

## المحور الأول : عموميات حول الفساد

### I\_ المفهوم الشامل لمصطلح الفساد:

نجد للفساد عديد التعاريف كونه مفهوم واسع متشعب لكننا نختصرها جميعا بأسلوبنا الخاص فيما يلي :الفساد هو انحراف عن المعايير الأخلاقية ،الدينية ،الثقافية ،السياسية ،الاجتماعية والاقتصادية التي يسطرها أفراد المجتمع في مكان معين خلال فترة من الزمن . من خلال المفهوم نسطر النقاط الأساسية التالية :

\*\*كل انحراف عن المعايير التي يضعها المجتمع مهما كان بعدها تعتبر فسادا.

\*\*كما كان المجتمع أكثر اتزاناً سيكون أكثر تشدداً مع الفساد لأنه سيضع معايير أكثر دقة

\*\* مفهوم الفساد مفهوم نسبي قد يختلف من زمن لآخر أو مكان لآخر (مثال شرب الكحول يعتبر طبيعياً في المجتمعات غير المسلمة وفساداً في المجتمعات المسلمة ،عما المرأة في بعض المجالات يعتبر فساداً في زمن سابق....)

### II\_ تطور مفهوم الفساد في الفكر العالمي :

يعد الفساد ظاهرة خطيرة تعاني منها كافة المجتمعات منذ القدم (ظهور البشرية)، سواء كانت متقدمة أو متخلفة ، ودليل ذلك كون الفساد كان العامل الرئيسي في انهيار أغلب الأنظمة وتداول الحكم و محرك الثورات وباعث الانتفاضات وحركات التغيير الكبرى.وعلى ضوء الاعتبارات السالفة الذكر ،تناول المفكرون منذ زمن بعيد مفهوم الفساد ولكن الملاحظ أن شكل تناول الفساد في ذلك الوقت كان يتسم بالعمومية والشمول حيث لم تكن هناك بحوث موجهة بشكل مطلق لمعالجة تفاصيل إشكالية الفساد بل إن الفساد كان يفرض نفسه عند مستويات مختلفة من تحليل عديد المواضيع ،خاصة منها الفلسفية ،الاجتماعية والسياسية.

ومن الأمثلة التي نعرضها للتدليل على ما سبق، استعمال مصطلح الفساد من قبل المفكرين

" Platon, Aristote, Thucy-did et Machiavel " بغرض الإشارة إلى كل أفعال الأفراد التي تخل بالمعايير الأخلاقية للمجتمع<sup>1</sup>، ولعل هذا يبرز بوضوح أن مركز ثقل مفهوم الفساد كان مرتبطاً بجميع التجاوزات الأخلاقية التي بدورها تنعكس على المجتمع

<sup>1</sup> Johnson M., (1996), **The Search for Definitions : The Vitality of Politics and the Issue of Corruption**, Revue International des Sciences Sociales n°149, P( 371-387)

مباشرة ومن ثم على جميع المستويات الثقافية، السياسية والعقائدية، وهنا تظهر بوضوح المساحة الواسعة التي اتخذها الفساد في تلك الحقبة.

وفقا لما تقدم فقد ظل الفساد ولزمن طويل محتكرا من طرف باحثي علم الاجتماع والفلسفة السياسية والمدارس القانونية التقليدية وفق نظرة شمولية تعتبر الفساد انحرافا عن المعايير والقيم المتعارف عليها في مجتمع معين وفي فترة زمنية معينة. ومن أبرز الأمثلة على ذلك<sup>2</sup> نجد أن أرسطو Aristotle أثناء تصنيفه للنظم السياسية قدم أهم النظم الفاسدة من خلال هيمنة وحكم الفرد ونزوعه لممارسة الاستبداد والطغيان على الأعضاء الذين يكونون مجتمع المدينة وتعد النظم الملكية المطلقة وحكم الأقلية إحدى النظم الأكثر فسادا من بقية النظم والحكومات الأخرى .

في نفس الإطار وفي فترة لاحقة (الفكر الكلاسيكي) نجد أن الأب الروحي للاقتصاد آدم سميث Adam Smith سار على نفس درب كل من دافيد هيوم David Hume وبرنارد ماندفيل Bernard Mandville ، هذا الأخير الذي انطلق من مسلمة أساسية أن الإنسان تواق ومحِب بطبيعته للهو والراحة والهناء ولذلك فإن جميع الجهود التي يبذلها تتجه نحو تحقيق منفعة الشخصية، حيث يرى آدم سميث Adam Smith أن الإنسان ينجذب دائما نحو تحقيق رغباته ليثبت ميولاته تجاه الآخرين فالأنانية هي المحرك الأكثر استعمالا لتحقيق المطالب والنزوات<sup>3</sup>. ومن هنا كانت نواة الفكر الليبرالي التي تفيد بأن البحث عن المنفعة الفردية يمثل العقلانية ويدفع إلى التصرفات الرشيدة، ويحفز التنافس الذي يكون السوق مكانه أين يتحكم العرض والطلب وليس الأخلاق، وكون القاعدة الأساس للتعامل الاقتصادي هي المال باعتباره محددًا لقيمة التبادل، إلا إنه لا يتوقف عند هذا الحد، بل يتعداه ليصبح هدفا في حد ذاته وبهذا يبحث الأفراد عن شتى السبل للحصول على أرباح أكبر وهذا ما جعل Marx يؤكد بأن المال هو الذي يفسد الفرد<sup>4</sup>.

رغم اتجاه مفهوم الفساد نحو التخصيص وتناول أبعاده الاقتصادية من لدن قدماء الاقتصاديين، إلا أنه لم يكن محور دراسات اقتصادية كلية عميقة، بل تمحور أساسا في دراسات علماء الإدارة والقانون من منطلق كونه سلوك انحراف عن الوظيفة العامة وبهذا لازم البعد الإنساني والاجتماعي للمفهوم في هذه المرحلة ومن بين الأعلام الذين تناولوه في هذا السياق نذكر

(Nye 1967, Heidenheimer 1970, Berg.Hahn et Schmidhauser 1976, Jacek Tarkowski 1989, Becker.Gary 1968, Klitgaard Robert 1988, Rose-Ackerman Susan 1978, J.C.Scott 1972 ...)

<sup>2</sup> عبدول مصطفى تحت إشراف غضبان مبروك، 2008/2007، تأثير الفساد السياسي في التنمية المستدامة (حالم الجزائر 1995-2006)، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة باتنة، ص 28

<sup>3</sup> Isabelle Delattre traductrice (2003), **La corruption a foison regard sur un phénomène tentaculaire**, La harmattan, p16.17

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق، ص 32

والجدير بالملاحظة أنه في مطلع التسعينات ظهرت اجتهادات أكثر حول تناول مفهوم الفساد كمتغير في الاقتصاد الكلي للدول (التنمية، الحكم الراشد، العوائد القومية، الناتج الوطني، البطالة، الفقر...) و وهنا كان التركيز على تأثير الفساد على العملية التنموية ومن أبرز الأسماء التي تناولت الموضوع بالتحليل والبحث الذي انصب أكثر على الشق الميداني من خلال استطلاعات الرأي و تجميع وتنسيق المعلومات عن المجمعات الاقتصادية الكلية وتأثرها بالفساد نذكر على سبيل المثال لا الحصر وحسب أهمية الدراسات (لكثرة الأسماء التي ساهمت في هذا السياق):

(Jean Cartier-Bresson 1995 , Barro. Robert 1991, Della Porta 1996, YMény , Mauro Paolo Kaufmann 1996, 1995 , Rose-Ackerman Susan 1996, Shleifer. Andrei et Robert Vishny 1992 , J.F.Médard 1995 , Vito Tanzi 1997 ...)

مع مطلع الألفية الثالثة استمر التركيز على تناول مفهوم الفساد من الشق الاقتصادي بشكل أوسع حيث شهدت هذه الفترة التفاف العالم بشقيه النامي والمتقدم حول ملف الفساد ولا أدل على ذلك من مساعي المنظمات الحكومية وغير الحكومية وجمعيات الأعمال والمجتمع المدني لتكثيف الجهود نحو مكافحة الفساد ما أفرز بحثاً أكثر عمقا توجهت على الخصوص لدراسة إشكالية الفساد على صعيد الاقتصاد الجزئي ومن ثم على مستوى المؤسسات (حوكمة الشركات<sup>5</sup>، شفافية المنافسة، نزاهة بيئة الأعمال...) ومن أبرز الأسماء التي أسهمت في تحليل هذا الجانب

(J.Cartier-Bresson , Rose-Ackerman Susan , Montigny Philipe , P. Lascoumes ,Tobin ...)

يبقى أن نذكر بأن أبرز الاجتهادات الموثقة للمفهوم الحالي للفساد الاقتصادي جاءت على يد خبراء المؤسسات المالية الدولية كالبنك العالمي ومؤسسات مكافحة الفساد المستحدثة مع مطلع التسعينات وعلى رأسها مؤسسة الشفافية الدولية وقد تمخضت معظمها عن بحوث ميدانية تدرس حالات الفساد في مناطق العالم المختلفة.

### III \_ أبرز الصفات المشتركة لمختلف ممارسات الفساد الإقتصادي :

**1- السرية :** وهي صفة تشترك فيها جميع أنواع الأعمال الفاسدة ، كون الفاسدين يعون التجاوزات التي يقومون بها وما السرية إلا دلالة على الخطأ. وتعتبر السرية من أبرز خصائص ممارسات الفساد الاقتصادي بسبب خرقها لتقاليد المجتمع ، وتجدد

<sup>5</sup> يصفها تقرير Cadbury لعام 1992 بكونها نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب، إذ يعتمد اقتصاد دولة ما على ريادة وكفاءة الشركات ، وهكذا فإن الفاعلية التي تؤدي بها مجالس الإدارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة وهذا هو جوهر أي نظام لحوكمة الشركات.

