



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم : العلوم التجارية

دروس في مقياس :

أخلاقيات الأعمال

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية علوم تجارية

إعداد الدكتورة : عزوزي خديجة

السنة الجامعية : 2024 – 2025

فهرس المحتويات

1	فهرس المحتويات
4	المقدمة
7	المحور الأول : مدخل لأخلاقيات الأعمال
8	تمهيد
9	تعريف أخلاقيات العمل
12	أهمية أخلاقيات العمل
14	المبادئ العامة لأخلاقيات العمل
18	أشكال السلوك غير الأخلاقي في العمل
22	المحور الثاني: مصادر أخلاقيات الأعمال ووسائل تنميتها
23	تمهيد
24	مصادر أخلاقيات الأعمال
28	نظريات ومداخل اخلاقيات العمل
32	مستويات أخلاقيات العمل
34	المحور الثالث: أخلاقيات المهنة والمدونة الأخلاقية
35	تمهيد
36	مفهوم مدونة أخلاقيات المهنة والسلوك
37	أهداف مدونة أخلاقية المهنة والسلوك
38	أهمية المدونة الأخلاقية
39	أنواع المدونات الأخلاقية
39	مبادئ الميثاق الأخلاقي والمعايير الأخلاقي
40	متطلبات إعداد مدونة أخلاقية جيدة
41	الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمات
42	التدابير الخاصة بمدونة أخلاقية المهنة والسلوك لموظفي الجمارك للحد من الفساد.
45	المحور الرابع: أخلاقيات الأعمال و وظائف المؤسسة
46	تمهيد
47	إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة
50	قواعد السلوك لموظفي القطاع العام
51	اتجاهات تنمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في المؤسسة
53	التدابير المعرفية لإرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة الجزائرية

55	المحور الخامس: أخلاقيات الأعمال ووظائف المؤسسة و الإدارة
56	تمهيد
57	أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة الإنتاج
59	أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة التسويق
60	أخلاقيات الأعمال في إطار الموارد البشرية
62	أخلاقيات الأعمال في المحاسبة
63	الأخلاقيات في إطار وظيفة البحث والتطوير
63	أخلاقيات الأعمال في إطار الوظائف الإدارية
66	المحور السادس: مدخل للفساد الإداري
67	تمهيد
68	تعريف الفساد
69	خصائص الفساد
70	أسباب ظهور الفساد
73	أنواع الفساد
77	أشكال الفساد
81	المحور السابع: آليات مكافحة الفساد
82	تمهيد
83	أبعاد الفساد المالي والإداري
84	الهدف من مكافحة الفساد
85	الاستراتيجية الوقائية لمعالجة الفساد الإداري
87	استراتيجيات مكافحة الفساد
89	منهجية مكافحة الفساد في المنظمات
94	المحور الثامن: مؤشرات الفساد و الحوكمة
95	تمهيد
96	مؤشرات قياس الفساد
97	خصائص مؤشرات قياس الفساد
98	المؤشرات الدولية لقياس الفساد المالي والإداري
99	مفهوم الحوكمة
100	أهمية وأهداف حوكمة الشركات
103	أبعاد ومؤشرات الحوكمة
105	مبادئ حوكمة الشركات

108	المحور التاسع: أخلاقيات الأعمال و الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية
109	تمهيد
110	تعريف المسؤولية الاجتماعية
111	أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
112	معايير قياس المسؤولية الاجتماعية
113	علاقة أخلاقيات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية
116	المحور العاشر: الثقافة التنظيمية وأخلاقيات الأعمال
117	تمهيد
118	تعريف الثقافة التنظيمية
119	خصائص الثقافة التنظيمية
120	مكونات الثقافة التنظيمية
121	علاقة أخلاقيات الأعمال والثقافة التنظيمية
122	أخلاقيات المؤسسة والالتزام التنظيمي
125	المحور الحادي عشر: الجهود الدولية لمكافحة الفساد
126	تمهيد
127	اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد
128	منظمة الشفافية الدولية
129	اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته
131	إنشاء هيئة وطنية للوقاية من الفساد
134	قائمة المراجع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين

مقدمة

كانت العديد من الشركات تنظر إلى أخلاقيات العمل من منظور إداري يقتصر على الامتثال للمعايير القانونية والتقييد بالقواعد والإجراءات الداخلية، أما اليوم، فقد ازداد الاهتمام العالمي بقضية أخلاقيات العمل، وتدارك العديد من الشركات أن نجاحها مرهون بكسب احترام وثقة عملائها. فقد أصبحت أخلاقيات العمل قضية رئيسية في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين في مواجهة تجدد الفضائح المالية والسلوكيات التي تتعارض مع المبادئ الأخلاقية.

ففي عالم الأعمال الحديث، لم تعد الربحية وحدها كافية لقياس نجاح المؤسسات، بل أصبح الالتزام بالقيم الأخلاقية والممارسات النزيفة عنصراً أساسياً في بناء سمعة المؤسسة واستدامتها، وهنا تبرز أخلاقيات الأعمال كأحد المرتكزات الحيوية التي تقوم عليها المؤسسات الناجحة.

وتشير أخلاقيات الأعمال إلى تلك المبادئ والقواعد الأخلاقية التي تحكم سلوك الأفراد والمنظمات في بيئة العمل، وهي تشمل مفاهيم مثل الصدق، النزاهة، الشفافية، المسؤولية، العدالة، واحترام حقوق الآخرين، وتهدف هذه الأخلاقيات إلى توجيه القرارات والممارسات اليومية بشكل يتماشى مع المعايير الأخلاقية والمجتمعية، بعيداً عن الغش أو الاستغلال أو التضليل.

في ظل تصاعد التحديات العالمية مثل الفساد، والتغيرات البيئية، وحقوق العمال، أصبحت الحاجة إلى ترسيخ ثقافة أخلاقية داخل المؤسسات أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، فالمؤسسات التي تدمج الأخلاق في صميم استراتيجياتها لا تحافظ فقط على علاقات جيدة مع عملائها وموظفيها، بل تساهم أيضاً في تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة. وبالتالي، فإن أخلاقيات الأعمال ليست مجرد التزام قانوني، بل هي مسؤولية اجتماعية ومؤسسية تعكس قيم المؤسسة وثقافتها التنظيمية، وتسهم في بنائها كمؤسسة موثوقة تحظى باحترام جميع أصحاب المصلحة.

واحاطة بالموضوع جاء الهدف من انجاز هذه المطبوعة في الالمام واستعراض مختلف جوانب أخلاقيات الاعمال من مفاهيم وأطر نظرية، وصولا الى إظهار مظاهر الفساد وطرق محاربته بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف التربوية والمعرفية والمهنية، التي تساعد الطلبة أو المهنيين على فهم وتطبيق المبادئ الأخلاقية في بيئة العمل. ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

- 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

وقد تم اعداد هذه المطبوعة وفق البرنامج الوزاري المعتمد عن طريق لجانها العلمية والذي تضمن المحاور التالية:

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
المحور الحادي عشرة	الجهود الدولية لمكافحة الفساد



تمهيد

إن للأخلاق أهمية كبيرة في الحياة وقد دعت جميع القيم والأعراف والديانات السماوية إلى الأخلاق لأنها تتصل بالجوانب العلمية للإنسان، وقد كان هدف رسالة الإسلام السمحة الالتزام بالأخلاق كما قال سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم - "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق". ولقد تعددت مفاهيم الأخلاق وأخلاقيات العمل وتنوعت بحسب وجهات نظر الكتاب والباحثين وذلك لأهميتهما على مستوى الفرد والمنظمة والمجتمع.

تُعتبر قيم وأخلاقيات العمل من العناصر الأساسية التي تحدد سلوك الأفراد داخل بيئات العمل المختلفة، وهي تشكل الأساس الذي تبنى عليه العلاقات المهنية والإنتاجية داخل المؤسسات، هذه القيم تشمل مجموعة من المبادئ الأخلاقية التي توجه تصرفات الموظفين، وتساعد في تعزيز بيئة عمل إيجابية ومستدامة، حيث تهدف المؤسسات التي تتبنى قيمًا أخلاقية قوية إلى تحسين الأداء الجماعي، تعزيز التعاون، وزيادة الثقة بين العاملين والإدارة.

تعريف أخلاقيات العمل

لغويا تشير القراءات لمصطلح الأخلاق بأنها تطلق ويراد بها: الطبع والسجية، والمروءة والدين. كما ورد في القاموس المحيط للفيروز ابادي "الخلق بالضم وضممتين السجية والطبع والمروءة والدين".¹ أما الخلق اصطلاحاً فهو قوة راسخة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو اختيار ما هو شر . والخلق عموماً صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق فيدعى السلوك أو المعاملة .²

وتعرف أخلاقيات العمل بأنها "مجموعة عامة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب أو خطأ، جيد أو سيء، حلال أو حرام، وأن مصادر تلك القيم والمعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة والأصدقاء والمجموعات الصغيرة المدرسية والمدرسين ومناهج التعليم المنظمة والإعلام العام والثقافة".³ فحسب "Pride" أخلاقيات الأعمال ما هي إلا تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة.⁴

وأخلاقيات العمل: مجالٌ من مجالات الأخلاق التطبيقية يدرس القواعد والمبادئ الأخلاقية في سياق الأعمال، وقد تنشأ مشاكل أخلاقية مختلفة في بيئة الأعمال، وأي واجبات أو التزامات خاصة للأشخاص المعنيين بالعمل.⁵

فأخلاقيات المهنة تهتم بكيفية التصرف اللائق أثناء ممارسة الأنشطة المهنية المختلفة، وتعبر عن ضرورة أداء الموظف لمهامه في كل وقت وفق قانون الدولة، الإقليم، المجتمع، والمنظمة التي يشتغل فيها. وهي تلك المجموعة من القواعد والأصول المتعارف عليها عند أصحاب المهنة الواحدة

¹: بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 18.

²: شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 133.

³: قاشي خالد وآخرون، دور أخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي في الإدارات العمومية – دراسة حالة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 14، العدد 01، 2023، ص 231.

⁴: بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، 2013، ص 15.

⁵: Louiza MEBARKI, Business Ethics and Corporate Social Responsibility – Analytical Study of North Africa and the Middle East (MENA) Region, Economic and Management Research Journal, Vol:14, N°: 03(dupe), 2020, p 23.

بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وشرفها.¹ كما تشير أخلاقيات العمل بأنها تلك المبادئ والقيم الخلقية التي يتحلى بها العاملون، أثناء تأديتهم أعمالهم وواجباتهم الوظيفية والمهنية، وأثناء تعاملهم مع المستفيدين من أفراد أو جماعات أو تنظيمات أو مجتمعات في إطار المستويات والخدمات المتاحة في المجتمع.²

وأعطى "المعاضيدي" بعداً شاملاً لأخلاقيات الأعمال إذ يرى بأنها هي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما، وتوضح ما هو مقبول وصحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون، والذي تلعب فيه ثقافة المنظمة والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دوراً أساسياً في تحديده.³

وتتمثل أسباب الاهتمام بأخلاقيات العمل فيما يلي :⁴

- التحول في مفاهيم الكفاءة وأهداف الشركات؛
- تعقد وتداخل المصالح في الشركات الحديثة؛
- إرساء مبادئ الإدارة السليمة (الحوكمة)؛
- الاهتمام بالتعليم والتدريب؛
- العولمة وأخلاقيات العمل.

¹: حمدي باشا نادية، ملخص مقياس أخلاقيات العمل ومكافحة الفساد، السنة الثانية قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2020-2021، ص 03.

²: قاشي خالد وآخرون، مرجع سابق، ص 231.

³: المعاضيدي محمد عصام أحمد، أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة، مذكرة ماجستير، جامعة الموصل، العراق، 2005، ص 6.

⁴: قاشي خالد وآخرون، مرجع سابق، ص 232.

جدول رقم (01) الفرق بين قوانين العمل وقيم العمل

المعيار	قيم العمل	قوانين العمل
التعريف	مجموعة من المبادئ الأخلاقية والسلوكيات التي تحدد كيفية تعامل الأفراد مع بعضهم البعض في بيئة العمل.	مجموعة من القوانين والتشريعات التي تنظم حقوق وواجبات العاملين وأصحاب العمل في إطار العمل.
المرجعية	مستمدة من الثقافة المؤسسية والأخلاق الشخصية.	مستمدة من الأنظمة القانونية والدولية الخاصة بالعمل.
الهدف	تعزيز السلوكيات الإيجابية مثل التعاون، الأمانة، والنزاهة داخل بيئة العمل.	ضمان حقوق العمال وتنظيم علاقة العمل بما يتوافق مع قوانين الدولة أو اللوائح الدولية.
المرونة	قابلة للتكيف وتختلف حسب القيم الشخصية والثقافة المؤسسية.	ثابتة وغالباً ما تكون غير قابلة للتغيير بسهولة.
التنفيذ	تعتمد على الالتزام الشخصي والمبادرة الذاتية للموظف.	يتم تنفيذها من خلال الهيئات التشريعية والرقابية، وتفرض على الموظفين وأصحاب العمل.
المراقبة	لا يوجد جهة قانونية تراقبها بشكل دائم، إلا أن التقييم يكون من خلال السلوك الفردي والبيئة الداخلية.	مراقبة وتطبيقها تتم بواسطة الهيئات الحكومية أو النقابات العمالية.
العواقب	غياب القيم الأخلاقية قد يؤدي إلى بيئة عمل سلبية، وفقدان الثقة بين الموظفين والإدارة.	عدم الامتثال للقوانين قد يؤدي إلى غرامات قانونية أو إجراءات قضائية.
التأثير على المؤسسة	تساهم في بناء ثقافة مؤسسية قوية وتحسن التفاعل بين الموظفين، مما يعزز الإنتاجية.	تضمن التزام المؤسسة بالحقوق والواجبات القانونية تجاه موظفيها وتمنع الانتهاكات القانونية.

المصدر: <https://holistiquetraining.com/ar/news/workplace-ethics-principles-importance-and-best-practices>

أهمية أخلاقيات العمل

إن غاية أخلاقيات العمل هي تطبيق المبادئ الأخلاقية على تصرفات الأفراد في المنظمات، وتتبع أهمية الالتزام بأخلاقيات العمل من تأثيرها المباشر على جملة من الأمور أهمها:

- دور الإعداد الأخلاقي للموظفين في معالجة قلة الفاعلية الإدارية التي تعاني منها الإدارة وخاصة العمومية، كنتيجة للتسيب الإداري وعدم تكريس الجهد للقيام بمسؤوليات الوظيفة وغيرها من الممارسات السلبية¹، والتي قد يضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية خاصة إذا ما تمادت المنظمة وأخذت تركز كثيرا على مبدأ الرشد والنموذج الاقتصادي بعيدا عن التوجه الاقتصادي الاجتماعي الأخلاقي²؛

- رفع ثقة المواطنين في العاملين وفي الإدارة نتيجة لمحاربة العديد من الظواهر السيئة وسلوكيات العمل اللاأخلاقية وبالتالي رفع مستوى أدائهم وضمان فعاليته في عملية التنمية الشاملة³، بالإضافة الى مساهمته في تحسين المجتمع بصفة عامة، حيث نقص الممارسات غير العادلة ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص، وتسند الأعمال لأكثر كفاءة، فتضيق الخناق على المحتالين والانتهازيين والطفيليين، وتتسع الفرص أمام المجتهدين⁴؛

- آثار الالتزام بأخلاقيات العمل في تحسين فعالية القطاع الحكومي والخاص من خلال التوجيه السليم للموارد المالية وحسن إدارتها بما يؤمن استمرارية عملية التنمية الاقتصادية⁵، وأيضا من خلال تعزيز سمعة المنظمات على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية وهذا أيضا له مردود إيجابي على المنظمات⁶؛

¹: حمدي باشا نادية، ملخص مقياس أخلاقيات العمل ومكافحة الفساد، السنة الثانية قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2020-2021، ص 04.

²: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 27.

³: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 04.

⁴: قاشي خالد وآخرون، مرجع سابق، ص 232.

⁵: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 04.

⁶: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 27.

- تساعد القيم الأخلاقية على تقليل التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به أو اتخاذ القرار بشأنه¹، وأيضاً دعم البيئة المواتية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع²؛

وقد زاد الاهتمام بهذا الموضوع في القطاع العام، نظراً لأن الوظيفة العمومية بوصفها خدمة وطنية يؤتمن عليها شاغل الوظيفة، تتطلب أن يكون مؤديها متحلي بخصال القوة والأمانة والمسؤولية والاستقامة، وهذا حرصاً على الحفاظ على مصالح الدولة والمجتمع. فبروز العديد من الاختلالات المالية وإساءة الأمانة في المجالات المالية والإدارية في العديد من الدول، قد ساهم في زيادة الاهتمام بالإعداد الأخلاقي للعاملين ورفع مستوى الرقابة الذاتية لهم، حيث تبين أن إصدار النظم والقوانين بمفردها، لا يوفر الحماية الكافية للأموال العامة، ولابد من إجراءات موازية ومكملة لها كإجراء وقائي³. ذلك أن التاريخ يخبرنا أن سقوط الكثير من الأمم والحضارات كان بسبب انهيار الأخلاق. وقد سئل أحد وزراء اليابان: "ما سر تقدم اليابان هذا التقدم؟" فقال: "السبب يرجع إلى تربيتنا الأخلاقية".⁴

إن الإعداد الأخلاقي المناسب للعاملين له دور كبير في معالجة الكثير من الظواهر السلبية وفي القضاء على كل أشكال الانحراف الإداري، كما أنه يوفر في حالة تطبيقه نخبة إدارية قيادية واعية وملتزمة، مما يبسط تأثيرها المباشر على التزام وانضباط الآخرين ممن يعملون تحت سلطتهم، وهذا بدوره يؤدي إلى التزام الجهاز الإداري بأكمله بالنظم والقيم الأخلاقية. كما أن الحاجة إلى مثل هذا الإعداد تنبع من أن معظم المديرين الناجحين في بعض الدول يعززون نجاحهم إلى التزامهم بالقيم والأخلاق، وبالتالي فإن فاعلية المديرين والمسؤولين ستزداد إذا تم إعدادهم أخلاقياً بصورة مناسبة

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 27.

²: قاشي خالد وآخرون، مرجع سابق، ص 232.

³: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 04.

⁴: بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 23.

وضمن ظروف بيئتهم وتقاليد مجتمعهم،¹ مما يدعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس، حيث يحصل كل ذي حق على حقه، ويسود العدل في التعاملات وتوزيع الثروة.²

المبادئ العامة لأخلاقيات العمل

تم تصميم مبادئ أخلاقيات العمل للأعمال لتوجيه سلوك المؤسسات وموظفيها وعلاقاتهم مع أصحاب المصلحة المختلفين، ولا يمكن حصر المبادئ العامة أو جمعها في بنود محددة بدقة نظرا لطبيعتها الفلسفية وتداخلها المتعدد، لكن اجتمعت مصادر أخلاقيات العمل على تحديد كم من الأخلاقيات التي ينبغي للعامل أن يلتزم بها ويحرص على أدائها في عمله، وهذا بغض النظر عن نوع الوظيفة أو الحرفة أو المهنة التي يزاولها.

أولاً: في الفكر الوضعي: المبادئ العامة لأخلاقيات العمل في الفكر الوضعي هي عبارة عن مجموعة من القواعد الأخلاقية والسلوكية التي تتخذ كمرجع لقياس السلوك المهني، وكإجراء وقائي يستفاد منه في خلق الحس الأخلاقي لاحترام وتطوير المهنة، وتقديم أفضل خدمة ممكنة في ظل الإمكانيات المتاحة، والحرص على الصالح العام في كل المسائل المهنية، حيث تعمل هذه المبادئ على توفير إطار يساعد الفرد العامل في القيام بواجباته ومسؤولياته المترتبة على الأعمال التي يقوم بها، وهذا من خلال الالتزام بما يلي:³

أ. المسؤولية والكفاءة: المقصود بالمسؤولية التزام الفرد العامل أمام الجميع بأن ينهض بالأعباء الموكلة إليه بأفضل ما في وسعه من قدرات، على أن يتحمل نتائج أفعاله ويعترف بتأثير قراراته على الآخرين، فالموظف المسؤول يحرص على تقديم أداء جيد ويشعر بالمسؤولية تجاه تحقيق أهداف المؤسسة، والالتزام بإسداء المشورة والإرشاد للزملاء وبممارسة قدر كاف من الإشراف والمراقبة لتحسين أدائهم والقيام بمسؤوليتهم في إدارة شؤون مهنهم والحفاظ على التقاليد المهنية والرفع من شأنها. أما الكفاءة فتعني استخدام المعرفة والخبرات والمهارات اللازمة لأداء العمل.

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 04.

²: قاشي خالد وآخرون، مرجع سابق، ص 232.

³: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص ص 06-07.

ب. **الاستقامة والنزاهة والإخلاص:** الاستقامة هي ترك كل ما يثير الشبهة، وتحقيق الاستقامة من خلال أداء الأعمال بنزاهة وحرص وشعور بالمسؤولية، والنزاهة فهي تعني التصرف بشفافية وتجنب أي ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية بكل أشكاله والذي لابد أن يبدأ بالذات قبل أن يشمل الغير، والإبلاغ عن الأفعال غير المشروعة المشتبه بها أو الخروقات للمبادئ الأخلاقية للعمل، أما تأدية العمل بإخلاص فنتحقق عند بذل الفرد للجهد اللازم والتضحية الممكنة في سبيل تحقيق أهداف العمل.

ج. **الاحترام:** يركز على احترام الغير ومعاملتهم بلباقة وإنصاف وتقدير بغض النظر عن مستواهم أو مكانتهم أو توجهاتهم، والحفاظ على بيئة عمل تتميز بالعلاقات الحسنة ويسودها مناخ من الاحترام المتبادل، والامتناع عن الإساءة اللفظية أو غير اللفظية أو المكتوبة أو البدنية، أو المشاركة في إطلاق الشائعات، أو الإبلاغ عن وقائع مغلوبة بسوء نية. فالموظفون الذين يعاملون الآخريين باحترام يعززون من بيئة العمل التعاونية ويشجعون على تبادل الأفكار والمشاركة، هذا يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي ويشجع على الابتكار.

د. **الالتزام:** أي الالتزام بتأدية الواجبات الوظيفية بطريقة أخلاقية ومهنية، وذلك عن طريق بذل العناية الواجبة لتحقيق تقديم خدمات مهنية متنوعة ذات مستوى مهني رفيع، يتفق مع قواعد سلوك وآداب المهنة مقابل أتعاب تتلاءم مع الجهد المبذول، بالإضافة للالتزام الفرد بمتابعة التطورات المهنية في مجال نشاطه للمحافظة على المعايير التقنية المتميزة، فالالتزام والعمل الجاد يعززان من قدرة الفريق على التعاون، مما يؤدي إلى تطوير بيئة عمل أكثر فعالية.

ثانيا: في الشريعة الإسلامية :

ترتكز أهمية العمل في الإسلام على المبادئ الإسلامية العامة، وقد برزت أهمية العمل في القرآن الكريم من خلال العديد من الآيات والمعاني التي تحث على العمل وتؤكد أهميته للمجتمع وأبنائه، حيث ينبغي على الإنسان أن يبني قيمه ويوجهها بالشكل الإيجابي حتى تساعد على القيام بعمل مميز وصحيح، فيعطيه طابعا يتسم بالصدق والإخلاص، ويسعى إلى اكتساب ما ينقصه منها من خلال تدريب نفسه على بناء عادات صحيحة تكون ايجابية وواقعية يمكن تجسيدها على أرض الواقع،

يستوجب عليه تنفيذها والمثابرة على الالتزام بها من خلال مجموعة من المبادئ العامة للعمل.¹ كما تندرج صور كثيرة للأخلاقيات المطلوب توافرها في أي عمل، نوجزها فيما يلي:²

أ. **القوة:** القوة في الأصل ضد الضعف والقوة منها ما هو مادي وما هو معنوي،³ وهي المؤهل الأول لتولي المناصب والوظائف، والمقصود بالقوة في العمل القدرة على تأديته، وتعني الكفاءة في إنجاز العمل المراد القيام به، وهي بالنسبة للموظف نوعان: جسدية ومعنوية. فالقوة الجسدية هي القدرة على القيام بالعمل بدون وجود مانع جسدي لذلك، والقوة المعنوية تعني القوة العلمية التي تشمل التمكن من التخصص واستغلال القدرات والإمكانات ومتابعة التطوير والتجديد. وهي تنقسم إلى صور كثيرة لأخلاقيات العمل أهمها:

○ **الإتقان:** أي القيام بالعمل على أحسن وجه وليس الاكتفاء بالحد الأدنى.

○ **التعاون:** لأن العمل الجماعي يؤثر إيجابيا في تحسين الأداء من خلال سرعة إنجاز الأعمال وكميتها وجودتها، كما أن رأي الجماعة أفضل من رأي الفرد.

○ **العلم والمعرفة:** على الموظف أن يتعلم كل ما يتعلق بوظيفته حتى يستطيع أداءها على الوجه المطلوب سواء عن طريق الأنظمة والتعليمات، أو عن طريق التدريب أو عن طريق سؤال ذوي الخبرة في مكان العمل عن أي أمر يجهله وهو متعلق بعمله.

ب **الأمانة:** الأمانة خلق جميل أساس من أسس الدين حيث تعتبر من أهم الأخلاق التي يجب أن يتصف بها العامل، ويقصد بها أداء الحقوق والمحافظة عليها، أي إعطاء كل ذي حق حقه. ومن الأمانة عدم الغش والخيانة وخلف الوعد والكذب.

ويندرج من وراء خلق الأمانة صور كثيرة لأخلاقيات العمل أهمها ما يلي:

* **الإخلاص:** يكون الإخلاص في العمل من خلال الإتقان والجودة والالتزام بأنظمة العمل.

¹: رتيبة خدير، أخلاقيات العمل في الاسلام، مجلة الحكمة للدراسات الاسلام، المجلد 10، العدد 02، 2023، ص 151.

²: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص ص 06-07.

³: بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 31.

***العدل**: بإعطاء كل ذي حق حقه من غير إفراط ولا تفريط، وليس العدل مختصا بالقضاء، بل

العدل في كل صاحب ولاية. ومن مجالات تطبيق العدل في الوظيفة، ما يلي: ¹

✓ إسناد الأعمال الإدارية للأكفاء الأمناء ليطبقوا العدل في إدارتهم وإلا كان من ولاهم شريكا لهم في الظلم؛

✓ توضيح حقوق وواجبات كل موظف حتى لا يؤاخذ على عدم تطبيق واجباته وهو يجهلها؛

✓ المساواة بين الموظفين المتساوين في الدرجة والخبرة في المعاملة والحقوق دون تمييز غير مبرر بينهم؛

✓ تقييم الموظفين بشكل موضوعي نظامي لا على أساس مصلحي.

***الصدق**: هو قول الحق، ومطابقة الكلام للواقع، وهو الفاصل في الاختيار الشخصي والسلوك المهني لأي فرد، ويتجسد خلق الصدق في العمل من خلال نقل المعلومات حسب حقيقتها داخل الجهاز الإداري بدون غش ولا تزوير ولا خداع وكذلك صدق المعاملة مع الآخرين بدون كذب.

***السماحة وحسن المعاملة**: السماحة هي التعامل مع الآخرين قولا وعملا بالتسهيل والتيسير ولها دور عظيم في تسهيل التعامل بين الأفراد وفي إنجاز الأعمال وفي ترك انطباع جيد عن المؤسسة أو المصلحة أو الموظفين لدى الرؤساء والمرؤوسين والعملاء. وحسن المعاملة يحتاجها الموظف مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه والمتعاملين ويكون بإتباع ما يلي:

✓ الاستقبال ببشاشة وترحيب ولطف واحترام؛

✓ المبادرة بالسلام والتحية وطلاقة الوجه؛

✓ تقديم الخدمة الممكنة باهتمام وتقديم المشورة والنصح وسرعة إنجاز المعاملات المطلوبة؛

✓ عدم الإحراج أو الإهانة والتغاضي عن العيوب والهفوات والصفح عن الأخطاء غير المقصودة؛

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص ص 06-07.

✓تنفيذ الأوامر وإحسان الظن وعدم نشر الإشاعات الكاذبة أو التشهير أو الغيبة أو إساءة السمعة.

أشكال السلوك غير الأخلاقي في العمل

يتضمن السلوك غير الأخلاقي كل التصرفات غير المرغوب فيها والتي يشمل نطاقها الأنشطة

التي :¹

- تلك الأنشطة المخالفة للقواعد القانونية للدولة؛
- تلك الأنشطة التي تتعارض مع المبادئ الأساسية للأخلاق؛
- الأنشطة التي تمارس لضغوط خفية بدافع التزام الولاء والإخلاص، القرابة أو الصداقة، أو التحيز لطبقة اجتماعية أو سياسية أو دينية أو التعصب لجنس ما.

ويلاحظ أن السلوكيات السلبية في الوسط المهني من صورها الاشكال التالية:²

سلوكات الفساد (الرشوة) : تنتشر سلوكات الفساد في الوسط المهني بشكل كبير خاصة فيما يتعلق بالرشاوى وأخذ عمولات غير مستحقة نظير تمكين أطراف من مزايا وامتيازات غير مستحقة ، الإسراف في صرف المال العام أو أموال المؤسسة، الخ، فهذه السلوكات تؤثر على المؤسسة (المنظمة) وأدائها ونجاحها وتنعكس سلبا حتى على الاقتصاد الوطني كما هو الحال في المؤسسات العمومية. والحقيقة أن سلوكات الفساد ترتبط بشكل وثيق بالشبكات الاجتماعية، فغالبا ما تتم سلوكات الفساد في إطار جماعات غير رسمية في الوسط المهني خاصة إن وجدت العناصر الداعمة لهذا السلوك في المجتمعات التقليدية بكل ما تحمله الثقافة التقليدية من أفكار وممارسات تصب في هذا الاتجاه.

عدم الالتزام بوقت العمل : يعتبر عدم الامتثال لوقت العمل سلوكا منتشرا بكثرة في الوسط المهني، خاصة في القطاع العمومي، إذ لا زالت فكرة ملك الدولة أو ملك الجميع منتشرة فيه، ومنه لا يمكن

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 08.

²: سعد الدين بو طبال، السلوكات الأخلاقية السلبية في الوسط المهني الأسباب الآثار المعالجات، مجلة المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ، العدد 09، ديسمبر 2014، ص ص 85 - 86.

لأحد أن يكون صارما فيه. ولعل التراخي في التقيد بوقت العمل يتم تحت مبررات واهية كثيرة، وفي مقدمتها قضية النقل والمواصلات، إلا أن الواقع يثبت أن عدم احترام وقت العمل يتم عن وعي وإدراك تحت مبررات كثيرة وعديدة، وهذا ينم عن عدم احترام الوقت وضعف واضح في إدارته. ومن بين مظاهر إهدار وقت العمل الانشغال بأمور خارجة عن نطاق العمل، كقراءة الجرائد، الحديث المطول بين الموظفين، ... ألخ.

السب والشتم والقذف : لا يخلو الوسط المهني في كثير من الأحيان من تشكيل مجموعات غير رسمية تمثل ما يسمى بالشبكات الاجتماعية، حيث يجتمع أفراد هذه الشبكة على انتهاز الفرص لتحقيق مصالح ومآرب شخصية، وعلى حماية بعضهم البعض أيضا، يؤدي هذا الوضع إلى استفحال الصراعات النفسية الاجتماعية في بيئة العمل، والفشل في التعامل معها قد يؤدي إلى الاعتماد على أساليب العنف اللفظي والعنف النفسي فيما بين العمال، أو القيادة والعمال أو بينهم جميعا، فنجد عبارات السب والشتم والإهانة، وحتى القذف سلوكا منتشرا في بيئة العمل.

افشاء الأسرار : يتأكد في الوظائف ذات الصلة الخاصة كالطب والعسكرية والقضاء والمناصب العليا، وهذا لما فيها من أسرار العمل وأسرار الناس، مما يحتاج فيه العامل إلى درجة عالية من الأمانة، لذا وضع في بعضها قسم يؤديه المتقدم إليها. والأسرار الوظيفية منها ما يتعلق بالأشخاص كالظروف الشخصية للموظفين، ومنها المتعلقة بالأعمال، كعدم كشف اسم المؤسسة ومقدار عرضها في عروض المناقصة، أو كشف ما يدور في الاجتماعات الخاصة. ولا يجوز كشف الأسرار للأسباب التالية:¹

- أن كشفها إخلال بالأمانة وإخلاف للوعد ونقض للعهد؛
- أن في كشفها ضرر بصاحب السر وإشاعة للخيانة بين الناس ؛
- أن في كشفها فتح لباب التلصص والتجسس والاطلاع على ما لا ينبغي والتدخل فيما لا يعني؛
- أن في كشفها التجروء على الممنوع مما يفتح الباب للتجروء على بقية الممنوعات.

