"يحتل تعليم القيم في التعليم العالي أهمية بالغة لكنه متعثر في البلدان العربية على الخصوص.

1. حسب ما درست بين باختصار ودقة أسباب هذا التعثر وبالاعتماد واستنادا الى أفكار عدة باحثين مثل **بلوم Bloom** ومستشهدا بجامعات كان لها السبق في النهوض بهذا المجال المعرفي الهام.

2. أذكر أهم النقاط التي يجب أن يرتكز عليها في برامج تعليم القيم في التعليم العالي.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

انتهى

جامعة الشيخ العربي التبسي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

امتحان الفساد وأخلاقيات العمل السنة الثانية علوم التسيير 2024/2023

الجزء الأول : الإجابة قد تتضمن خيارات متعددة

6. الانحراف المالى مرتبط بـــ:

16. إن المعيار الضابط للفساد الاقتصادي هو:

➲ سوء استخدام السلطة ☐	➢ مخالفة القواعد والاحكام المالية ☐ ☐
➲ سوء استغلال الموارد ☐	➢ التزوير في المحررات الرسمية
➲ قيم لا تتماشى مع الميثاق الاخلاقي ☐	➢ أداء أعمال للغير براتب دون ترخيص من السلطة ☐

17. يرتبط الفساد السياسي بـــ:

7. علم الاخلاق هو العلم الذي:

✓ استغلال السلطة للمصلحة العامة ☐	– يدرس السلوك الإنساني ☐
✓ استغلال السلطة لتحقيق منفعة ذاتية ☐	– يضع قواعد للسلوك الإنساني ☐
✓ الكفاءة في استخدام السلطة ☐	– يحكم على هذا السلوك بالصواب فقط ☐
✓ المحسوبية ☐	

18. من أسباب الاهتمام بالفساد:

8. أول من أسس علميا لدراسة النمو الأخلاقي

✪ الانتقال من الاقتصاد السوق الى اقتصاد المخطط ☐	✸ كولبرج Kohlberg ☐
✪ تزايد دور الاعلام ☐	✸ جان بياجيهPiaget Jan ☐
✪ المنظمات غير حكومية ☐	✸ جيمس ريست Jams Rest ☐
✪ الأحزاب والاتحادات ☐	

19. الفساد البيروقراطي مرتبط بـــ:

9. تتضمن المسؤولية الأخلاقية للمتعلم " الطالب"

➢ الكوادر والمسيرين ☐	❖ احترام مواعيد المحاضرات ☐
➢ الأجهزة الإدارية والمكاتب ☐	❖ الحفاظ على الكتب المستعارة من مكتبة ☐
➢ القنوات والاعلام ☐	❖ الغش في الامتحانات ☐

➢ الشركات ☐	❖ الالتزام بمواعيد تسليم التقارير والأبحاث ☐

20. المدخل الوظيفي يعتبر الفساد الاداري: 10. يقصد بالشفافية

• ظاهرة قيمية وسلوكية ☐	✎ سهولة الوصول الى المعلومة ☐
• انحراف عن القواعد والإجراءات ولوائح تنظيمية ☐	✎ وضوح المعلومة ☐
• مرتبط بظاهرة التخلف ☐	✎ تماثل المعلومات ☐

الجزء الثاني:

"يحتل ميثاق أخلاقيات المهنة أهمية بالغة كونه الميثاق الأخلاقي لضمان حسن التعامل بين الفئات المختلفة، ويكون مرشدا ومرجعا لأعضاء هيئة التدريس ومختلف الأطراف لضمان مناخ أخلاقي صحي ومتميز"

1. حسب ما درست بين باختصار ودقة مختلف هذه المحاور مرتكزا على المبادئ الأخلاقية وعلى محور تقييم الطلاب وتنظيم الامتحانات بشيء من الشرح والتفصيل. 2. كيف يمكن إيجاد هذا المناخ الأخلاقي وكيف تتم المحافظة عليه خاصة من طرف أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

..... **انتهى**

قائمة المراجع المعتمدة ضمن مقياس اخلاقيات الأعمال

1. Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic: straight talk about how to do it right**, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA

2. محمد البخاري عمومن، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف، ورقلة، مجلة أفاق للدراسات والبحوث – العدد الأول جانفي 2018، ص:84.