لتفاصيل أكثر أنظر :

طارق عبد العال حماد، (2005)، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ التجارب)، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر

الإشارة إلى أن هذه الخاصية قد تزول في بعض الحالات أين تحل محلها العلنية ويكون هذا عند استثناء الظاهرة بشكل مسيطر يفرض على المجتمع التعايش معها بشكل غير مستهجن<sup>6</sup>.

**2- تعدد الأطراف والتناقض:** جدير بالذكر بأن معظم ممارسات الفساد الفساد تندرج تحت نطاق ما يسمى بالتأمري في دلالة واضحة على تعدد الأطراف التي تقوم بالفعل الفاسد، كما أن أشكال الفساد تتسم بالتناقض مع المصلحة العامة لصالح الخاصة. فعلا تزداد صعوبة القيام بالممارسة الفاسدة كلما تشدد المجتمع والقانون في ملاحقتها ما يجعل من الضروري إشراك أكثر من طرف لحماية هذه الممارسة، ولهذا عادة ما تتظاهر الجهود للقيام بالفعل الفاسد، وذلك بغرض تمريره دون عقاب، وعادة ما ينجر عن هذا التعاضد تمرير أعمال فاسدة في النخاع بشكل رسمي وقانوني بعد تعاون الجهات الرسمية مع المفسدين مقابل منفعة مادية أو معنوية حاضرة أو آجلة.

**3- المرونة:** حيث يتعايش الفساد الاقتصادي مع جميع الظروف وفي كل الأزمنة ولا أدل على ذلك من تطويره لأشكال تحاكي طبيعة كل مكان و زمان، فالممارسات الفاسدة تطور أساليبها لتستوعب كل المتغيرات الأصلية الثابتة والمستحدثة ما يجعل قياسها أمرا صعبا إن لم يكن مستحيلا في أغلب الأحيان.

**4- التمويه:** وهو الإكثار من مراحل الفعل الفاسد بغرض تغطيته وهو أسلوب تشترك فيه عديد أشكال الفساد الاقتصادي (تبييض الأموال أبرز أشكال الفساد الاقتصادي الذي يمتلك هذه الخاصية)، ولعل خاصية التمويه هي التي تعزز هامش مرونة الممارسات الفاسدة ذلك أنه وفي سياقها يلجأ المفسدون إلى ابتداء عديد الممارسات التي من شأنها أن تحاكي طبيعة كل مكان و زمان وبهذا تتنامى أشكال الفساد بشكل متصاعد حيث يتعايش الفساد الاقتصادي مع جميع الظروف وفي كل الأزمنة .

ملاحظة هامة: الفساد الاقتصادي لا يستثني أي قطاع فهو ينطبق على القطاعات الثلاثة الخاص، العام، والمجتمع المدني. كما يغطي كلا من المكاسب المالية وغير المالية. ويتراوح بين الخداع، والأنشطة غير القانونية والإجرامية.

**مفاهيم أساسية لتحليل الفساد الاقتصادي:**

**- مفاهيم متعلقة بالتحليل على المستوى الكلي:**

<sup>6</sup> عبد المجيد حرارشة، (2003)، الفساد الإداري، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والإدارية، إشراف: أ.د. نعيم نصير جامعة اليرموك، الأردن، ص 41

النمو، التنمية، الخطة التنموية، الاستراتيجية التنموية، خطة الأعمال، قطاع الأعمال العام، الحكم الراشد،

المرحلة	تطورات ظاهرة الفساد بالجزائر
---------	------------------------------

المنظمات الحكومية وغير الحكومية، المناقصات العمومية، هيئات المجتمع المدني، الرقابة العامة...

- مفاهيم متعلقة بالتحليل على المستوى الجزئي:

الإفصاح، الشفافية، التنافسية، خطة الأعمال، استراتيجية الأعمال، قطاع الأعمال الخاص، أخلاقيات الأعمال،

حوكمة الشركات، جمعيات أرباب العمل، الرقابة في التسيير.....

تطور الفساد الإقتصادي في الجزائر :

العهد التركي	ظاهرة الرشوة في الجزائر بدأت كأزمة ثقة بين المواطن و الإدارة في العهد التركي.
الاحتلال الفرنسي	ظاهرة الرشوة في العهد الاستعماري تطورت لاحتواء التسلط والتمييز و تكملة أجور الموظفين المتدنية عمدا بغية السماح بممارسات الابتزاز والاستغلال
المراحل الأولى للاستقلال	ظاهرة الرشوة بعيد الاستقلال ورثت كل صفاتها أثناء الاستعمار ورسختها أكثر
الانغماس في المركزية	ظاهرة الرشوة أثناء فترة التخطيط المركزي، أعادت تكييف أعوانها وفق الأوضاع الجديدة عن طريق البيروقراطية الخانقة لسلطة الدولة والصلاحيات الواسعة للأعوان العموميون
الإصلاحات الاقتصادية وتبعاتها	ظاهرة الرشوة واصلت تناميها في ظل تكنوقراطية الإصلاحات التي لم تسحب الصلاحيات من كبار المرتشين، بل أعطتهم فرصة أكبر للفساد من خلال محاولة نهب الأموال العمومية، فبرز القطاع الخاص للواجهة في الجزائر، ما هو في الواقع إلا تشجيع ذوي النفوذ للاستيلاء على ثروات الأمة تحت مسمى الخصخصة، وشهدت المرحلة توسع عرض الرشوة في الإدارة العمومية
الالتزامات المحلية والدولية بالمكافحة	بين التوجه الشكلي لاقتصاد السوق ومن خلاله الاتفاقيات المبرمة لمحاربة الظاهرة (سن التشريعات في انتظار التنفيذ...) ، والفعلي لإعادة تموقع الدولة في الحياة الاقتصادية (بفضل اليسرة المالية التي تحملت على عاتقها النهوض بالمشاريع التنموية تحت وصاية الدولة)، وجدت الرشوة مناخا ملائما لتطور آلياتها، وتتحول إلى مرحلة النهب المكشوف

المحور الثاني : الفساد الإداري والمالي في القطاعين العام والخاص

قبل الخوض في حيثيات هذه الجزئية تجدر الإشارة إلى أننا سوف نركز على الفساد الإداري كون الإدارة هي البؤرة الرئيسية للفساد على المستويين الكلي والجزئي وذلك سواء كانت إدارة عمومية تتضارب فيها مصالح العامة والخواص وتشكل مرتعا خصبا لاستغلال النفوذ والمعلومة، أو إدارة مؤسسة خاصة يتم فيها التحايل على متعاملها من مساهمين وموظفين... ولأن الجزائر بلد البيروقراطية الذي تحكمه الإدارة بأعوانها في كل الميادين سيتم التركيز على هذا الأخير .

### مفاهيم أساسية لتحليل الفساد الإداري والمالي:

**\*\*\*الإدارة :** مجموعة القواعد والمبادئ العلمية التي تهتم بالاستخدام الأنسب للموارد من قِبَل المؤسسات لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة.

**\*\*\*الإدارة العمومية:** مجموعة القواعد والمبادئ العلمية التي تهتم بالاستخدام الأنسب للموارد من قِبَل الدولة لتحقيق أهداف المجتمع بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة.

### I\_ تعريف الفساد الإداري:

تعتبر الإدارة هي مركز القوة و القرار في الوحدة الاقتصادية العامة والخاصة على حد سواء، ومن ثم المناخ الأنسب لتنامي الفساد، وهو ما جعل المفهوم في شقه الإداري يفرض نفسه بقوة عند هذا المستوى من التحليل، لذلك نجد له عديد التعاريف التي نقترح منها ما يلي :

- تعريف موسوعة العلوم الاجتماعية (الفساد الإداري والمالي هو سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة) ولذلك كان التعريف شاملاً لرشاوي المسؤولين المحليين أو الوطنيين ، أو السياسيين مستبعدة رشاوي القطاع الخاص . - كما عرفته كذلك باعتباره(خروج عن القانون والنظام العام وعدم الالتزام بهما من اجل تحقيق مصالح سياسية واقتصادية واجتماعية للفرد أو لجماعة معينة) .

- بالنسبة لمنظمة الشفافية العالمية فهو (إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص)

- صندوق النقد الدولي (IMF) يرى أنه:(علاقة الأيدي الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد) .