الوشاية والكيد والمكر: قد نجد في حالات عديدة تضرر عدد من العمال من انتشار كلامهم الشخصي لزملائهم أو لمرؤوسيه، وقد تكون المعلومات المنقولة مغلوطة تماما ومكذوبة، فيدخل بذلك العامل

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 08.

أو العمال المقصودين بنقل الأخبار الزائفة في دوامة من الصراعات في عملهم ، وقد تكون العملية مديرة من زملاتهم في العمل للإيقاع بهم وتوريطهم في مشاكل متشعبة.

عدم إتقان العمل: تنتشر سلوكيات إهمال العمل وتعتمد تعطيله ميزة واضحة لدى عدد من العمال إلا في ظل وجود مراقبة صارمة من المشرفين على العمل، وهو ما ينعكس سلبا على الخدمة المقدمة للزبائن أو جودة المنتج وهذا ما يعرض المنظمة المؤسسة إلى الدخول في مشكلات مالية وتنافسية معقدة قد تؤدي إلى نهايتها.

خيانة الأمانة والسرقة: تبرز سلوكيات عديدة في الوسط المهني مجسدة لخيانة الأمانة والسرقة، فنجد: إهمال حقوق وملفات العمال والزبائن، عدم المحافظة على السر المهني سرقة ممتلكات مؤسسة العمل،... ألخ ، إن سلوكيات خيانة الأمانة والسرقة قد تمثل جرما خطيرا بالنسبة لمؤسسات وطنية حساسة، إذ يتم بيع معلومات مهنية وسرقة أموال طائلة تؤثر على الوضع الاقتصادي للبلاد برمته.

ضعف الشعور بالمسؤولية : قد يطمح كثير من العمال إلى بلوغ مناصب قيادية طمعا في الحصول على مزايا المسؤولية، لكن في مقابل ذلك نجدهم يتهاونون في الاضطلاع بمسؤولياتهم على أكمل وجه فما يهمهم سوى مصالحهم الشخصية وتحقيق منافع دون وجه حق، أما متابعة العمل والعمال والعمل على تطوير المؤسسة وخدمة الزبائن بالشكل الأمثل فهو آخر ما يفكرون فيه، وهذا ينم عن عدم الشعور بالمسؤولية ومتطلباتها.

الانتهازية : يمثل سلوك الانتهازية في تقديم تحقيق مكاسب شخصية انطلاقا من استغلال منصب العمل، حتى وإن كانت لا تحقق له، فانتهاز الفرص سمة أساسية في النظام الاجتماعي التقليدي، وقد ترتبط بقيم اجتماعية مقبولة "الشطارة"، والحقيقة أن هذا لسلوك يؤدي إلى حرمان عمالا وزبائن من حقوقهم وأخذها دون وجه حق.

قلة العدل والمساواة : العدل بين الموظفين ركيزة أساسية للتحكم في تسيير سلوكياتهم وانفعالاتهم، فهذا السلوك يشعرهم بالأمان في بيئة عملهم مما يجعلهم يهتمون أكثر بالعمل وتطويره وتجويده، أما غياب العدل فيفتح الباب على مصراعيه لمشكلات عديدة ذكرناها سابقا، والحقيقة أن الشبكات

الاجتماعية الناجمة عن تكتل جماعات غير رسمية انتهازية تعيق تطبيق العدل في الوسط المهني، إذ يسعى كل قائد أو مسؤول إلى خدمة نفسه وجماعته أولاً ، وبالمقابل يكون صارماً مع أفراد جماعة أخرى معارضة له، وهنا يصبح تطبيق العدل صعباً للغاية.¹

افتقاد التواضع والاحترام العفو والسماحة والصبر يتطلب التعامل في الوسط المهني وهو عبارة عن مجتمع مصغر التفاعل بالمبادئ والقيم الإنسانية والمحافظة على العلاقات الإنسانية بين العمال أو العمال والإدارة، لأن ذلك من شأنه تهيئة عمل العمال ونجاح المؤسسة وازدهارها، وعكس ذلك من سلوكيات التكبر والتعجرف والغلظة والفضاضة التي تعيق استثمار العلاقات الإنسانية بالشكل الأمثل لتحقيق نمو وتطور المنظمة بصفة عامة.

الوساطة: وتعني تمكين أفراد معينين قد يكونون أقارب أو ينتمون إلى شبكات اجتماعية ذات مصالح متشابهة من خدمات ومزايا وتفضيل دون وجه حق، وقد يصل الأمر إلى حد تمكينهم من أمور لا تحق لهم أصلاً. وتتم الوساطة أيضاً في الوسط المهني للحصول على ترقية ومزايا عديدة بدون اعتبارات موضوعية، وهذا ما يساهم في زعزعة استقرار علاقة الموظفين فيما بينهم، وحتى مع الإدارة وهذا ما يعود سلباً على مناخ العمل وأداء المنظمة ونجاحها.

التزوير ينتشر التزوير في الوسط المهني من طرف جميع عناصر المنظمة (المؤسسة)، فنجد تزوير الوثائق والتقارير، التصريحات الكاذبة، ... الخ ، والتي يكون هدفها في الغالب الحصول على امتيازات مادية أو ترقية أو عطل مرضية ... الخ .

¹: سعد الدين بو طبال، مرجع سابق، ص 88.

المحور الثاني

مصادر أخلاقيات الأعمال

تمهيد

بسبب تراجع المعايير الأخلاقية، أصبحت قضية أخلاقيات العمل موضوعاً مهماً في جميع الدول، مما أدى إلى البحث عن تطوير نظام أخلاقي قائم على المبادئ والقيم، نظام قادر على توجيه كل العمل والأنشطة التجارية في الشركة، والتي يمكن أن تنعكس في سلوك وممارسات موظفيها بطريقة إيجابية وأخلاقية، وقد تجلّى الاهتمام بقضية أخلاقيات الأعمال في عقد العديد من المؤتمرات والندوات العلمية في هذا المجال، بالإضافة إلى ظهور ما يسمى بالقواعد الأخلاقية في العديد من الشركات.

ومن المعروف أن أهم خصائص السلوك الإنساني أنه مسبب وهادف ومدفوع، فهو لا يأتي من فراغ حيث تقف عدة عوامل ورائه، ولذا فإن التعرف على مصادر السلوك ودراساتها وتحليلها، وتوظيفها بشكل سليم لصالح المؤسسة أمر في غاية الأهمية، إضافة إلى أن التعرف على مصادر السلوك لدى الأفراد في المؤسسة يفيد في التنبؤ بالظواهر المرتبطة بهذا الجانب، ومن ثم السيطرة عليها أو التكيف معها بالشكل الذي يكون في صالح المؤسسات .

مصادر أخلاقيات العمل

وتستند أخلاقيات الأعمال إلى ركنين أساسيين وهما: ¹

-نظام القيم الاجتماعية والأخلاقية والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع؛

-نظام القيم الذاتية المرتبطة بالشخصية والمعتقدات التي تؤمن بها المنظمة وكذلك خبرتها السابقة.

إن ما يمثل مصادر لأخلاقيات الإدارة والأعمال يشكل مؤثرات فعلية في السلوك الأخلاقي، ويمكن إجمال هذه المؤثرات والمصادر في المجموعات الثلاثة الآتية:

1. الفرد (الأخلاق الشخصية)

يعتبر الفرد هو أساس السلوك الأخلاقي للأعمال، حيث سلوك الفرد يتأثر بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي أو بنظامه القيمي ومن بين هذه العوامل نذكر:

أ. الدين : تعتبر الأديان السماوية المصدر الرئيس للأخلاق عموماً، والتي يستقي منها الإنسان جميع تصرفاته وسلوكياته ومنهجه في الحياة .ويعد القرآن الكريم والسنة النبوية وأخلاق الصحابة من أهم مصادر الأخلاق للفرد وللموظف المسلم في الشريعة الإسلامية، والتي توجه سلوكياته سواء في القيام بواجباته الوظيفية أو في تعاملاته مع الآخرين .ومن عناصر أركان الأخلاق المهنية في الإسلام نجد: ²

-الالتزام بأداء العمل على أكمل وجه؛

-المسؤولية في تحمل نتائج القرارات أمام الله والضمير والمجتمع؛

-والجزاء على العمل ثواباً أو عقاباً.

ب. العائلة : تمثل العائلة النواة الأولى لبناء السلوك لدى الفرد لذلك اهتمت الأديان والمجتمعات الحضارية ببناء العائلة وأكدت على تماسكها حيث يبدأ الفرد صغيراً باكتساب سلوكه الحسن أو السيء من هذا المنبع الأول. فلا تتوقع من عوائل مفككة لا تحترم بعضها بعضاً ولا تحترم العمل المشروع والكسب الحلال أن تبني فرداً صالحاً يتمتع بأخلاقيات ملتزمة في ميدان عمله. وفي حقيقة

¹: محمد عبد الفتاح ياغي، الأخلاقيات في الإدارة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص106 .

²: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 04.

الأمر فإن الفرد في بيئة العمل أو المدرسة هو سفير عائلته ويعكس الوضع الاجتماعي والاخلاقي لها وتتفق الدول الكثير من الأموال على برامج كثيرة الهدف منها تحسين بعض السلوكيات غير المنضبطة مثل الرغبة بتخريب الممتلكات العامة أو الاعتداء على الآخرين التي كان يفترض أن تقوم بها العائلة.¹

ج. المؤسسات التعليمية والخبرة السابقة أو المكتسبة: تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي، حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم بعض المساقات في الدين والأخلاق والعلاقات العامة حتى تنجح في تنمية سلوكياتهم الإيجابية تجاه المؤسسة والانتماء والإخلاص .

2. المنظمة

إن منظمة الأعمال هي المؤثر والمتأثر بالسلوك الأخلاقي أو اللاأخلاقي الذي يمارسه المديرون والعاملون فيها. فهي تشير إلى السياسات والأنظمة ومجموعة مبادئ الأخلاقيات ونظم المكافأة والاختبار والتدريب التي تشكل بمجملها واحدة من أهم القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات الأعمال والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، ولكل نظام من أنظمة المنظمة تأثيرا خاصا على طبيعة سلوك العاملين وبمجموع هذه التأثيرات تتولد قوة تشد السلوك وتدفعه بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف العمل بأخلاقيات الأعمال ومن السياسات المتبعة من قبل المنظمة نجد:²

أ. الثقافة التنظيمية: والتي هي في حقيقتها مجموعة المفاهيم والمعتقدات والقيم الراسخة والطقوس والشعائر ذات الدلالات المهمة. ويعبر عنها بأنها طريقة عمل الأشياء المتعلقة بالمنظمة، وإن أهم فوائدها تتمثل بكونه مرجعية للعاملين ومرشد للسلوك الملائم .

¹: طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص 139.

²: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 22.

ب. المدونات الأخلاقية: وثيقة تصدرها المنظمة تمثل أداة ووسيلة توصل من خلالها الإدارة توقعاتها الأخلاقية، فهي تتضمن على الأقل مجموعة القيم والمبادئ المرتبطة بالسلوكيات المقبولة والمرغوبة أو السلوكيات الخاطئة وغير المرغوبة داخل المنظمة أو بتعاملها مع الأطراف الأخرى.

ج. سلوك المديرين والمشرفين والزملاء: يكون للأشخاص الذين يقتدي بهم الفرد ويتخذ منهم نموذجا

يحتذى به تأثيرات واضحة في أخلاقه في ميدان العمل، حيث نجد أن الزملاء يؤثرون إلى حد كبير في تكوين أخلاق الفرد وأهدافه وهواياته ورغباته، ولذلك يقول الرسول محمد صلى الله عليه وسلم " المرء على دين خليله فلينظر أحدكم من يخالل"، وقد قيل قديما " لا تسلم عن المرء بل سل عن قرينه."

3. البيئة الخارجية

إن الإنسان كائن اجتماعي بفطرته وطبيعته، ولا يستطيع أن يعتزل الناس ويعيش وحيدا، فنجد أنه يتأثر بمجموعة من العوامل الخارجية التي تتحكم في أخلاقه ومن ضمنها نجد:

أ. التشريعات والقوانين الحكومية: القانون يحدد ويضع المعايير المقبولة في مجال الأعمال التي تعمل بدورها على توجيه المدراء وعليه فإن وجود هذه القوانين يعتبر جزءاً من عملية التحديد الفعلي لمهنة الإدارة من جانب ومن جانب آخر فإن هذه القوانين تخلق قنوات لسلوك المنظمات مما يجبرنا على السير باتجاه القواعد الأخلاقية التاريخية في مجال الأعمال، فعندما تتصرف المنظمة بطرق يعتبرها المجتمع سلبية يتم سن القوانين التي تعكس قيم المجتمع وتذكر بالسلوك الأخلاقي الصحيح، وهكذا فالقوانين تمثل رغبات المجتمع كما أنها تعد رادعا للسلوكيات غير المقبولة والمنحرفة.¹

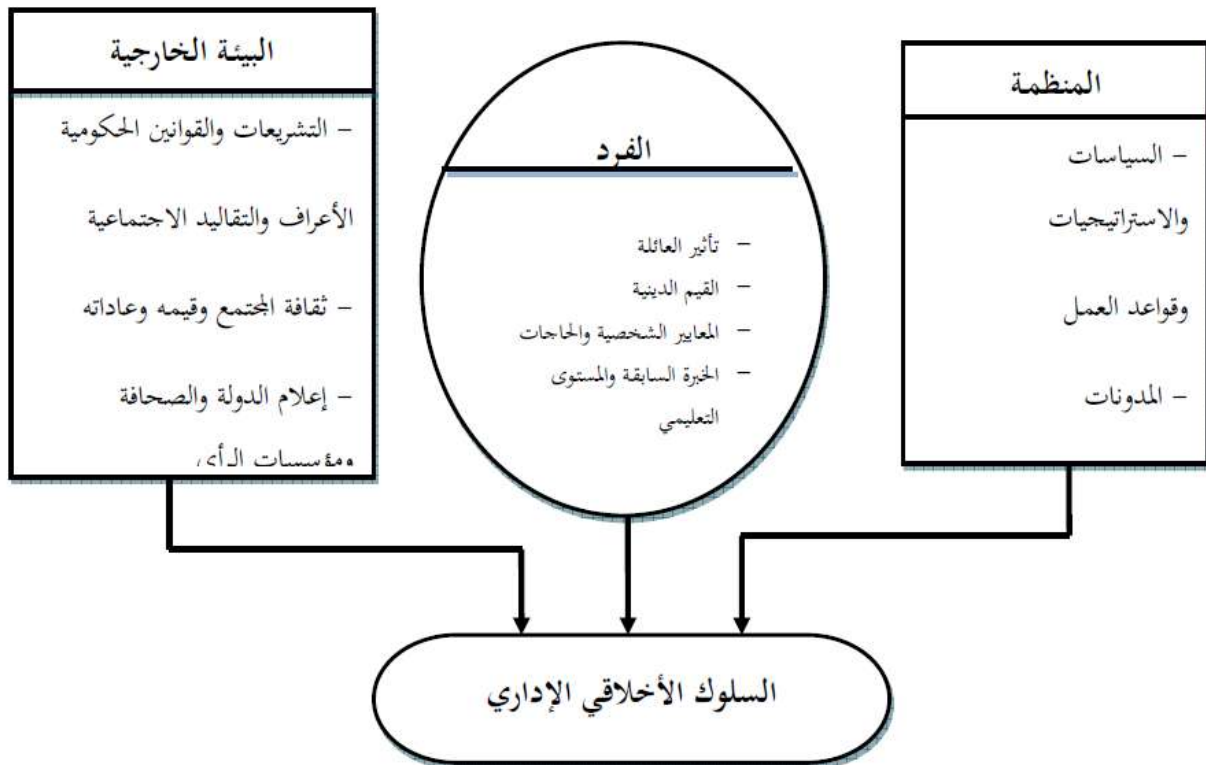
ب. الأعراف والتقاليد الاجتماعية: تحتوي على مجموعة من القيم والعادات والتقاليد والأعراف التي اكتسبت قوة القانون في ضبط السلوك الفردي اتجاه العديد من القضايا، وهي بالتالي تعد من أهم مصادر

¹: بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 62.

أخلاقيات الأعمال المؤثرة في السلوك، وتلعب دوراً مهماً لدى الأفراد من حيث الاستقامة والالتزام بالقواعد الأخلاقية المجتمعية.¹

ج. جماعات الضغط في المجتمع المدني: بالإضافة للمصادر السابقة تشكل جماعات الضغط بجميع أشكالها مصدراً مهماً لقواعد السلوك الأخلاقي للعاملين في منظمات الأعمال. وقد تمارس الكثير من جماعات الضغط تأثيراً في سن الكثير من القوانين وقواعد العمل أو قد تنتظر بشكل غير رسمي لتعزيز اتجاهات وأخلاقيات معينة نسترشد بها الإدارة عند اتخاذ قراراتها. ولعل أوضح الأمثلة على جماعات الضغط هي نقابات العمال، وجمعيات حماية المستهلك، جمعيات الدفاع عن حقوق المرأة، جمعيات حماية البيئة، جمعيات السلام الأخضر.²

الشكل رقم (01) المؤثرات الأساسية في السلوك الأخلاقي



المصدر : طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 106 .

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 22.

²: طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص 147.

نظريات ومداخل ممارسة أخلاقيات الأعمال

من أجل فهم السلوك الأخلاقي والتعامل معه من خلال تفسيره ومعرفة العوامل التي تسهم في تكوينه وتحديد اتجاهاته، فالسلوك الأخلاقي المقبول في بيئة ما قد لا يكون مقبولا في بيئة أخرى، ويمكن التمييز بين منهجين رئيسيين: المنهج الأداتي والمنهج الفلسفي، ويكمن الفرق الأساسي بينهما في التكوين الخاص للعلاقة بين الأعمال والأخلاق، أو في تحديد أيهما أساسي وأيها ثانوي. وفي نهاية المطاف، كلا المنظورين مترابطان.

1. المنظور الأداتي: يرى المنظور الأداتي لأخلاقيات الأعمال أن متطلبات العمل تأتي أولاً، ثم يليها المعاملة الأخلاقية، وهذا لا يعني أن الأخلاقيات غير مهمة، فمهمة أخلاقيات الأعمال هي تطوير أدوات أخلاقية تدعم نجاح الأعمال، وتوفير المعرفة اللازمة لكيفية تطبيق هذه الأدوات على النحو الأمثل في استراتيجيات الأعمال والعمليات والتصميم التنظيمي، تُثير العولمة والتقدم التقني تحديات أخلاقية جديدة باستمرار، على سبيل المثال، قضايا تتعلق بالأمن والخصوصية، وتخزين البيانات وتحليلها، ومتطلبات معيارية مختلفة، وأطر قانونية.

2. المنظور الفلسفي: على عكس النهج الأداتي، ينطلق النهج الفلسفي من وجهة نظر أخلاقية، والأسئلة هي: ما المعنى الأخلاقي للأعمال؟ ما معنى الجوانب التجارية أو الاقتصادية في سياق أخلاقي أوسع؟ تستمد النظريات الأخلاقية من أعمال وأفكار عدد من الفلاسفة الرئيسيين، تُناقش أدناه ثلاث نظريات رئيسية ذات صلة بمجال أخلاقيات الأعمال - النفعية، وعلم الأخلاق، وأخلاق الفضيلة.¹

النفعية: تهتم النفعية بالعواقب ومسار العمل الذي يفيد أكبر عدد من الناس، بغض النظر عن هويتهم، السمة الأكثر حسماً للنفعية هي الحياد؛ أفضل إجراء أخلاقي هو الذي يُفيد غالبية الناس. ويكمن التمييز بين الأخلاقي وغير الأخلاقي على المستوى الفردي في الضرر أو المنفعة المُلحقة، لا

¹ : Amina Kouadri Boudjelthia, Amar Belhadia, Achour Mezrig, The reality of business ethics in companies: A case study of the Plastic Pipe Company-Chlef, Journal Of North African Economies, Vol 19 / N°:32- 2023, P:189.

يقتصر هذا على الألم والمتعة الجسدية فحسب، بل يشمل جميع أنواع الألم والمتعة، بما في ذلك النفسية والاقتصادية، ولتطبيق المنهج النفعي في سياق العمل، يجب اتباع أربع خطوات لاحقة:

1. تحديد جميع الإجراءات الممكنة لحالة معينة؛
2. تحديد جميع الأطراف المتأثرة بكل إجراء بديل؛
3. تحديد مقدار الضرر الذي لحق بجميع الأطراف؛
4. تلخيص جميع الأضرار والفوائد الناتجة عن كل إجراء بديل، ثم تحديد البديل الذي يزيد من السعادة العامة، عندها يكون هذا هو الإجراء الصحيح أخلاقياً.

علم الأخلاق: يجادل علماء الأخلاق بأن الغايات لا تبرر دائماً الوسيلة. بالنسبة لهم، الفعل وحده هو المهم، وليس العواقب أو النوايا، حيث ينبغي على الناس اتباع القواعد وعدم الانحراف عنها أبداً، فقد وضع الفيلسوف الاسكتلندي دبليو. دي. روس هرم الالتزامات. وحدد سبعة التزامات ظاهرية رئيسية: الإخلاص، والتعويض، والامتنان، والعدالة، والإحسان، وعدم الإضرار، وتحسين الذات.

أخلاقيات الفضيلة: هي نظرية أخلاقية معيارية حول تعريف الفضائل والتميز الإنساني وتحقيقهما، وعلى النقيض من النفعية وعلم الأخلاق، لا تركز أخلاقيات الفضيلة كثيراً على الفعل الأخلاقي الصحيح الوحيد، بل على أسئلة مثل: ما هو الشخص الصالح؟ ما هي الشخصية الجيدة؟ ما هو التميز الإنساني؟ ما هي الحياة الطيبة؟ هذه أسئلة أخلاقية أساسية في الحياة اليومية. وتعد هذه الفضائل مهمة للعديد من الأنشطة التجارية: فهي تساعد الأفراد على التعايش مع العملاء وزملاء العمل والموردين وغيرهم من أصحاب المصلحة بطريقة مثالية، وبالتالي، تدعم النجاح التجاري والمهني.¹

3. نظرية الحقوق الأخلاقية: انبثقت هذه النظرية من أفكار ومعتقدات الفيلسوف الإنجليزي John Locke والتي تتضمن أن هناك بعض الحقوق الطبيعية الأساسية للإنسان التي ينبغي احترامها وحمايتها في كل حالة مثل حق العيش، الحرية في الرأي...، وتعرف نظرية الحقوق الأخلاقية، بأنها النظرية التي

¹ : Amina Kouadri Boudjelthia, Amar Belhadia, Achour Mezrig, op cit, P:189.

تحكم القرارات والسلوك من خلال توافقها مع حقوق وامتيازات الإنسان الأساسية، ووفقا لها فإن البشر لديهم حقوق أساسية لا يمكن تجاوزها بقرارات فردية، وإن القرار الصائب أخلاقيا هو ذلك القرار الذي يحفظ حقوق الأفراد المتأثرين به.

وهناك ستة أنواع من الحقوق الأخلاقية التي يجب مراعاتها عند عملية اتخاذ القرار وهي:¹

أ. الحق في حرية القبول: يجب أن لا يعامل الأفراد إلا من حيث قبولهم الحر وللطريقة التي يعاملون بها؛

ب. حق الخصوصية: للأفراد الحرية في الخصوصية، ولهم الحق في مراقبة المعلومات التي تخص حياتهم الشخصية؛

ج. حق الحرية في الالتزام: قد يمتنع الأفراد عن تنفيذ أمر ينتهك مبادئهم الدينية أو الأخلاقية؛

د. الحق في إبداء الرأي: يعطى للأفراد الحرية في توجيه النقد لتصرفات الآخرين؛

هـ. حق المعاملة العادلة: للأفراد الحق في المعاملة العادلة والمتساوية؛

و. حق الحياة والسلامة: للأفراد الحق في العيش من دون تعرضهم للمخاطر أو انتهاك لصحتهم وسلامتهم.

وقد يؤخذ على هذه النظرية أن الأفراد أو المنظمات قد يتجاوزون الحدود الأخلاقية في تصرفاتهم مبررين ذلك بالحرية أو الحقوق.

4. نظرية العدالة التنظيمية: هي حقل نظري واسع من علم النفس الاجتماعي، وهي ترتبط بكيفية تحديد الموظفين إذا كانوا يعاملون بإنصاف إلى حد ما في عملهم، وكيف تؤثر التصورات على سلوكهم في العمل وتعود الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة والتي تقوم

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 30.

على فرض أساسي مفاده أن الموظفون يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم. وأيضا مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين.

معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية تشير لوجود ثلاث أبعاد رئيسية وهي:¹

العدالة الإجرائية: وهي تشير إلى تصورات الناس عن كيفية صنع القرار العادل.

العدالة التفاعلية: وهي تنقسم في حد ذاتها إلى قسمين: العدالة الإعلامية التي تتعلق بتقديم تفسيرات مبررة عن الممارسات و تقديم معلومات تفيد بأن القرارات والإجراءات التي أسفرت عنها نتائج الممارسة كانت نزيهة وغير متحيزة، العدالة بين الأفراد وهي أن يعامل كل فرد باحترام وكرامة.

العدالة التوزيعية : وهي تشير إلى نزاهة النتيجة التي حصل عليها الفرد .

من الناحية النظرية البحتة، فإن كل نظرية تقدم طريقة مختلفة عن الطرق التي تحددها النظريات الأخرى، كما أن الطريقة التي تقدمها كل نظرية تكفي لتحديد ما إذا كان القرار أو السلوك الأخلاقي أخلاقيا أم لا. ولابد من الإشارة هنا إلى أن الاطلاع على هذه النظريات الفلسفية يساعدنا كثيرا في استنباط ووضع مفاهيم أساسية لمبادئ وأخلاقيات التعامل بين الأفراد والمنظمات.

وهناك نظريات أخرى حاولت فهم السلوك الأخلاقي وتفسيره منها ما أشار إليها

R.M.Fulmer وهي:²

1. النظرية التجريبية :تقوم على أن الأخلاق تنشق من التجربة الإنسانية، وأن ما هو أخلاقي أو ما هو غير أخلاقي يعتد به من خلال الاتفاق العام، وهذا ما لا يتحقق إلا بالتجربة أولا وأن ما يحدد ويقاس من عوامل هذه التجربة يحقق الوصول إلى ذلك الاتفاق ثانيا.

2. النظرية العقلانية :وتقوم على أن العقل يمتلك القدرة على أن يحدد ما هو سيئ، وأن هذه التحديات

¹: بوطويل رقية، تبني أخلاقيات الأعمال للوصول إلى المؤسسة الأخلاقية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة ، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2018، ص 90.

²: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 32.

المنطقية هي أكثر استقلالاً عن التجربة، وبالتالي فإن حل المشكلات الأخلاقية يمكن أن يتم عن طريق ما هو عقلائي، وأن التأثيرات الذاتية والشخصية هي التي تحد من تحقيق ذلك.

3. نظرية الحدس: وترى أن الأخلاق لا تستق بالضرورة من التجربة أو المنطق، وإنما بما يمتلكه الأفراد بشكل فطري وتلقائي من حدس، كقدرة ذاتية على التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ. وأن سوء التصرف الأخلاقي يعود إلى البيئة السيئة، والتربية الناقصة وغير السليمة، وعوامل التنشئة غير الملائمة.

4. نظرية الوحي: وترى أن تحديد الصواب والخطأ أعلى من الإنسان، وأن الله يخبر الإنسان بالمبادئ التي تساعد على تحديد ما هو صحيح وما هو خطأ، وهذا ما فعلته الأديان السماوية.

مستويات أخلاقيات الأعمال

من الشائع أن يركز علماء أخلاقيات الأعمال على المبادئ والتصميم المؤسسي على مستوى واحد أو اثنين فقط، وغالباً ما يأخذون الافتراضات المؤسسية أو السلوكية على المستويات الأخرى كأمر مسلم به.¹

1. التركيز على المستوى الجزئي على الفرد

تم التركيز على الأفراد في مجال الأعمال على الشخصية وأخلاقيات الفضيلة، من جهة، أو على محاولات تطبيق المبادئ الأخلاقية على المعضلات الصعبة التي تواجه رجال الأعمال، من جهة أخرى. ولأن معظم التقاليد الأخلاقية التقليدية والدينية تركز على الفضائل الأساسية والشخصية، فإن معظم محاولات تطبيق هذه التقاليد على عالم الأعمال تركز على الأفراد وفضائلهم.

¹ : Wayne Norman, Business Ethics, Harvard Business School

, <https://www.hbs.edu/faculty/Shared%20Documents/conferences/2016-newe/Norman%2C%20Business%20Ethics%2C%20IntEncycEthics.pdf>

2. تركيز الإدارة الوسطى على الشركة وأصحاب المصلحة فيها

حتى لو لم تُبدد حركة "نظرية أصحاب المصلحة" النظريات السائدة للشركة أو الحوكمة، إلا أنها نجحت مع ذلك في جعل خبراء أخلاقيات الأعمال يُدركون الأهمية الحاسمة لهذه النماذج القانونية والاقتصادية للشركة بالنسبة للقضايا الأخلاقية متوسطة المستوى. وقد أظهرت نقاشات أصحاب المصلحة مدى أهمية هياكل الملكية والحوكمة المطبقة، وكيفية تبريرها، والقيود أو المتطلبات التي تفرضها على الأفراد الذين يشغلون أدوارًا مختلفة.

3. التركيز على المستوى الكلي

أن العديد من قضايا أخلاقيات الأعمال الأساسية على المستويين الجزئي والمتوسط ترتبط ارتباطاً مباشراً بهذه النظريات والمؤسسات على المستوى الكلي،¹ وفي هذا المستوى تظهر أخلاقيات الأعمال لتشمل ما تقوم به المنظمات من أعمال تؤثر في الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها، وفيما إذا كانت الأخلاقيات مندمجة في أعمال المنظمات.²

¹ : Wayne Norman, op cit.

²: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 32.

المحور الثالث

أخلاقيات المهنة والمدونة

الأخلاقية

تمهيد

يختزن الأفراد الملتحقين بالمنظمة معاني وإدراكات مختلفة عن ما هو أخلاقي وغير أخلاقي وصواب وخطأ، وهذا التباين في إدراك الناس لما هو أخلاقي وغير أخلاقي هو انعكاس لعوامل تشمل القيم والاهتمامات الشخصية، والمعتقدات الدينية والثقافية، والأسرة والأصدقاء في العمل وخارج العمل، والخلفية التعليمية، والتعاليم الدينية ودرجة الالتزام بها، والخبرة العملية. ويهدف توجيه العاملين في المنظمة نحو قيم وسلوكيات مشتركة تصب في اتجاه تحقيق أهداف مرغوبة في المدى القريب والبعيد، تسعى إدارة المنظمات إلى إيجاد وتدوين أدلة وإرشادات أخلاقية ملزمة التطبيق في أوساط أعضائها وهذا ما يعرف بالمدونة الأخلاقية.

والمدونة الأخلاقية وثيقة تصدرها المنظمة أو الدولة، تتضمن مجموعة من القيم والمعايير والمبادئ ذات العلاقة، تحدد ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب فيه من السلوك في إطار بيئة العمل، كما تعتبر وثيقة ترشد العاملين في المنظمة (أو الدولة) إلى الضوابط السلوكية التي يجب الالتزام بها، وبعض جوانب السلوك المنهي منها مراعاة الأمانة، الانضباط، الكياسة مع المواطن، عدم قبول الرشوة، عدم قبول الهدايا والعزومات... الخ، وكذلك العقوبات التي قد يتعرض لها الفرد في حال المخالفة.

مفهوم مدونة أخلاقيات المهنة والسلوك

مدونة قواعد السلوك (أو الأخلاقيات) هي دليل ومرجع أساسي للمستخدمين لدعم عملية اتخاذ القرارات اليومية، وتهدف إلى توضيح رسالة المؤسسة وقيمها ومبادئها، وربطها بمعايير السلوك المهني، وهي بيان مبادئ يصف السلوك المهني ويرشد الأفراد في حل القضايا الأخلاقية،¹ فهي وثيقة تصدرها المنظمة - أو أية منظمة أخرى - تتضمن مجموعة القيم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب من سلوكيات في المنظمة.² وتستخدم مدونة السلوك الأخلاقي عملياً بالتبادل مع مدونة قواعد السلوك، غالباً كبيان أو وثيقة رسمية، وليست مجرد "بيئة" أو "تفاهم" أو "إجماع" أو "قواعد غير مكتوبة" أو مجرد جانب من جوانب "ثقافة الشركة". وهي بيان رسمي لقيم المنظمة أو بعض القضايا الأخلاقية والاجتماعية المتعلقة بالمهنة وممارسة المعرفة المهنية. ويشمل ذلك أيضاً المبادئ والإجراءات الخاصة بمواقف أخلاقية محددة.³

كما تُعرّف على أنها مجموعة من المبادئ التي يتحلى بها الموظف بأداء واجباته الوظيفية بأمانة ونزاهة وموضوعية، من أجل تحقيق أهداف الجهة التي يعمل بها، وأن تكون ممارسته في حدود الصلاحيات المخولة له، وأن يؤدي عمله بحسن نية، متجرداً من سوء القصد، أو الإهمال، أو مخالفة القانون، أو الضرر بالمصلحة العامة لتحقيق مصلحة خاصة له أو للغير.⁴ وتعتبر مدونة الأخلاق دليل شامل يحتوي على مبادئ مصممة لمساعدة الموظفين لأداء العمل في المؤسسة وفق معايير أخلاقية، فهي وثيقة للخطوط العريضة للوظيفة وقيم العمل في المؤسسة.⁵

¹ : Mohammed Benmoussa, The Codes of Ethics as an Approach to Ensuring Organizational Reputation (Evidence from Some International Experiences), Management and Development for Resherche and Studies, Volume: 11 / N°: 02, Déc (2022), p 451.

² : نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 75.

³ : Hamdi Meriem, Importance of Code of ethics in professional accountancy. An Empirical Study: Case of Algeria, *Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale*, Volume 8, Numéro 16, 2014, p 167.

⁴ : بن عبو محمد، كردي نبيلة، مدونة أخلاقية المهنة والسلوك، كآلية للحد من الفساد في قطاع الجمارك والقضاء، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد السادس، العدد الثاني، 2022، ص 155.

⁵ : بوطويل رقية، مرجع سابق، ص 91.

وتعتبر الأخلاقيات المدونة أولى الخطوات الإرشادية والتي يحدد فيها السلوكيات المتوقعة من شاغل الوظيفة وكيفية التعامل معه في حالة عدم الالتزام بها. والعبرة ليست في تدوين الأخلاقيات بل في فاعلية تطبيقها، والتي تتطلب شروط أساسية تشمل عدالة الحوافز، ودعم القيادات العليا في المنظمة وتشكيلها نموذج يحتذى به، وملائمة البيئة الداخلية.¹

أهداف مدونة أخلاقية المهنة والسلوك

تهدف هذه المدونة إلى تزويد الأعضاء وغيرهم من المهتمين بإرشادات لاتخاذ خيارات أخلاقية في أداء عملهم، فيتبنى أعضاء المنظمة مدونة أخلاقيات لمشاركة التزامهم بالسلوك الأخلاقي، ويعتمدون المدونة لإعلان مبادئ المنظمة ومعايير الممارسة.²

كما تهدف إلى الحد من الفساد في الأجهزة الإدارية، وتسعى المدونة إلى نشر القيم الأخلاقية، والقواعد المهنية الملزمة للسلوك الوظيفي، وكذا ترسيخ القيم المهنية لدى الموظفين، والتزامهم بقواعد ومضمون هذه المدونة الأخلاقية، كما يمكنها أن تكون أداة فعالة في مكافحة كل أشكال الفساد في الإدارة العمومية، من خلال حماية الموظف من الابتزاز والضغط، وكذا مكافحة الرشوة والمحاباة في المؤسسات الإدارية، كما تهدف هذه المدونة الأخلاقية إلى تفعيل الرقابة الداخلية بالمؤسسات العمومية.³

وتتمثل الأهداف الرئيسية لأي مدونة في:⁴

- وضع حدود للسلوك المقبول؛
- تقليل مخاطر وتكاليف الاحتيال وتضارب المصالح وغيرها من المخالفات الأخلاقية؛
- توفير أساس لفرض عقوبات على من يخالف المدونة.

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 42.

²: Hamdi Meriem, op cit, p 168.

³: بن عبو محمد، كردي نبيلة، مرجع سابق، ص 156.

⁴: Hamdi Meriem, op cit, p 168.

أهمية المدونة الأخلاقية

أصبحت مبادئ مدونات الأخلاقيات قواعد سلوك أساسية في معظم الشركات والمؤسسات:¹

- زيادة الاهتمام بالجوانب والمشكلات الأخلاقية لتحقيق التوازن في المصلحة بينها وبين الجوانب المادية؛

- يؤدي إلى التجانس والوحدة والتوافق الأخلاقي في الإدارة على جميع المستويات التنظيمية؛

- يساهم في تطوير الإدارة، لأنه يضع القواعد الإدارية التي تساعد في الحفاظ على سمعة وهيبة الشركة؛

- يحد من الصراعات التنظيمية من خلال خلق نوع من الانسجام والتوافق بين قيم وأهداف الموظفين والشركة؛

- من خلال المدونات الأخلاقية، يتم نقل رؤية الشركة ورسالتها وأهدافها إلى جميع المستويات التنظيمية؛

- يسمح بظهور موظفين جيدين وناجحين يمكن رؤيتهم في أدائهم في العمل، حيث يحثهم على مراقبة أنفسهم وبالتالي تعديل سلوكهم؛

- يُعدّ ميثاق الأخلاقيات المساحة المكتوبة أو المعيار الذي يُعزز الترابط بين القيم الفردية والتنظيمية، والأهداف الإنسانية، والأهداف الاقتصادية للشركة؛ فكلما كان ميثاق الأخلاقيات دقيقاً وملتزماً به ومُطبّقاً بفعالية، كلما اتجهت الشركة نحو تطوير الكفاءات.

¹: Widad CHAIB, Facts about the implementation of the professional code of ethics case study on the directorate of maintenance - laghouat- sonatrach, Journal of contemporary economic research, Vol 40 , N°: 2, 2021, p 517.

أنواع المدونات الأخلاقية

تتخصص مدونات (مواثيق) القيم والمبادئ في نوعين رئيسيين، يتم التمييز بينهما طبقاً لنقاط القوة والضعف الخاصة بكل نوع من النوعين: الميثاق الطموح، أو التوجيهي، وهذا ما يوضحه الجدول:

الجدول رقم (02) أنواع مواثيق القيم والمبادئ

نوع المدونات	المدونة الطموحة	المدونة التوجيهية
نقاط القوة	وثيقة موجزة؛ حرية تصرف العاملين في تطبيق قيم المؤسسة.	توجيهات محددة؛ سهولة التطبيق.
نقاط الضعف	التوجيهات غير محددة بدقة؛ قابلية للتفسير بعدة طرق .	مستندات معقدة؛ صعوبة التذكر؛ ضيق مجالات التقدير والتصرف.

المصدر: حمدي باشا نادية، ملخص مقياس أخلاقيات العمل ومكافحة الفساد، السنة الثانية قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2020-2021، ص 03.

مبادئ الميثاق الأخلاقي والمعايير الأخلاقي

تعتمد أي مدونة أخلاقية على مجموعة من المبادئ الأساسية تحكم سلوكيات الموظفين أثناء تأدية وظائفهم وهي :¹

- احترام القانون: الخضوع للقواعد القانونية المنظمة للعمل وفقاً للقوانين والأنظمة أو اللوائح والتعليمات الصادرة بموجبها، وتطبيق أحكام القضاء دون تأخير أو تماطل .

- الحيادية: وفي التصرف فقط بما تمليه الجوانب الموضوعية للقضية المعروضة على الموظف وتقديم الخدمات والنصيحة بالجودة نفسها للحكومات والمواطنين بغض النظر عن معتقداتهم المختلفة.

¹: هبة توفيق أبو عيادة، آية خالد العموش، المدونات والمواثيق الأخلاقية ومعايير بناءها "دراسة تحليلية"، مجلة دراسات، العدد 106، جامعة الأغواط، 2021، ص 114.

- **النزاهة:** بما أن خدمة المواطنين ونيل تقنتهم هما غاية الوظيفة العامة، فإنه يتعين على الموظف أن يسعى إلى المحافظة على ثقة المواطنين وتعزيزها، وكذلك تعزيز مصلحة المنظمة بحيث يغلب مصلحة المنظمة على مصالحه الخاصة.

- **الاجتهاد:** يتعين على الموظف العام أن يؤدي واجباته بكل جد واجتهاد وعناية وانتباه، وأن يسعى إلى تقديم أعلى مستويات الإدارة الحكومية في تقديم الخدمة للمواطنين، وأن يتقيد بالعدالة الإجرائية المطلوبة لعملية صنع القرارات الإدارية، وأن يقدم النصيحة المناسبة للمسؤولية وأن يتجنب السلوك الذي يتم عن الإهمال.

- **الاقتصاد والفعالية:** ينبغي على الموظف عند قيامه بواجباته أن يضمن عدم تبديد المال العام أو إساءة استعماله بطريقة غير سليمة، وأن يدير كل أشكال الموارد العامة كالموارد البشرية والمادية والمعنوية بطريقة تؤدي إلى الحفاظ على الممتلكات والإيرادات العامة مع ضمان تقديم الخدمة بفاعلية وجودة عالية.

متطلبات إعداد مدونة أخلاقية جيدة

إن عملية وضع وتطبيق مدونة جيدة للقيم والمبادئ تخضع لمجموعة من الاعتبارات يمكن تلخيصها على النحو التالي:¹

1. تحديد الهدف من المدونة: ما هي الأهداف التي ستخدمها المدونة؟ وإلى أي مدى سوف يتم استخدامها؟ وللإجابة على مثل هذا السؤال، تقوم المنظمة بإجراء تقييم للمخاطر الأخلاقية كوسيلة لتحديد كيفية الانتقال من الحالة الراهنة لها إلى الحالة الأخلاقية المنشودة.
2. اختيار نوع المدونة: هل ستكون المدونة توجيهية أو طموحة؟

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 42.

3. تحديد الأطراف المشاركة في صياغة المدونة: بمجرد تحديد الهدف والنوع تكون الخطوة الحرجة التالية هي تحديد العملية التي يتم بموجبها صياغة المدونة، وبخاصة فيما يتعلق بعملية التشاور وبناء اتفاق جماعي مع أصحاب المصلحة.
4. اختيار أسلوب (نبرة) المدونة: إن الأسلوب الذي تكتب به المدونة، وطريقة توصيلها يلعب دور مهما في مدى تأثيرها وتتراوح النبرة بين تحذيرية إلى إيجابية، بما يخدم الهدف منها.
5. كتابة محتوى المدونة: أي التعبير كتابيا عن القيم والمعايير والمحظورات والعقوبات وجميع الأبعاد الأخلاقية الأخرى التي تشكل الثقافة الأخلاقية للمنظمة.
6. تطبيق المدونة: من خلال ضمان تحويل المدونة من وثيقة ورقية إلى وثيقة يتم ممارستها، وألا يكون وضع المدونة جهدا يتم لمرة واحدة فقط، بل يتم النظر فيها من فترة إلى أخرى.

الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمات

إن الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمات تظهر ثلاثة مستويات للمضي في بناء مؤسسات تلتزم القيم والمبادئ - وهذا بصرف النظر عن حجمها ونطاق عملها - ، وذلك بداية من مجرد الالتزام بهذا السلوك، مروراً بتطبيق برامج، ووصولاً إلى التزام القيادة بتلك البرامج وتحديثها ووضع معايير لها، لتكون قدوة للموظفين.

الجدول رقم (02) الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمة

المستويات	الهدف	الخطوات
المستوى 1 : إرساء الأساس	الامتثال للقانون ومتطلبات اللوائح	- تعيين مسؤول القيم والمبادئ المعني بتلبية متطلبات إبلاغ المنشأة بالقانون واللوائح؛ - كتابة الميثاق واعتماده من قبل مجلس الإدارة؛ - استشارة أصحاب المصلحة الداخليين والخارجين في أداء الشركة الأخلاقي.
المستوى 2 : الالتزام الوظيفي	تأسيس برنامج قيم ومبادئ متكامل	- إجراء تقييم خارجي لقيم ومبادئ الشركة لتحديد المخاطر والفرص؛ - المشاركة الفعلية لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجين في تحديد برنامج القيم والمبادئ المشتركة ؛

- وضع إدارة للسلوك القيمي تضم عددا مناسباً من الموظفين والمصادر؛ - وضع خطوط اتصال آمنة لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين للإبلاغ عن السلوك غير الملتزم بالقيم والمبادئ؛ - وضع برنامج التدريب على القيم والمبادئ على جميع مستويات المؤسسة وأصحاب المصلحة الخارجيين الرئيسيين؛ - إرساء نظم مراقبة ومراجعة داخلية لبيان فاعلية مكونات برامج القيم والمبادئ؛ - إعداد تقارير والكشف عن الأداء الملتزم بالقيم والمبادئ لأصحاب المصلحة الخارجية؛ - اعتماد مديري قيم ومبادئ الشركة.		
مراجعة خارجية ومستقلة لبرنامج القيم والمبادئ زيادة في المبادرة بالتصرف الجمعي، أو تكوين تحالفات محاربة الفساد.	تحديد معايير جديدة للقيم والمبادئ	المستوى 3 القيادة بالقدوة

المصدر: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 25.

التدابير الخاصة بمدونة أخلاقية المهنة والسلوك لموظفي الجمارك للحد من الفساد.

من أجل مكافحة كل أشكال الفساد في المؤسسات العمومية الإدارية، ونظراً لطبيعة عمل بعض المؤسسات العمومية ومنها إدارة الجمارك، ولوضع حدّ للفساد في المؤسسة الجمركية تم إصدار مدونة أخلاقيات المهنة والسلوك، وذلك وفق المقرر رقم 03 الصادر من المديرية العامة للجمارك، يتضمن المصادقة على مدونة أخلاقية المهنة والسلوك الخاصة بموظفي الجمارك، والمؤرخ في 28 محرم عام 1422 الموافق لـ 22 أفريل 2011. فالغرض من هذه المدونة الالتزام أعوان الجمارك بالنزاهة والإخلاص، والإنصاف في العمل، حتى يفوز بثقة الجمهور من خلال ما يلي:¹

¹: بن عبو محمد، كردي نبيلة، مرجع سابق، ص 156.

أ - احترام القانون: يجب على أعوان الجمارك الامتثال للقانون، واحترامه احتراماً خاصاً وتشكل مخالفتهم له ظرفاً مشدداً . حيث يخضع موظفو إدارة الجمارك المخالفين للقانون إلى عقوبات تأديبية وجنائية مشددة، وهو عامل من عوامل القضاء على الفساد في هذا الجهاز، خاصة المتعلقة بالمشاركة في أعمال التهريب والمخدرات، أو الغش، أو الابتزاز، أو بالرشوة.

ب - المسؤولية الشخصية: من المسلم به أن أعوان الجمارك تترتب عليهم مسؤولية شخصية من خلال:

- التحلي بروح المسؤولية، والانضباط واحترام المؤسسة الجمركية، وكذا أوقات العمل.
- الامتثال للقوانين والتنظيمات، والامتناع عن انتقاد زملائهم.
- تفادي الإسراف، أو استعمال الممتلكات العمومية، بغير وجه حق.

ج - واجب التحفظ: كما تنص المدونة أنه على أعوان الجمارك واجب التحفظ أثناء الخدمة في إبداء آراءهم السياسية أو الإيديولوجية بأية صورة كانت، كما يجب على موظفي الجمارك أن يمتنعوا عن الإدلاء بتصريح، أو التعبير عن آراء من شأنها أن تؤخذ أنها موقف رسمي لإدارتهم".

د - السر المهني: يلزم أعوان الجمارك بالامتناع عن إفشاء ما يطلعون عليه من معلومات أثناء أداء مهامهم ويتعلق الأمر بوجه الخصوص: ¹

- إفشاء معلومات للعمليات التجارية الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية.

- استغلال المعلومات لأغراض شخصية.

- استعمال المعلومات من ملف سري بهدف الحصول على مزايا معينة .

هـ - تعارض المصالح: عدم ممارسة نشاط مأجور أو مذر للأرباح، لا يمكن لأعوان الجمارك ممارسة نشاط مربح، أو مأجور، وكل مخالفة لذلك يعتبر خرقاً لقواعد مدونة أخلاقيات المهنة والسلوك.

¹: المرجع نفسه، ص 158.

و- الهدايا والمكافأة والدعوات والإكراميات: تنص مدونة أخلاقية المهنة والسلوك الخاصة بالجمارك على موظفي الجمارك رفض أي عرض أو مكافأة أيا كانت طبيعتها، بهدف التأثير على قرار أثناء ممارسة وظائفهم من أجل الحد من ظاهرة الفساد.

ي - اقتناء البضائع المحجوزة من طرف موظفي الجمارك: يمنع على موظفي الجمارك أن يقتنوا مباشرة، أو عن طريق الغير السلع الواقعة تحت الحجز. وعليه يجب على موظفي الجمارك، أن يتحلوا بالنزاهة والإخلاص في علاقتهم مع الغير، والجمهور، وذلك بتطبيق واحترام التدابير المنصوص عليها في مدونة أخلاقية المهنة والسلوك الخاصة بعمال الجمارك، من أجل الحد من ظاهرة الفساد.

فالتدابير الخاصة التي نصت عليها مدونة أخلاقيات المهنة والسلوك، الهدف الرئيسي منها محاربة كل أشكال الفساد في المؤسسة الجمركية، من خلال إلزام أعوان الجمارك بالنقد بالمدونة وعدم مخالفتها، كما تسعى المدونة المحاربة المحسوبية والرشوة واستغلال الوظيفة مع حماية أعوان الجمارك من كل أشكال الضغوط التي قد يتعرضون لها أثناء أداء مهامهم.

المحور الرابع

أخلاقيات الأعمال ووظائف

المؤسسة

تمهيد

إن الأخلاق هي أساس بناء كل أمة، ورمز حضارتها وثمره عقيدتها ومبادئها، حيث تختلف الأخلاق بين الأمم قليلا أو كثيرا، بيد أنها تتقارب إلى حد ما يحكم ما بينها من قواسم مشتركة، وقد تكون هذه القواسم دينية أو اعتبارات إنسانية، ويعد السلوك السليم من السمات الشخصية الطيبة التي ينبغي أن يتمتع بها كل إنسان ضمن المنظمة التي ينتمي إليها، فالالتزام بالأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص وإدارة ضمن مؤسسة العمل بالنظر إلى المنظمة على أنها وظيفة تحتوي على نشاط أو تصرفات مثالية يقوم بها المديرين لتحديد واجبات وإيجاد ضوابط معيارية، وهذا للوصول إلى الأهداف المحددة، هذا أقل ما يتوقعه المجتمع من سلوك الموظفين في المنظمة، ولكن الأمر يتطلب من أصحاب المنظمات الالتزام بالسلوك الأخلاقي المستوعب للجوانب القيمة والمعتقدات في المجتمع الذي يتواجدون فيه.

إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة

إتباع الأخلاق هو ما يجب أن يحرص عليه كل شخص. ولكن إدارة المنظمة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناءً على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تلزمهم بذلك كجزء من متطلبات العمل، فعدم الالتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فلابد لها من الحرص على تطبيقه،¹ وذلك عن طريق:²

1. تبني رؤية واستراتيجية قائمة على الأخلاقيات، حيث أن بعض المنظمات وبعد الفضائح المدوية للشركات، أطلقت الدعوات من أجل تبني استقامة المنظمة كمعيار أخلاقي لسلوك المنظمات؛
2. تشكيل لجنة الأخلاقيات واستحداث مركز مسؤول الأخلاقيات في المنظمة، مما يجعل الأخلاقيات جزءاً من الهياكل وخطط وأنشطة المنظمة الأساسية؛ وتأخذ هذه اللجنة على عاتقها تخطيط أهداف بعيدة الأمد في مجال عملها، وتبني برامج التدريب الأخلاقي..؛
3. القيادة الأخلاقية تمثل المفهوم الجديد الذي تزايد الحديث عليه تحت تأثير الفصائح الأخلاقية للمنظمات، وتدهور العلاقة بين الإدارة والعاملين، وهذا جعل الحاجة للقيادة الأخلاقية لإعادة الاعتبار لكل قيم النزاهة والعدالة والاحترام والكرامة والإنسانية؛
4. تنوع مداخل أخلاقيات الأعمال؛
5. إصدار المنظمات للمدونات الأخلاقية والتصريحات الخاصة بقيم المنظمة.

بعد التأكد من إرساء الأخلاقيات تتم مرحلة ترسيخها بين العاملين وذلك من خلال :

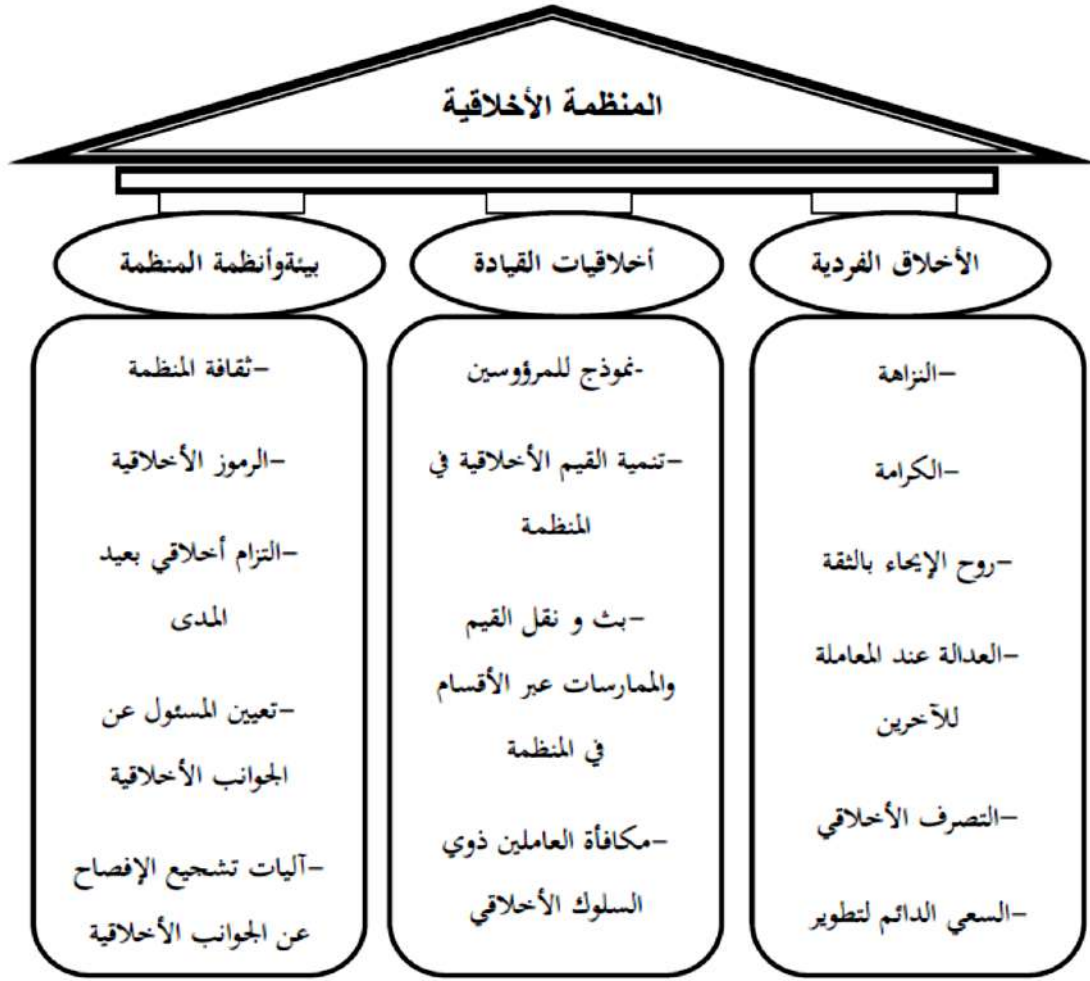
1. وضع قانون أو قواعد أخلاقية لسلوكيات العامل في المنظمة، ويلتزم بها العاملون داخل المنظمة، حتى يتسنى للعامل فهم أسس أخلاقيات العمل في المنظمة ويحاول تطبيقها على نفسه؛

¹: بلال خلف السكارنه، مرجع سبق ذكره، ص 34.

²: نجم عبود نجم، باسم المبيضين، أخلاقيات الإدارة " دراسة ميدانية في مجموعة من المنظمات الأردنية"، مجلة علمية، العدد 1، 2010، ص 175.

- 2 . وضع ما يسمى بالاستشارة الأخلاقية وذلك بالاعتماد على مستشار آخر؛
 - 3 . عقد دورات تدريبية للعاملين لتعليمهم وتوجيههم نحو تطوير أنفسهم أخلاقيا؛
 - 4 . وضع وسائل أو آليات للضبط الإداري في المنظمة لتجنب السلوكيات الغير أخلاقية؛
 - 5 . محاولة تنمية الرقابة الذاتية للعاملين في المنظمة من خلال المحاضرات والبرامج المختلفة؛
 - 6 . اهتمام المنظمة بعمل دراسات مستمرة عن العوامل التي تؤثر إيجابيا وسلبيا على العامل أخلاقيا والخروج بقرارات وتوصيات من شأنها تشجيع السلوكيات الحميدة؛
 - 7 . الاستماع إلى العاملين من خلال عقد جلسة معهم لأخذ شكاوهم ومشاكلهم التي أدت إلى ظهور السلوكيات الغير أخلاقية؛
 - 8 . التقييم المستمر للعاملين؛
 - 9 . وضع حوافز مادية ومعنوية للعاملين الذين يؤدون عملهم بكل أمانة وإخلاص.
- إن منظمات الأعمال إذا ما أرادت تعزيز وتقوية السلوك الأخلاقي والممارسة الأخلاقية فإن عليها أن تدعم ركائز السلوك الأخلاقي ويتم بناء وتقوية هذه الركائز المتمثلة بالأفراد، القيادة، وبنية المنظمة وأنظمتها المختلفة.

شكل رقم (02): ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المنظمة



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، . 2009 ، ص 116

قواعد السلوك لموظفي القطاع العام

تحيلنا أخلاقيات العمل في الوظيفة العمومية على الأخلقة الادارية والتي أصبحت مبدأ أساسيا في تحسين عمل السلطات العمومية والوصول لإدارة عصرية وشفافة، وهذا من خلال تحديد مجموعة من القواعد والالتزامات الأساسية التي تحكم سلوك الموظفين العموميين خلال تأديتهم لمهامهم وحتى خارجها، والتي يمكن حصرها في خمسة نقاط رئيسية هي:¹

أ. الالتزام بالقيام بالخدمة : بالإضافة إلى كونه التزام قانوني من خلال ضرورة تأدية المهام المرتبطة بمنصب العمل والتقيد بقواعده، فإنه التزام أخلاقي أيضا باعتبار أن الموظف ارتضى ممارسة الوظيفة دون إكراه أو ضغط ومن ثم فهو مطالب بالوفاء بهذا الالتزام بما تمليه مقتضيات الممارسة المهنية وضميره المهني.

ب. الالتزام بالطاعة : الموظف مطالب بالالتزام بطاعة الأوامر الصادرة له في إطار تأدية مهامه وذلك مهما كانت رتبته في السلم الإداري وهذا حسب نص المادة 41 من قانون الوظيفة العمومية لعام 2006 فلا ينبغي للموظف الخروج عن الطاعة إلا إذا كانت الأوامر الموجهة له غير مشروعة أو تلحق الضرر بالمصالح العامة أو يترتب على تنفيذها المساس بحسن سير المرفق العام أو تؤدي بالموظف لارتكاب مخالفة جزائية أو تعسف.

ج. الالتزام بالنزاهة والاستقامة : يعتبر من قبيل الإخلال بهذا المبدأ التفريط غير المشروع في المصلحة العامة، الابتزاز، الرشوة، الاختلاس، تحويل الأملاك العمومية، المساس بمبدأ حرية الالتحاق بالوظائف العمومية وبمساواة المترشحين في الصفقات العمومية، كما أن الموظف ملزم بممارسة مهامه بكل أمانة وبدون تحيز.

د. الالتزام بالمحافظة على السر المهني : يشمل كتمان السر المهني كل معلومة تحصل عليها عون الدولة أثناء ممارسته لوظيفته أو بمناسبتها، وتهم أطراف أخرى، وعدم إفشائها داخل أو خارج الإدارة

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 08.

بعيدا عن مقتضيات ضرورة المصلحة، أو الإبلاغ دون نية الإضرار حتى ولو كانت الأفعال معروفة . كما يجب مراعاة الكتمان بين الزملاء أثناء ممارستهم لوظائفهم أو بمناسبتها وعدم إفشاء معلومات الملف الشخصي أو الطبي أو التأديبي أو فتح المراسلات والاطلاع على محتواها وإتلافها والتتصت الهاتفية . كما أن الموظف مطالب بالسهر على حماية الوثائق الإدارية وعلى أمنها وعدم كشف محتوياتها.

و. التزام التحفظ والكرامة في السلوك العام : الالتزام بالتحفظ يعتبر من الشروط المطلوبة من الموظفين والأعوان العموميين عموما، وينبغي التحلي به أثناء الخدمة وخارجها . ويتعلق الالتزام بالتحفظ بعدم التعبير عن الآراء باختلاف طبيعتها، وبممارسة المهام بكل أمانة وبدون تحيز، ويتجنب كل فعل يتنافى وطبيعة هذه المهام ولو كان ذلك خارج الخدمة، بما يحفظ كرامة الموظفين وكرامة الوظائف التي يشغلونها . كما أن الموظفون مطالبون بالتحلي بسلوك لائق ومحترم وبالتعامل بأدب واحترام في علاقاتهم مع رؤسائهم وزملائهم ومرؤوسيههم ومستعملي المرفق العمومي.

اتجاهات تنمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في المؤسسة

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن هناك قوى عديدة ك: الأخلاق الشخصية الثقافة التنظيمية ، التشريعات واللوائح والقوانين التنظيم الإداري، بالإضافة إلى مدونات السلوك الأخلاقي تمس القرارات الأخلاقية وتساهم في صنعها، لذا أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة إلى توجيه الأفراد العاملين بها نحو اعتماد قيم وسلوكيات مشتركة تصب في اتجاه تحقيق أهداف مرغوبة في المدى القريب والبعيد، لذا كان لابد عليها من ترسيخ أخلاقيات الأعمال عن طريق :¹

تنمية الرقابة الذاتية: إن الرقابة الذاتية من أهم وانفع الوسائل التي توجد الخلق القويم في العمل، وتكفل استمراريته التي من ثمارها الإتقان والجودة ويتم تكوين الرقابة الذاتية عبر التربية والتوجيه والقدوة والحث والتشجيع والتقدير، بحيث تصبح صفة الرقابة الذاتية صفة لها حضور اجتماعي

¹: بوطويل رقية، تبني أخلاقيات الأعمال للوصول الى المؤسسة الاخلاقية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة

فاعل ومؤثر في المجتمع، ومهما كانت القوانين والأحكام الجزائية مع انعدام مبدأ الرقابة الذاتية فإنها قليلة الجدوى، فما المانع الذي سيمنع موظف من اخذ الرشوة أو استعمال نفوذه أو المحسوبية أو التمييز أو الاختلاس ما لم يكن هناك وازع داخلي من ذاته، وقد يكون هذا الوازع ديني أو اجتماعي أو شخصي أو مزيج بينهم.

ثقافة التنفيذ: مبدأ إداري يحتوي بداخله المهارات العملية للتطبيق والتنفيذ، يختص بكيفية تحويل المفاهيم و المبادئ والأخلاقيات والقيم والخطط والاستراتيجيات إلى نتائج وانجازات المتميزة. وهذا التحول يتطلب الانتقال من الدفاع عن المبادئ إلى الالتزام بها.

تخصيص مكاتب أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي ومستوياته: تتلخص مهمتها في التأكد من مدى تكامل المعايير الأخلاقية مع السياسات والإجراءات المختلفة للمؤسسة. كما يتابع المسؤول عن هذا المكتب عمليات الفحص والإشراف على الأبعاد الأخلاقية، وتحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات أو المشكلات التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية ومن ثم تقديم النصح لاتخاذ القرارات الأخلاقية.

ترسيخ أخلاقيات الأعمال من خلال المكافئة والتقدير: يتم ترسيخ وتقوية ونشر وتعميق اثر أخلاقيات الأعمال من خلال الاعتماد على عنصران مهمان احدهما مادي وهو المكافئات والآخر معنوي وهو التقدير، بغرض تشجيع الموظفين أصحاب التميز الأخلاقي، بدعم وإسناد أصحاب التصرفات الأخلاقية وتقديم الحوافز المناسبة لهم واعتبارهم مثلاً وقوة حسنة يمكن أن يقتدي بها الآخرون ويعدلون من سلوكياتهم غير الأخلاقية.

الاهتمام بأخلاقيات النخب القيادية الرسمية وغير الرسمية: على الإدارة العليا للمؤسسة أن تدعم بشكل كامل البرامج الأخلاقية وتسعى باستمرار إلى القيادة بطريقة أخلاقية، وتحت على تنفيذها وتطويرها. فلقد افرزت دراسات السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المؤسسات الناجحة حقيقة أن الدور الحيوي الذي يمارسه المدير والقائد في تحديد التوجه الأخلاقي يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها، وبالتالي تعتبر القيادة المتغير الأكثر تأثيراً في الثقافة والسلوك الأخلاقي.