3. Syuhaidah Abdul Rahman& al, **The Challenges in Implementation of Ethics in Organization**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 10, No. 11, 2020, p1188-1189

4. Linda k trevino & katherine a nelson, **managing business ethic: straight talk about how to do it right**, fifth edition, john wiley &sonc. INC, USA, p 150.

5. Center for Ethical Organizational Cultures, Google's Search for Solutions to Privacy Issues, Auburn University, p7. Available at: https://harbert.auburn.edu/binaries/documents/center-for-ethical-organizational cultures/cases/google.pdf

6. Alain Chauveau& Jean- Jacques rose, **l'Enterprise responsable**, Edition d'organisation, PARIS, 2003

7. GEORGES Enderle & al, **people in corporations: ethical responsibilities and corporate effectiveness**, issues in business ethic, KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, volume1 , LONDON, 1990

8. ميثاق اخلاقيات المهنة للتعليم الجامعي ؛وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2010 mesrs.dz.http//www

9. Štefan Šumah. **Administrative corruption,** American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR, Volume-4, Issue-12, 2020, p.143

10. https://www.transparency.org/en/what-is-corruption

11. عميورش بوشلاغم، **مطبوعة محاضرات في مقياس الفساد واخلاقيات العمل**، موجهة للسنة الثانية علوم تجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة،2022/2021 .

12. Jacques Charaoui& Nabila Akhazzan, **Building Institutions to Fight Corruption in Arab Countries**, March 20, 2023, https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2023/03/building-institutions-to-fight-corruption-in-arab-countries

13. Taboli et al, Int. J. Adv. Stu. Hum. Soc. Sci. 2019, 8(3), **Administrative Corruption**: Why and How? International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science (IJASHSS), Volume 8, Issue 3 (2019) pp284-285. Available online at http://www.ijashss.com

14. Simon Chapple, **an assessment of the effectiveness of anti-corruption institutions in New Zealand in deterring**, detecting and exposing corruption, 11 August 2024. P10-11

15. Zouheyr Gheraia & al, **Business Ethics and Corporate Social Responsibility: Bridging the Concepts,** Open Journal of Business and Management > Vol.7 No.4, October 2019, p2022

16. S. S. Aggarwal, **Corporate Governance, Social Responsibility and Business Ethics**, A Journal of the Academy of Business and Retail Management (ABRM), Vol 5 Issue 2 April 2011, p144-145

17. Sofia Wickberg, **Technological innovations to identify and reduce corruption**, 28 March 2013 Number: 376, p3. https://www.u4.no/

18. Jeff Bartel, **Corporate Social Responsibility And Business Ethics**, Jun 27, 2022, https://www.forbes.com/councils/forbesfinancecouncil/2022/06/27/corporate-social-responsibility-and-business-ethics/

MSCI World Governance-Quality Index (USD), 2024. | msci.com

SITE WEB

- ✓ *https://www.u4.no/publications/technological-innovations-to-identify-and-reduce-corruption*
- ✓ *https://www.mcc.gov/who-we-select/indicator/control-of-corruption-indicator/*
- ✓ *https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators*
- ✓ *https://matrixbrowser.traceinternational.org/*
- ✓ *https://www.u4.no/*
- ✓ *https://www.acm.org/code-of-ethics*
- ✓ *https://businessbelarabi.com*
- ✓ *https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#Ethical_Business_Example_1_Patagonia*
- ✓ *https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#Ethical_Business_Example_2_The_Body_Shop*
- ✓ *https://virtuzone.com/blog/ethical-business-examples/#Ethical_Business_Example_3_Ben_Jerrys*
- ✓ *https://hrmars.com/papers_submitted/8195/the-challenges-in-implementation-of-ethics-in-organization.pdf*
- ✓ *https://businessbelarabi.com/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%B0%D8*
- ✓ *https://onlinemba.ku.edu/experience-ku/mba-blog/business-ethics-and-corporate-social-responsibility.*