تجمع التعاريف السابقة وغيرها من التعاريف غير المذكورة على اعتبار الفساد الإداري والمالي : انتهاك القوانين والانحراف عن تأدية الواجبات الرسمية في القطاع العام لتحقيق مكسب مالي شخصي ، وهو بهذا يمس الإخلال بشرف الوظيفة ومهنتها وبالقيم والمعتقدات التي يؤمن بها الشخص، وكذلك هو إخضاع المصلحة العامة للمصالح الشخصية ، وغالباً ما يكون عن طريق وسطاء ولا يكون مباشراً.. والفساد بهذا موجود في كافة القطاعات الحكومية منها والخاصة فهو موجود في أي تنظيم يكون فيه للشخص قوة مسيطرة أو قوة احتكار على سلعة أو خدمة أو صاحب قرار وتكون هناك حرية في تحديد الأفراد الذين يستلمون الخدمة أو السلعة أو تمرير القرار لفئة دون الأخرى وقد يتضمن مصطلح الفساد الإداري محاور عديدة . من جهتنا نصوغ التعريف الجامع التالي :

**الفساد الاقتصادي والمالي هو سلوك انحراف عن المعايير الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية المتعارضة عليهما عن طريق انتهاك الواجبات الإدارية والسياسية الاقتصادية أو التنازل عليهما (قد يكون بطريقة قانونية) للتأثير في القرارات أو حسب المعلومات الكفيلة بتقليل الهك الاقتصادي والسياسي لصالح فئة معينة في بلد معين وفي فترة محددة بغية بحم أطرافها (من القطاعين العام والخاص) عن عوائد ومداخل وامتيازات تكون مادية للبعض ،أئذيه أوسياسية للبعض الآخر، أو قد تكون بحثاً عن مركز ريادة في السلم الاجتماعي، يتحملها في الأخير المجتمع ،الاقتصاد الوطني والنظام ومنه الفرد كحتمتلك نهائي وكمواطن.**

## II \_ أشهر تصنيفات الفساد الإداري:

### 1- تصنيف الفساد الإداري وفقاً للرأي العام : حيث يتم التصنيف حسب درجة الاتفاق بين رؤية النخبة والعامه

لتصرف معين على أنه فساد ويستحق العقوبة<sup>7</sup>. هنا نجد تصنيف الفساد بالألوان وفقاً لدرجة إدراك المجتمع له من الأبيض إلى الأسود 8

**\*\*\*الفساد الأبيض :** ويعني إن هناك اتفاق كبير من قبل الجمهور والموظفين العاملين في الجهاز الإداري على تقبل واستحسان العمل أو التصرف المعني .أي تعاطف الغالبية العظمى مع الظاهرة وبالتالي لا نلمس جهوداً بارزة

<sup>7</sup> هايدنهايمر . أرنولد ج، (1996) ، **معالم الفساد: دراسة من منظور مقارن** ،المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية اليونيسكو ،القاهرة العدد 149 ص57  
<sup>8</sup> بيير لاکوم ،ترجمة سوزان خليل ، (2003) ، **الفساد** ،عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية مصر ، الطبعة الأولى ،ص 10

لمكافحته حيث يصبح حالة عادية عادية تتعايش مع المجتمع، وحسب Heidenheimer فإن الرشوة البيضاء جنحة تقبلها النخب وتتساهل الشعوب بشأنها، ورغم وجود قواعد قانونية جنائية في أكثر الأحيان فإنه لا ينظر إليها بوصفها تعديات على القيم الأساسية للمجتمع وبالتالي فإنه لا يتبعها رفض اجتماعي. مثال: قد يعتبر فتح كشك صغير بدون رخصة مقبولا إلى حد بعيد في بعض المجتمعات في ظل غياب فرص العمل

**\*\*\*الفساد الأسود:** ويشير إلى اتفاق الجمهور والموظفين العاملين في الجهاز الإداري على إداة عمل أو تصرف سيئ يعتبره Heidenheimer شديد الخطورة مقارنة بسابقه، حيث يجمع الشعب والنخبة معا على أنه انتهاك صارخ للمعايير الأخلاقية والقانونية ومن ثم تجب إدانته، ملاحقته، ومعاقبة مقترفه .

**\*\*\*الفساد الرمادي:** وسمي بالفساد الرمادي لعدم إمكانية احتسابه على أي نوع من النوعين السابقين ويدل على عدم اتفاق أو إجماع بين النخبة والعامّة على اعتبار ممارسة معينة فاسدة، وبالتالي لا يجمعون على إدانتها ومن أمثلة ذلك قضايا التمويل السياسي التي تعتبرها النخبة من ضروريات الحياة السياسية بينما يفندها الشعب.

## 2- تصنيف الفساد الإداري وفقا لحجم التعاملات:

**\*\*\*الفساد الصغير:** (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا) وهو الفساد الذي يمارس من فرد واحد دون تنسيق مع الآخرين لذا نراه ينتشر بين صغار الموظفين عن طريق استلام رشوى من الآخرين .

**\*\*\*الفساد الكبير :** (فساد الدرجات الوظيفية العليا من الموظفين) والذي يقوم به كبار المسؤولين والموظفين لتحقيق مصالح مادية أو اجتماعية كبيرة وهو أهم واشمل وخطر لتكليفه الدولة مبالغ ضخمة .

## 3- تصنيف الفساد الإداري وفقا للفئة التي تتعامل به:

**\*\*\*فساد القمة:** يتعامل به كبار متخذي القرار و المسؤولين في الدولة من رؤساء ووزراء وجنرالات وغيرهم ويمتد حتى إلى التعامل مع الخارج

**\*\*فساد الطبقة الوسطى :** يتعامل به متخذو القرار والمسؤولون الأدنى درجة من سابقهم وهم الذين يسيرون المؤسسات العمومية من مدراء ومندوبين ، ويتورطون غالبا مع ممثلي القمة لتمير فسادهم...

**\*\*فساد القاعدة :** هو المنتشر بين أفراد الطبقة العادية من الشعب والموظفين العموميين ويكون عادة لا تخلص من البيروقراطية والروتين الإداري

### III \_ أبرز ممارسات الفساد الإداري:

#### 1- الانحرافات التنظيمية:

، ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق أساسا بالعمل :

- عدم مراعاة الانضباط في العمل : ( التأخر في الحضور - الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي - النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته - قراءة الجرائد واستقبال الزوار - التنقل من مكتب إلى آخر ..... ) .
- امتناع أو عجز الموظف عن أداء العمل المطلوب منه: (رفض الموظف أداء العمل المكلف به - عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح - التأخير في أداء العمل ....).
- التراخي والتكاسل : ( الكسل - الرغبة في الحصول على أكبر اجر مقابل أقل جهد..).
- عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء : (العدوانية نحو الرئيس - عدم إطاعة أوامر الرئيس - البحث عن المنافذ والأعداء لعدم تنفيذ أوامر الرئيس .....).

- السلبية في العمل: ( اللامبالاة - عدم إبداء الرأي - عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار - العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات - الانعزالية - عدم الرغبة في التعاون - عدم تشجيع العمل الجماعي - تجنب الاتصال بالأفراد ..... ) .
- عدم تحمل المسؤولية : ( تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر - التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية ..... ) .
- إفشاء أسرار العمل: خاصة بالنسبة لبعض المناصب الحساسة التي تستوجب السرية
- التعتيم وغياب الشفافية: أي عدم تقديم صورة واضحة وحقيقية عن كل ما يحدث، بما يضمن تحقيق الثقة والنزاهة والموضوعية في الإجراءات الإدارية، إلى جانب عدم الإفصاح السليم وفي الوقت المناسب عن الموضوعات المهمة. من ثم عرقلة توصيل المعلومات سواء كانت محاسبية أو إفصاحا ماليا أو غير مالي، ونستطيع أن نجمل التعتيم في أن تكون المعلومات غير صحيحة أو غير واضحة أو غير كاملة إلى كل الأطراف ذات المصلحة.

## 2- الانحرافات السلوكية

ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة : (الكلام الفاحش والسوقي، ارتكاب الموظف لفعل مخل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية، ... ) .
- ممارسة سلطة المنصب بطريقة تعسفية : كأن يتجاوز المدير فرض احترامه إلى درجة تحويله إلى ولاء لشخصه ومن ثم المقربين منه من أعوان وأفراد العائلة

- المحسوبية: أي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة ... الخ ,دون أن يكونوا مستحقين لها .
- المحاباة: أي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصلحة معينة .
- الواسطة : أي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ أو غير مستحق

### 3- الانحرافات المالية

ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف ، وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي :

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة .
- نهب المال العام: استغلال الموارد الجماعية التي يديرها الموظف لمصالحه الشخصية أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة .
- الابتزاز : هو الحصول على منافع مادية أو خدماتية عن طريق تهديد الغير إما بحكم السلطة على الشخص المبتز أو بحكم التستر على تجاوزات المبتز التي تفتن لها الشخص القائم بالابتزاز. أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصرف بالفساد. حيث يقوم الفاسدون بالابتزاز حاجة المراجعين إلى إنجاز معاملاتهم والحصول على مستحقاتهم للحصول على منافع نقدية أو غيرها.
- الإسراف في استخدام المال العام : ( تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث - المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية - إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع .... ) .

### 4- الانحرافات الجنائية :

هي المخالفات المالية والإدارية التي أجمعت قوانين الدول على اعتبارها جرائم اقتصادية كاملة الأركان ومن أبرزها:

- اختلاس المال العام : هو نوع خاص من السرقة إذ يتمثل في الاستيلاء على المال العام من قبل من أوكل إليه امر ادارته او جبايته او صيانتته. بمعنى أدق الاختلاس هو الاستيلاء على حيازة كاملة لأحد ممتلكات الغير والتي غالبا ما تكون أموالا، ويتجسد أكثر في المؤسسات الحكومية لغياب أو نقص عنصر الرقابة ، وحتى بتواجدها (الرقابة) فإن عملية الاختلاس تتم بالتحايل ،واللجوء إلى الذكاء في إيجاد المبررات العقلية والمنطقية مما يصعب كشفه. ويعتبر الاختلاس شكلا من أشكال الفساد الداخلي وإساءة استخدام السلطة .

#### ● التزوير والتزيف: ونفصل بينهما كما يلي:

\*\*\* التزوير هو : هو تحريف متعمد للحقيقة في الوقائع والبيانات التي يشتمل صكُّ أو مخطوط يشكّل مستنداً بدافع إحداث ضرر مادي أو معنوي أو اجتماعي. أو هو العبث عمداً بوثيقة مكتوبة بهدف الغش، أو الاحتيال. ( التوقيع بطريقة احتيالية، تحت اسم شخص آخر إما على شيك، أو على وصية، أو عقد، أو أوراق الهوية والشهادات العلمية وغيرها، تزوير التواريخ قصد التلاعب ،تزوير المعلومات في الوثائق، تزوير الشهادات ...)