التدريب الأخلاقي من أجل بناء منظومة أخلاقية في المؤسسة: لابد من اعتماد برامج تدريبية تهدف إلى مساعدة الأفراد على معرفة مختلف الجوانب الأخلاقية في قراراتهم ومن ثم مساعدتهم على دمج المعايير الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية، كما تساعد في التعامل مع التساؤلات الأخلاقية وترجمة القيم المعلنة في الرموز الأخلاقية وذلك من خلال استعمال أسلوب النمذجة السلوكية للدور، الفيديو التفاعلي الألعاب الأخلاقية مناقشة المشكلات الأخلاقية ... الخ. ولقد تجلّى الاهتمام بالتدريب في هذا المجال بإدخال الجامعات ومدارس إدارة الأعمال مقاييس ومقررات تتضمن التوعية والإعداد الجيد في مجال السلوكيات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.

ثقافة الإبلاغ على المؤسسة تشجيع أفرادها للإبلاغ والإفصاح عن كل الممارسات غير الأخلاقية، غير القانونية وغير المنطقية التي تحدث داخل المؤسسة مع ضمان الحماية لمن يكتشف هذه السلوكيات.

التدابير المعرفية لإرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة الجزائرية

إن إشكالات الممارسات الأخلاقية وغير الأخلاقية تبقى دائما موجودة ولا يمكن إزالتها بسهولة بسبب كون الإطار المحدد للعمل، لا يمكن تحديده بوضوح ودقة، ويعود عدم الالتزام هذا إلى عدة أسباب أهمها الظروف الاقتصادية والاجتماعية والمهنية الصعبة من جهة وهشاشة مرجعيات الموظفين من جهة أخرى، والحديث عن التدابير المعرفية لإرساء أخلاقيات العمل ضرورة أنية في المؤسسة الجزائرية للحد من الانحرافات الموجودة بها، كما أنه لا توجد نماذج أو صفات جاهزة يتم قياس السلوك عليها دائما، وإنما الأمر مرتبط في كثير من الحالات بالنوايا الحسنة والرغبة الصادقة، ولتحديد التدابير والطرق المعرفية التي تساهم في الالتزام بأخلاقيات العمل الوظيفي يمكن إدراج بعض التدابير منها :¹

- إدراك الأولويات الأخلاقية لكل عمل ومهنة وترتيبها حسب الأهمية.

¹: يعقوب سالم، زرقة بولقواس، أخلاقيات العمل وإشكالية الممارسة في المؤسسة الجزائرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 23، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2017، ص 101.

- وضع أبواب خاصة عن أخلاقيات كل مهنة ضمن الشعارات والنظم واللوائح، سواء في المؤسسات العمومية أو الخاصة وإطلاع جميع العاملين عليها والزامهم بها.
- اختصار التعليمات الأخلاقية لتسهيل فهمها وتثبيتها.
- صياغة أخلاقيات العمل بطريقة حية ملموسة.
- تقوية الرقابة الذاتية.
- استعمال الوسائل التثقيفية والإعلامية.

يتضح من هذه التدابير أن الدراية الأخلاقية لكي تصبح حاضرة في الوجدان الشخصي والمهني للعامل والموظف، لابد من ترسيخها نظريا ومعرفيا، لتحويل المبادئ والشعارات والأفكار من شيء عابر إلى شيء ثابت. فالعامل والموظف إذا عرف كل منهم ما يجب عليه القيام به، دون أن يعرف ما يجب أن يتصف به من أخلاق، وقع الخلل وتعثرت الأعمال، ولذا فالرقابة الذاتية من أهم وأنفع الوسائل التقويم العمل، لأنه مهما كانت قوة النظام والأحكام الجزائية والقضائية، فإنها قليلة الجدوى مع انعدام مبدأ الرقابة الذاتية.

المحور الخامس

أخلاقيات الأعمال والوظائف

الإدارية

تمهيد

ان منظمات الأعمال التي تتبنى دورا اجتماعيا أكبر وسلوكا أخلاقيا مرتكزا على ما هو أبعد مما هو مذكور في مدونتها الأخلاقية، فهي بذلك تجسد هذا السلوك في أنشطتها، حيث أن التزام منظمات الأعمال بأخلاقيات وقيم الأعمال يقتضي أن تمارس كافة وظائفها وأنشطتها في ظل أطر أخلاقية؛ كون أن السلوك الأخلاقي ينعكس على مختلف أنشطتها، حيث أنه يمكن البحث عن هذه الأطر من خلال آليات عمل الإدارات والقرارات التي تتخذها، والتفاعل الإيجابي لمختلف أنشطة ووظائف المنظمة (والمتمثلة بالإنتاج والعمليات، التسويق، إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية والمحاسبة، وإدارة البحث والتطوير)، لكي تكون القرارات المتخذة من قبل المنظمة ذات أبعاد سلوكية إيجابية وكذلك لا تؤثر سلباً على مصالح أي من الفئات التي تتعامل معها المنظمة.

أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة الإنتاج

إن سبب وجود أي منظمة من المنظمات ومهما كانت طبيعتها هو إنتاج سلعة أو خدمة، تقدم للمستهلك وترضي حاجاته ورغباته وتطلعاته، وكون إدارة الإنتاج ذات أهمية كبيرة لمنظمات الأعمال فقد حظيت هذه الإدارة بعناية خاصة لتجسيد المرتكزات الأخلاقية والسلوكية في مختلف أوجه عملها وقراراتها،¹ وتتمثل أخلاقيات العمل في إطار وظيفة الإنتاج والعمليات في العديد من الأنشطة من أهمها:²

1. تخطيط وتطوير المنتجات الجديدة: يقصد بتصميم السلعة تحديد الهيكل العام للسلعة المطلوب إنتاجها، والمكونات الداخلية لهذه السلعة، وارتباط هذه المكونات بعضها مع بعض، وطريقة عملها وتركيبها، ثم طريقة استعمال هذه السلعة وصيانتها. وتتمثل الجوانب الأخلاقية في تصميم وتطوير المنتجات الجديدة بإنتاج منتجات آمنة وصديقة للبيئة وتحتاج إلى مواد أولية وطاقة أقل، وتتوافق مع المتطلبات والشروط البيئية، وإن تكون المنتجات قابلة لإعادة التدوير ومنتجة من مواد أولية مدورة وغير ضارة في البيئة.

2. تصميم العمليات والطاقة الإنتاجية: يقصد بتصميم العملية تحديد المزيج من الآلات والعاملين وطرق العمل والعوامل البيئية التي تقوم جميعا بتحويل المدخلات إلى مخرجات من المنتجات أو الخدمات. وإن تحمل المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية يرتبط بحجم ونوعية الآلات والطاقة المستخدمة في العمليات الإنتاجية والاستخدام الفعال للموارد والحد من النفايات والفاقد واستخدام المكونات قليلة الضرر والتخفيف من استخدام الطاقة، وتشجيع إعادة التدوير.

3. اختيار موقع المشروع: تتجسد المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في اختيار موقع المشروع من خلال عدد من القضايا أهمها أن تكون مواقع الإنتاج بعيدة عن التجمعات السكانية وخصوصا

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 49.

²: مراد سليم عطيان وآخرون، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 01، 2016، ص 163.

تلك التي ينتج عنها تلوث الهواء وتسبب انبعاث الغازات السامة من مثل مصافي البترول ومصانع الاسمنت، كما يجب أن تكون الشركات التي ينتج عنها مخلفات كيميائية بعيدة عن مصادر مياه الشرب والأنهار والآبار، وأن يتوفر في موقع الشركة البنية التحتية المناسبة للصناعة .

4. الترتيب الداخلي المواقع الإنتاج: تهدف عملية الترتيب الداخلي إلى تحقيق التنظيم المادي المواقع الإنتاج ومحطات العمل والآلات والمخازن وأقسام الخدمات ضمن نظام الإنتاج في الشركة وهنالك عدد من أساليب الترتيب الداخلي مثل الترتيب على أساس المنتج، والترتيب على أساس العملية (الوظيفي)، والترتيب الهجين، وترتيب الموقع الثابت والترتيب المتخصص. وتتمثل مسؤولية المنظمة الأخلاقية في هذا المجال بتوفير ترتيب يوفر الراحة للعاملين ويسهل حركة العاملين ويؤمن لهم ظروف عمل جيدة، ويسهل عمليات الإنتاج ويخفض التكاليف ويستغل المساحة المتاحة استغلالاً أمثل.

5. إدارة سلاسل التوريد: تهدف إدارة سلاسل التوريد إلى تحقيق التكامل بين أنشطة الحصول على المواد الأولية والخدمات، وتحويلها إلى سلع وخدمات، وتسليمها للمستهلك وتتجسد المسؤولية النهائي الاجتماعية وأخلاقيات العمل للمنظمات في إدارة سلاسل التوريد في تطبيق الشركة لمعايير النزاهة والشفافية في التعامل مع الموردين والتزام الشركة باتفاقيتها وتعاقدها مع الموردين واختيار الموردين بناء على مقاييس القدرة والكفاءة، والمحافظة على المعلومات السرية عن الموردين وأن لا تتلاعب الشركة بالأسعار في حالة الأزمات والفرص غير الطبيعية.

6. إدارة الصيانة: تعرف إدارة الصيانة بأنها مجموعة العمليات الفنية والإدارية التي تهدف إلى حفظ الجزء أو الآلة أو إعادة إلى حالة التشغيل الطبيعية لأداء الغرض المطلوب منها بأقل وقت وكلفة. وتتمثل المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في هذا النشاط في تقليل المخاطر الناشئة عن عمليات التشغيل وتقليل الضوضاء والضجيج الصادر عن الآلات، وتقليل توقفات العمل وزيادة كفاءة وفعالية أداء الأعمال، وتخفيض التكاليف والتقليل من استخدام الطاقة وتحسين الروح المعنوية للعاملين.

7. **تصميم العمل:** يقصد بتصميم العمل تحديد مواصفات محتوى العمل والمهارات الضرورية التي يجب أن يمتلكها الفرد. العامل لأداء ذلك المحتوى بالإضافة إلى الحاجة للتدريب لأداء العمل بصورة طبيعية. وتتضمن المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في هذا المجال من خلال تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين، وتقديم فرص متساوية للعاملين الإشغال الوظائف والعدالة في الرواتب والأجور، وكذلك توفير شروط عمل آمنة، والتعاون مع الهيئات والمؤسسات الحكومية والاتحادات العمالية والتجارية.

أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة التسويق

التسويق الأخلاقي ليس مجرد التزام أخلاقي، ولكنه أيضاً ميزة استراتيجية للشركات والعملاء والمجتمع. ومن خلال الالتزام بالمبادئ والممارسات الأخلاقية، يمكن للشركات تعزيز سمعتها، وبناء الثقة والولاء، وتمييز نفسها عن المنافسين. ويمكن للعملاء الاستفادة من التسويق الأخلاقي من خلال تلقي معلومات دقيقة وصادقة وعادلة، بالإضافة إلى المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم. ويمكن للمجتمع أن يستفيد من التسويق الأخلاقي من خلال تعزيز الرعاية الاجتماعية، والاستدامة البيئية، وحقوق الإنسان.¹ فأخلاقيات التسويق هي مجموعة المعايير التي تحدد ما هو صحيح وخاطئ في الممارسات الأخلاقية. وتتمثل مجالات أخلاقيات التسويق في:²

1. مجال تطوير المنتجات:

- ضرورة بيان المخاطر الممكن أن تنتج عن استعمال المنتج؛
- بيان أي محتوى من محتويات المنتج والذي عند تغييره أو فقدته قد يؤدي إلى تغيير المنتج أو يؤثر على قيمة الشراء؛
- بيان أي من المواصفات التي تزيد من سعر المنتج في حالة إضافته.

¹: أخلاقيات التسويق والإعلان: تقاطع الأخلاقيات وريادة الأعمال: ممارسات التسويق لنجاح الأعمال - FasterCapital - ،

<https://fastercapital.com/arabpreneur/%D8%A3%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%A>

²: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 50.

2 . مجال التسعير :

- عدم وضع أسعار غير عادلة للمنتج؛
- بيان جميع التكاليف المتعلقة بشراء أي سلعة.

3 . مجال التوزيع :

- عدم التحكم في تجار التجزئة من أجل التأثير على قرار اختيارهم للمنتج؛
- عدم التحكم في عملية توزيع المنتج² دف الاحتكار والاستغلال.

4 . مجال الترويج :

- تقديم معلومات صحيحة غير مضللة عن المنتج؛
- الابتعاد عن الإعلانات العاطفية وأساليب البيع الملتوي؛
- الابتعاد عن ترويج المنتجات المخادعة.

5 . مجال بحوث التسويق :

- الامتناع عن البيع أو تجميع الأموال تحت غطاء عمل بحوث التسويق؛
 - المحافظة على وحدة البحث وعدم تجاهل أي جزء من البحث أو تفسير البيانات بطريقة غير علمية؛
 - المعاملة العادلة للعملاء والمتعاونين في البحث.
- وهكذا يتضح من خلال ما طرح أعلاه بأن التسويق يعتبر المجال الحيوي المهم الذي تمارس من خلاله منظمات الأعمال دورها الاجتماعي وسلوكها الأخلاقي في المجتمع.

أخلاقيات الأعمال في إطار الموارد البشرية

تحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال مكانة رفيعة وتلعب دورا فعالا، فلم يعد يقتصر دور إدارة الموارد البشرية على المهام التقليدية من استقطاب وتعيين واحتساب الرواتب والمكافآت وإنهاء الخدمة، وإنما اتسع دور العنصر البشري ليصبح مجالاً للاستثمار. وهكذا أصبح النظر للمورد البشري على أنه قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض بإدارة المنظمة أن تعيرها جل اهتمامها وتحمل مسؤوليتها الأخلاقية كاملة اتجاه هذا المورد المهم.

ويمكن لمنظمة الأعمال أن تجسد مسؤوليتها الأخلاقية تجاه مواردها البشرية من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة الفرعية والمتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية وهي كالآتي:¹

1. **تعبئة واستقطاب الموارد البشرية:** يتم تحقيق المسؤولية الأخلاقية هنا عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة، وتأمين حقوق المرشحين لشغل الوظيفة وكذا صدق الإعلان التوظيفي. بالإضافة إلى الموثوقية في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عملية التعبئة والاستقطاب حيث يجب أن تتسم هذه الإجراءات بالشفافية والنزاهة والعدالة... إلخ

2. **المقابلة والاختبار والاختيار والتوظيف:** يجب أن تكون المقابلات التي تجريها إدارة الموارد البشرية ولجان الاختيار قائمة ومراعية للموضوعية، وكذا إعطاء عناية فائقة للاختبارات الشخصية وذلك من حيث صدقها في قياس ما يجب قياسه وأن تتم بالثبات لكي يمكن الاعتماد على نتائجها. وهكذا تكون عملية الاختيار والتعيين والتوظيف منسجمة في إجراءاتها، وتجسد العدالة والمصداقية والكفاءة لتنعكس إيجاباً على سمعة المنظمة.

3. **التدريب والتطوير:** إن هذه الأنشطة تمثل أحد الحقوق المهمة للعاملين في المنظمة وبذلك لا يمكن استبعاد البعض منها لأي سبب كان كالجنس والعرق، اللون، الدين، القومية وغيرها. وتساهم هذه الأنشطة في تعزيز ثقافة المنظمة وتأكيد الجوانب الاجتماعية، والأخلاقية فيها وبذلك تصبح المنظمة ذات نسيج ثقافي متجانس تعزز في إطاره الممارسات الأخلاقية والسلوكية.

4. **الأجور ومكافآت العاملين:** الالتزام بالعدالة والمساواة والموضوعية في تناول هياكل الأجور والمرتبات ونظم الحوافز والمكافآت. ومن نافلة القول فإن عدم المساواة والتحيز وعدم الشفافية في نظام المكافآت في منظمة الأعمال سينعكس سلباً على مختلف أوجه العمل بالمنظمة ويشل قدرتها على التطوير والتجديد.

¹: دريد حنان، رامي كوثر، واقع الالتزام بأخلاقيات الأعمال في إطار وظائف المؤسسة من وجهة نظر العاملين في شركة مناجم الفوسفات تبسة، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، العدد 02، جويلية 2018، ص 110.

5. **تقييم أداء العاملين:** يفترض أن تكون عملية تقييم الأداء ضمن إطار رسمي وبمعايير ذات قدرة على إعطاء معنى محدد لما يراد قياسه وتقويمه من خصائص الفرد الأدائية والسلوكية، وأن تباعد عن التحيز.

أخلاقيات الأعمال في المحاسبة

هذه الإدارة في حقيقة الأمر هي حقل مليء بالاعتبارات السلوكية والأخلاقية، فالمحاسبة تمارس من خلال مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها المحاسبون، وبالتالي فهي أفعال تعبر عن سلوك وهنا تبرز أهمية الأخلاق لترشيد السلوك المحاسبي. حيث تزداد أهمية الأخذ بأخلاقيات الأعمال في مجال المحاسبة مع أهمية استخدام تقنيات المعلومات سواء على مستوى الوحدة الاقتصادية أو على مستوى نظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل ضمن تلك الوحدة، حيث أن استخدام تقنيات المعلومات سوف يترتب عليه ضرورة الأخذ بالاعتبار مجموعة خاصة من الأحكام والمعايير التي يجب التقيد بها.

ولابد أن يلتزم المحاسب بالمبادئ الأخلاقية الأساسية الآتية :¹

- الأمانة والاستقامة والنزاهة فيجب على المحاسب أن يتجه نحو الأمانة والاستقامة في كل علاقاته التجارية والمهنية؛
- الموضوعية فلا يجب على المحاسب أن يكون متحيزاً أو يتأثر بالتعارض في المصالح وبالأخرين عند إصدار أحكام مهنية؛
- الكفاءة المهنية فلدى المحاسب واجب مستمر للمحافظة على مستوى المعرفة المهنية والمهارات وعندما يقدم المحاسب خدمة يجب أن يلتزم بالأساليب الفنية المتطورة والمعايير المهنية؛
- السرية حيث يجب أن يلتزم المحاسب بسرية المعلومات ولا يفشي أسرار ومعلومات العميل للأطراف الخارجية بدون حكم قضائي محدد ومعروف.

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 50.

الأخلاقيات في إطار وظيفة البحث والتطوير

تلعب وظيفة البحث والتطوير دوراً أساسياً على مستوى المؤسسة من خلال ما تقدمه من بحوث ودراسات تساهم في زيادة مخزون المعرفة في المؤسسة واستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي من خلال تحسين وتطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية، ووظيفة البحث والتطوير كباقي الوظائف الأخرى تخضع لمعايير أخلاقية للحد من التصرفات اللا أخلاقية والتي نضر بالمؤسسة والمجتمع ويبرز البعد الأخلاقي لوظيفة البحث والتطوير من خلال مجموعة الأبحاث التي يتم اعتماد نتائجها من طرف المؤسسة لاتخاذ قرارات سليمة وتتمثل في الآتي :¹

- أبحاث تهدف إلى رعاية البشرية والمجتمع؛

- أبحاث تهدف إلى حماية البيئة والطبيعة.

أخلاقيات الأعمال في إطار الوظائف الإدارية

بما أن كل نشاط من الأنشطة المذكورة يرأسه مدير ويعمل معه طاقم يشكلون فريق عمل فإنهم يمارسون عمليات إدارية يومية ويتخذون العديد من القرارات المتفاوتة في أهميتها، والتي لا تخلو من التأثيرات على العاملين وعلى مصلحة المنظمة، وبالتالي يجب مراعاة البعد الأخلاقي لها.²

1. **أخلاقيات الأعمال في وظيفة التخطيط:** مع تزايد أهمية وظيفة التخطيط في منظمات الأعمال المعاصرة، تزايد الاهتمام بتوفير كفاءة وجودة عملية التخطيط بما يضمن توفر أساس متين لبقية الوظائف الإدارية الأخرى، وكان من مظاهر هذا الاهتمام التركيز على المفاهيم الأخلاقية والقيمية في عملية التخطيط. فإداء عملية التخطيط بكفاءة وفعالية يتم من خلال أطر أخلاقية تضبط المفاهيم والممارسات والأدوات الخاصة بوظيفة التخطيط، فضلاً عن أطر أخلاقية توجه فكر وتصرفات الممارسين لعملية التخطيط، فمجالات التخطيط (تسويق، إنتاج، تمويل، شراء، موارد بشرية...)،

¹: نجم عبود، مرجع سابق، ص 205.

²: طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي العامري، مرجع سابق، ص ص 260-270.

وكذلك مراحل التخطيط (أهداف، موارد، سياسات، برامج...) تتطلب أخلاق تحكمها وتوجهها. وهكذا يتضح لنا أن المرتكزات الأخلاقية تتجسد بشكل كبير في جميع جوانب عملية التخطيط.

2. **أخلاقيات الأعمال في وظيفة التنظيم:** التنظيم الإداري للمنظمة، فيه العديد من المجالات الخصبة لأخلاقيات الأعمال، وعلى ضوء تركيبة وخصائص التنظيم يكون المناخ التنظيمي مهياً لممارسات أخلاقية أو لا أخلاقية. فعند التعامل مع التنظيم بأبعاده المختلفة ككيان مؤسسي من جانب وكوظيفة إدارية من جانب آخر تتزايد أهمية الأسس والبادئ الأخلاقية في بناء هذا التنظيم، وتتجسد الأخلاقيات في أسلوب توزيع الأدوار والمهام وممارسة الصلاحيات والنفوذ، وكذا بالاهتمام بالتنظيم الغير رسمي حيث يمكن أن يزداد في إطار هذا التنظيم فرص المحسوبية والوساطة. ومن الأسس والبادئ الأخلاقية في التنظيم الإداري أن تكون فعالية التوجيه والإشراف والتحفيز داعمة لتفعيل الأطر الأخلاقية في المنظمة وإحدى أهداف إعداد وتطوير التنظيم الإداري.

3. **أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة التوجيه:** لوظيفة التوجيه أهمية كبيرة في منظمات الأعمال حيث يمكن أن تعطي للمنظمة خصوصيتها في مجال العمل ويدخل في إطار هذه الوظيفة القيادة وأساليبها وكذلك أساليب التحفيز المستخدمة من قبل المنظمات، وفي كلا هذين البعدين تتجسد العديد من السلوكيات الأخلاقية في المنظمة.¹

ففي القيادة نجد أن ما يعزز نظرة العاملين للقائد، اعتماده في تأدية دوره على مصادر قانونية وتشريعية في عملية التنسيق ورفع الروح المعنوية لدى العمال وزيادة رضاهم عن العمل والمنظمة واستخدام القوة القائمة على الخبرة والتجربة وليس تلك السلطة التعسفية. وترداد قدرة القائد على الإقناع والتأثير والتوجيه كلما غلب على طبعه البعد الأخلاقي.

أما فيما يخص التحفيز فمن الضروري أن تعي قيادة المنظمة بمدى أهمي نظام الأجور والدور الذي تلعبه إذا كان هذا النظام مبني على مبادئ تجعله يتصف بالتجديد والديناميكية وأخذ الجوانب الأخلاقية بعين الاعتبار عند القيام بالتحفيز. وأهم ما في الأمر هو تقديم الحوافز للأفراد الذين يستحقونها فعلا وليس على أساس علاقات الصداقة والقرابة وتبادل المصالح.

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 50.

4. أخلاقيات الأعمال في إطار وظيفة الرقابة: قبل استعراض الجوانب السلوكية والأخلاقية في النظام الرقابي والعمليات الرقابية. لابد من الإشارة أن ال رقابة تغطي مختلف المستويات الإدارية ابتداء من المستوى الاستراتيجي إلى مختلف الهياكل والأنشطة وذلك من أجل تقليل الفجوة بين الخطط والاستراتيجيات والتنفيذ للوصول إلى الأهداف المسطرة. فيجب أن تشمل الأنشطة الرقابية إجراءات متعددة يرتبط بعضها بالجوانب الفنية ويرتبط البعض الآخر بالجوانب السلوكية ولهذا فإن مؤشرات الرقابة يعتمد عليها في إحقاق الحقوق وتحميل المسؤوليات، لذلك يفترض أن تكون دقيقة وشاملة، ويفترض بالنظام الرقابي أن ينمي جوانب الاستقلالية والحرية وأن يكون بعيدا في إجراءاته عن القهر والخوف والاستبداد، ويجب أن لا تركز عملية الرقابة على بعض عناصر الرقابة دون البعض الآخر - مثل أن يتم الاهتمام برقابة كمية وحجم العمل دون جودته، أو التركيز على رقابة جودة المدخلات دون جودة المخرجات دون ...و على بعض الوحدات دون غيرها أو مستويات إدارية دون أخرى، مما يخلق ثغرات في منظومة العمل داخل المنظمة .

5. أخلاقيات الأعمال في إطار الإدارة الاستراتيجية: نتحدد في هذا المستوى المبادرات الأساسية الأخلاقية للمنظمة اتجاه مجتمعها بشكل عام أو اتجاه فئات معينة بشكل خاص، فجوهر منهج التفكير الأخلاقي الاستراتيجي في ممارسة الإدارة الاستراتيجية هو البحث عن الفرص واستثمارها. يجب أن تحمل المنظمة مسؤولية اجتماعية وأخلاقية منسجمة مع إمكانياتها في تحقيق الأرباح وأن تكون ملتزمة بالتشريعات القانونية والأنظمة المعمول بها محليا وإقليميا. كما يجب أن تضع المنظمة استراتيجياتها ضمن منظور واسع لخدمة المصالح الاجتماعية والإنسانية. هذا التصور الأخلاقي لا يمكن أن يكون باستمرار إلا إذا كان موضوع ضمن إطار مؤسسي معروف وواضح ويحترمه الجميع وكأنه دستور أخلاقي.

المحور السادس

مدخل للفساد الإداري

تمهيد

تزايد الاهتمام بقضية الفساد نظرا لآثاره السلبية على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فظهرت العديد من الدراسات التي اتخذت من قضية الفساد عنوانا لها قدم فيه الباحثون عرضا لصور الفساد ومظاهره وتحليلا لهذه الظاهرة في محاولة جادة وصادقة من جانبهم لكشف أسباب هذه الظاهرة، وبالتالي العمل على محاربتها والحد من انتشارها.

هذا وقد أُرقت ظاهرة الفساد جميع المحللين والأكاديميين على كافة المستويات الوطنية والعالمية، فقد استهلّت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عباراتها الواردة بالدعاية مبنية فيها خطورة الفساد كظاهرة لها عظيم الأثر على كافة المجتمعات الإنسانية بحيث ورد بها أن : .. الدول الأطراف في هذه الاتفاقية إذ تقلقها خطورة ما يطرحه الفساد من مشاكل ومخاطر على استقرار المجتمعات وأمنها، مما يقوض مؤسسات الديمقراطية وقيمها والقيم الأخلاقية والعدالة ويعرض التنمية المستدامة وسيادة القانون للخطر، وإذ تقلقها أيضاً الصلات القائمة بين الفساد وسائر أشكال الجريمة، وخصوصاً الجريمة المنظمة والجريمة الاقتصادية بما فيها غسل الأموال، وإذ تقلقها كذلك حالات الفساد التي تتعلق بمقادير هائلة من الموجودات، يمكن أن تمثل نسبة كبيرة من موارد الدول، والتي تهدد الاستقرار السياسي والتنمية المستدامة لتلك الدول، واقتناعاً منها بأن الفساد لم يعد شأنًا محلياً بل هو ظاهرة غير وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصاديات، مما يجعل التعاون الدولي ومكافحته أمراً ضرورياً ...

مفهوم الفساد

الفساد في معاجم اللغة هو في (فسد) ضد صلح، و الفساد لغة البطلان ، فيقال فسد الشيء أي بطل و اضمحل، ويمكن القول أن الفساد لغة يعني التلف والعطب والاضطراب، فهو يشير إلى التلف وخروج الشيء عن الاعتدال، ونقيضه هو الصلاح.¹ فالفساد هو خروج الشيء عن الاعتدال ، قليلا كان الخروج عنه أو كثيرا ، ويزاده الصلاح ، ويستعمل ذلك في النفس والبدن والأشياء الخارجة عن الاستقامة.²

أما إصطلاحا، فقد عرفه صندوق النقد الدولي FMI على أنه: علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى تحصيل الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد.³ أما تعريف منظمة الشفافية الدولية : هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر لتحقيق أغراض شخصية مستندة إلى المحسوبية.⁴

وعرفه البنك الدولي بأنه: إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، والفساد يحدث عندما يقوم الموظف بقبول طلب من وكلاء أو وسطاء الشركات وأعمال خاصة رشاًوى للاستفادة من سياسات، إجراءات للتغلب على منافسيه وتحقيق أرباح خارج إطار القانون، كما يمكن أن يحدث الفساد عن طريق استعمال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة .⁵

¹: حسنين المحمدي بواوي، "الفساد الإداري لغة المصالح"، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008 ، ص13 .

²: عبد الحفيظ مسكين، دروس في مقياس الفساد وأخلاقيات العمل، السنة الثانية علوم تجارية، جامعة جيجل، 2016-2017، ص 08.

³: بروش زين الدين، دهمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، ماي 2012، ص 11.

⁴: سارة بوسعيد ، عقون شراف، واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، المجلد الخامس، العدد الأول، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة ام البواقي، جوان 2018، ص 305.

⁵: مداحي عثمان، الجهود الدولية لمكافحة الفساد -اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد نموذجاً-، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 09، العدد 01، جامعة بومرداس، 2019، ص 15.

كما عرف الفساد في اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومحاربته في يوليو 2003 بأنه: "أي فعل أو إغفال يرتكبه موظف عمومي أو أي شخص آخر في تنفيذ واجباته sour active لغرض الحصول غير المشروع على منافع له أو لطرف آخر .¹

خصائص الفساد

و تأسيسا على ما تقدم من التعاريف نتوصل إلى عدة خصائص للفساد يمكن إجمالها في:²

- عادة ما يشترك في السلوك الفاسد أكثر من شخص.
- تتصف أعمال الفساد بالسرية ، بشكل عام.
- يتضمن الفساد عامل الالتزام المتبادل والمصلحة المتبادلة.
- يقوم مقترفوا الفساد بالتمويه عن أنشطتهم التي يقومون بها.
- يشمل الفساد أولئك الذين يحتاجون إلى قرارات محددة وأولئك الذين يستطيعون التأثير في هذه القرارات.
- ينطوي الفساد على الخديعة والتحايل عادة لجهة حكومية .
- يعتبر أي شكل من أشكال الفساد خيانة للثقة .
- يتضمن أي شكل من أشكال الفساد تناقضا يقع فيه مقترفوا الفساد، إنه التناقض بين أدوارهم في الحياة العامة وأدوارهم في الحياة الخاصة .
- أي أعمال ينطوي عليها الفساد تشكل خرقا وانتهاكا لأنماط الواجب والمسؤولية ..

¹: سارة بوسعيد ، مرجع سابق، ص 305.

²: هند محمود حميد، الفساد (تعريفه وخصائصه ، أسبابه ، مظاهره ، طرق مكافحته)، مجلة العلوم السياسية، جامعة بغداد، العدد 55، 2018، ص 392.

وعليه فلا يمكن اعتبار الفساد بأنه نتاج انحراف السلوك عن الأنماط السلوكية المقبولة فحسب، بل إنه انحراف الأعراف والقيم ذاتها عن الأنماط السلوك القائمة والمعهودة .

أسباب ظهور الفساد

إن معرفة الأسباب المؤدية لانتشار الفساد في الإدارات العمومية والتنظيمات المختلفة على وجه التحديد يمكن من التصدي لهذه الظاهرة ومعالجتها معالجة فعالة، وحتى إن لم يتمكن المختصون من حصر هذه الأسباب بصورة كاملة لتعددتها واختلافها تبعا لطبيعة المجتمع والمنظمة والمحيط العام الذي يعيش فيه الفرد، إلا أنه تم تحديد جملة من الأسباب المسؤولة عن هذه الظاهرة، في مقدمتها: ¹

أ. الأسباب الإدارية والتنظيمية : تتلخص أهمها في :

- ضعف النظام الرقابي واستغلال العلاقات مع المسؤولين في المناصب العليا وضعف القيادات الإدارية وعدم نزاهتها والذي يجعل الممارسات الفاسدة روتينا ساريا يمر دون مساءلة أو حساب؛
- العمل بالكثير من السرية وعدم الوضوح وقلة الشفافية خصوصا إذا كان للمنظمة موارد كثيرة وبعيدة عن الرقابة الشعبية والإعلامية ؛
- عدم وضوح الصلاحيات وسوء توزيع السلطات والمسؤوليات وعدم تناسب الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل وعدم وجود وصف وظيفي واضح؛
- عدم وضوح التعليمات وغياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات سلوك الموظفين في قطاعات العمل المختلفة؛
- المركزية والبيروقراطية المفرطة وعدم توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات بعدالة وتخلف الإجراءات الإدارية وعدم مواكبتها لروح العصر وحاجات المجتمع؛
- ضعف سياسات التوظيف وفسادها وعدم اعتماد معايير موضوعية للكفاءة والنزاهة عند تعيين الموظفين والمسؤولين في الوظائف العليا؛

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 10.

- عدم الاستقرار الوظيفي في الإدارات العليا أي شعور الموظف أن منصبه فرصة يجب استغلالها قبل تنحيته منه.

ب. الأسباب القانونية والتشريعية : تتمثل في :

- القوانين التعسفية التي تدفع الأفراد لتجاوزها والتحايل عليها وعدم احترامها وخرقها باستمرار؛
- التغيير المستمر للقوانين بغرض خدمة مصالح فئات متنفذة وشخصيات سياسية كبيرة؛
- الثنائية في تفسير القوانين والغموض في نصوصها بحيث تقبل التأويل للنفاذ من خلالها لتمرير مواقف معينة أو تحصيل منافع خاصة.

ج. المتغيرات الاجتماعية والثقافية : والتي تؤثر على سلوك العاملين في الأجهزة الإدارية للدولة وتسهم في ممارسة الفساد فيها ويمكن الإشارة لبعض منها:

- الالتزام بالأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع التي تدفع للتحيز لأبناء العمومة والانتصار للأقارب وحب المظاهر والحث على استعمال الوساطة واستغلال النفوذ والعلاقات الشخصية والارسمية في التأثير على المعاملات الرسمية بما يتعارض مع القوانين؛
- توظيف الانتماءات الجهوية والعشائرية والطائفية في الضغط على الإداريين لتحقيق مزايا بغير وجه حق كالتعيين ومنح الرخص والوكالات والمقاولات؛
- التأثير السلبي لبعض العادات الاجتماعية على سلوك الإداريين كالإسراف في الإنفاق والهدر في الموارد وعدم الحفاظ والاهتمام بممتلكات الدولة.

د. الأسباب الاقتصادية: يشكل الاقتصاد مدخلا لممارسة حالات الفساد بأشكال متنوعة فالسياسات الاقتصادية المرتجلة للدولة، والأزمات الاقتصادية وتدني مستوى دخل الفرد وارتفاع تكاليف المعيشة قد تكون مدخلا يشجع الفساد بكل أشكاله، كما أن هناك عدة عوامل اقتصادية تدفع باتجاه الفساد الإداري أهمها:¹

¹: سامية حمريش، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الخامس، جوان 2018، ص 284.

- تعطيل آليات السوق وتدخل الدولة بشكل كبير، مما يشل المبادرات الفردية والخاصة في المساهمة في بناء الاقتصاد ومعالجة الإشكالات الاقتصادية؛
- عدم فاعلية نظم الرقابة الاقتصادية والمالية في المؤسسات وبالتالي قد تكون سببا للفساد الإداري بل التغطية المستمرة للفسادين وتوفير الحماية لهم؛
- سيطرة الدولة على الاقتصاد أو احتكار عدد محدود من المؤسسات لمعظم القطاع الاقتصادي وحماية هذه المؤسسات من المنافسة سوف يؤدي إلى تشجيع هذه المؤسسات على ممارسة الفساد.
- سوء الظروف المعيشية للعاملين الناجمة عن عدم العدالة وعدم كفاية نظم التغير المعتمدة من قبل الأجهزة الإدارية؛
- انخفاض الأجور وضعف المرتبات بشكل عام؛
- تضخم قيمة العملة بسبب التضخم، مما يؤدي إلى تآكل القدرة الشرائية للموظفين، وبالتالي فإنهم يسعون إلى تأمين متطلباتهم الحياتية عن طريق أساليب غير شرعية واستغلال مناصبهم ووظائفهم؛
- محدودية فرص الاستثمار والتهافت على شراء الوظائف ودفع الرشاوى لتأمينها مما يكون سببا في شيوع حالات الفساد في المجتمع.

أنواع الفساد

الفساد ظاهرة يكاد لا يخلو منها أي مجتمع و إن اختلفت خطورتها من مجتمع لآخر، وللفساد عدة أنواع و تصنيفات تختلف باختلاف المعايير التي على أساسها يتم التصنيف، ويمكن تقسيمه إلى:

أولاً: من حيث الحجم

هو التقسيم الموجود بدليل الأمم المتحدة الفساد والذي قسم الفساد إلى نوعين:¹

1 - الفساد الكبير : هو من أخطر أنواع الفساد إذ أنه ينتشر في الدرجات الوظيفية العليا للإدارة، ويقوم به كبار المسؤولين والموظفين في الدولة لتحقيق غايتهم و في نفس الشأن يكبد الدولة مبالغ ضخمة، كما يسمى أيضا جرائم ذوي الياقات البيضاء لارتكابه من طرف أشخاص لهم مكانة محترمة داخل المجتمع.

2- الفساد الصغير: هو الذي يمارس من فرد واحد دون تنسيق مع الآخرين لذا تراه ينتشر بين صغار الموظفين، كما يعتبر هذا النوع من الفساد كثير الانتشار و صعب الاكتشاف و التحكم.

ثانياً: من حيث الانتشار

يقسم هذا النوع وفق المدى و النطاق الجغرافي:

1- الفساد الدولي: ويسمى " بالفساد الخارجي هذا النوع يأخذ مدى واسعا وعالميا يتجاوز بذلك الحدود الإقليمية للدولة حيث يكون في مرتكبيه أشخاصا دوليين، كما يشكل هذا النوع من الفساد منظومة خطيرة لارتباطه بمؤسسات الدولة الاقتصادية داخل وخارج البلد .

2- الفساد المحلي: يطلق عليه أيضا " الفساد الداخلي " هذا النوع من الفساد ينتشر داخل الدولة دون تجاوزه للحدود الإقليمية، كما يقتصر على أطراف محلي.

¹: عثمان تالوتي، الاطار المفاهيمي لظاهرة الفساد، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 07، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2021، ص 234.

ثالثا: وفق انتماء الأفراد المنخرطين في الفساد

يمكن التمييز بين نوعين، فساد القطاع العام و القطاع الخاص :¹

1- فساد القطاع العام : ويعتبر هذا النوع من الفساد اشد عائقا للتنمية على مستوى العالم، وهو استغلال النشاط العام خاصة في تطبيق أدوات السياسات المالية و المصرفية، مثل التعريفات الجمركية و الائتمان المصرفي والإعفاءات الضريبية لأغراض خاصة، حيث يتواطأ الموظفون العموميون معا لتحويل الفوائد و الرسوم لأنفسهم بدلا من تحويلها لخزينة الدولة مثلا، بطرق مختلفة كالاختلاس و السرقة و الرشوة... وغيرها.

2- فساد القطاع الخاص : يتمثل فساد القطاع الخاص في استغلال نفوذه بفضل ما يملكه من مال للتأثير على السياسات الحكومية، ويظهر أيضا في شكل هدايا و رشاوى من قبل القطاع الخاص مقابل إعفاءات و إعانات تقدم من طرف القطاع العام، و هو ما يترتب عليه تغير السياسات الحكومية وانحرافها نحو طبقة معينة من الأفراد وهي المؤسسات الخاصة ورجال الأعمال والأثرياء على حساب طبقة البسطاء والفقراء، وينتشر هذا النوع من الفساد عندما تتميز الأسواق بهياكل قانونية غامضة، و تكون سيادة القانون فيها معطلة و حيثما تسمح القوانين بممارسة السلطة عن طريق الاحتكار، و التي لا تخضع للرقابة و السيطرة .

رابعا: حسب درجة التنظيم

إن إنتشار أكثر من نوع فساد و تلاقيه بصفة منظمة مدعما بعضه البعض يعتبر فسادا منظما في حين يمكن أن يكون بصفة عشوائية .²

1- الفساد المنظم: هذا النوع قد يصبح ظاهرة يعاني منها المجتمع عامة، وهذا ما يقصد johnston

¹: عبد الحفيظ مسكين، دروس في مقياس الفساد وأخلاقيات العمل، السنة الثانية علوم تجارية، جامعة جيجل، 2016-

2017، ص 33.

²: عثمان تالوتي، مرجع سابق، ص 234.

بالفساد المنتظم أو الممتد حيث يعرفه على أنه : " سوء استخدام أطراف أو أفراد عموميين للأدوار والموارد العمومية، أو استخدامه الأشكال غير شرعية من النفوذ السياسي."

وهو يؤثر على المؤسسات وسلوك الأفراد على كافة مستويات النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وما يميزه عن غيره أنه فساد منظم و يصعب تجنبه، يتجمد في بيئات القافية واجتماعية معينة .

2- الفساد العرضي: هو عكس الفساد المنظم (عشوائي) إذ أنه بعد عن سلوك شخصي أكثر مما يعبر عنه من نظام عام بالإدارة بمعنى آخر أن القاعدة العامة هي أن الموظف ملزم بتأدية واجباته على أكمل وجه إلا أنه بارتكابه أحد مظاهر الفساد يصبح هنا حالة عرضية أو فردية.

3- الفساد الشامل: هو الحب واسع النطاق للأموال والممتلكات الحكومية يمكن أن يكون على شاكلة التحويل ممتلكات عامة إلى مصالح خاصة بدعوى المصلحة العامة الرشاوى ... الخ .

خامسا: من حيث طبيعة العلاقات بين طرفي الفساد

يمكن تقسيم الفساد من حيث العلاقة بين أطرافه إلى:¹

1- الفساد القصري : في هذه الحالة يجبر المستهلك أو طالب الخدمة على دفع الرشوة و إلا تأخر حصوله الخدمة و تعطلت مصالحه، و ربما لا يستطيع الحصول عليها، و في هذه الحالة تكون العلاقة بين الموظفين الذين يحصلون على الرشوة وطالب الخدمة علاقة متناقضة.

2- الفساد التأمري : قد يكون هناك تعاون بين طرفي الفساد، كما في حالة دفع مبالغ لموظفي الجمارك للسماح بدخول السلع الخاضعة للضريبة الجمركية بدون تقاضي هذه الضريبة أو تخفيضها عما هو مقرر و يعتمد العائد من ذلك على القوة التفاوضية لطرفي العلاقة مع خسارة الحكومة والاقتصاد عموما إيرادات الضرائب، و من ثمة نقص تغطية النفقات العامة، و يعرف هذا

¹: عبد الحفيظ مسكين، مرجع سابق، ص 33.

الفساد بالفساد التأمري أو الإتفاقي حيث يتفق أطراف الفساد على تجنب الدفع للحكومة ودفع مبلغ أقل للموظف الحكومي .

سادسا: حسب طبيعة القطاع الذي يحدث فيه الفساد

و يعدو هذا المعيار من أهم المعابر التحديد أنواع الفساد و يشمل على :

1- الفساد السياسي: يعرف على أنه الفساد الذي يضرب سياسة الدولة في الصميم و يمس كيانه في العمق كما عرفه الفقيه ميني (Meny) على أنه: " شكل للتبادل الاجتماعي البري، يعتمد من خلاله من يمسون بزماء السلطة السياسية والإدارية إلى القدير سلطات المحاد القرار أو النفوذ التي يمارسونها، بمقتضى تفويض أو وظيفة ما تقديرا ماديا .

2- الفساد الاقتصادي: و يقصد تأثيره على أداء الفاعلين في تسيير شؤون الدولة، من خلال صياغة السياسات الاقتصادية والأثر الذي يحدثه السلوك الفردي فيها، والذي ينتج عنه الزنا في عائداته غير سبل غير مشروعة على غرار إحتكار إصدار التراخيص أو وضع دفاتر شروط ذات استيعاب للأشخاص معينين دون غيرهم وهذا في الأنشطة التي تتميز بالندرة " و بالجزائر إنتشر هذا النوع بكثرة أين عرفت أروقة المحاكم مؤخرا قضايا فساد نوعية كقضية تركيب السيارات .

3- الفساد المالي : ويقصد به التهرب من الضمانات التي تحكم القطاع المالي كمنح القروض بدون ضمانات و عدم التحكم في حركة رؤوس الأموال من و إلى الخارج .

4- الفساد الأخلاقي: والذي يتمثل في الخروج على القيم الدينية والأخلاقية السائدة في المجتمع أي يصيب المؤسسات الاجتماعية المكلفة بتربية الفرد وتنشئته، كالأ أسرة والمدرسة.

5- الفساد الإداري: هو الأكثر شيوعا من بين الأنواع المذكورة كونه مرتبط بإحلال الموظف بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي أن يتبعها في الأصل، له عدة أبعاد وعدة أشكال فقد

يكون على من خلال انتشار الرشوة أو استغلال المنصب الوظيفي كما يمكن تصوره من خلال تعيين الأقارب والأصدقاء في مناصب دون الاعتماد على الكفاءة باستعمال المحسوبية.¹

6- الفساد الثقافي : و يقصد به خروج أي جماعة عن الثوابت العامة لدى الأمة، مما يفكك هويتها وإرثها الثقافي، و هو عكس الأنواع الأخرى من الفساد يصعب الإجماع على إدانته أو سن تشريعات تجرمه، لتحصنه وراء حرية الرأي و التعبير و الإبداع .

7- الفساد الاجتماعي : هو الخلل الذي يصيب المؤسسات الاجتماعية التي أوكل لها المجتمع تربية الفرد و تنشئته، كالأسرة و المدرسة و الجامعات و مؤسسات العمل، كما أن التنشئة الفاسدة تؤدي حتما إلى فساد اجتماعي مستقبلي، يتمثل في عدم تقبله الولاء الوظيفي، و عدم احترام الرؤساء و عدم تنفيذ الأوامر و الإخلال بالأمن العام .

8- الفساد القضائي : و هو الانحراف الذي يصيب الهيئات القضائية، مما يؤدي غلى ضياع الحقوق و تفشي الظلم، و من ابرز صوره : المحسوبية و الوساطة، و قبول الهدايا و الرشاوى، و شهادة الزور، و الفساد القضائي بهذا الشكل هو من أخطر ما يهلك الحكومات و الشعوب، لأن القضاء هو السلطة التي يعول عليها الناس لإعادة حقوقهم المهضومة.²

أشكال الفساد

هناك العديد من أشكال الفساد نذكر منها ما يلي :

1. الرشوة : تعني قبول الموظف مبلغا من المال أو الهدايا أو أي منفعة ذاتية أخرى مقابل تقديمه تسهيلات أو خدمات لها علاقة مباشرة بوظيفته.³ و الرشوة ليست بظاهرة عابرة أو عرضية ، وإنما

¹: عثمان تالوتي، مرجع سابق، ص 234.

²: عبد الحفيظ مسكين، مرجع سابق، ص 33.

³: سارة بوسعيد ، مرجع سابق، ص 307.

هي ظاهرة مؤثرة في الاقتصاد بدليل الخسائر الناجمة في الواقع عن دفع الرشوة التي تعد فادحة ولا نظير لها إلى الحد الذي يمكن أن يرهن مستقبل الكثير من الأجيال.¹

2. السرقة : هي أخذ مال الغير خفية دون علم صاحبه، وهي الممارسات المحرمة والمدانة شرعا وقانونا، وغالبا ما يكون موظفو الحسابات والموازنات وأمناء الخزائن والمدققون ورجال الجباية وتحصيل الرسوم والضرائب طرفا فيها. وتقع السرقات عادة على الأموال النقدية أو المواد والأشياء العينية العائدة للدولة أو للمؤسسات والهيئات الخاصة، حيث يتم السطو عليها واستغلالها بطريقة غير مشروعة.

3. المحسوبية : يقصد بها تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة إلخ، باستعمال النفوذ دون أن يكونوا مستحقين له.

4. غسيل الأموال: يقصد بها تلك العملية التي يتم بمقتضاها إخفاء مصادر الأموال المتولدة عن العمليات ذات النشاط الإجرامي والأنشطة غير المشروعة مثل تجارة المخدرات والأعضاء البشرية الاختلاس تجارة الأسلحة المحظورة، نقاضي الرشاوى التهريب، والعمل على إدخالها مرة أخرى داخل الاقتصاد المشروع، من خلال سلسلة من التحويلات المالية والنقدية، بحث يصبح من الصعب التعرف على المصادر الأصلية لهذه الأموال، ومن ثم إنفاقها واستثمارها في أغراض مشروعة.

5. الإختلاس : هو استيلاء الموظف بدون وجه حق على أموال عامة أو خاصة وجدت في عهده بسبب أو بحكم وظيفته !!.

6. نهب المال العام : أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة.

¹: عبد الحفيظ مسكين، مرجع سابق، ص 38.

7. استغلال النفوذ : يعني الحصول على منفعة بالتأثير في الموظفين الرسميين بالوظيفة أو المال أو الجاه أو القرابة أو أي وسيلة أخرى لا يقرها القانون.

8. تقاضي العمولات : العمولة هي مقدار من المال يتحصل عليه الموظف المسؤول نظير خدماته للآخرين وعادة ما تمثل العمولة مبلغا مقطوعا متفق عليه مسبقا أو نسبة مئوية من قيمة عقد أو صفقة تجارية. ويتم دفع هذا المبلغ للفوز بعقد أو صفقة أو لأجل تفضيل صاحبها على المنافسين، وفلسفة العمولة أصبحت مشروعة في بعض الدول وكأنها مقابل لأتعب ذلك الموظف أو مكافئته تصرف له نظير قيامه بتلك الخدمة.¹

9. التباطؤ في إنجاز المعاملات: والمقصود هنا هو ذلك المظهر المتعلق بلا مبالاة الموظف العمومي وإستهتاره بالمواطنين أو الهيئات المفترض أن يقدم لها الخدمة المنوطة به والمكلف بها قانونا فنجد أنه لا يقوم بعمله في الوقت المناسب مما يضيع حقوق الأفراد والجماعات، بل وقد يؤدي ذلك إلى إلقاء العصيان الاجتماعي ما يهدد الاستقرار الاجتماعي والسياسي للدول، وغالبا ما يكون التباطؤ بنية الإبتزاز والحصول على منافع شخصية للإسراع في إنجاز المعاملات .

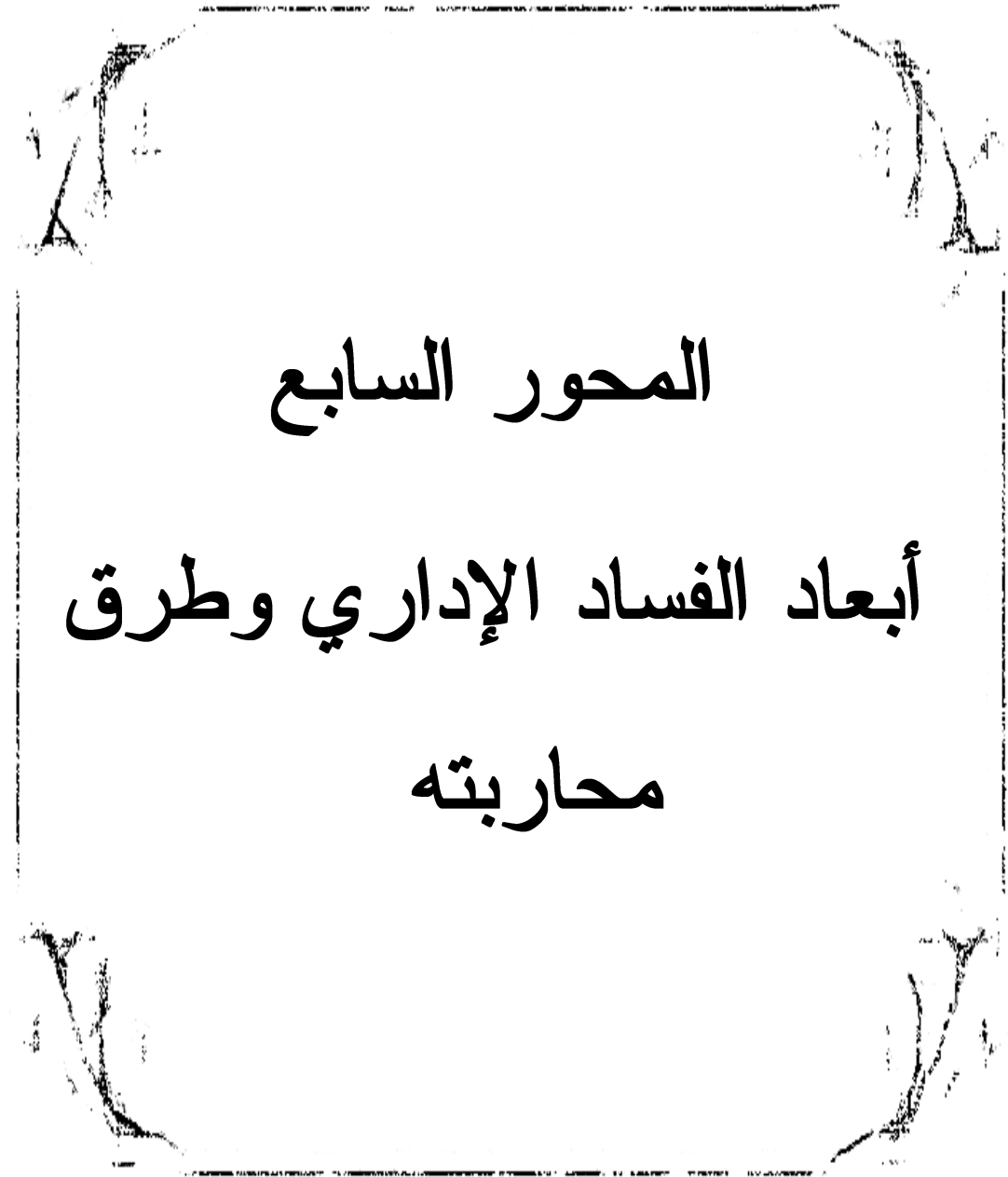
10. عدم إحترام أوقات العمل: ومواعيد العمل في الحضور والانصراف أو تأدية الوقت في قراءة الصحف، وأستقبال الزوار والإمتناع عن العمل أو التراخي أو التكاثر وعدم تحمل المسؤولية، ويظهر عدم التزام الموظف وقت العمل، أو بحسب تفضيل العلاقات فإنه بذلك يصرف وقتا هو ملك للدولة فيلحق الضرر بالمراجعين من خلال سرقة لوقتهم وتأخيرهم وإنجاز معاملاتهم ، مما يؤدي إلى ظهور الفساد الإداري و المالي لأن المراجع سيلجأ في مثل هذه الحالة إلى البحث عن مصادر غير قانونية لتسوية معاملاته حتى قبل المراجعة.

11. إفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي والمحابة في التعيين في مناصب المسؤولية: الخروج عن العمل الجماعي أو الأفراد بالعمل والخروج عن العمل المؤسسي الجماعي كثيرا ما يوقع المصالح والإدارات والهيئات في مشاكل قد تؤدي إلى ضياع حقوق الناس وربما

¹: سارة بوسعيد ، مرجع سابق، ص 307.

اللجوء إلى القضاء ، لأن الأعمال الفردية مهما يكن صاحبها ففيها نقصان، والعمل الجماعي أكثر مصداقية واقل خطأ. كما أن إفشاء السر المهني يعتبر من مظاهر الفساد نظراً لما قد ينجر عنه من مخاطر سواء على المستوى الفردي أو الجماعي ، فالطبيب الذي يفشي سر مريضه قد يضره من الناحية المعنوية أمام المجتمع والموظف الذي يفشي أسرار عمله أو أسرار شخصية متعلقة بزملاء العمل يضر بالتأكيد بالإنسجام داخل المؤسسات، وقد أعتبر المشرع الجزائري إفشاء أو محاولة إفشاء السر المهني كخطأ يجب معاقبة مرتكبه.¹

¹: عبد الحفيظ مسكين، مرجع سابق، ص 38.



تمهيد

أصبحت مكافحة الفساد إحدى الأولويات الكبرى في معظم الدول، نظرا للخطورة التي تشكلها هذه الآفة على المستوى الدولي والوطني، فمكافحة الفساد تهدف إلى التحكم في هذه الظاهرة من خلال التقليل من فرص تفشيها ومعاقبة مرتكبي صور الفساد، عن طريق تنفيذ مجموعة متكاملة من التدابير والاجراءات ذات طبيعة متنوعة قد تتخذ عن طريق رصد مجموعة من آليات الوقائية أو القمعية، أو استراتيجية مكافحة الفساد.

ففي ظل انتشار ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسات الاقتصادية وسيادة المصلحة الخاصة على حساب المصالح العامة فإن المؤسسات محيرة على مواكبة الإصلاحات الاقتصادية بإرساء منظومة من المبادئ والقيم والقواعد الأخلاقية والتي من شأنها تعزيز الشفافية والدقة والوضوح في البيانات المالية التي تصدرها للمؤسسات .

أبعاد الفساد المالي والإداري

يمكن تحديد ثلاثة أبعاد للفساد المالي والإداري وهي:¹

1. البعد السياسي

تتمثل أسباب الفساد الإداري والمالي في الإرادة السياسية الضعيفة التي تتعايش مع الفساد، ولا تمتلك المبادرات لمكافحته، فإنها حتى وإن أعلنت عن إصلاحات، فإنها تبقى من قبيل العيب، ويصبح من ثم وجود المصلحين بلا معنى حتى وإن توفرت لديهم الجدية والرغبة الصادقة في الإصلاح. وبدون الإرادة السياسية، فإن مواجهة الفساد ستقتصر على الشكل ليس إلا، ويبقى دور المصلحين مقتصرًا على المناشدات والنداءات والتمنيات التي لا فائدة منها. وإن غياب الإرادة السياسية يؤدي إلى غياب دولة المؤسسات السياسية والقانونية والدستورية. وعند هذا المستوى تظهر حالة غياب الحافز الذاتي لمحاربة الفساد تحت وطأة التهديد بالقتل والاختطاف والتهميش والإقصاء الوظيفي. كما تتعطل إلى حد بعيد آليات الرقابة في الدولة، حيث إن الحكومة لا تحاسب الإدارة مع علمها بالفساد المستشري في أوصالها، وإن يد القضاء لا تطول المسؤولين في الدولة مهما قيل أو عرف أو شاع عنهم، وإن هيئات الرقابة تكون معطلة أما بفعل شدة الفساد الذي يتجاوز في أبعاده قدرتها، أو أعراض الفساد بدأت الصيب هيا كلها.

2. البعد الاقتصادي

يتمثل في البطالة وتدني الرواتب والأجور وتباين الدخول بشكل كبير وانخفاض مستوى المعيشة بشكل عام، فضلا عن غياب الفعالية الاقتصادية في الدولة وكثرة الصفقات التجارية المشبوهة أو الناتجة عن عمليات السمسرة يحتل الفساد المالي فيها حيزا واسعا.

3. البعد الاجتماعي

يتجلى عندما يصبح لكل شيء ثمن يقاس به وعندما يصبح القيام بواجب وظيفي معين ثمن، وإجراء معاملة مع إدارات الدولة ثمن، ولتصريف أعمال الحكم ثمن، فإن الفساد قد أضحى في

¹: بروش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 12.

حياتنا العامة من صلب ثقافة المجتمع وبذلك يكون المجتمع في هذا الحال قد ابتلي بما نسميه ثقافة الفساد، وعندما يكون الفساد من صلب ثقافة المجتمع يصعب علاجه. فالفساد لا ينتج إلا مزيدا من الفساد، والفساد لا يرى في فساد عيبا، وهنا يشكل الفساد طوقا يحتاج إلى من يكسره.

الهدف من مكافحة الفساد

تهدف مكافحة الفساد إلى تحقيق جملة من المنافع التي تعود بالخير على الفرد والمجتمع، نذكر

منها:¹

- الحفاظ على حقوق المواطنين: وهذا بإحقاق الحق وإبطال الباطل تحقيقا لمصلحة الوطن والجماعات.
- الحفاظ على الأمن والاستقرار: فانتشار الفساد سيؤدي إلى التأثير على الأوضاع الأمنية للبلاد.
- الحفاظ على هبة وقيمة العمل الوظيفي: وذلك بضبط سلوكيات العاملين ووضع أسس رقابية متناسبة مع معايير الأداء الفعلي لهم.
- توفير البيئة السليمة والمناسبة للاستثمار: وهذا بتوضيح الإجراءات واعتماد سياسات واضحة في التعامل مع المستثمرين مما يقلل من فرص وجود الفساد ويسهم في إنجاح جهود استقطاب الاستثمارات.
- الحفاظ على هبة القانون: إن الحفاظ على هبة القانون وقدرة الأجهزة التنفيذية على تفعيله والإلزام بالعمل به وعدم الخروج والتجاوز عن الحدود والأعراف القانونية، سيؤدي بالضرورة للحد من مظاهر الفساد وتقليص انتشاره.
- تطوير التشريعات القانونية: لابد أن تكون القوانين والأنظمة التي يتم تشريعها لغايات مكافحة الفساد، متواكبة مع التطور الدولي في هذا المجال ولابد لها أيضا أن تكون متطورة إلى الحد الذي يمكنها به أن تكشف الطرق التحايلية التي ينتهجها الفاسدون لاختراق القوانين والأنظمة النافذة.

¹: كايد كريم الركيبات، الفساد الإداري والمالي مفهومه آثاره وطرق قياسه وجهود مكافحته، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 80.

- إصلاح المؤسسات القضائية وتعزيز استقلاليتها ونزاهتها وهيبتها: تؤدي السلطة القضائية دور بارز في الحد من انتشار الفساد، فتعافي الجهاز القضائي من مظاهر التأثير عليه، ستنعكس إلى انجازات فعلية تعتبر معايير موضوعية لقياس الفساد في المجتمع، ومن هنا لابد لاستراتيجيات مكافحة الفساد أن تأخذ في الاعتبار الأهمية المطلوبة لاستقلالية القضاء.

الاستراتيجية الوقائية لمعالجة الفساد الإداري

تتركز ملامح هذا النوع من الاستراتيجيات على تهيئة السبل الكفيلة لمنع ظهور حالات فساد إداري سواء على المستوى الفردي أو المنظمي وهي بذلك تعتبر استراتيجيات وقاية من هذا المرض وليس استراتيجيات علاج أو تصحيح لحالات فساد إداري مستشرية أو كبيرة، وفي واقع الحياة العملية اليوم فإن هذه الاستراتيجيات ربما لا تنفع لوحدها للقضاء على الفساد الإداري واجتثاثه، لكنها ضرورية جداً لتهيئة أرضية إصلاح مناسبة يتم خلالها فرز حالات الفساد الإداري حال ظهورها ومعالجتها وفق أسس منهجية وسليمة. لذلك فإننا نرى أن الدعائم الأساسية لاستراتيجيات الوقاية هذه يجب أن تركز على:¹

- ضرورة البناء القيمي والنفسي للسليم للأفراد والجماعات وفي إطار هذا البناء يجب أن تعزز قيم الحقوق والواجبات والمحاسبة الذاتية والنقد الذاتي وضرورة إخضاع التصرفات والممارسات الفردية لقيم المراجعة والتقييم الذاتي قبل عرضها على المعايير المطورة من قبل المؤسسة.

- توسيع دائرة الفعل الإيجابي، ويمكن أن يكون ذلك من خلال اندماج الفرد بالهيئات الخيرية والإنسانية والتطوعية حيث أن هذه الممارسات ستبقى أصدائها مؤثرة في حالة انتقال هؤلاء الأفراد واندماجهم في بيئة العمل.

- تعزيز قدرة المؤسسات المعنية مباشرة بمكافحة الفساد الإداري كالمؤسسة القضائية والإعلامية والأمنية والتربوية، وفي هذه الحالة يصبح من السهل على هذه المؤسسات أن تلعب دورين، الأول

¹: طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي العامري، مرجع سابق، ص 406.

إشاعة قيم العدالة والمساواة والإصلاح والحقوق والواجبات بمعنى ثقافة صحية متكاملة، والدور الثاني اكتشاف حالات الفساد الإداري حال ظهورها ومعالجتها وفق أكفأ الطرق والأساليب.

- إشاعة الممارسات الديمقراطية والانتقال إلى الحياة البرلمانية، التي تكفل حرية التعبير والنقد وتضمن مبدأ تكافؤ الفرص، وبالتالي تهيئة مناخ عمل صحي ومناسب في جميع المؤسسات بعيداً عن العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية السلبية.

- تدعيم عمل ودور مؤسسات المجتمع المدني وجعلها مؤسسات فاعلة ومستقلة تمارس دورها الرقابي كاملاً على مختلف الأنشطة الحكومية أو أنشطة منظمات الأعمال.

- الاهتمام باختيار القيادات الإدارية خاصة على مستوى المدراء العامين ووكلاء الوزارات، وأن تكون معايير اختيارهم على أساس النزاهة والشفافية وعدم التحيز وقبول الرأي والنقد إضافة إلى القدرات الفنية والإدارية.