\*\*\* التزيف : هو النسخ المطابق للأصل من مصدر غير شرعي بهدف الغش أو هو التقليد وتقديم المقلد على أنه الأصل بغية تغيير القرارات لصالح المزور أو بغرض التريح المباشر. ( تزيف العملة ،تزيف الماركات والعلامات

التجارية وتقليد البضائع حيث أن المنتجات المزيفة تكون عادة أدنى مستوى من المنتجات الأصلية،

تزيف أو تزوير أختام الدولة والدمغات والطوابع ...

على أساس ما تقدم نخلص إلى أن التزوير يعني التغيير في المحتوى والتلاعب به أما التزييف فهو النسخ المطابق للأصل

• التهرب الضريبي : التهرب الضريبي هو عبارة عن جميع المخالفات القانونية التي تعني عدم الامتثال للتشريع أو استعمال الفجوات القانونية لصالح التملص من دفع الضريبة بجميع الوسائل والأشكال سواء تعلق الأمر بالحركات المادية والعمليات المحاسبية سواء بالكل أو بالجزء المبلغ الواجب الدفع لخزينة الدولة الذي تستعمله من اجل تغطية نفقاتها الاجتماعية وذلك بهدف الوصول بالمجتمع والاقتصاد الوطني إلى التنمية الاقتصادية، وبهذا فإن التهرب قد يتم بطريقتين :

\*\*\*\* مشروعة تسمى التحايل الضريبي: باللجوء إلى ثغرة موجودة في النصوص التشريعية القانونية الخاصة بالضريبة أي أنه لا يوجد مخالفة للنصوص القانونية)

\*\*\*\*أوغير مشروعة: هو تهرب مقصود من طرف المكلفين وذلك عن طريق مخالفتهم عمدا لأحكام القانون الجبائي قصدا منهم عدم دفع الضرائب المستحقة عليهم إما بالامتناع عن تقديم أي تصريح بأرباحه. أو بتقديم تصريح ناقص أو كاذب. أو إعداد سجلات وقيود مزيفة. أو الاستعانة ببعض القوانين التي تمنع الدوائر المالية الاطلاع على حقيقة الأرباح لإخفاء قسم منها

• غسيل أو تبيض الأموال : هو استخدام وسائل مالية مشروعة لتغطية التعاملات المالية الممنوعة أو غير النظامية لتضليل السلطات الرسمية وشرعنة الأموال الفاسدة فهو إذن جريمة اقتصادية تهدف إلى إضفاء شرعية قانونية على أموال محرمة(مخدرات، تجارة السلاح، اختلاسات، رشاي،...) لغرض حيازتها أو التصرف فيها أو إدارتها أو حفظها أو إستبدالها أو إبداعها أو إستثمارها أو تحويلها أو نقلها أو التلاعب في قيمتها

• الفساد التجاري: ويشمل جميع الانحرافات المتعلقة بعمليات البيع والشراء على شاكلة التلاعب بالأسعار أو بالكميات أو بجودة المنتج.

● الرشوة : باعتبارها مركبة أساسية لجل ممارسات الفساد المذكورة سابقا نجد لها عديد التعاريف التي تناولتها من عديد الأبعاد السياسية، القانونية، الاجتماعية والاقتصادية وبحكم تخصصنا نحصل التعاريف التي تناولت البعد الاقتصادي وفق محورين أساسيين:

\*\*\*اعتبار الرشوة شكل للبحث عن العوائد : وفي هذا السياق نجد أن:

- R.Tollisson " المجتمع يبحث عن العوائد والرشوة شكل خاص ولا شرعي للبحث عن العوائد
- Mauro Paolo الرشوة يمكن أن تحدث متى وجد الترحيح
- Becker " الاقتصاد السياسي للرشوة يحلل المواجهة بين عرض الرشوة وطلبها حسب مبادئ السوق ومن منطلق اقتصاد الجريمة حسب درجة العقوبة المحتملة.

\*\*\*الرشوة كانهراف عن الوظيفة العمومية :

- البنوك العالمية للتنمية(البنك العالمي، البنك الآسيوي للتنمية، البنك الإفريقي للتنمية) تتمحور مفاهيمها للرشوة حول كونها " إساءة الوظيفة العمومية العامة للكسب الخاص "
- Vito Tanzi الذي يرى في الرشوة تعمد مخالفة مبادئ وقواعد العمل بهدف الحصول على مزايا شخصية، أو مزايا لذوي الصلة والمعارف.
- I.S Nye : يعتبر الرشوة سلوك انحراف مقارنة مع الواجبات الطبيعية المعتادة للإداريين لتحقيق مزايا خاصة .
- J.Baden,B.Brenson الرشوة سوق سوداء<sup>9</sup> لحقوق الملكيات أين تعطى للموظفين العموميون القدرة على اتخاذ القرار ، فالرشوة إذن وسيلة مرنة غير شرعية للتأثير على القرارات الإدارية<sup>10</sup> ،وهنا يظهر الأعوان العموميون كمرتشين أساسيين خاصة منهم أصحاب القرار وهذا توافقا مع تحليلنا السابق .

<sup>9</sup> السوق السوداء : هو اسم يطلق على مختلف العمليات التجارية المحظورة التي تتم بصورة سرية عادة، على نحو مخالف للقوانين التي تفرضها الحكومات على عمليات البيع والشراء والتي تتخذ أشكالا مختلفة كالتقنين وتحديد الأسعار وتحريم بيع السلعة تحريما كليا في بعض الأحيان ، ومن هنا ندرك أن السوق السوداء ليست مكاناً بعينه نستطيع الذهاب إليه بل هو مجموعة من الممارسات التجارية الغير مشروعة حيث يستهدف المشتري من اللجوء إلى السوق السوداء التزود بسلع يتعذر عليه

ملاحظة هامة: تعتبر الرشوة كأهم متغير للفساد الاقتصادي وذلك لثلاث اعتبارات أساسية :

1- تعتبر الرشوة من أكثر ممارسات الفساد الاقتصادي شيوعا حيث تقاطع عندها جميع شرائح المجتمع وطبقاته (حيث يقوم بالرشوة الموظف العادي و المسؤول ، يتلقاها غالبا القطاع العمومي ويعرضها القطاع الخاص ، يتعامل بها المحلي والأجنبي ..)

2- تعتبر الرشوة في غالب الأحيان عنصرا متمما لشكل آخر من أشكال الفساد الاقتصادي (تشارك الرشوة في تسهيل تبييض الأموال، وفي التمويه عن الاختلاس والتزوير ، كما تعمل على تسهيل معظم ممارسات الفساد )

3- تشتمل الرشوة على جل خصائص الفساد الاقتصادي من سرية ، تمويه ، تحايل ... وانحراف .

إن الاعتبارات السالفة الذكر تبرز بوضوح وزن الرشوة وهو ما يخولها احتلال مرتبة بؤرة الفساد الاقتصادي، و بهذا فإن فهم مسار وديناميكية الفساد الاقتصادي لا تتم بمعزل عن تشریح ظاهرة الرشوة مركبته الأساسية.

#### IV \_ أبرز دوافع وأسباب الفساد: والتي نقسمها إلى :

##### 1- الأسباب الثقافية و الاجتماعية :

- التحولات الكبرى التي تشهدها البلدان التي تعرف مرحلة انتقالية .

- العلاقات الإثنية و الطائفية الحميمية والعلاقات الاجتماعية

- ضعف الوازع الديني .

- انهيار منظومة القيم في المجتمعات .

فقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير والتحجر وعدم قبول التغيير، زيادة عدد السكان وشح الموارد واستنزافها،

- التعصب الطائفي والديني .

- غياب الوعي والإحساس بالمسؤولية واللامبالاة.

الحصول عليها من الأسواق المشروعة أو يتعذر عليه الحصول عليها من تلك الأسواق بالأسعار المحددة من السلطات المعنية كما أن البائع الناشط يستهدف السوق السوداء لتحقيق أعلى نسبة من الربح ، وتزدهر السوق السوداء في البلدان قبل أو بعد الحروب وأثناء الأزمات والكوارث .  
http://www.acc4arab.com/acc//showthread.php? منتدى المحاسبين العرب

<sup>10</sup>Jean Cartier-Bresson, (1992) , elements d'analyse pour une économie de la corruption, Revue Tière Monde, n°131, juillet-septembre

- غياب القدوة والنموذج عن الموظف والمسؤول النزيه والناجح.

- عدم توفر متطلبات العيش الكريم.

- التطور الشديد والسريع للمجتمع وكثرة الإغراءات لتملك الكماليات

## 2- الأسباب الاقتصادية والإدارية:

- الانعدام الكامل في تحقيق العدالة في توزيع الثروات داخل المجتمع.

- سوء الإدارة : ويتمثل في ضعف الرقابة والمتابعة وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب , وعدم

وضوح الواجبات والمسؤوليات للموظف الحكومي

- سوء التنظيم وعدم الاستقرار الإداري : ان عدم وجود هيكل تنظيمي جيد , استقرار القيادة الإدارية وتغيرها

بأستمرار , وعدم وجود دليل تنظيمي يتضمن ارشادات وتوجيهات إدارية لسلوك الموظفين والعاملين .... الخ , كل

ذلك يساهم في تدني السلوك الوظيفي المرغوب ويؤدي الى تفشي السلوك اللااخلاقي في المنظمة.

- سوء تطبيق الاجراءات العلمية في اختيار وتعيين الموظفين نتيجة لعدم استخدام اسلوب المقابلات الشخصية

والاختبارات اللازمة لاختيار العاملين الذين تتوفر فيهم الكفاءة والصدق والامانة في التعامل والعمل وكذلك اهمال

استخدام التقارير السنوية وتقويم الاداء ومعايير الترفيع والترقية .... الخ.