- يجب أن تركز الاستراتيجية الوقائية على سد جميع المنافذ المحتملة لحصول حالات الفساد الإداري، والتي يمكن إدراج أهمها في الآتي:

- مراجعة مستمرة لسلم الرواتب والأجور للعاملين في جميع إدارات الدولة ومنظمات الأعمال الخاصة فيها بحيث يكفي الأجر المدفوع لسد احتياجات هؤلاء الناس.
- المراجعة المستمرة للمناهج الدراسية بجميع مراحلها والتركيز على طرح مواضيع تتعلق بالمساواة والحقوق والواجبات والتعاون والمشاركة وحرية إبداء الرأي واحترام رأي الآخر والتسامح والشفافية والنزاهة في العمل وغيرها.
- الاهتمام بدور الإعلام وإعطائه مطلق الحرية لمتابعة حالات الفساد الإداري وفضح الفاسدين مهما يكن مستواهم.
- تعزيز القيم الإيجابية الوطنية وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الذاتية.

استراتيجيات مكافحة الفساد

لتحقيق أهداف مكافحة الفساد عادة ما تتبع استراتيجيات مكافحة الفساد عدة توجهات لعل أهمها

تتمثل في:¹

1. المكافحة من خلال الأنظمة والقوانين : إن تعقد ظاهرة الفساد وإمكانية تغلغلها في كافة جوانب الحياة يقتضي سن قوانين صريحة وواضحة وتنظيمات إدارية متطورة، وكذلك إنشاء مؤسسات وأجهزة تنفيذية ورقابية عالية الكفاءة تساندها إرادة سياسية حازمة، وذلك لزيادة احتمالات كشف الفساد ومعاقبة المفسدين عند كشفهم ومقاضاتهم في إطار حكم القانون.

2. المكافحة من خلال التوعية والإعلام : تعتمد هذه المعالجة على سبل تعزيز الشفافية في أعمال الأجهزة والهيئات الحكومية وتعميق الوعي لدى كافة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني بشأن عمليات اتخاذ القرار وانتهاج السياسات ذات الأثر في الأوضاع الاقتصادية. والهدف من ذلك هو خلق قوى ضاغطة محلية أو دولية لتحسين أداء الحكم وترشيد السياسات والكشف عن كل صور الفساد ثم محاربتها، فعندما يتم إطلاع المواطنين على الأداء الحكومي يصبحون في وضع أفضل للضغط على الموظفين العموميين لأداء مهامهم من أجل الصالح العام.

3. المكافحة عن طريق الإصلاح المؤسسي وترشيد السياسات الاقتصادية : تعتمد هذه المعالجة على مكافحة الفساد من خلال إصلاح مؤسسات الحكم وإرساء قواعد المساءلة العامة، فضلا عن ترشيد السياسات المالية والنقدية بما يتلاءم مع المصلحة العامة ورغبات المواطنين التي يعبرون عنها من خلال الممارسات الديمقراطية وذلك باستقطاب خيرة الكفاءات لشغل المناصب الكبرى، ثم وضع الأسس السليمة لإدارة المال العام وفقا لمبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة الفعالة من قبل المجالس التشريعية ، وذلك التطبيق الكامل لمعايير المحاسبة والتدقيق والإفصاح الدولية بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية وتعزيز القدرة المؤسسية لمراقبة صارمة وشاملة على كافة المصارف والمؤسسات المالية.

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 25.

4. مكافحة من خلال التركيز على البعد الأخلاقي : يعتبر من التوجهات الأساسية في مكافحة الفساد في كافة قطاعات العمل العام والخاص، فمن خلال غرس تعاليم الدين الحنيف ومقوماته في نفوس الأطفال منذ الصغر، ومن خلال تقوية الوازع الديني في نفوس الموظفين، مع الدعوة باستمرار إلى أهمية العودة إلى تعاليم ديننا الحنيف والالتزام بها عند القيام بالخدمة، من شأنها العمل على مكافحة الفساد بأشكاله المختلفة. كما يمكن التركيز على البعد الأخلاقي في محاربة الفساد من خلال قوانين الخدمة العمومية ومن خلال الأنظمة والمواثيق المدرجة في مدونات السلوك المرتبطة بشرف ممارسة وظيفة ما.

5. مكافحة من خلال إصلاح القضاء وتعزيز استقلاليته وفاعليته والفصل بين سلطات الدولة : تؤدي السلطة القضائية دورا بارزا في الحد من انتشار الفساد، لذلك يجب العمل على تطوير النظام القضائي ورفع كفاءته وتعزيز استقلاليته، فتعافي الجهاز القضائي من مظاهر التأثير عليه ستعكس إلى إنجازات فعلية في مكافحة الفساد، وهذا ما أوصت به مختلف تقارير الأمم المتحدة المختصة والتي أشارت إلى أنه لمكافحة الفساد والعمل على عدم انتشاره لابد من توفر آليتين هامتين، هما:

أ. استقلال القضاء وفاعليته : فالقضاء هو الجهة الرسمية القادرة على استخدام قدرة الدولة على الإرغام في تنفيذ الأحكام وهو وحده الذي يمتلك السلطة الرسمية للحكم على مشروعية إجراءات السلطتين التشريعية والتنفيذية، فهو بهذا الموقع الفريد يستطيع أن يدعم التنمية الاقتصادية وذلك بجعل السلطتين الأخريين خاضعتين للمساءلة عن قراراتهما، ويتحقق النجاح لهذه الآلية فيما لو تحققت شروط استقلالية القضاء وامتلاكه لسلطة تنفيذ الأحكام.

ب. الفصل بين السلطات الثلاث للدولة : وهذا بتقسيم السلطة بطريقة أفقية إلى ثلاثة أجزاء مستقلة، وبطريقة رأسية حيث تقسم السلطة إلى مركزية ومحلية.

منهجية مكافحة الفساد في المنظمات

الفساد هو أحد التحديات الكبرى التي تواجه المجتمعات المعاصرة، ويؤثر بشكل سلبي على الاقتصاد، السياسة، والعدالة الاجتماعية. يعرقل الفساد التنمية المستدامة ويؤدي إلى سوء استخدام الموارد، مما يعزز من تفشي الظلم واللامساواة. ولذا، فإن مكافحة الفساد تتطلب استراتيجيات شاملة ومتكاملة تشمل الوقاية، التوعية، والتدابير القانونية... في هذا السياق، يمكن أن تستند استراتيجيات مكافحة الفساد وتدابيرها الفعالة على أفضل الممارسات المعروفة لحد الآن في مجالات الإصلاح الإداري وأخلاق الشركات، وتتمثل في:

- ضرورة اعتماد الشفافية والإفصاح في العمل الإداري؛
- وتعميم الأخلاقيات والقيم والمبادئ من أجل الحوكمة الرشيدة للمنظمات .

1. استراتيجية اعتماد الشفافية والإفصاح في العمل الإداري : تعد الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمهمة في مكافحة الفساد والوقاية منه، وما زاد من أهميتها هو قدرتها على إحداث نتائج إيجابية على مستوى الحكومات والمنظمات، والتي أدت إلى تدني مستوى الفساد والترهل الإداري وزيادة الكفاءة والفاعلية والرضا.¹

أ. مفهوم الشفافية : عرف البعض الشفافية على أنها آلية الكشف والإعلان من جانب الدولة عن أنشطتها كافة في التخطيط والتنفيذ. أكما تعرف الشفافية بأنها الانفتاح إلى النظرة العامة التي تعتق مبادئ الاستشارة العامة، النظرة التشاركية في اتخاذ القرارات وتبرير التعليمات. وتعرف هيئة الأمم المتحدة الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة، واكتشاف الأخطاء .²

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 24.

²: هنان مليكة، بواب بن عامر، الاطار المفاهيمي للشفافية والمساءلة كآلية للحد من الفساد الاداري، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، العدد 04، جامعة تيسمسيلت، ديسمبر 2017، ص 209.

ب . أهمية الشفافية: وتتطلب أهمية الشفافية بأنها تعطي صورة حقيقية عن كيفية إدارة الشؤون العامة، إذ لا يمكن الحديث عن التنمية في شتى المجالات أو حكم ديمقراطي أو حماية حقوق الإنسان .. الخ، إلا بوجود مساحة واسعة من الشفافية ويمكن من خلالها تفعيل أسس دولة المؤسسات ومبدأ المشروعية التي تعني خضوع كافة الحكام والمحكومين لحكم القانون، كما تعني إمكانية مساءلة الشعب ومحاسبته للحكام عما يفعلونه من أعمال تخص الشؤون العامة .

وتعمل الشفافية في بيئة الأعمال على تحقيق الآتي :¹

- تضافر الجهود والدعم الكافي والالتزام على مستوى القيادات الإدارية العليا فضلا عن إنجاح التنسيق ووضع الخطط وتنفيذها ضمن برنامج زمني محدد .
- تعزيز قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة التغيرات والمستجدات المحيطة بها .
- تحديث الأنظمة والقوانين وتبسيط الإجراءات وجعلها واضحة ومفهومة وشفافة بالمعنى الصحيح .
- تحقيق التطور الإداري، فضلا عن دورها في تحقيق التنمية الإدارية .
- تعزيز الرقابة الإدارية وتزويد من كفاءتها وممارستها من خلال دقتها ووضوحها للإجراءات والممارسات الإدارية المعمول بها .
- إغلاق الأبواب أمام الروتين وتعقيد الإجراءات (البيروقراطية) .
- إنعاش الأسواق المالية من خلال تحقيق المصداقية في توفير المعلومات .
- جذب الاستثمارات الأجنبية والمحافظ على الاستثمارات المحلية .
- كما تتضح أهميتها في إعلانية القرار، فالقرار السري لا يمكن أن يناقش والأعمال الخفية لا يمكن المساءلة عنها، وحجب المعلومات عن المهتمين، يعمل على تعطيل المشاركة، والتي بدونها يصعب الوصول إلى حلول تتسم بالاستقامة ..

¹: علاء فرحان طالب، علي الحسين حميدي العامري، استراتيجية محاربة الفساد الاداري والمالي مدخل تكاملي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 185.

- تفرض مع المساءلة نظاما يهدف إلى رفع الأداء الاقتصادي وتحسين العمل عن طريق تعظيم جودة اتخاذ القرار.

- تحقيق المصلحة العامة، لان غياب الشفافية في بعض التشريعات والقوانين وعدم وضوح النصوص لهذه التشريعات والأنظمة، يعد سببا رئيسا للاجتهادات الشخصية وبشكل لا يخدم المصلحة العامة .

ت. عناصر الشفافية : حتى تنجح الشفافية في تحقيق أهدافها، لابد من توافر مجموعة من العناصر تتمثل فيما يلي: ¹

1. وضوح رسالة المنظمة ومبرر وجودها من خلال تحديد دقيق لرؤى المنظمة ودورها في المجتمع وأهدافها الاستراتيجية؛

2. شرعية ومشروعية وجود المنظمة وأن تلاقي قبولا من مختلف فئات المجتمع؛

3. أن تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد وأن تجري تحديث وتغيير مستمر لهذه الإجراءات وفق آليات يتم مناقشتها مع مختلف الجهات ذات العلاقة؛

4. نشر واسع للمعلومات والبيانات وتوفير أدلة يسترشد بها الجمهور والجهات الأخرى لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة تطورها وتقديمها ودون التحجج بالسرية؛

5. أن تبتعد المنظمة عن جميع الممارسات المثيرة للريبة والشكوك ما أمكن، والإعلان عن النشاط والممارسات، وأن تركز في أساليبها الإدارية إلى تعزيز مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافؤ الفرص وتوعية جميع الفئات بحقوقها بأكبر قدر ممكن من الوضوح والنزاهة؛

6. من الضروري أن تمتلك المنظمات مدونات أخلاقية تضعها نصب أعينها وهي تمارس أعمالها وليس مجرد شعارات دون تطبيق على أرض الواقع.

¹: علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص 193.

ث . مفهوم الإفصاح وخصائصه : الشفافية والإفصاح هما منظومة متكاملة ليس الغرض منها إيصال معلومة معينة فقط بل الغرض هو إرسال المعلومة كاملة . فإذا كانت الشفافية تركز بالدرجة الأولى على شفافية المعلومات، فالإفصاح عنها يعتمد على مدى توافر المعلومة بخصائصها المطلوبة، أي أن الإفصاح هو إرسال المعلومة كاملة وفي الوقت المناسب لها، وبذلك يعد الإفصاح الركن الأول من أركان الشفافية . ويمكن تلخيص خصائص الإفصاح عن المعلومات من أجل الوصول إلى الشفافية في المنظمات فيما يلي:¹

1. الدقة والصدق في تقديم المعلومات وتكاملها : وهذا بتوفير معلومات دقيقة وذات مصداقية وتامة غير مجزأة وهذا لتفادي خلق أزمة ثقة بين المجتمع والمنظمة.
2. توقيت المعلومة وسهولة الوصول إليها : أي أن تصل المعلومة في الوقت المناسب للجهة المستفيدة وفي وقت الحاجة إليها وبكل سهولة.
3. سعة الانتشار : وهو عدد الجهات أو الشرائح التي يمكن أن تصلها المعلومة أو التقارير بالإضافة إلى تنوع قنوات إيصالها.
4. التطوعية في تقديم المعلومة : أي الاستعداد الذاتي للمنظمة لتقديم المعلومة وعدها جزءاً من ثقافتها.
5. علنية المعلومة : تعتبر أحد أهم مرتكزات الشفافية وتعني إشهار المعلومات وتوفير إمكانية الحصول عليها من قبل المستفيدين دون عناء ومن دون طلب مسبق كنشر تقارير أو نشرات بصفة دورية، إلا أنه على المنظمة العمل على تحقيق التوازن بين العلنية والحفاظ على خصوصية المنظمة.
6. تنوع التقارير ودوريتها وانتظامها : إن تقديم التقارير في مواعيدها المحددة تشكل حالة إيجابية لنظم المعلومات وتزويد من رضا المستفيدين.
7. وجود موقع للمعلومات : فعلى المنظمة بناء موقع إلكتروني لها على شبكة المعلومات الدولية لما لذلك من فوائد في إتاحة المعلومة في الوقت المحدد وبالسعة المطلوبة للحصول عليها.
2. تعميم الأخلاقيات والقيم والمبادئ داخل الحوكمة الرشيدة للمنظمات : النقطة الجوهرية في هذه الآلية هي أن الفساد هو نتاج الحوكمة الرديئة، وبالتالي تعتبر الحوكمة الرشيدة للمنظمات وخاصة في

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 24.

مجال الأعمال، جزء مهم من محاصرة الفساد، فوضع أسس قوية لحوكمة الشركات وسياسات الالتزام بقيم ومبادئ الأعمال يمكن اعتبارهما حلفاء في محاربة الفساد. فقيم ومبادئ الأعمال، التي تمثل الفطرة الكامنة لدى الأفراد للتصرف على نحو إيجابي، يمكن أن تعتبر وسيلة لضمان تصرف العاملين بالشركات بصورة إيجابية بالاتساق مع حكم القانون، والمبادئ الأخرى التي تركز عليها اقتصاديات السوق والحوكمة الديمقراطية.

ولا يقتصر الالتزام بالقيم والمبادئ على إتباع القوانين، وإنما يمتد إلى القيام بالأعمال على نحو صائب وعلى مستوى الممارسة، يعنى ذلك إعلاء الفلسفة الأخلاقية إلى حد تكون المنظمة معه مستعدة لخسارة أعمالها قبل التنازل عن قيمها ومبادئها الخاصة.¹

ومن أجل توضيح الفلسفة الأخلاقية للمنظمة ولأعمالها لابد أن تقوم هذه الأخيرة بوضع مدونة متماسكة وقوية للقيم والمبادئ، والتي تعد بمثابة بيان واضح بمعتقدات الشركة الأخلاقية. حيث تعتبر هذه المدونة دليلاً لسلوك أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والموظفين، بحيث تصبح هذه الأخيرة جزءاً من الخطوط الإرشادية العامة لحوكمة الشركات، يعرف بموجبها كل موظف في الشركة ما يتوقع منه، وهي في الوقت نفسه محاولة لتشجيع الموظفين والمديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة على التفكير واتخاذ قرارات بناء على منظومة القيم المشتركة، كما يجب وضع قواعد وإجراءات للمساءلة، ضماناً لإتباع الموظفين هذه القواعد.

وتمثل القوانين واللوائح المحلية والدولية أحد المصادر لإعداد هذه المدونات، كميثاق مكافحة الرشوة، وقواعد حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. ومن الضروري أن يحرص الموظفين بجميع مستوياتهم الإدارية على الالتزام بالمعايير المحددة بمدونة القيم والمبادئ، كما يجب على الإدارة العليا أن تكون قدوة في الالتزام بهذه المعايير، فالتزام الإدارة العليا يحدد بشكل كبير وحاسم ما إذا كانت المدونة ستصبح أداة قوية، أم ستتحول إلى أداة غير فعالة، حيث إن المدونات تكون بلا جدوى إذا أهملتها القيادة.

¹: حمدي باشا نادية، مرجع سابق، ص 74.

المحور الثامن

مؤشرات الفساد

والحوكمة

تمهيد

إن الأدوات التحليلية والمعيارية تُستخدم لتقدير مستوى انتشار الفساد في دولة معينة، وتعتمد على بيانات كمية أو نوعية، غالبًا من خلال استطلاعات رأي الخبراء والمواطنين، بهدف تقييم أداء الحكومات والمؤسسات العامة في ما يتعلق بالشفافية والنزاهة والمساءلة، وتُستخدم هذه المؤشرات لرصد التقدم في مكافحة الفساد، وتساعد في توجيه السياسات العامة، كما تُعد مرجعًا مهمًا في التقارير الدولية.

كما يعتبر مفهوم الحوكمة من المفاهيم الحديثة، وعلى الرغم من شيوعه إلا أنه لم يتم تحديد صيغة معينة متفق عليها، بحيث نجد صيغ متعددة مثل الحوكمة الحاكمية الحكم الراشد ... إلخ، فالحوكمة تشير إلى القيام بالحكم ويهدف إلى تحقيق العدالة والكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية والبشرية والمالية، من خلال تقاسمها بين جميع القطاعات بشكل متساو، وتحقيق الشفافية وإعادة مجالات العمل والنشاط لكل من الفواعل الرسمية وغير الرسمية.

مؤشرات قياس الفساد

هناك عدد من المؤسسات على مستوى العالم تهتم بقياس ظاهرة الفساد الإداري من خلال تطوير مؤشرات كمية تستند في معظمها على استقصاء آراء الخبراء عن انطباعاتهم ، ومن واقع ممارستهم العملية حول مدى تفشي ظاهرة الفساد في مختلف الدول، وتشتمل أشهر المؤشرات المستخدمة في الأدبيات التطبيقية على مؤشر الفساد الذي تصدره مجموعة خدمات المخاطر السياسية ومؤشر الفساد الذي تصدره مؤسسة الشفافية العالمية، ومؤشر الفساد الذي يصدره البنك الدولي ضمن المؤشر المركب للحاكمة.¹

و تُعرّف مؤشرات قياس الفساد على أنها أدوات تحليلية تُستخدم لتقدير حجم وانتشار الفساد في دولة أو قطاع معين، وذلك عبر تقنيات كمية أو نوعية، تهدف إلى رصد الظاهرة ومراقبة تغيراتها بمرور الوقت.² وتنقسم هذه المؤشرات إلى أنواع عدة، منها المؤشرات الإدراكية التي تقيس تصورات الأفراد حول مدى تفشي الفساد، والمباشرة التي تعتمد على التجارب الفعلية، بالإضافة إلى المؤشرات المركبة التي تجمع بين عدة مصادر ومعايير.³

أهمية مؤشرات قياس الفساد:

- رصد تطور الظاهرة بمرور الزمن.
- توجيه السياسات الحكومية ومتابعة فعالية برامج مكافحة الفساد.
- تحسين مناخ الأعمال والاستثمار.
- تعزيز الشفافية والمساءلة على المستويين المحلي والدولي.

¹: علي عبد القادر علي، مؤشرات قياس الفساد الإداري، سلسلة دورية، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد السابعون، الكويت، 2008، ص 4.

²: سعيد، مروان، الفساد الإداري والمالي: دراسة نظرية وتطبيقية، دار الكتاب الجامعي، 2020، ص 45.

³: Rose-Ackerman, S. (2006). *International Handbook on the Economics of Corruption*. Edward Elgar Publishing.

خصائص مؤشرات قياس الفساد

تتسم مؤشرات قياس الفساد بعدد من الخصائص المنهجية والفنية التي تجعلها أدوات تحليلية هامة رغم بعض التحديات في دقتها، ويمكن تلخيصها فيما يلي¹:

1. استدلالية وغير مباشرة: تعتمد مؤشرات الفساد غالبًا على الإدراك المجتمعي أو آراء الخبراء، لا على قياسات مباشرة لحالات فساد مثبتة، مما يجعلها أدوات غير مباشرة لقياس الظاهرة.
2. نوعية وكمية: تجمع بين أساليب كمية مثل التصنيف والنقاط، وأساليب نوعية مثل الاستبانات والمقابلات .
3. قابلة للمقارنة دوليًا: تُنشر بانتظام وبمنهجيات ثابتة تسمح بإجراء مقارنات بين الدول أو عبر الزمن.
4. تركز على القطاع العام: تُعنى غالبية المؤشرات بقياس الفساد في مؤسسات الدولة، مثل القضاء، الشرطة، والإدارة العامة.
5. تستند إلى مصادر متعددة: تعتمد المؤشرات العالمية على بيانات مأخوذة من عدة مصادر لضمان الموثوقية وتقليل التحيز.
6. محدودة في قياس الفساد الفعلي: لا تعكس غالبًا حجم الفساد الحقيقي بل مستوى إدراكه، وهو ما يُعد من أبرز نقاط الضعف فيها.
7. تستخدم كأداة لصنع السياسات: تُعد مرجعًا مهمًا للحكومات والجهات الدولية لتوجيه سياسات مكافحة الفساد وتقييم أثرها .
8. تغطي أبعادًا متعددة للفساد: مثل الرشوة، المحسوبية، استغلال النفوذ، تضارب المصالح، وغيرها.

¹: الشمري، ناصر ، حوكمة مكافحة الفساد في الدول النامية، مركز دراسات الشرق الأوسط، 2022، ص88.

المؤشرات الدولية لقياس الفساد المالي والإداري :

يوجد عدة مؤشرات دولية تستخدم لقياس مستوى الفساد المالي والإداري في البلدان ، نذكر منها:¹

1. **مؤشر الفساد المنظمة الشفافية الدولية (CPI) :** يعتبر أشهر وأكثر المؤشرات استخداماً وتأثيراً في مجال قياس الفساد. يقيس مدى الفساد في القطاع العام مثل الفساد السياسي والفساد في القطاع العام والفساد في المؤسسات العامة بناء على تقييمات وتحليلات متعددة من مصادر مختلفة، بما في ذلك استطلاعات الرأي وتقييمات الخبراء ويقدم تصنيفات للبلدان على مقياس من 0 إلى 100، حيث يعتبر الرقم الأعلى مؤشراً على عدم وجود فساد والرقم الأدنى مؤشراً على وجود فساد شديد.
2. **مؤشر فريدوم هاوس (FHIS) :** يقيس درجة الحرية والديمقراطية وحقوق الإنسان في البلدان، بما في ذلك مستوى الفساد السياسي يستند المؤشر إلى تقييمات الخبراء والبيانات المتاحة لتقييم مستوى الفساد والشفافية يقدم تصنيفات للبلدان بناء على حجم الفساد والاستبداد وقلة الحريات الأساسية.
3. **مؤشر الحاکمية العالمية (WGI) :** يقدم تصنيفات للبلدان بناء على عدة جوانب من الحكم الرشيد، بما في ذلك مستوى الفساد. يعتمد على تقييمات الخبراء والبيانات المتاحة لقياس مستوى الفساد والشفافية. يشمل عدة عناصر مثل فعالية الحكومة، وتقدير القانون، والشفافية، ومكافحة الفساد.
4. **مؤشر الفساد الوطني (NCI) :** يقيس مستوى الفساد في البلدان بناء على تحليل البيانات الاقتصادية والاجتماعية. يستند إلى مؤشرات مثل التربية والصحة والتجارة والأعمال والتشريعات المضادة للفساد ويقدم تصنيفات للبلدان بناء على درجة الفساد الوطني.

¹: بن يشو فتحي، بن عيسى امينة، قراءة تحليلية للمؤشرات الدولية في قياس الفساد المالي والإداري، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 22، العدد 01، 2023، ص 62.

بهدف استخدام هذه المؤشرات إلى تقديم صورة شاملة عن مستوى الفساد في البلدان وتمكين المجتمع الدولي والجهات المعنية من اتخاذ إجراءات فعالة لمكافحة الفساد وتعزيز الشفافية والنزاهة. ومع ذلك، يجب مراعاة بعض التحديات في استخدام مؤشرات الفساد المالي والإداري، مثل صعوبة قياس الفساد بشكل دقيق وتوفير بيانات موثوقة في بعض البلدان. يجب أيضا النظر في الثقافة والسياق الاجتماعي لكل دولة وتفاوتها في مفهوم الفساد.

لذا، ينبغي استخدام مؤشرات الفساد المالي والإداري كأداة إحصائية وتقييمية تعزز الوعي بالفساد وتشجع على اتخاذ إجراءات فعالة لمكافحته. كما يجب أن يتم توظيف هذه المؤشرات في إطار استراتيجي أوسع يشمل تحسين النظم القانونية وتعزيز المساءلة وتشجيع المشاركة المدنية .

مفهوم الحوكمة

الحوكمة في أصلها اللغوي مأخوذة من الجذر الثلاثي "حَكَمَ"، ويُقال : "حَكَمَ يَحْكُمُ حُكْمًا"، أي قضى وأمر ونفذ، ومنه الحَاكِم أي من يتولى شؤون الحكم والسلطة.¹ ويُشتق منها أيضًا "الحُكْم" بمعنى الفصل بين الناس، و"الحِكْمَة" التي تدل على الاتزان في اتخاذ القرارات.²

وفي اللغة العربية، تُشير الحوكمة إلى الإحكام والانضباط وضبط الأمور وفق قوانين وقواعد محددة. أما في الاستخدام المعاصر، فقد تم تعريب مصطلح "Governance" إلى "حوكمة" للدلالة على أساليب الإدارة الرشيدة والرقابة الفعالة.³

يأتي مصطلح حوكمة الشركات بالإنجليزية (governance) لغويا من الفعل (govern) والذي يعني حكم أو سيطر، إلا أنه لم يتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية، كما أن

¹: ابن منظور، لسان العرب، مادة: "حكم"، دار صادر، بيروت، ج13، ص 117.

²: مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، 2008، ص 177.

³: الجابري، محمد عابد، مفاهيم ومصطلحات: دراسة في المفردات السياسية، المركز الثقافي العربي، ص 65.

اقتران هذا المصطلح مع كلمة (corporate) أعطاه أكثر من مدلول وفي هذا السياق فقد وجد أكثر من خمسة عشر معنى في اللغة العربية لتفسير المصطلح.¹

وقد ورد في الأدبيات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية العديد من التعاريف للحوكمة من قبل المختصين والخبراء وكذلك المؤسسات والهيئات الدولية ومن أهم تلك التعريفات هي:

عرّف صندوق النقد الدولي (IMF) الحوكمة بأنها: الأسلوب الذي تمارس من خلاله السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلد، من أجل تحقيق التنمية.² ويشمل هذا المفهوم أبعاداً متعددة، مثل شفافية السياسات العامة، المساءلة، كفاءة المؤسسات، وسيادة القانون، ويعتبر الصندوق أن ضعف الحوكمة - لا سيما الفساد - يُعد عائقاً أمام النمو الاقتصادي المستدام.³ وقد أكدّ الصندوق أن الحوكمة الجيدة ضرورية لضمان الاستخدام الفعال للموارد، وتحقيق الاستقرار المالي، وجذب الاستثمار.⁴

ويعرف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP) الحوكمة بأنها ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة في كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والمجتمعات من تحقيق مصالحها. كما يعرفها البنك الدولي بأنها الحالة التي من خلالها يتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية بهدف التنمية.⁵

وعرفت الحوكمة من طرف المشرع الجزائري: "ورد" مفهوم الحوكمة في القانون رقم 06-106 المتضمن القانون التوجيهي للمدنية في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية

¹: بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، ماي 2012، ص 5.

²: International Monetary Fund (IMF), *The Role of the IMF in Governance Issues: Guidance Note*. Washington, D.C., 1997, p. 2.

³: IMF (2005). *Good Governance: The IMF's Role*. Retrieved from www.imf.org

⁴: صندوق النقد الدولي، إطار العمل المعزز للتعامل مع قضايا الحوكمة والفساد، قسم السياسات المالية، واشنطن، 2018.

⁵: صغيري سيد علي، أثر الفساد ومؤشرات الحوكمة على النمو الاقتصادي في الدول العربية للفترة (1996-2017)، المجلد 06، العدد 02، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جانفي 2020، ص 330.

والتي عرفته " الحوكمة هو الذي بموجبه تكون الإدارة مهتمة بانتقادات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية.¹

أهمية وأهداف حوكمة الشركات

نتيجة لحالات الفشل الإداري والمالي التي تعرضت له العديد من المؤسسات في العالم فقد زاد الاهتمام بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات كون أن الخلل الذي كانت تعاني منه تلك المؤسسات راجع بالأساس لانعدام أسلوب حيد للحوكمة.

1. أهمية تطبيق حوكمة الشركات

تتجلى أهمية حوكمة الشركات في العديد من المزايا تذكر منها :²

- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو استمراره، بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى؛
- تحقيق وضمان النزاهة والحياد والاستقامة لكافة العاملين بدءا مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل في الشركة؛
- تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية أو انحراف متعمد أو غير متعمد ومنع استمرار هذا الخطأ والقصور؛
- محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديدا للمصالح أو أن باستمرارها يصعب تحقيق نتائج جيدة للأعمال وتحتاج إلى تدخل إصلاحي عاجل؛
- تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن بل استخدام النظام الحمائي الوقائي الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء وبالتالي يجنب الشركات تكاليف وأعباء هذا الحدوث.

¹: نصاح سليمان، ربحي فاطمة، دراسة وصفية تحليلية لمؤشرات الحوكمة في الجزائر للفترة (1996-2022)، المجلد 15، العدد 2، مجلة المعيار، جامعة تيسمسيلت، ديسمبر 2024، ص 466.

²: بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الاداري والمالي، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، ماي 2012، ص 5.

2. أهداف حوكمة الشركات

- تعمل معايير ومحددات حوكمة الشركات على تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها ما يلي:¹
- تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي عنها؛
 - تحسين عملية صنع القرار في الشركات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعية العامة؛
 - تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود؛
 - إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار؛
 - تحسين درجة الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات؛
 - زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أخرى؛
 - زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين.
- وتسمح حوكمة الشركات كذلك بخلق الثقة بين المتعاملين في زمن الفضائح المالية والانهيئات وتمكن خاصة المستثمرين الماليين من الحصول على وسائل تقوم بالرقابة على إدارة أصولهم الموزعة على عدة محافظ استثمارية وتؤدي إلى تعظيم المنافع.

¹: بروش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 8.

أبعاد ومؤشرات الحوكمة

نظرا لان مصطلح الحوكمة مرتبط بتطبيقات كل من: (Kauffman et al 2004) و (2009) Acemoglu) في البنك الدولي الذي قام بتحديد طرق لقياس نسبة معايير للحوكمة على مستوى دول العالم، وفي هذا الإطار اقترح (Kanffenan) نسبة لقياس مؤشرات الحوكمة في قطر ما تخص أبعاده المختلفة، حيث أن كل مؤشر يأخذ قيمة في مجال يتراوح ما بين (2.5) و (5.2) تعبر عن نوعية الخدمات التي تقدمها الدولة بالنسبة لكل مؤشر ، وتشمل هذه المجالات نطاق تدخل الدولة أو ما يسمى بأبعاد الحوكمة والتي يتم استخدامها في هذا الدراسة والتي تعتبر كمبادئ أساسية للحوكمة.¹

1. البعد السياسي: من أجل التمثيل السياسي الحقيقي ناتج عن انتخابات شفافة ونزيهة يدعم الاستقرار السياسي ويدفع العنف وهي عوامل ضرورية لتعزيز الديمقراطية وحرية التعبير ومن ثم المساءلة، ويتم قياس البعد السياسي من خلال مؤشرين هما مؤشر المساءلة ومؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف".

أ. مؤشر الصوت والمساءلة (voice and accountability): "هذا المؤشر يعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على أنه الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتعريف واجباتهم والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم كما تتطلب المساءلة وجود حرية المعلومات وأصحاب المصلحة قادرين على تنظيم أنفسهم وسيادة القانون .

ب مؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف : الإرهاب يقسي مدى احتمال زعزعة استقرار الحكومات أو الإطاحة بها بوسائل غير دستورية وغير شرعية مع استخدام العنف، ويشمل العنف ذو الدوافع السياسية والإرهاب.²

¹: نصاح سليمان، ربحي فاطمة، مرجع سابق، ص 467.

²: صغيري سيد علي، مرجع سابق، ص 332.