- قلة الرواتب المخصصة للموظفين و العاملين. مع قلة الحوافز أو انعدامها.

- الجهوية في التعامل

- السياسة الموسعة للإئناق العمومي التي تجتذب الفساد

- البحث عن تخفيض تكلفة الخدمات والأعباء: عندما يعتبر العون الاقتصادي أن واجباته تجاه دولته عبئا (إما

بسبب عدم الثقة في الدولة وقوانينها ،أو تعمد انتهاك القوانين بسبب الطمع) يحاول التخلص منه لرفع العوائد

## 3- الأسباب القانونية :

- يرجع الانحراف الإداري في كثير من الأحيان إلى سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وذلك نتيجة

لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان , الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون

أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين.

-عدم تطابق العقوبة المقررة مع حجم ضرر الفساد

-ضعف سلطة و مصداقية القوانين في الداخل ،مع عدم فاعلية الأجهزة التنفيذية

-عدم احتواء القوانين لبعض ممارسات الفساد.

- عدم استقلالية القضاء : استقلالية القضاء مبدأ هام يستمد أهميته من وجود سلطة قضائية مستقلة نزيهة تمارس عملها بشكل عادل وتمتلك سلطة رادعة تمارسها على عموم المجتمع دون تمييز وإشاعة العدل بين أفراد المجتمع

-غياب أجهزة الرقابة أو ضعف فعاليتها

#### 4- الأسباب السياسية :

-ضعف الممارسة الديمقراطية و شيوع حالة الاستبداد السياسي والدكتاتورية في العديد من البلدان يسهم بشكل مباشر في تنامي هذه الظاهرة ذلك أنه في النظم الديمقراطية تكون هناك جهة رقابية خارج سيطرة السلطة التنفيذية تستطيع المحاسبة على أية تجاوزات مالية وإدارية

- قلة الوعي السياسي وعدم معرفة الآليات والنظم الإدارية التي تتم من خلالها ممارسة السلطة بالاضافة الى عدم وجود عامل الخبرة والكفاءة لإدارة شؤون الدولة يزيد من ظاهرة انتشار الفساد

#### V \_ أبرز آثار و نتائج الفساد: والتي نقسمها إلى :

1-آثار الفساد على المستوى الكلي: والذي نلخصه في عرقلة النمو الاقتصادي والتنمية بمختلف أبعادها

#### وذلك من خلال

- ظاهرة سيئة تؤدي إلى إساءة استعمال السلطة الرسمية ومخالفة الأنظمة والقوانين والمعايير الأخلاقية .
- ظاهرة تؤثر على أهداف المصلحة العامة نتيجة لتأثيرها السلبي في النظام الإداري .
- رفع تكاليف المشاريع وبالتالي تحميل المواطن أعباء أكثر.
- ارتفاع نسبة البطالة والتضخم, والفقر والمهمشين اجتماعيا
- تقليل الإيرادات الحكومية
- سوء استغلال و توزيع الموارد الاقتصادية وتوجيهها الى قطاعات اقل اهمية عند المجتمع ,

- الضعف النسبي للانفاق على المشاريع الاستثمارية واهمال المناطق النائية
- التشكيك في فعالية الاجهزة الحكومية (خلق أزمة ثقة بين المواطن والحكومة)
- تركيز الثروة في ايدي قلة من المجتمع مما يحرم الاخرين من الانتفاع بموارد البلاد المالية والاقتصادية , وهذا الحرمان تعطيل لطاقت يمكن الاستفادة منها
- يقسم المجتمع الى فقراء واغنياء ,ويقضي على الطبقة الفاعلة وهي الطبقة الوسطى وتدهور مستوى المعيشة
- تدهور القيم الاجتماعية والاخلاقية مما يشكل خطرا على السلم الاجتماعي .
- يضعف الشعور الوطني والانتماء الى الدولة
- يؤدي الفساد إلى زيادة كلفة الخدمات الحكومية مثل : التعليم والسكن وغيرها من الخدمات الأساسية , وهذا بدوره يقلل من حجم هذه الخدمات وجودتها مما ينعكس سلبا على الفئات الأكثر حاجة إلى هذه الخدمات -
- تسرب الياس والاحباط الى النفوس ، مما ينعكس سلبا على العمل والابداع.

## 2-آثار الفساد على المستوى الجزئي :ونلخصها في تعطيل كفاءة وتنافسية المؤسسات

- المنافسة غير الشريفة
- التلاعب بالجودة
- الكفاءة الاقتصادية الضعيفة للمؤسسات
- سلبية تأثير بيئة المؤسسة ومحيطها المؤسساتي على فعاليتها
- تشبيط وعرقلة الإقبال على الاستثمار
- إعاقة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- ظهور نشاطات غيرانتاجية
- يعتبر تكلفة إضافية تتحملها المؤسسات
- أزمة ثقة بين المؤسسات ومعامليها الأساسيين (مساهمين ،زبائن...)

**ملاحظة :** إن حدوث ظاهرة الفساد الإداري ليس بالضرورة أن يكون مرتبطا بحوافز غير مشروعة تقدم من قبل أطراف أخرى فقط بل قد يكون السبب في حدوثها اندفاعات ذاتية عند الموظفين تكون لصالحهم ،وعلى هذا

الأساس فإنه رغم سلبية ظاهرة الفساد ومن ثم وجوب استهجانها شكلا ومضمونا إلا أنها أصبحت في بعض الأنظمة المتصلبة والدكتاتورية السبيل إلى الحصول على الحق المشروع ومن ثم وجدت أنصارا لها يبررون حدوثها ويتغافلون عن أخطارها وهو ما ينذر بتنامي أوسع للفساد الذي يبقى الأساس الأول لمكافحته هو الأخلاق وهو ما سنتعرف عليه من خلال المحور الموالي

### مقترح للنقاش: تحليل آليات و ممارسات الفساد الإقتصادي في الجزائر

التحليل يتم على أساس أبرز خصائص الاقتصاد الجزائري وكذا أبرز التطورات والمحطات التي مر بها في محاولة لرصد مسار الفساد والتنبؤ بمستقبله في البلد وذلك على المستويين الكلي والجزئي

□ الاقتصاد الجزائري مبني أساسا على العوائد الطاقوية التي هي عماد العملية التنموية هذه الأخيرة التي تتأرجح وفق تقلباتها (العوائد). وعلى هذا الأساس تشكل العوائد الطاقوية إغراء للطبقات النافذة وأصحاب القرار في النهب الذي يرسخ تنامي الفساد مستعينا بالرشوة كأبرز آلياته، ويمثل في نفس الوقت تبريرا للتحايل من أجل حصول الشريحة الوسطى والفقيرة على حق تراه مكتسبا في تقاسم خيرات البلد بدلا من مآلها إلى الطبقات الناهبة، وبالتالي فإن الربيع في الجزائر كان له بالغ الأثر في تسريع وتيرة الفساد والرشوة وتحفيزهما (الرشوة تستغل اليسرة المالية التي تحققها العوائد الطاقوية لتوسع نشاطاتها).

□ تعتبر الجزائر من البلدان الاجتماعية لذلك تمتلك ممارسات الفساد خصائصها، كما أنها وبحكم الظروف الداخلية والخارجية تعتمزم (ومنذ التسعينات) ولوج اقتصاد السوق ما جعل الفساد بها تمتلك أيضا خصائص الدول الليبرالية وهو ما يجعل الرشوة بالجزائر تتخذ أبعادا متعددة ومعقدة.

□ ممارسات الفساد بشكلها المعقد الحالي بالجزائر هي مخاض لتطورات مراحل عديدة، حيث اكتسبت الظاهرة خصائص كل مرحلة.

1. الاستفادة من كل الوسائل المتاحة التي تعزز احترام العمل الأخلاقي .
2. الشفافية والمساءلة والقدوة الحسنة .

## المحور الثالث : أخلاقيات العمل على المستويين الكلي والجزئي

### مقدمة :

أصبح موضوع أخلاقيات الأعمال والعمل من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة نتيجة لأسباب عديدة يقع في مقدمتها تزايد الفضائح الأخلاقية و مستويات الفساد بمختلف أنواعه وفي ظل تنامي الضغط القادم من مؤسسات المجتمع المدني وجماعات الضغط الأخرى والاتجاه نحو العولمة وتنميط المعايير الفنية على الأقل عالميا وتراجع الحكومة عن الأعمال بل وأغلب المؤسسات في ظل تنامي ظاهرة الخصخصة .

وتتضمن الأخلاقيات مجموعة من القوانين التي يجب السير عليها وقد قام عدد من الفلاسفة بكتابة قوانين لأخلاقيات السلوك البشري أمثال سكوريتس و بلاتو ... وكذلك كان الأنبياء والرسل أمثلة يحتذى بهم وسنوا الكثير من الأدبيات والأخلاقيات في جميع نطاقات الحياة آتت بها من أحكم الحاكمين ، خالقنا عز وجل ومع مرور الوقت أصبحت هذه الأخلاقيات في قوانين وتشريعات الشركات والحكومات ليس جميعهم طبعاً فحتى هذه اللحظة ما زالت كثير من البلدان والشركات في العالم لا تملك نظاماً أو لوائحاً تحوي تشريعاتها وقوانينها.

من خلال هذه الجزئية سنتناول مفهوم أخلاقيات الأعمال باعتباره أقوى وسيلة لمكافحة الفساد(الذي تعرفنا على آثاره المدمرة على المستويين الكلي والجزئي من خلال المحور السابق)، وحتى نكون دقيقين في التعاطي مع المركبات الأساسية لأخلاقيات العمل ولأن الاقتصاد يمثله القطاعين العام والخاص ، سنتناول الشقين الكلي والجزئي كل على حدى، وبالتالي سنعرض التفاصيل المتعلقة بأخلاقيات الوظيفة العمومية والموظف الحكومي ثم نتقل لاستعراض أبرز محاور أخلاقيات العمل في القطاع الخاص.

### \_ مفاهيم أساسية للتحليل:

المستوى الكلي(في القطاع العام):	على المستوى الجزئي(القطاع الخاص)
***الموظف العمومي : توجد عديد التعاريف التي تشير إلى امتلاك الموظف العام للعناصر الأساسية التالية:	***الموظف في القطاع الخاص : تجدر الإشارة إلى امتلاك الموظف الخاص لنفس العناصر الأساسية للموظف العمومي مع تغييرات طفيفة:
1-التعيين في وظيفة دائمة.غالبا	1- التعيين في وظيفة دائمة أو مؤقتة
2- أن تكون الوظيفة داخلية في أحد كوادرات الوظيفة العامة .	2- أن تكون الوظيفة داخلية في أحد مؤسسات القطاع الخاص .
3-أن تكون في خدمة مرفق عام.	3-أن تكون الوظيفة في خدمة مؤسسة خاصة.
4- الإدارة المباشرة للمرفق العام من طرف الدولة أو شخص عام .	4- الإدارة المباشرة للمرفق الخاص من طرف إدارة المؤسسة (التي قد تضم مسيرين ،حملة أسهم أو مالكين..) ولكنها تكون مستقلة عن الدولة

<p>5- أن تصدر أداة قانونية للتعين. أي عقد يضمن حق الموظف ويحدد صلاحياته ومسؤولياته</p> <p>6- أن يرضى الموظف بالوظيفة ويتقاضى مرتبه من خزينة المؤسسة</p>	<p>5- أن تصدر أداة قانونية للتعين</p> <p>6- أن يرضى الموظف بالوظيفة ويتقاضى مرتبه من الخزينة العمومية</p>
<p><b>***الوظيفة في القطاع الخاص :</b> مجموعة من المهام والمسؤوليات يتم صياغتها في ضوء القيم والمبادئ الأخلاقية والقوانين الداخلية للمؤسسات تسعى لخدمة أهداف المؤسسة (تعظيم الربح، تقليل التكاليف، والاستمرارية للمؤسسة) مقابل الحصول على حقوق وامتيازات الوظيفة (الأجر، المنح، العلاوات،...) التي توثقها العقود (بين الموظف والمؤسسة)</p> <p><b>***حوكمة الشركات</b> هي القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين) من ناحية أخرى، وتشمل حوكمة الشركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة. أصحاب المصالح الأخرى تشمل العمال (الموظفين)، والعملاء والدائنين (مثل المصارف، وحاملي السندات)، والموردين، والمنظمين، والمجتمع بأسره</p>	<p><b>***الوظيفة العامة :</b> مجموعة من المهام والمسؤوليات يتم صياغتها في ضوء القيم والمبادئ الأخلاقية هدفها خدمة المصلحة العامة يقابلها حقوق وامتيازات الوظيفة التي تنص عليها القوانين و الأنظمة .</p> <p><b>***الحكم الراشد</b> التسيير العقلاني للدول أو الإدارات و المؤسسات على أساس تحقيق هدف الصالح العام بغية تحقيق تنمية شاملة عن طريق تفعيل القانون،المشاركة الشعبية والتمثيل الجماهيري الصادق ،وضمن الحريات</p>

## أخلاقيات العمل على المستوى الكلي:

### في المؤسسات العامة:

من خلال هذه الجزئية سنركز على أخلاقيات الوظيفة العامة كونها تؤثر بمختلف الفاعلين في الاقتصاد وكذا الفعل التنموي للاقتصاد ككل ومن ثم تعنى بالتحاليل الكلية للاقتصاد.

## I- المفهوم العام للأخلاقيات العمل:

تشير الأخلاقيات ETHICS بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ ويبدو أن المجتمعات قد طورت هذه القيم والمعايير لتشكّل وعاء حضارياً لها عبر فترات زمنية متعاقبة وفي هذا الإطار يمكن أن تنظر للمجتمعات البدائية ومعاييرها الأخلاقية الصارمة ثم المجتمعات الصناعية ومعاييرها الأخلاقية المتجددة المرنة وأخيراً المجتمع العالمي المعرفي ومعاييرها الأخلاقية النسبية التي تستوعب هذا التطور الهائل في مجمل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية غيرها.<sup>11</sup>

يدل مصطلح " أخلاقيات العمل " على مبدأ اجتماعي يركز على كون الفرد مسؤولاً عن العمل الذي يؤديه ، وينطلق من إيمان راسخ بأن للعمل قيمة جوهرية يجب احترامها والإصرار على تنميتها .

وعادةً ما ترتبط أخلاقيات العمل بالأفراد الذين يعملون بجدٍ ويحسنون الصنع في عملهم<sup>12</sup>.

ولا يتوقف أمر أخلاقيات العمل عند المدارس و الجامعات بل يأخذ الأمر بعدا أكبر في الحياة العملية سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص .

## II- تطيل المفهوم العام لأخلاقيات العمل العمومي (في القطاع العام):

ملاحظة: إن أخلاقيات العمل العمومي (في القطاع العام): تشير إلى شكل العلاقة بين

المواطنين ومؤسسات الدولة من خلال الموظفين الحكوميين

### II- 1 مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة:

تعريف اخلاقيات الوظيفة العامة: أخلاقيات الوظيفة العامة تتمثل بمدى التزام الموظف بواجباته الوظيفية كما يحددها القانون ويعتبر الموظف مقيداً بقواعد العمل وتعليماته ولعل من أهم صفات التي تمتاز بها الوظيفية العامة هي حرص الموظف على المصلحة العامة والقبول بعد الخدمة العامة

11 - محسن منصور الغالي ، طاهر ، مهدي محسن العامري ، صالح .المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ، ص133.

12 - حسن ، راوية ، السلوك في المنظمات ، ص7.

عناصر اخلاقيات الوظيفة العامة: ونلخصها فيما يلي:

1. الالتزام بالانظمة والقوانين
  2. احترام قيم وعادات المجتمع
  3. العدالة وعدم التحيز
  4. احترام الوقت وعدم التقيد بالدوام
  5. الانتماء والولاء للمنظمة
  6. حب العمل
  7. الامانة والنزاهة الحكمة والاخلاص
  8. السرعة والاتقان في انجاز العمل
  9. المحافظة على ممتلكات الدولة او الشركة
  10. تنمية الكفاءات العلمية والعملية من قبل المديرين
- ملاحظة:** إنّ تحديد وتعريف القيم الرئيسية التي يركز عليها المرفق العام تعد عملية دقيقة لقد لوحظ في أوروبا إنّ قيمة عدم التحيز هي القيمة الرئيسية الأكثر ذكرا ورواجا لأنها تغطي مساواة المراعاة أمام القانون والتنظيمات الإدارية وجل هذه القيم الرئيسية وبالترتيب الأوروبي هي 5 :
- عدم التحيز. -الشرعية. -التراهة. -الشفافية. - النجاعة. - المساواة. -المسؤولية. -العدالة

### أهمية أخلاقيات العمل في القطاع العام:

- إن طرح وبناء منظومة للأخلاقيات في شتى مجالات الحياة العملية يعزز من ترابط المواطنين وتفاعلهم الإيجابي.
- وجود قوانين وتشريعات يساعد على تهدئة الإضرابات والإختلافات (بين المؤسسة العمومية والمواطن) الناشئة بسبب الطبيعة الإنسانية وبسبب البيئة المتغيرة بشكل مستمر .
- وجود قائمة بالأخلاقيات وبروتوكولات التعامل يساعد على جعل الطريق واضحاً لدى المواطن أو الموظف الحكومي على حد سواء ويقلل فجوة الثقة بينهما وبين الحكومة والبلد.

- تساعد المنظومة القوية لأخلاقيات العمل العمومي من تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن وتفرض احترام الطرفين الموظف والمواطن على حد سواء

- تعكس المنظومة القوية لأخلاقيات العمل العمومي مستوى عال من الحكم الراشد وتفتح آفاق التنمية الصحيحة والتعامل المثمر مع الخارج ذلك أنها تفتح آفاق الشراكة والتعاون والانصهار في الاقتصاد العالمي .

- تساعد المنظومة القوية لأخلاقيات العمل العمومي على عدم استغلال موقعه الوظيفي والحفاظ على المال العام واحترام وقت العمل.

- تساعد المنظومة القوية لأخلاقيات العمل العمومي على اكساب الموظف لاحترام المواطنين

## II -2 مصادر أخلاقيات الوظيفة العامة:

**\*\*\*المصدر الديني :** لقد وضعت الديانات السماوية أخلاق وفضائل سلوكية تنعكس على المرء في تعامله مع الله وحسن المعاملة والاستقامة في التعامل ومعاملة الجميع معاملة حسنة لانهم متساوون في الحقوق والواجبات.

**\*\*\*الذات:** إنَّ الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان لها صدى في نفسه، وعليه فإنَّ العمل لا بد أن يكون جيد أمام الذات الإنسانية وعليه فإنَّ هذه الذاتية ستعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص وهذا أمر محفوف بالمخاطر لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة له.

**\*\*\*الأسرة :** ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته

**\*\*\*المؤسسات التعليمية :** تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول الحقل الوظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم ببعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة حتى تنجح في تنمية سلوك الطالب الايجابي تجاه المسؤولية والإخلاص.