2. البعد الاقتصادي والاجتماعي: ويمكن التعبير عن هذا البعد من خلال قدرة الحكومة وعملها على تنفيذ البرامج والسياسات والالتزام بوعودها، وكذلك العمل على توفير متطلبات المواطنين بأكثر فعالية وجودة. ويتم قياس البعد الاقتصادي والاجتماعي من خلال مؤشرين هما:¹

أ. مؤشر فعالية الحكومة (Gouvernementeffectiveness) : " ويعبر هذا المؤشر على فاعلية إدارة مؤسسات الدولة ومدى كفاءتها في توظيف الموارد الوطنية بطريقة سلمية وواضحة تخدم المجتمع وعليه يقيس هذا المؤشر الآراء المختلفة في دولة ما حول مدى جودة الخدمات الحكومية ونوعية الخدمة عمومية، ودرجة استقلالية عمل الحكومة عن الضغوط السياسية، وجودة عملية صياغة وتنفيذ السياسات العامة ومصادقية الحكومة في التزامها بتلك السياسات".

ب. مؤشر الجودة التنظيمية (نوعية اللوائح والإجراءات التنظيمية) (quality Regulatory): " يسمح dows هذا المؤشر بقياس قدرة الحكومات على صياغات وتنفيذ سياسات سليمة وتطبيق أطر تنظيمية تسمح بشرعية وتنمية القطاع الخاص.

3. البعد القانوني: "يمكن التعبير عن هذا البعد من منطلق أن تطبيق القانون المتعلق بمكافحة الفساد على جميع مكونات المجتمع بغض النظر عن مناصبهم أو مكانتهم وهذا من شأن ردع المفسدين وتقليص حجم الفساد في المجتمع". ويتم قياس البعد القانوني هو الآخر من خلال مؤشرين هما:

أ. مؤشر سيادة القانون (Rule of law): ويقاس هذا المؤشر مدى ثقة الوكلاء والمتعاملين في قواعد المجتمع والالتزام بها، ولاسيما الإيفاء بالعقود وحماية حقوق الملكية وعمل الشرطة والمحاكم، وكذلك احتمال وقوع الجريمة والعنف.

ب مؤشر محاربة الفساد (control of corruption): ويقاس مدى ممارسة السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة مما في ذلك أشكال الفساد الصغيرة والكبيرة، وكذلك استحواذ النخبة وأصحاب المصالح الشخصية على مقدرات الدولة".

¹: نصاح سليمان، ربحي فاطمة، مرجع سابق، ص 467.

مبادئ حوكمة الشركات

تستند مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) إلى تجارب مستندة إلى المبادرات الوطنية للدول الأعضاء بالمنظمة، وإلى أعمال سابقة تم الاضطلاع بها داخل المنظمة وكذا إسهامات عدد من الدول غير الأعضاء بالمنظمة، وكذا إسهامات البنك الدولي وصندوق النقد الدولي وقطاع الأعمال والمستثمرين وغيرها من الأطراف المعنية بموضوع حوكمة الشركات.

1. المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) :

في ماي 1999 تم إصدار هذه المبادئ والتي تعتبر لحد الآن الأساس في تطبيق حوكمة الشركات، وتتضمن تلك المبادئ العديد من التعديلات الهامة التي صدرت بعد العديد من المشاورات العامة المكثفة، وقد وافقت الدول الأعضاء في المنظمة على هذه الصياغة المعدلة للمبادئ في 22 أبريل 2004 والتي تتكون من ستة مبادئ هي:¹

أ. وجود اطر فعالة الحوكمة الشركات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الأسواق، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية؛

ب. حفظ حقوق جميع المساهمين مثل:

- نقل ملكية الأسهم؛
- الحق في اختيار مجلس الإدارة ؛
- الحصول على عوائد الأرباح ومراجعة القوائم المالية؛
- حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للشركة ؛
- حق التصويت.

¹: بروش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 8.

ت. المساواة بين جميع المساهمين أي المساواة بين حملة الأسهم سواء كانوا وطنيين أو أجانب من حيث التصويت في الجمعية العامة بالإضافة إلى حقهم في الإطلاع ومعرفة كل ما يتعلق بالمعاملات؛

ث. إيجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين مشاركتهم في الرقابة الفعالة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بذلك أصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء؛

ج. تطبيق الإفصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة أعمال الشركة بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين؛

ح. تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الإشراف على إدارة الشركة.

2. معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية:

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية وثيقة محدثة عام 2015 بعنوان "مبادئ الحوكمة الرشيدة للمؤسسات المصرفية"، حددت فيها مجموعة من المبادئ الإرشادية التي تهدف إلى تعزيز ممارسات الحوكمة في البنوك، وزيادة متانة النظام المصرفي العالمي. وفيما يلي أهم تلك المعايير¹:

- مسؤوليات مجلس الإدارة: يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن الإدارة السليمة للمؤسسة المصرفية، بما في ذلك تحديد الاستراتيجية العامة، والموافقة على سياسات المخاطر، والتأكد من كفاءة أداء الإدارة العليا.

- الهيكل التنظيمي الواضح: يجب أن تمتلك المؤسسات المصرفية هيكلًا تنظيميًا واضحًا يوضح توزيع المسؤوليات، ووجود خطوط تواصل داخلية فعالة، تُمكن من الرقابة الفعالة على العمليات والمخاطر.

¹ Basel Committee on Banking Supervision. (2015). *Corporate Governance Principles for Banks*, Principle 1.

- الكفاءة والاستقلالية: ينبغي أن يتكوّن مجلس الإدارة من أعضاء ذوي خبرات مهنية وكفاءات عالية، ويجب أن يكون هناك عدد كافٍ من الأعضاء المستقلين لضمان اتخاذ قرارات موضوعية ومتوازنة.
- الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر: يتعين إنشاء أنظمة رقابة داخلية فعالة، تشمل إدارة المخاطر، والامتثال، والتدقيق الداخلي، بحيث تكون مستقلة وترفع تقاريرها مباشرة إلى المجلس أو لجانه الفرعية .
- ثقافة الحوكمة المؤسسية: يجب ترسيخ ثقافة الحوكمة في كافة المستويات داخل البنك، من خلال التأكيد على السلوك الأخلاقي، والالتزام بالقوانين، وتحقيق النزاهة والشفافية في كافة التعاملات.
- الإفصاح والشفافية: من الضروري أن تلتزم البنوك بالإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية، بما يعزز ثقة المودعين والمستثمرين، ويدعم كفاءة الأسواق.
- الرقابة الإشرافية: للجهات الرقابية دور حاسم في تقييم مدى التزام البنوك بمبادئ الحوكمة، من خلال عمليات المراجعة المستمرة وفرض الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

3 . معايير مؤسسة التمويل الدولية:

- في سنة 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات واهم هذه الأسس هي:¹
- أ- يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة؛
 - ب إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد؛
 - ت - اسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محلياً؛
 - ت - القيادة الجيدة .

¹: بروش زين الدين، دهيمي جابر، مرجع سابق، ص 8.

المحور التاسع

أخلاقيات الأعمال والحوكمة

والمسؤولية الاجتماعية

تمهيد

تُعد المسؤولية الاجتماعية من المبادئ الأساسية التي تعكس التزام الأفراد والمؤسسات تجاه المجتمع والبيئة من حولهم، فهي تمثل الوعي والإدراك بأن للإنسان دوراً يتجاوز حدود مصالحه الشخصية أو الاقتصادية، ليمتد إلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز العدالة الاجتماعية، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتسارعة، أصبحت المسؤولية الاجتماعية أحد الركائز المهمة في بناء المجتمعات المتقدمة، حيث تلعب الشركات والمؤسسات دوراً فاعلاً في دعم المبادرات الاجتماعية، وحماية البيئة، وتوفير فرص العمل، واحترام حقوق الإنسان، من هنا، تظهر المسؤولية الاجتماعية ليس فقط كواجب أخلاقي، بل كعامل استراتيجي يسهم في تعزيز سمعة الأفراد والمؤسسات، وبناء الثقة المتبادلة بينها وبين المجتمع.

كما تعتبر الأخلاق الأساس الذي تُبنى عليه المسؤولية الاجتماعية، حيث تتبع الأخيرة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحث الأفراد والمؤسسات على التصرف بعدالة ونزاهة واحترام للآخرين. فالمسؤولية الاجتماعية لا تكون فعالة أو ذات معنى ما لم تستند إلى وعي أخلاقي يعكس احترام حقوق الإنسان، والعدالة، والشفافية، والرحمة.

تعريف المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية هي "التزام المنظمة بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيها، وأسرهم، والمجتمع المحلي، والمجتمع ككل لتحسين نوعية الحياة، بطرق مفيدة لكل من الأعمال والتنمية الاجتماعية".¹

وعرف البنك الدولي للمسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال على أنها : التزام أصحاب المؤسسات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد كما أن الدور التنموي الذي يقوم به القطاع الخاص يجب أن يكون مبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من داخل صناع القرار في المؤسسة.²

كما عرفها كارول (Carroll, 1991) بأنها: "التزام الشركات بتحقيق الأرباح، والامتثال للقانون، ومراعاة الأخلاق، والمساهمة في الأعمال الخيرية"، حيث صاغها في نموذج "هرم المسؤولية الاجتماعية" الذي يضم أربعة مستويات:³

1. المسؤولية الاقتصادية:

وهي تمثل القاعدة الأساسية في الهرم، حيث يُتوقع من الشركات أن تكون مربحة لتستمر، حيث تهدف إلى تحقيق الأرباح وتوفير المنتجات أو الخدمات التي تلبي احتياجات المستهلكين، والسبب أنها دون ربح لا يمكن للشركة أن تستمر أو تفي بالمسؤوليات الأخرى. مثل: شركة تقدم منتجاً عالي الجودة بسعر منافس بهدف تحقيق ربح مستدام.

¹: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense, Geneva, Switzerland, (2000).

²: سالم يعقوب، قواسمية العلمي، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات والبحوث

الاجتماعية، المجلد 9، العدد 3، 2021، ص 102.

³: Carroll, A. B, The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4) , (1991), PP 39-48.

2. المسؤولية القانونية:

وهي الالتزام بالقوانين واللوائح التي تنظم العمل التجاري، حيث تهدف إلى احترام القوانين المتعلقة بالعمل، الضرائب، حماية البيئة، حقوق المستهلكين... إلخ، والسبب أنه يُتوقع من الشركات أن "تلتعب وفق القواعد". مثل: احترام قوانين العمل وساعات الدوام، وتقديم عقود عمل رسمية.

3. المسؤولية الأخلاقية:

وهي القيام بما هو صائب وعادل حتى لو لم يكن منصوصاً عليه قانونياً، بهدف احترام المبادئ الأخلاقية والقيم المجتمعية، بسبب أن المجتمع يتوقع من المؤسسات سلوكاً يتجاوز الحد الأدنى من المتطلبات القانونية. مثل: الامتناع عن استغلال العمال حتى لو لم تكن هناك قوانين تمنع ذلك صراحة.

4. المسؤولية الخيرية (التقديرية)

وهي الانخراط في الأعمال الخيرية والتطوعية التي تساهم في رفاه المجتمع، بهدف إظهار التزام أخلاقي وإنساني بالمجتمع، والسبب أنها تُعد مسؤوليات غير ملزمة ولكن يُنظر إليها كمؤشر على التميز المجتمعي. مثل: التبرع للمدارس، دعم حملات الصحة، أو رعاية المبادرات الثقافية.

أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

إن تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية من عدم تبنيها بالنسبة للمؤسسة عملية مهمة و مفيدة للمؤسسات والتي تنعكس إيجاباً على كل من المنظمة و المجتمع بشكل عام .

1- بالنسبة للمؤسسة: تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة في ¹ :

- المردود المادي و الأداء المتطور و القبول الاجتماعي مع المجتمع و غيرها .
- زيادة الفوائد الاستثمارية و الأرباح.
- استقطاب العمالة المميزة والاحتفاظ بها ، زيادة إنتاجية العاملين و كسب رضاهم و تحقيق ولائهم.
- تشكيل صورة ذهنية إيجابية عامة لدى أكبر عدد ممكن من العملاء وضمان ولائهم للمؤسسة..

¹: سميرة لغويل، نوال زمالي، المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد

- تحسين علاقات المؤسسة مع عناصر البيئة الخارجية .

2- بالنسبة للمجتمع: تكمن أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع في :

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة لسيطرة مفاهيم العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص و انتشار ثقافة تنظيمية رائدة على قاعدة المسؤولية الاجتماعية.

- تحسين نوعية الحياة في المجتمع كالمساعدة في حل مشاكل البطالة والفقر وتحسين الخدمات الصحية والتعليمية ، وزيادة المداخل والتعويضات للعاملين وعليه تحسين مستوى المعيشة.

- تحقيق التفاعل والترابط الإيجابي بين المؤسسة ومؤسسات المجتمع الأهلي .

ومن خلال هذه النقاط الأساسية تبين لنا الأهمية الكبيرة للمسؤولية الاجتماعية كوسيط أساسي و مهم يربط بين المؤسسة و أفرادها و أفراد المجتمع ككل لأنها تلعب دور مهم في تفاعل كلا من المؤسسة والبيئة التي تعمل بها، فبالنسبة للمؤسسة يعود عليها بالفوائد والأرباح، وبالنسبة للمجتمع يكون بالحد من الآفات الاجتماعية الموجودة في المجتمع وتحسين المستوى المعيشي للأفراد و دفع عجلة التنمية بكافة أشكالها ليصبح المجتمع واعيا بماله من واجبات و حقوق.

معايير قياس المسؤولية الاجتماعية

هناك أربعة معايير أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية : ¹

أ. معيار الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:

ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم انتماء العاملين وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء و كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك .

¹: سالم يعقوب، قواسمية العلمي، مرجع سابق، ص 105.

ب. معيار الأداء الاجتماعي الحماية البيئة:

ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها الحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل الطاقة الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك .

ج. معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع :

ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات و المساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية و الخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي و مشاريع التوعية الاجتماعية .

د. معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج :

وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

علاقة أخلاقيات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية

يُعدّ الأداء القائم على مبادئ أخلاقية رفيعة والسعي إلى الجودة في العلاقات مظهرًا من مظاهر المسؤولية الاجتماعية للشركات، في وقتٍ لم يعد فيه من الممكن إبقاء الأعمال في سرية تامة، أصبحت الشفافية شريان الحياة للأعمال: فقد أصبحت عاملاً من عوامل الشرعية الاجتماعية وسمّةً إيجابيةً مهمةً للصورة العامة وسمعة الشركة.

ويُعدّ اعتماد معايير السلوك الأخلاقي التي تُقدّر الإنسان والمجتمع والبيئة مطلبًا مُلحًا أكثر من أي وقت مضى، تُبنى العلاقات الجيدة على قيم وسلوكيات تُلبي احتياجات ومصالح الشركاء، مما يُؤلّد قيمةً للجميع.¹

كما تفترض المسؤولية الاجتماعية للشركات أن الشركة تحترم الالتزامات القانونية لجميع الدول التي تعمل فيها، بل وتتجاوز ذلك باحترام مبادئ العمل ووضع سياسات أكثر طموحًا في المجالين الاجتماعي والبيئي، أين نجد هذه المبادئ؟ تهدف العديد من النصوص الوطنية والدولية إلى تزويد الشركات بمبادئ وأطر عمل تُرشد المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولا تتمتع جميعها بنفس الوضع القانوني: فبعضها صادر عن منظمات مرموقة عالميًا، مثل الأمم المتحدة أو منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بينما يخضع بعضها الآخر لمعايير دولية من منظمات مثل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، والبعض الآخر مبادرات منظمات غير حكومية. وهناك حالات تضع فيها الشركة مدونة سلوك حسن تلبي احتياجاتها الخاصة، وتوزعها على موظفيها.²

ولا شك في أن هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، وأن هذه العلاقة في أكثر الأحيان أدت إلى الربط والتداخل بين الاثنين حيث أن الحديث عن إحداها يرتبط بشكل صريح أو ضمني إلى أنه هناك تماثل بين أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية، حيث أشار Kirrane أن حركة المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا إحدى جوانب منهج شامل من أخلاقيات العمل .

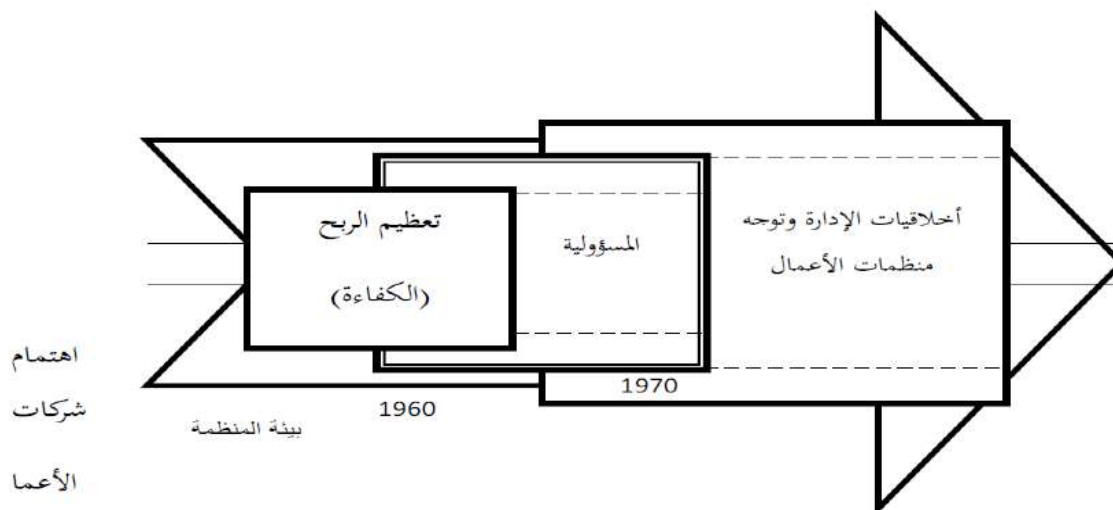
وهناك علاقة متداخلة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل إذ أن أولوية الكفاءة في تعظيم موارد المنظمة من أرباح وما شابه ذلك كانت في المرحلة الأولى ولغاية ستينيات القرن العشرين، في حين نرى أن في المرحلة الثانية كان التركيز على المسؤولية الاجتماعية في الأدبيات الإدارية إلى جانب التأكيد على الكفاءة خلال سنوات السبعينات ومن ثم الانتقال أو التحرك إلى التركيز على أخلاقيات الإدارة إلى جانب المسؤولية الاجتماعية والكفاءة، إذن يمكن القول أن هنالك تداخل كبير بين

¹: Artur Victoria, Business Ethics, November 2018.
https://www.researchgate.net/publication/328789262_Business_Ethics?enrichId=rgreq-3ca49d15318bd10

²: BENAMAR Soumia, Social Corporate responsibility and business ethics in Algeria, Journal of Economic Integration, Vol: 10 - N°: 04 / (December 2022, p: 405.

المفاهيم وبالتحديد بدايات ممارسة شكل من أشكال المسؤولية الاجتماعية منذ الثورة الصناعية وبدايات القرن العشرين داخل المصانع ومن خلال الاهتمام بظروف وبيئة العمل ونوعيتها وهكذا وبعد السبعينات أصبح للمسؤولية الاجتماعية بعد أخلاقي جعلها تتداخل مع أخلاقيات الأعمال عموماً¹.

الشكل (03) التداخل بين الكفاءة، المسؤولية الاجتماعية، أخلاقيات الأعمال



المصدر : نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005 ، ص

147

ومن هنا يمكن الإجابة عن السؤال المطروح سلفاً وهو أن العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية تتمثل في علاقة تكامل فلا يمكن أن تتحقق أحدهما دون تبني المفهوم الآخر.

¹: ليث سعد الله حسين، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل، ندوة "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، الأردن، 29. 27 نيسان 2009 ، ص 10.

المحور العاشر

الثقافة التنظيمية

وأخلاقيات الأعمال

تمهيد

تتأثر ثقافة المنظمة بمواجهة التحديات الخارجية والداخلية وتعلمها كيفية التعامل معها، ويتم الحفاظ على هذه المبادئ لأن أسلوب المنظمة في إدارة الأعمال يوفر تكيفاً فعالاً مع المشكلات البيئية ويحافظ على النجاح، كطريقة لإدارة الأعمال، يتم تعليم الأعضاء الجدد مبادئ وطرقاً معينة لإدارة الأعمال.

وفي أي برنامج لتحسين المنظمات وسياسات وإجراءات الموارد البشرية، تُشكل ثقافة المنظمة سلوك الأفراد، ويجب أخذها في الاعتبار كعامل طارئ، ولهذا السبب، يُعد فهم مفهوم الثقافة التنظيمية، وكيفية تأثيرها على المنظمات، وكيفية التعامل معها أمراً مهماً لعلماء الاجتماع الصناعي وكذلك لأخصائيي الموارد البشرية، فهناك أمر واحد مشترك بين معظمهم، على الرغم من اختلاف معاني ووجهات النظر حول الثقافة التنظيمية، وهو التواجد المتبادل للقيم والفلسفات والمعايير، فدور الثقافة التنظيمية هو ترسيخ شعور "روح الجماعة" داخل المنظمة.

والثقافة التنظيمية هي البيئة التي تنمو فيها أخلاقيات الأعمال، إذا كانت هذه الثقافة تقوم على العدالة، والمساءلة، والقيم، فإنها تُرسخ السلوك الأخلاقي، والعكس صحيح، وبالتالي، فإن بناء ثقافة تنظيمية أخلاقية هو استثمار طويل الأجل في استدامة المؤسسة وسمعتها ومصداقيتها.

تعريف الثقافة التنظيمية

من المفكرين من كانت كلمة culture تعني لديهم تنمية العقل وغرسه بالذوق والفهم وتزيينه بالمعرفة، واستعملها توماس هوبز بمعنى العمل الذي يبذله الانسان لغاية تطويرية سواء أكانت مادية او معنوية.¹

ويرى خبراء علم الإدارة والسلوك التنظيمي والتواصل أن ثقافة المنظمة نتاج واضح للاختيارات التي تتخذها مجموعة من الأفراد فيما يتعلق بالسلوك المقبول أثناء تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع أصحاب المصلحة الرئيسيين خارج المنظمة (مثل العملاء والموردين والجهات التنظيمية)، ويحاولون تطوير سبل لمواجهة بيئتهم الاجتماعية الأوسع.²

وتُعرف الثقافة التنظيمية أيضا بأنها الهيكل الذي يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات ذات المعنى المشترك بين أعضائها، فبالنسبة للأداء، تُعدّ الثقافة التنظيمية والتواصل بين الموظفين أمراً بالغ الأهمية، وتُظهر الثقافات التنظيمية ظروف العمل وسلوك الموظفين، فهي أحد المحددات المهمة لأداء المنظمة، ولكل منظمة هيكل اجتماعي خاص بها، وتسهم ثقافة العمل بشكل كبير في بناء صورة العلامة التجارية للمنظمة وتميزها عن منافسيها.³ فالثقافة التنظيمية هي جزء لا يتجزأ من محيط المؤسسة الداخلي تستخدم كدليل ومرشد لتوجهاتها وسلوكها ومحدد لتصرفات وسلوكيات الأفراد.⁴

¹: منى خرموش، صابر بحري، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز السلوك الايجابي في المنظمة، مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2021، ص 121.

²: Alan S. Gutterman, Definitions and Models of Organizational Culture, September 2024, <https://www.researchgate.net/publication/384324336>

³: RASAK Bamidele, ORGANIZATIONAL CULTURE, Industrial Sociology, Industrial Relations and Human Resource Management. Fab Educational Books, Fab Anieh House, Awka, Anambra State Nigeria, pp 109-122.

⁴: بلحمو خديجة، بلغالي أنفال يمينية، الثقافة التنظيمية كمدخل أساسي لتعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة: حالة مؤسسة هيبروك للنقل البحري بوهران، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2023، ص

خصائص الثقافة التنظيمية

يُنظر إلى تحسين قيم الموظفين على أنه أصول عقلانية تتطلب ثقافة للتعلم الفردي والتنظيمي، وخلق معارف جديدة، والاستعداد للمشاركة مع الآخرين لتعزيز مشاركتهم المعقولة. هناك إجماعاً عاماً على أن الثقافة التنظيمية تشير إلى هيكل يفصل منظمة معينة عن المنظمات الأخرى ذات المعنى المشترك الذي يحمله الأعضاء، وبالتدقيق، فإن هيكل الحس السليم هذا هو مجموعة من الخصائص الأساسية التي تُقدرها المنظمة.

وتشير الدراسات الحديثة إلى وجود سبع سمات رئيسية تجسد في المجمع طبيعة ثقافة المنظمة:¹

- أ. الابتكار والمخاطرة: الدرجة التي يُشجع بها الموظفون على الابتكار والمخاطرة.
- ب. الاهتمام بالتفاصيل: الدرجة التي يُتوقع بها من الموظفين إظهار الدقة والتحليل والاهتمام بالتفاصيل.
- ج. التوجه نحو النتائج: مدى تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات بدلاً من التركيز على التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.
- د. التوجه نحو الأفراد: مدى مراعاة قرارات الإدارة لتأثير النتائج على الأفراد داخل المنظمة.
- هـ. التوجه نحو الفريق: مدى تنظيم أنشطة العمل حول الفرق بدلاً من الأفراد.
- و. العدوانية: مدى عدوانية الأفراد وتنافسيتهم بدلاً من التساهل.
- ز. الاستقرار: مدى تأكيد الأنشطة التنظيمية على الحفاظ على الوضع الراهن بدلاً من النمو.

¹: RASAK Bamidele, Op cit, pp 109-122.

مكونات الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من عناصر مادية يمكن رؤيتها وأخرى غير مادية لا يمكن رؤيتها:¹

أ. العناصر غير المادية: تشمل:

- القيم التنظيمية: هي التفضيلات المشتركة التي تفرض في الجماعة، وتشير كذلك لتلك الاتفاقات المشتركة بين أعضاء المنظمة حول ما هو مرغوب وغير مرغوب وما هو جيد أو غير جيد.
- المعتقدات: عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل.

ب. العناصر المادية: تشمل:

- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مقيدة للمنظمة مثل التزامها بعدم تعيين الأب والابن في نفس الوقت هذه الأعراف تكون غير مكتوبة وواجبة الإلتباع.
- التوقعات التنظيمية: تشير إلى التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من العناصر أو الأشياء يحددها أو يتوقعها الفرد من المنظمة وكذلك تتوقعها المنظمة من الفرد خلال فترة عمله مثل التوقعات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس وبين الزملاء فيما بينهم من تقدير احترام توفر بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد وبدعم احتياجات الفرد النفسية والاجتماعية.

¹: فيروز زروخي، عبد الرزاق سلام، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد 21، العدد 01، 2018، ص 105.

علاقة أخلاقيات الأعمال والثقافة التنظيمية

اتسع نطاق الاهتمام في الآونة الأخيرة بموضوع ثقافة المنظمة، ومع تعدد الأهداف وتنوع المداخل التي تناولت هذا الموضوع إلا أن جميع الكتابات والاهتمامات تتفق على أن الثقافة التنظيمية هي من إحدى محددات شخصية أو هوية المنظمة وما يميزها عن غيرها من المنظمات، كما أن هذه الثقافة هي إحدى أهم محددات السلوك داخل المنظمة، وتلك النقطة الأخيرة هي ما توضح مجال العلاقة أو نقطة التلاقي بين ثقافة المنظمة وأخلاقيات العمل بها، فقد ازداد الاهتمام بدراسة تأثير الثقافة على السلوك الأخلاقي خاصة مع زيادة الاتجاه نحو العولمة.

ويشير الباحثين إلى أن على المنظمات أن تجعل الأخلاق جزءاً مكملاً لثقافتها التنظيمية من أجل تعزيز السلوك الأخلاقي فيها، وبشكل عام تعرف الثقافة بأنها مركب يحتوي على المعرفة والعقيدة والفن والأخلاقيات والقانون والعادات، والقيم والتقاليد المختلفة التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في المجتمع .

يتضح مما سبق أن ثقافة المنظمة يمكن النظر إليها من أوجه عديدة منها: ¹

- ثقافة المنظمة هي الإطار الذي داخله تنشأ وتنمو أخلاقيات الأعمال، فقد وصفت ثقافة المنظمة بأنها بمثابة الحمض النووي لكل منظمة، فبقدر جودة وقوة ثقافة المنظمة بقدر جودة وقوة أخلاقيات الأعمال، فلثقافة المنظمة تأثيراً في السلوك الأخلاقي فهي التي تؤكد القيم الأخلاقية وتقدم دعماً للسلوك الأخلاقي.

- ثقافة المنظمة هي نتاج أخلاقيات وقيم العمل داخل منظمة الأعمال، حيث تكون أخلاقيات وقيم العمل هي إطار تشكيل ثقافة المنظمة، فتثقافة المنظمة تتفاعل مع أخلاقيات الأعمال لتشكيل السلوك داخل المنظمة، وبقدر التوافق والتجانس بين ثقافة المنظمة وأخلاقيات الأعمال بها، بقدر اتساع وعمق والتأثير على تشكيل السمات والخصائص الإيجابية للسلوك، وبقدر انعدام التجانس بين ثقافة المنظمة وأخلاقيات الأعمال، بقدر ظهور التعارض والصراعات وتزايد مستوى ضغوط العمل وتفاشي الفساد، وقد تم تلخيصها في الآتي :

¹: بودراع أمنية، مرجع سابق، ص 56.

- ثقافة المنظمة هي نتاج تفاعل بين ما يحمله الأفراد من ثقافة وأخلاقيات وقيم من جانب، وخصائص التنظيم الإداري للمنظمة من جانب آخر؛

- ثقافة المنظمة هي إحدى مدخلات بناء أخلاقيات الأعمال بالمنظمة؛

- توفر ثقافة المنظمة قدرا كبيرا من المرونة لدى المنظمة وأعضائها للاستجابة والتفاعل مع بيئة المنظمة في إطار أخلاقيات الأعمال والثقافة التنظيمية للمنظمة؛

- رغم أن ثقافة المنظمة ضمن محددات أخلاقيات وقيم العمل، إلا أن هذه الثقافة التنظيمية تتطور ويعاد تشكيلها بناء على ما يستقر من أخلاقيات وقيم العمل في المنظمة؛

- أخلاقيات الأعمال وثقافة المنظمة تعد منتجات وفي الوقت نفسه مدخلات للممارسات والسلوكيات الوظيفية؛

- تجويد أخلاقيات وقيم العمل يتطلب تجويد ثقافة المنظمة، كما أن أخلاقيات وقيم العمل القوية تساهم في قوة ثقافة المنظمة، والاثنان يتفاعلان لتشكيل أنواع وخصائص السلوك في منظمات الأعمال.

نستخلص من ذلك إلى وجود علاقة ارتباط واضحة بين ثقافة المنظمة وأخلاقيات الأعمال، ومن غير المتوقع تناول إحدهما دون الأخرى، سواء اعتبرنا أحدهما جزء من الآخر أم ناتجا عنه أم مكمل له، وفي كل الأحوال يتشكل السلوك بمستوياته المختلفة من ثقافة المنظمة وأخلاقيات الأعمال.

أخلاقيات المؤسسة والالتزام التنظيمي

مع تزايد المشكلات المعاصرة للمؤسسات التي تحول دون تحقيق أهدافها زاد الاهتمام بالثقافة التنظيمية كونها تتضمن معارف وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية، يمكن أن تساهم في التغلب على المشكلات التي تواجه المؤسسة، فهذه الأخيرة تسعى دائما للالتزام ببعض القيم التي يجب على الأفراد الاتصاف بها مثل: الأمانة، الصدق، الشعور بالمسؤولية، العدل، الولاء، الكفاءة، الفعالية، المهارة، التعاون، المساندة... الخ من القيم التي تجسد الصورة الحقيقية الأخلاقية للمؤسسة والتي لها تأثير على التزام الأفراد واستمرار عضويتهم وبقائهم بالمنظمة.

حيث يرى "دوتش" أن القيم الثقافية وحدها كفيhle بتحقيق التنمية الاقتصادية إذا ما تم العمل بالمبادئ والقيم الايجابية منها (التوفير والاقتصاد، العمل من أجل تحقيق أهداف بعيدة المدى، الحفاظ على الاتفاقات والمواعيد...الخ)، ولكن ما نراه من مظاهر في واقعنا المعاش مخالف للقيم والأخلاق سيما وأن هناك العديد من المظاهر الغير ايجابية التي تحول بين تحقيق مختلف الأهداف الايجابية سواء للفرد أو المؤسسة.¹

كما أن الثقافة التنظيمية لها دور في بناء وتشكيل الإطار الأخلاقي للموظف في المنظمة أي تعبير عن الأخلاق المهنية والقيم والعكس صحيح، إذ تلعب الأخلاق المهنية أيضاً دوراً في البناء وتشكيل الثقافة التنظيمية لأي مؤسسة، ومن خلالها نستطيع إبراز هذه العلاقة على النحو التالي :

أولاً: العلاقة بين ثقافة المنظمة وبيئته الخارجية، وإضفاء خصائص ثقافة النظام، بما في ذلك التطوير والتحديث والتفاعل والتكيف مع المتغيرات البيئية، والتراكم والاستمرار والتبادل، بهدف تطوير وتعميق الثقافة التنظيمية.