\*\*\* القوانين والانظمة والتشريعات التي تضعها الدولة من نظام الخدمة المدنية. قانون الخدمة الجامعية ، قانون العمل والعمال، انظمة وقواعد العمل ،اللوائح الادارية

\*\*\* البيئة الاجتماعية:تعتبر البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد والتمازج بين قطاعات المجتمع المختلفة من خلال عادات وتقاليد واعراف وقيم من اهم مصادر الاختلافات التي تؤثر في الادارة وفي مستوى التعامل بين المواطنين والجمهور من جهة وبين الموظفين انفسهم داخل المنظمة من جهة اخرى .

\*\*\*نظريات التنظيم والمدارس الفكرية والفلسفية حيث تعد اراء العلماء والفلاسفة ورجال الفكر على مختلف مدارسهم وكذلك علماء البيئة والادارة والسلوك والتاريخ والسياسة الذين حاولوا في كلياتهم ان ينظموا العلاقة بين الحاكم والمحكوم.

\*\*\*القيادة القدوة إنّ القيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تثبت في الهياكل الجامحة روح الحياة عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعة لتحقيق هدف معين في التنظيم والقيادة القدوة هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة ولين ليس فيه ضعف وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها وتحترم الآخرين وتكون خادمة للمصالح العامة

ملاحظة :-مصادر اخلاقيات الوظيفة في القطاع الخاص هي نفس مصادر اخلاقيات الوظيفة العامة مضافا إليها القوانين الداخلية للمؤسسات والاتفاقيات المبرمة والعقود الملزمة وتحركات المجتمع المدني((جمعيات أرباب العمل ،جمعيات تهتم بصناعات معينة...))

### II- 3 المعايير الاخلاقية والمهنية للوظيفة العامة (المدونة)

كان لاهتمام الدول الاثر الكبير في تأطير قواعد السلوك الوظيفي واخلاقيات الوظيفة العامة من خلال ما يعرف بالمدونة. ان مدونة السلوك الوظيفي واخلاقيات الوظيفة العامة هي وثيقة تصدرها الدولة وتتضمن مجموعة من

القيم التي تتبناها المنظمات على اختلاف أنواعها في توجيه وممارسة العاملين في ادائهم لعمالهم والتي تساعد في مواجهة القضايا والمشكلات التي تعترضهم اثناء ادائهم الاعمال الموكلة اليهم .

تضمن اهمية المدونة الاخلاقية من خلال الوظائف الايجابية التي تضطلع بها في خدمة المنظمة من خلال الاتي :

-ان المدونة الاخلاقية في مجال الوظيفة العامة تنمي الاهتمام بالجوانب والمشكلات الاخلاقية لتحقيق الموازنة في الاهتمام بين الجوانب المادية والاخلاقية.

-ان المدونة الاخلاقية تساهم في تطوير مهنة العاملين في الوظائف العامة ، حيث ان القواعد والمبادئ الاخلاقية هي بمثابة القسم الاخلاقي

-ان المدونة الاخلاقية التي يسترشد بها جميع العاملين تؤدي الى التجانس والوحدة والتوافق الاخلاقي لجميع العاملين تؤدي الى التجانس والوحدة والتوافق الاخلاقي لجميع العاملين .

-ان المدونة الاخلاقية تحمي العاملين من ضغوط الجهات الاعلى لارتكاب ما يخالف قيم ومبادئ المرونة.

#### II 4- أليات تحسين و تنمية الاعتبارات الاخلاقية في مجال الوظيفة العامة

3. التحديد الواضح لسلطات الموظفين والإداريين .
4. مراجعة التعليمات الإدارية القديمة والإجراءات التي تتعلق بالسلوك الأخلاقي
5. وضع عقوبات رادعة من ترتكب مخالفات أخلاقية من الموظفين .
6. تحسين النظام الرقابي المعمول به في المنظمة .
7. الاعتراف و التقدير بالأداء الأخلاقي المتميز للموظفين.
8. التأكيد على أهمية سلوك الموظفين في الدرجات العليا كنموذج لسلوك الموظفين الآخرين .
9. الاستفادة من الطرق الرسمية التي يمكن من خلالها غرس السلوك الأخلاقي الذي يقوم على العقل والضمير الذاتي بما يضمن الاستمرارية .
10. الاستفادة من كل الوسائل المتاحة التي تعزز احترام العمل الأخلاقي .

11. الشفافية والمساءلة والقدوة الحسنة .

مقترح التحليل: أهمية تفعيل أخلاقيات الأعمال بالقطاع العمومي الجزائري وفقا لخصائصه (تحليل

الجزئيات السابقة مع الواقع... مع الربط بمحاور التحليل المقترحة أدناه)

سلطة الإدارة العمومية+ مركزية التخطيط +الإشراف على العملية التنموية

تأثير جميع الأعموان الاقتصاديين بالموظف العمومي

ظرورة ضبط الأخلاقيات

دمج مختلف المصادر

وضع مختلف العناصر

إرساء مدونة متينة و ملائمة للمجتمع الجزائري

## أخلاقيات العمل على المستوى الجزئي:

في المؤسسات:

من خلال هذه الجزئية سنركز على أخلاقيات الوظيفة في القطاع الخاص ولكونها تؤثر أساسا بأداء المؤسسات الاقتصادية فنحن معنى هنا بالشق التحليلي الجزئي

ملاحظة: إن أخلاقيات العمل في المؤسسات: تشير إلى شكل العلاقة بين الموظفين في المؤسسة وباقي المتعاملين مع المؤسسة من إدارة، مساهمين، زبائن، باقي الموظفين...

أهمية أخلاقيات العمل في المؤسسات:

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

وإذا ما أردنا الإشارة إلى أهم الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها منظمات الأعمال جراء التزامها بالمنظور الأخلاقي القيمي في العمل والتي تعطي أهمية لهذا الالتزام فإننا يمكن أن نؤشر التالي :

➤ إن طرح وبناء منظومة للأخلاقيات في شتى مجالات الحياة العملية يعزز من ترابط الموظفين وتفاعلهم الإيجابي.

➤ وجود قوانين وتشريعات يساعد على تهدئة الإضرابات والإختلافات الناشئة بسبب الطبيعة الإنسانية وبسبب البيئة المتغيرة بشكل مستمر .

➤ وجود قائمة بالأخلاقيات وبروتوكولات التعامل يساعد على جعل الطريق واضحاً لدى الإنسان أو الموظف ويبعده كل البعد عن التوتر الناشئ من الخوف من المستقبل والخوف من ظلم ومن ناحية الترقية أو العلاوة أو حتى الفصل من العمل .

➤ تطبيق الأخلاقيات في شركة ما يساعد من تحسين صورتها. حيث إن الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة يقترن بالالتزام المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والاستخدام والاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومة

➤ أن بناء منظومة أخلاقية في المنظمة يساعد في الإرتقاء بأخلاقيات موظفيها وينعكس ذلك بشكل مباشر

على طريقة تعاملهم مع العملاء أو الشركاء مما يضفي التميز على الشركة ككل

➤ لا يمكن القبول بالمنظور التقليدي للعمل والذي يرى تعارضاً بين تحقيق مصالح منظمة الأعمال المتمثلة بالربح المادي وبين الالتزام بالمعايير الأخلاقية والتي عرضت وكأنها تقلل من الكفاءة ضمن هذا المنظور التقليدي ففي إطار المنظور الحديث نجد ارتباطاً إيجابياً بين الالتزام الأخلاقي والمردود المالي الذي تحققه المنظمة وإن لم يكن ذلك على المدى القصير فإنه بالتأكيد سوف يكون واضحاً على المدى الطويل .

➤ قد تتكلف منظمات الأعمال كثيراً نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية وهنا يأتي التصرف اللاأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية بل والجرمية في بعض الأحيان خاصة إذا ما تمادت المنظمة وأخذت تركز كثيراً على مبدأ الرشد والنموذج الاقتصادي بعيداً عن التوجه الاقتصادي الاجتماعي الأخلاقي.

**ملاحظة :** فيما تقدم عرضنا أهمية أخلاقيات العمل في المنظمة بالنسبة للمنظمة نفسها في حين تجدر الإشارة إلى أن هناك أهمية أخرى على مستوى الاقتصاد القومي و العالمي حيث أنها (الأخلاقيات ) تسهم في رفع كفاءة وإنتاجية المؤسسات بجودة ومعايير عالية من شأنها رفع رفاهية الأفراد والمجتمعات كما أنها تعزز فرص نجاح العمليات التنموية وتفضي إلى المنافسة الشريفة العادلة بين المؤسسات الوطنية والعالمية .

### **مصادر الأخلاقيات في المنظمة:**

بشكل عام هي نفس مصادر الأخلاقيات في المؤسسة العامة لأن الموظف في أي من القطاعين (العام أو الخاص) هو بالنهاية إنسان تحركه نفس المصادر ولا ضير في تكرار هذه المصادر بصيغة مختلفة حيث يمكن أن تستند أخلاقيات الأعمال إلى ركنين أساسيين:

الأول: نظام القيم الاجتماعي والأخلاقي والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع .

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

- العائلة والتربية البيئية.
- ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته.
- التأثير بالجماعات المرجعية.
- المدرسة ونظام التعليم في المجتمع.
- إعلام الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي.
- مجتمع العمل الأول.
- سلطة القديم و القيم الشخصية المتأصلة لدى العاملين.
- القوانين واللوائح الحكومية والتشريعات .
- قوانين السلوك الأخلاقي والمعرفي للصناعة والمهن.
- الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح .
- جماعات الضغط في المجتمع المدني<sup>13</sup>

## أخلاقيات العمل وترسيخ العلاقات داخل المنظمة

### العلاقة بين العاملين والإدارة:

من الأمور المعروفة أن الثقة بين العاملين والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل. فالموظف الذي يعلم أن إدارة المنظمة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه يتفانى في عمله.

ولكن عندما يشعر الموظف بأن إدارة المؤسسة لا تفي بوعودها للعاملين فإن هذا يكون أمرا غير مُحفِّز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة. لذلك فإن التزام المديرين بالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهو ما يؤدي إلى تحفيزهم على العمل ويوفر كثيرا من الوقت الضائع في الشائعات والشكوك والتفاوض.

<sup>13</sup> - محسن منصور الغالبي ، طاهر ، مهدي محسن العامري ، مرجع سبق ذكره ، ص138 ، ص139 ، ص140.

قارن بين حالتين: حالة الإدارة الملتزمة بأخلاقيات العمل والإدارة غير الملتزمة بأخلاقيات العمل. في الحالة الأولى تجد أن وعود المديرين للعاملين مُصدّقة بينما في الحالة الثانية تجد أن الوعود غير مُصدّقة بل يكون الشك مُهيمناً على العلاقة بين العاملين والإدارة.

في الحالة الأولى تجد كثيراً من العاملين يستمر في العمل لسنوات عديدة طالما كان الدخل مقبولاً بينما في الحالة الثانية تجد العاملين يبحثون عن بديل باستمرار حتى وإن كان الدخل مرتفعاً. في الحالة الأولى تجد العامل سعيداً في عمله ولديه ولاء لهذه المنظمة المحترمة بينما في الحالة الثانية تجد العلاقة مبنية على المقابل السريع لأن المقابل بعيد المدى غير مضمون.

هذا الأمر يمتد تأثيره إلى العمالة التي قد تتقدم لوظائف بالمنظمة. فالمنظمة التي تتعامل بطريقة أخلاقية مع موظفيها تجتذب كفاءات سوق العمالة بينما المنظمة التي لا تُبالي بهذه الأمور تُنفر الكثير من تلك الكفاءات. تأثير ذلك على قدرات المنظمة غني عن التفصيل. كذلك فإن أسلوب تعامل المنظمة مع المتقدمين لوظائف يؤثر على الكفاءات التي تقبل التوظيف بها بل والتي تتقدم لها مستقبلاً.

### العلاقة بين العاملين:

عندما يكون الصدق والتعاون الاحترام والأمانة هي الأخلاقيات المنتشرة بين العاملين وبعضهم البعض فإن هذا يؤدي إلى تفجر طاقات العاملين لصالح العمل.

بينما عندما تكون ثقافة الخداع والنفاق والإساءة للزملاء هي المسيطرة فإن كل عامل يكون على حذر من زميله ويتعاون معه بقدر ضئيل ويخفي عنه الكثير من المعلومات وقد يكذب في التقارير التي يكتبها لرئيسه وهكذا.

في الحالة الأولى يمكن تشكيل فرق عمل لحل المشاكل وتطوير العمل بينما في الحالة الثانية فإن فرق العمل تفشل لعدم وجود روح التعاون والثقة بين العاملين. في الحالة الأولى تجد أن بيانات العمل دقيقة وصحيحة بينما في الحالة الثانية تجد أن كثيراً من البيانات خاطئة وكثيراً من التقارير مُضلّلة. في الحالة الأولى تجد الخبرة تنتقل من موظف لزميلة ولمرؤوسه وكذلك من جيل لجيل وبالتالي فإن العاملين دائماً في حالة نمو وتطور وهو ما ينعكس على المنظمة.

بينما في الحالة الثانية تجد أن كل موظف يُخفي معلوماته عن زميله وتجد الخبرة تُضيق بانتهاء خدمة موظف ما وعلينا البدء من جديد.

في الحالة الأولى تجد أن كل موظف مستعد لتحمل بعض الأعباء الإضافية بينما في الحالة الثانية تجد أن كل موظف يتجنب تحمل أي مسؤوليات إضافية. في الحالة الأولى تُقابل أي مبادرة من أحد العاملين لتطوير العمل بالترحاب بينما في الحالة الثانية تقابل بالشكوك و بالتساؤل عن الأهداف الخفية لصاحب المبادرة.

في الحالة الأولى يكون العمل هو الشغل الشاغل للعاملين بينما في الحالة الثانية تكون مهارات التغلب على مكائد الزملاء ومهارات إيقاعهم في المشاكل هي الهدف الأسمى لكل عامل

### ضرورة إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة:

إتباع الأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص ولكن إدارة المؤسسة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تُلزمهم بذلك كجزء من مُتطلبات العمل. فكما أوضحت فإن عدم الالتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فلا بد لها من الحرص على تطبيقها. لذلك فإنه من الضروري تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عُرف المؤسسة لكي يلتزم به الجميع. في غياب ذلك فإن كل موظف يكون له مقاييسه الشخصية والتي تختلف من شخص لآخر.

كذلك فإنه لا بد من التعامل بحزم مع كل إخلال بهذه الأخلاقيات. لا بد أن يتم التعامل مع الكذب في التقارير وفي البيانات وفي التعامل بكل حزم.

لا بد أن تُعامل روح العداة والإيذاء بين العاملين بالجزاء الرادع. لا يمكن ترك كل موظف يتصرف حسب ما اعتاد عليه فلا يمكن ترك الموظفين يتبادلون الألفاظ البذيئة أو يَحكيكون المؤامرات لبعضهم. لا يمكن أن يتم التعامل مع من لا يحترم أخلاقيات العمل بتهاون فهذا يجعل الجميع يسلك نفس المسلك.

لا يمكن أن تقبل أن يكون العاملين لهم مصالح متداخلة مع مصلحة المؤسسة. لا يمكن أن تقبل أن تكون روح العداة هي المنتشرة بين العاملين.

لا يمكن أن تقبل أن يخدم موظفا عميلا أو موردا أو مُتقدم لوظيفة. لا يمكن أن تقبل إدارة المؤسسة أن يأخذ العاملين هدايا قيمة من الموردين أو العملاء. يجب أن يتم التعامل مع كل أمر يخص أخلاقيات العمل بكل شدة مهما كانت رتبة الشخص المخالف

الحرص على أخلاقيات العمل هو أمرٌ أخلاقي وديني وإداري. مع الأسف فإن إهمالنا لأخلاقيات العمل يجعل العاملين لا يتعاونون والشركات لا تثق في بعضها والكل يبدأ بسوء الظن ولا يمكننا الاستفادة من خبرات بعضنا. أخلاقيات العمل ضرورة للتطور. لا بد أن تكون لأخلاقيات العمل أولوية أكبر بين موظفينا ومديرينا.

### وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة :

\* تنمية الرقابة الذاتية : فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى قبل أن يراقبه المسؤل ، وهو الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية ، فإذا تكون هذا المفهوم الكبير في نفس الموظف فستنجح المؤسسة بلا شك ؛ لأن الموظفين مخلصون لها . الرقابة الذاتية التي كانت تدفع أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه لتفقد رعيته في مسيراته الليلية المشهورة في المدينة المنورة .

ولتنمية الرقابة الذاتية وسائل : كتقوية الإيمان بالله والتقوى ، وتعزيز الحس الوطني ، وتحمل المسؤولية ، والإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح .

\* وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة : لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحيانا من ضعف النظام ، أو عدم وضوحه .

ويمكن للمؤسسة أن تخصص مكتبا خاصا للاهتمام بأخلاق المهنة ، يقوم عليه مجموعة من الموظفين ، ولهذا الجهاز رقم هاتف خاص ساخن للتبليغ عن أي خلل في الأخلاق .

وسيكون مردود هذا المكتب على أداء العمل رائعاً جداً .

ومن وسائل التوعية بهذه الأنظمة : ما ورد في نظام العمل والعمال ( مادة 9 من الفصل الأول ) : يجب على صاحب العمل والعمال معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته ، ليكون كل منهما على بينة من أمره ... وعالمياً بما له وبما عليه . ويجب فوق ذلك أن توضع في مكان ظاهر بكل مؤسسة تستخدم عشرين عاملاً فأكثر ... كما يجب أن توضع في مكان ظاهر بالمؤسسة لائحة للجزاءات تشتمل على الأفعال والمخالفات وعدم تنفيذ الأوامر والالتزامات المكلف بها العامل .

\* **القدوة الحسنة** : فإذا نظر العاملون إلى المدير وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة ، فهم كذلك من باب أولى .

وقد قال الخليفة الأول للمسلمين أبو بكر الصديق رضي الله عنه : وليتُ عليكم ولستُ بخيركم ، فإن أحسنت فأعينوني ، وإن أسأت فقوموني . لذا لما مات قال فيه أمير المؤمنين عمر رضي الله عنه : رحمك الله يا أبا بكر ، لقد أتعبتم بعدك .

\* **تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة** : فإذا اقتنع العامل بأن العمل عبادة ، وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية ، وازدهار البلد ، وتحسين مستوى الدخل زاد لديه الالتزام بأخلاق المهنة .

\* **محاسبة المسؤولين ، والموظفين** : فلا بدّ من المحاسبة للتأكد من تطبيق النظام ، وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام ، وقد كان عمر رضي الله عنه يسأل الرعية : رأيتم إذا استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل أكنثُ قضيت ما عليّ ؟ قالوا : نعم . قال : لا ، حتى أنظر في عمله ، أعمل بما أمرته أم لا .

\* **التقييم المستمر للموظفين** : مما يحفزهم على التطوير إذا علموا أن من يطوّر نفسه يقيّم تقيماً صحيحاً ، وينال مكافأته على ذلك ، والتقييم يعين المسؤول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءاتهم ومواطن إبداعهم .

**عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة :**

\* عدم تطبيق العقوبات :

\* غياب القدوة الحسنة .

\* ضعف الحسّ الديني والوطني : وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة .

\* عدم وجود ، أو وضوح ، أو تفعيل النظام .

\* فقدان روح التفاهم بين المسؤول والموظفين .