ثانياً : العلاقة بين ثقافة النظام وبيئته الداخلية تجعل ثقافة النظام تتمتع بالخصائص التالية:²

- 1- التكامل والترابط الداخلي بين الأنشطة والوحدات والوظائف.
- 2- أن تكون متسقة مع خصائص ومهارات وشخصيات العاملين في المنظمة من حيث الأخلاق والقيم.
- 3- تشمل الثقافة المؤسسية جوانب مرئية وخفية، وقد تكون موجودة في شكل طقوس أو سياسات أو قواعد أو ممارسات مختلفة.
- 4- الثقافة التنظيمية هي الهيكل الذي يربط الموظفين في المنظمة، وبعمق اعتزازهم ويؤسس هويتهم الخاصة، ويميزهم عن المنظمات الأخرى .
- 5- الثقافة المؤسسية هي رابط تنظيمي يحقق التنسيق بين الوحدات المؤسسية ومستوياتها الإدارية.

¹: محمد البخاري عموم، أخلاقيات العمل ودورها في توطيد وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف، ورقلة ، مجلة أفاق للدراسات والبحوث – العدد الأول جانفي 2018 ، ص 86.

²: أمين محمد حسن، بسمة رحمن الصباح، الثقافة التنظيمية وأخلاقيات المهنة ، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد الأول، العدد الثالث، ص 622.

6 توفر الثقافة التنظيمية الأساس لاستقرار المنظمة وتطويرها، لأنها تخلق الانسجام في الدافعية والرغبة والشعور بالانتماء للموظفين.

7- الثقافة التنظيمية هي أساس قيم الموظفين وبيئة تكوين وتطوير المعايير الأخلاقية.

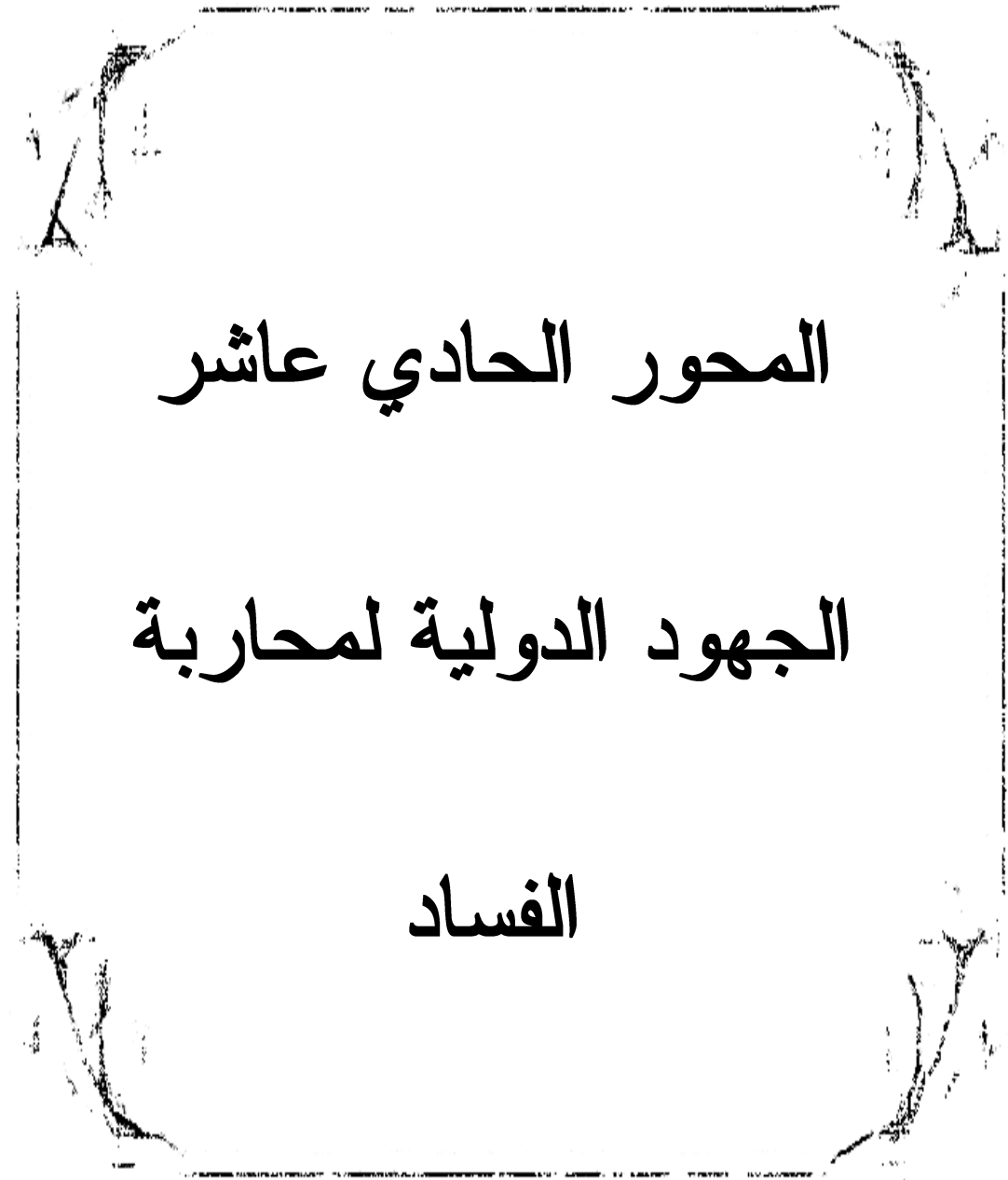
من ناحية أخرى، يمكننا التأكيد على العلاقة المتبادلة الواضحة بين أخلاقيات المهنة والثقافة التنظيمية بالطرق التالية:¹

1- الثقافة التنظيمية خاصة بالأخلاقيات والقيم المهنية: إذ إن الثقافة التنظيمية هي الإطار لتوليد وتطوير الأخلاقيات والقيم المهنية في المنظمة، ومن حيث جودة وقوة الثقافة التنظيمية والأخلاقيات المهنية والقيم تصبح قوة وجودة اخلاقيات وقيم المهنة.

2 الأخلاق والقيم المهنية تنفرد بها الثقافة التنظيمية الثقافة التنظيمية هي نتاج أخلاقيات وقيم مهنية داخل المنظمة، وبقدر ما يتعلق الأمر بالجودة وكثافة الأخلاق والقيم المهنية، فإن جودة الثقافة التنظيمية، حيث تشكل الأخلاق المهنية والقيم إطار الثقافة التنظيمية.

3- التفاعل بين الثقافة التنظيمية والأخلاق والقيم المهنية: تتفاعل الثقافة التنظيمية مع الأخلاقيات والقيم المهنية لتكوين سلوكيات داخلية داخل المنظمة، وضمن نطاق التوافق والتجانس بين الثقافة التنظيمية والأخلاق والقيم المهنية، اتساعاً وقيماً ينعكس عمق التأثير في تكوين الخصائص الإيجابية وخصائص السلوك من حيث عدم التوافق أو عدم التجانس بين الثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل فيها، وظهور النزاعات والصراعات وتأثيراتها المتزايدة الخطورة. ومستوى ضغوط العمل داخل المنظمة.

¹: أمين محمد حسن، بسمه الرحمن الصباح، مرجع سابق، ص 622.



تمهيد

ازداد الاهتمام الدولي بالفساد و المشكلات الناجمة عنه في العقد الأخير من القرن العشرين على نحو لم يكن معهودا من قبل، و يرجع هذا الاهتمام المتزايد بتقدير كثير من الباحثين إلى تعاظم الآثار السلبية للفساد على مختلف جوانب التنمية المستدامة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و حتى البيئية، و قد بذلت العديد من المنظمات والهيئات الدولية جهودا كبيرة و معتبرة في محاربة هذه الظاهرة، و في الوقت ذاته حاولت تحقيق الشروط السياسية (توفير الحكم الراشد) للتنمية المستدامة على الصعيد الدولي، و سنحاول إبراز جهود بعض من هذه المنظمات الدولية في هذا المجال.

اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

تم اعتماد الاتفاقية بموجب قرار صادر من الجمعية العامة للأمم المتحدة في 31 أكتوبر 2003 ودخلت حيز التنفيذ في 14 ديسمبر 2005، وقد صادقت على الاتفاقية 170 دولة إلى غاية 2014، وهي مفتوحة لجميع البلدان والمنظمات الاقتصادية والإقليمية، وتسعى الاتفاقية لتغيير ثقافة مكافحة الفساد، و دعم معايير النزاهة والشفافية والمساءلة، وإشراك كافة أطراف المجتمع الدولي والمحلي حول ضرورة اجتثاث الفساد، كون الفساد ظاهرة متشابكة ومتعددة الأطراف، ولها آثار اقتصادية واجتماعية وسياسية سلبية، وقد تميزت الاتفاقية عن بقية الاتفاقيات بإدراك المنظمة الدولية بأن التحديات التي تواجه مكافحة الفساد لا تقتصر فقط على التحديات القانونية والأمنية، بل تتعلق بثقافة الفساد، وضرورة إدراك العامة الفعل الفساد، كما تميزت بأن المخاطبين بأحكامها ليسوا فقط الحكومات والأجهزة الرقابية بل أيضا الموظفين، والأحزاب، ومنظمات المجتمع المدني، والإعلام.

وقد تم تقسيم الاتفاقية إلى ثمانية فصول على النحو التالي:¹

الفصل الأول (الأحكام العامة) (المواد: 01-04) يحتوي الأهداف العامة للاتفاقية، والمصطلحات المستعملة فيها، ونطاق سريانها.

الفصل الثاني (التدابير الوقائية) (المواد: 05-14) يحتوي السياسات التي يتوجب على الدول الأخذ بها وتفعيلها لمكافحة الفساد، بالإضافة إلى التأكيد على دور المجتمع المدني ومنظماته في مجال الوقاية من الفساد.

الفصل الثالث (التجريم وإنفاذ القانون) (المواد: 15-42) نصبت مواد على الأفعال الواجب تحريمها كجرائم فساد، والتي يتعين فرض عقوبات رادعة على مرتكبيها.

الفصل الرابع (التعاون الدولي) (المواد: 43-50) نصت مواد على ضرورة التعاون الدولي في مكافحة الفساد من خلال تبادل المعلومات وتسليم المحرمين ومجالات أخرى.

¹: مداحي عثمان، الجهود الدولية لمكافحة الفساد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد نموذجا، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد

الفصل الخامس (استرداد الموجودات) (المواد 51-59) نص على الإجراءات الواجب اتباعها والتي تسمح بإعادة الأموال المحصلة عن جرائم الفساد إلى بلدانها الأصلية التي تحبب منها.

الفصل السادس المساعدة (التقنية وتبادل المعلومات) (المواد: 60-62) يتضمن موادا توجيهية للدول لاستحداث وتطوير برامج لمنع الفساد ومكافحته، والقيام بالدراسات، وتبادل الحوات بين الدول الأطراف.

الفصل السابع (آليات التنفيذ) (المواد: 663) حيث نص هذا الفصل على إنشاء آلية متابعة تنفيذ الاتفاقية.

الفصل الثامن (الأحكام الختامية) (المواد: 65-71) يشمل أحكام الانضمام إلى الاتفاقية، وكيفية تسوية النزاعات الناتجة عن تطبيقها، إضافة إلى إجراءات تعديل الاتفاقية أو الانسحاب منها.

منظمة الشفافية الدولية

تزامن ظهور المصطلح مع ظهور الفساد في المجتمعات ، فالشفافية تهدف إلى السعي للإصلاح ، والعمل على التقليل من آثار الفساد بل ومكافحته. أنشأت منظمة الشفافية الدولية في سنة 1993 على يد عدد كبير من كبار المسؤولين السابقين في البنك الدولي الذين كانت لهم رؤية مسبقة ومعلومات عن حجم الفساد الممارس على المستوى الدولي، مقرها برلين في ألمانيا، وشعارها هو "الإتحاد العالمي ضد الفساد"، وهي تعتبر من أهم المنظمات غير الحكومية نشاطا وفعالية في مجال مكافحة الفساد؛ الذي تحول إلى غول يلتهم ليس فقط جهود التنمية المحلية، بل حتى الجهود الدولية المتمثلة في المنح و المعنويات و القروض، حيث تقوم المنظمة بإصدار تقرير سنوي عن الفساد في العالم بناء على معلومات تقوم بتجميعها من رجال الأعمال و أكاديميين و موظفين بالقطاع العام في كل دولة.

وتقوم المنظمة على مجموعة من المبادئ الإرشادية تتلخص فيما يلي¹:

- إدراك أن مخاطر الفساد تتعدى حدود الحالات الفردية، ولذا فهناك مسؤولية مشتركة و عامة لمحاربهه ؛

¹: عبد الحفيظ مسكين، مرجع سابق، ص 33.

- اعتبار الحركة ضد الفساد حركة عالمية تتجاوز النظم الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية و الثقافية داخل كل دولة؛

- الاهتمام أكثر بمبادئ الحكم الراشد كالمشاركة، الشفافية، المساءلة، اللامركزية على المستوى المحلي؛

- إدراك أن هناك أسبابا عملية قوية و أخرى أخلاقية لوجود الفساد.

من هذا المنطق كان الهدف الأساسي للمنظمة كما جاء في وريقتها التأسيسية هو الحد من الفساد على المستوى الدولي عن طريق تفعيل اتحاد عالمي لتحسين و تقوية نظم النزاهة المحلية و العالمية و الزيادة من نسب و فرص مساءلة الحكومات و المسؤولين ، من اجل متابعة ممارسات الفساد و كشف صفقاته ، و الوقوف على مدى انتشاره و تورط المسؤولين في مختلف دول العالم فيه ، كما تهدف أيضا لزيادة الوعي العام بمخاطر الفساد و تقوية المجتمع المدني و تشجيعه على مراقبة و مساءلة الحكومات عن مختلف الصفقات المشبوهة مع رجال العمال المتورطين في قضايا الفساد.

بالإضافة إلى ما سبق تعمل منظمة الشفافية الدولية على تتبع و رصد التغيرات التي تحدث في كل دولة في مجال مكافحة الفساد ، و بيان أسباب التراخي في مكافحة و تدعوا الحكام و المسؤولين إلى بذل المزيد من الجهود لمواجهة هذه المظاهرة و تساعدهم في ذلك من خلال تزويدهم بقاعدة من المعرفة و الخبرات حول برامج مكافحة و تحسين طريقة الحكم و توفير الشفافية و المساءلة . وعليه يمكن تلخيص أهدافها فيما يلي:

- إختراق جدار الصمت الذي يحيط بقضايا الفساد في الدول ، التي يتورط في أغلبها كبار السياسيين والعسكريين مما يجعل القضايا جد حساسة.

- خلق مناخ قادر على التعاون و الشفافية في مكافحة الفساد.

- زيادة الوعي لدى الرأي العام نتيجة لتفشي ظاهرة الفساد و ما نتج عنها من أضرار تؤدي إلى تأخر التنمية.

- محاولة إدراك واقع الفساد على المستوى العالمي والمحلي للقضاء على الظاهرة و لا يتحقق ذلك إلا من خلال المجتمع المدني

- لفت إنتباه الصحافة ووسائل الإعلام لقضايا الفساد من أجل تنوير الرأي العام المحلي والعالمي بمخاطر الفساد..

اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته

تم اعتماد اتفاقية الاتحاد الأفريقي في الدورة الثانية لمؤتمر الاتحاد الأفريقي في تاريخ 11/07/2003، وقد وقعت عليها حوالي 40 دولة، وصادقت عليها حوالي 35 دولة، ودخلت حيز النفاذ في 05/08/2006/1. وقد تضمنت اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته العديد من المبادئ والأهداف حول مواجهة الفساد. وتضمنت الاتفاقية 28 مادة حدد نطاق تطبيق الإجراءات التشريعية الواجب على الدول اتباعها، ثم تناولت مسائل الاختصاص والمحاكمة والمصادرة والتسليم والتعاون الدولي وآلية المتابعة ومجموعة من الأحكام الختامية.

وتهدف اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد إلى تشجيع وتعزيز التنمية في أفريقيا؛ وذلك من خلال تفعيل الآليات اللازمة لمنع الفساد والكشف عنه، وفرض العقوبات على ذلك في القطاعين العام والخاص. إضافة إلى تعزيز التعاون الأفريقي، والمساعدة القانونية المتبادلة عن طريق استرداد الموجودات من أجل ضمان فعالية التدابير والإجراءات الخاصة بمنع الفساد والجرائم ذات الصلة به في إفريقيا.

كما تهدف الاتفاقية إلى تنسيق ومواءمة السياسات والتشريعات بين الدول؛ لغرض الوقاية والكشف على الفساد في القارة الأفريقية، كما أن للاتفاقية دور إيجابي، حيث ألزمت الدول الأعضاء فيها بإرسال تقارير تخص مكافحة الفساد بشكل دوري لمجلس الاتحاد الأفريقي مما يشكل نوعاً من الرقابة على هذه الدول التي تكون ملزمة بتحقيق نتائج متقدمة في مكافحة الفساد.

وقد تم من خلال الاتفاقية تفعيل وإنشاء آليه لمتابعة وتوقيف المجرمين في القارة الإفريقية أطلق عليها اسم (بالافربول) وهي مؤسسة إقليمية على مستوى إفريقيا تتمثل مهامها في:¹

¹: عبد القادر ابراهيم محمد، اشويطر معمر عبد المومن، الجهود الدولية لمكافحة الفساد دراسة في ضوء الاتفاقيات الدولية والاقليمية لمكافحة الفساد، مجلة الحق، العدد الثالث عشر، جامعة بني وليد، ليبيا، يونيو 2024، ص 626.

- توقيف المجرمين من كل الجنسيات والذين يرتكبون جرائم في إحدى الدول الأفريقية.
- إصدار مذكرات توقيف المجرمين في أفريقيا.
- التنسيق بين الدول الأفريقية والعالمية لتسليم وتسلم المجرمين.
- تكوين وإعادة تأهيل رجال الشرطة في القارة الأفريقية.

كما تضمنت الاتفاقية عدداً من الأحكام الفريدة من بين الاتفاقيات الإقليمية لمكافحة الفساد، كالدعوة إلى تعزيز التدابير الوطنية للمراقبة للتأكد من أن إنشاء وتشغيل شركات أجنبية في إقليم دولة طرف يخضع لاحترام التشريعات الوطنية المعمول بها، وإنشاء آليات لتشجيع مشاركة القطاع الخاص في مكافحة المنافسة غير المشروعة، واحترام المناقصات وحقوق الملكية، وتوفير الحد الأدنى من المحاكمات العادلة.

وعلى الرغم من الأهداف التي سعت إلى تحقيقها الاتفاقية إلا أنها تعرضت للنقد حيث أنها نصت على ضرورة توفر حرية المعلومات كمبدأ أساسي يجب أن تتبناه الدول إلا أنها غفلت عن الآلية التي يمكن من خلالها تحقيق هذا المبدأ، كما أن أحكام الاتفاقية خلت من قواعد تتعلق بمسؤولية الشخص المعنوي، كما أنها لم تشر إلى تقادم الدعوى الجنائية الناشئة عن جرائم الفساد، كما أن آليات المتابعة من خلال المجلس الاستشاري تفتقر إلى نظام العقوبات من خلال الاتحاد الأفريقي؛ حيث أنه لا يملك فرض عقوبات على الدول غير الملتزمة.

إنشاء هيئة وطنية للوقاية من الفساد

نص المشرع الجزائري على إنشاء جهاز من نوع تمثل في الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد، بموجب القانون رقم 06-01 حيث نصت المادة (170) على أن تنشأ هيئة وطنية مكلفة بالوقاية من الفساد ومكافحته قصد تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مكافحة الفساد، وقد كان إنشاء هذه الهيئة بناء على ما نصت عليه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي ألزمت الدول الأطراف فيها على أن تكفل كل دولة وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني على وجود هيئة أو هيئات. الحاجة تتولى منع انتشار الفساد.

وتعد هذه الهيئة سلطة إدارية مستقلة ذات اختصاص شامل يقوم على مكافحة الفساد في كل قطاعات، وهو المحتوى الذي تجده في الفقرة 2 من المادة (06) لاتفاقية الأمم المتحدة التي تنص على ضرورة منح كل دولة طرف للهيئة المكلفة بمكافحة الفساد ما يلزم من الاستقلالية للاضطلاع بوظائفها بصورة فعالة وبمناى عن أي تأثير لا مسوغ له، ومن مهام هذه الهيئة في مجال مكافحة الفساد:¹

- اقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد تجسد مبادئ دولة القانون وتعكس النزاهة والشفافية والمسؤولية في تسيير الشؤون والأموال العامة.
- تقديم توجيهات تخص الوقاية من الفساد لكل شخص أو هيئة عمومية أو خاصة، واقتراح تدابير خاصة ذات طابع تشريعي وتنظيمي، والتعاون مع القطاعات المعنية العمومية والخاصة في اعداد قواعد أخلاقيات المهنة .
- إعداد برامج تسمح بتوعية وتحسيس المواطنين بالآثار الضارة الناجمة عن الفساد.
- جمع واستغلال كل المعلومات التي تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منها.
- التقييم الدوري للأدوات القانونية والإجراءات الإدارية الرامية إلى الوقاية من الفساد ومكافحته، وتقديم توصيات لإزالتها.
- الاستعانة بالنيابة العامة في جمع الأدلة والتحري في الوقائع ذات العلاقة بالفساد.
- التنسيق بين القطاعات والتعاون مع هيئات مكافحة الفساد على الصعيد الوطني والدولي.
- تزويد الهيئة بالمعلومات والوثائق التي تحتاجها من الإدارات والمؤسسات العمومية سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص التي تراها تساعد في الكشف عن أفعال الفساد.

¹: خلاف بدر الدين، الجهود الدولية والوطنية في مكافحة جريمة الفساد، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08، العدد 02، جامعة خنشلة، 2021، ص 292.

بالإضافة إلى الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد، تم إنشاء الديوان المركزي لقمع الفساد باعتباره مصلحة مركزية عملياتية للشرطة القضائية تتولى من خلاله البحث عن الجرائم في إطار مكافحة الفساد ومعاينته، جمع الدلة والقيام بالتحقيقات في وقائع الفساد وإحالة مرتكبها للمثل أمام الجهات القضائية المختصة، حسب المادة (05) من المرسوم الرئاسي رقم 11-426 .

ومن ذلك فإن إنشاء أجهزة متخصصة في يساعد في مكافحة الفساد من خلال المهام التي تقوم بها. تتمتع بالشخصية المعنوية وذمة مستقلة. إلا أنها تظل تعاني من فيود تحد من قيامها بدورها الفعال في مجال مكافحة الفساد، فالهيئة الوطنية للوقاية من الفساد تخضع إلى الرقابة مفروضة عليها من الوزير المكلف بالمالية، وتكون ملزمة بإعداد تقرير سنوي عن أعمالها الرئيس الجمهورية على الرغم من تمتعها بالاستقلالية في أداء عملها التي هي ادرى به ، كما أن تقييدها بضرورة تحويل ملفات الفساد إلى وزير العدل الذي يقوم بدوره بإخطار النائب العام بتحريك الدعوى العمومية فيه نوع من العجز عن قيام الهيئة بدورها الفعلي للمهام المنوطة بها.

قائمة المراجع

الكتب:

1. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
2. ابن منظور، لسان العرب، مادة: "حكم"، دار صادر، بيروت، ج13.
3. حسنين المحمدي بوادي، " الفساد الإداري لغة المصالح"، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008 .
4. سعيد، مروان، الفساد الإداري والمالي: دراسة نظرية وتطبيقية، دار الكتاب الجامعي، 2020.
5. الشمري، ناصر ، حوكمة مكافحة الفساد في الدول النامية، مركز دراسات الشرق الأوسط، 2022.
6. شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 .
7. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
8. علاء فرحان طالب، علي الحسين حميدي العامري، استراتيجية محاربة الفساد الاداري والمالي مدخل تكاملي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
9. كايد كريم الركيبات، الفساد الاداري والمالي مفهومه آثاره وطرق قياسه وجهود مكافحته، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
10. مجمع اللغة العربية بالقاهرة ، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، 2008، ص 177.
11. نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 .
12. محمد عبد الفتاح ياغي، الأخلاقيات في الإدارة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2012 .

المجلات العلمية:

1. أمين محمد حسن، بسمه رحمن الصباح، الثقافة التنظيمية وأخلاقيات المهنة ، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد الأول، العدد الثالث، 2019.
2. بلحمو خديجة، بلغالي أنفال يمينه، الثقافة التنظيمية كمدخل أساسي لتعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة: حالة مؤسسة هيبروك للنقل البحري بوهران، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2023.
3. بن عبو محمد، كردي نبيلة، مدونة أخلاقية المهنة والسلوك، كآلية للحد من الفساد في قطاع الجمارك والقضاء، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد السادس، العدد الثاني، 2022.
4. بن يشو فتحي، بن عيسى امينة، قراءة تحليلية للمؤشرات الدولية في قياس الفساد المالي والاداري، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 22، العدد 01، 2023.
5. بوطويل رقية، تبني اخلاقيات الأعمال للوصول الى المؤسسة الاخلاقية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة ، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2018.
6. خلاف بدر الدين، الجهود الدولية والوطنية في مكافحة جريمة الفساد، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08، العدد 02، جامعة خنشلة، 2021.
7. رتيبة خدير، اخلاقيات العمل في الاسلام، مجلة الحكمة للدراسات الاسلامية، المجلد 10، العدد 02، 2023.
8. سارة بوسعيد ، عقون شراف، واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد الأول، جامعة ام البواقي، جوان 2018، ص 305.
9. سالم يعقوب، قواسمية العلمي، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 9، العدد 3، 2021.
10. سامية حمريش، الفساد المالي والاداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الخامس، جوان 2018.
11. سعد الدين بو طبال، السلوكات الأخلاقية السلبية في الوسط المهني الأسباب الآثار المعالجات، مجلة المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ، العدد 09، ديسمبر 2014.
12. سميرة لغويل، نوال زمالي، المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 27، ديسمبر 2016.

13. صغيري سيد علي، أثر الفساد ومؤشرات الحوكمة على النمو الاقتصادي في الدول العربية للفترة (1996-2017)، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد 06، العدد 02، جانفي 2020.
14. عبد القادر ابراهيم محمد، اشويطر معمر عبد المومن، الجهود الدولية لمكافحة الفساد دراسة في ضوء الاتفاقيات الدولية والاقليمية لمكافحة الفساد، مجلة الحق، العدد الثالث عشر، جامعة بني وليد، ليبيا، يونيو 2024.
15. عثمان تالوتي، الاطار المفاهيمي لظاهرة الفساد، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 07، جامعة الجبلالي بونعامة خميس مليانة، 2021.
16. علي عبد القادر علي، مؤشرات قياس الفساد الاداري، سلسلة دورية، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد السبعون، الكويت، 2008.
17. فيروز زروخي، عبد الرزاق سلام، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد 21، العدد 01، 2018.
18. قاشي خالد وآخرون، دور أخلاقيات العمل في تحسين الأداء الوظيفي في الادارات العمومية - دراسة حالة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد 14، العدد 01، 2023.
19. محمد البخاري عمومن، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف، ورقة ، مجلة أفاق للدراسات والبحوث - العدد الأول جانفي 2018.
20. مداحي عثمان، الجهود الدولية لمكافحة الفساد -اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد نموذجاً-، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 09، العدد 01، جامعة بومرداس، 2019.
21. منى خرموش، صابر بحري، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز السلوك الايجابي في المنظمة، مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2021.
22. نجم عبود نجم، باسم المبيضين، أخلاقيات الإدارة" دراسة ميدانية في مجموعة من المنظمات الأردنية"، مجلة علمية، العدد 1، 2010.
23. نصاح سليمان، ربحي فاطمة، دراسة وصفية تحليلية لمؤشرات الحوكمة في الجزائر للفترة (1996-2022)، مجلة المعيار، المجلد 15، العدد 2، جامعة تيسمسيلت، ديسمبر 2024.

24. هبة توفيق ابو عيادة، آية خالد العموش، المدونات والمواثيق الأخلاقية ومعايير بناءها "دراسة تحليلية"، مجلة دراسات، العدد 106، جامعة الأغواط، 2021.
25. هنان مليكة، بواب بن عامر، الاطار المفاهيمي للشفافية والمساءلة كآلية للحد من الفساد الاداري، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، العدد 04، جامعة تيسمسيلت، ديسمبر 2017.
26. هند محمود حميد، الفساد (تعريفه وخصائصه ، أسبابه ، مظاهره ، طرق مكافحته)، مجلة العلوم السياسية، جامعة بغداد، العدد 55، 2018، ص 392.
27. يعقوب سالم، زرقة بولقواس، أخلاقيات العمل وإشكالية الممارسة في المؤسسة الجزائرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 23، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2017.

الملتقيات والندوات :

1. بروش زين الدين، دهيمي جابر، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الاداري والمالي، مخبر مالية بنوك وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، ماي 2012.
2. ليث سعد الله حسين، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل، ندوة "إدارة منظمات الأعمال:التحديات العالمية المعاصرة" ، الأردن، 29. 27 نيسان 2009 .
3. الجابري، محمد عابد، مفاهيم ومصطلحات: دراسة في المفردات السياسية، المركز الثقافي العربي.
4. صندوق النقد الدولي، إطار العمل المعزز للتعامل مع قضايا الحوكمة والفساد، قسم السياسات المالية، واشنطن، 2018.

رسائل الماجستير:

1. بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة ، 2013.
2. المعاضيدي محمد عصام أحمد، أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة، مذكرة ماجستير، جامعة الموصل، العراق، 2005 .

مطبوعات بيداغوجية:

1. حمدي باشا نادية، ملخص مقياس أخلاقيات العمل ومكافحة الفساد، السنة الثانية قسم العلوم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2020-2021.
2. عبد الحفيظ مسكين، دروس في مقياس الفساد وأخلاقيات العمل، السنة الثانية علوم تجارية، جامعة جيجل، 2016-2017.

المراجع الاجنبية:

1. Louiza MEBARKI, Business Ethics and Corporate Social Responsibility – Analytical Study of North Africa and the Middle East (MENA) Region, Economic and Management Research Journal, Vol:14, N°: 03(dupe), 2020.
2. Amina Kouadri Boudjelthia, Amar Belhadia, Achour Mezrig, The reality of business ethics in companies: A case study of the Plastic Pipe Company-Chlef, Journal Of North African Economies, Vol 19 / N°:32- 2023.
3. Basel Committee on Banking Supervision. (2015). *Corporate Governance Principles for Banks*, Principle 1.
4. BENAMAR Soumia, Social Corporate responsibility and business ethics in Algeria, Journal of Economic Integration, Vol: 10 - N°: 04 / (December 2022).
5. Carroll, A. B, *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons, 34(4) , (1991).
6. Hamdi Meriem, Importance of Code of ethics in professional accountancy. An Empirical Study: Case of Algeria, Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale, Volume 8, Numéro 16,2014.
7. International Monetary Fund (IMF), *The Role of the IMF in Governance Issues: Guidance Note*. Washington, D.C.,1997.
8. Mohammed Benmoussa, The Codes of Ethics as an Approach to Ensuring Organizational Reputation (Evidence from Some International Experiences), Management and Development for Resherche and Studies, Volume: 11 / N°: 02, Déc (2022).
9. RASAK Bamidele, ORGANIZATIONAL CULTURE, Industrial Sociology, Industrial Relations and Human Resource Management. Fab Educational Books, Fab Anieh House, Awka, Anambra State Nigeria.

10. Rose-Ackerman, S. (2006). *International Handbook on the Economics of Corruption*. Edward Elgar Publishing.
11. Widad CHAIB, Facts about the implementation of the professional code of ethics case study on the directorate of maintenance - laghouat- sonatrach, Journal of contemporary economic research, Vol 40 , N°: 2, 2021.
12. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, Geneva, Switzerland, (2000).
13. Wayne Norman, Business Ethics, Harvard Business School
, <https://www.hbs.edu/faculty/Shared%20Documents/conferences/2016-newe/Norman%2C%20Business%20Ethics%2C%20IntEncycEthics.pdf>
14. Artur Victoria, Business Ethics, November 2018.
https://www.researchgate.net/publication/328789262_Business_Ethics?enrichId=rgreq-3ca49d15318bd10
15. Alan S. Gutterman, Definitions and Models of Organizational Culture, September 2024, <https://www.researchgate.net/publication/384324336>
16. IMF (2005). *Good Governance: The IMF's Role*. Retrieved from www.imf.org