مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: القيم و الأخلاقيات المعاصرة ودورها في تقليل الفساد في إدارة المنظمات المعاصرة
اسم الكاتب: د. أحمد حسن زغب
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1621
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 23:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

القيم والأخلاقيات المعاصرة ودورها في تقليل الفساد في إدارة المنظمات المعاصرة *

د. أحمد حسن زغب **

* تاريخ التسليم: 21/ 4/ 2014م، تاريخ القبول: 23/ 11/ 2014م.
** أستاذ مساعد/ فرع نابلس/ جامعة القدس المفتوحة.

ملخص:

تناول هذا البحث « القيم والأخلاقيات المعاصرة ودورها في تقليل الفساد في إدارة المنظمات المعاصرة» واشتملت المقدمة على أهمية الموضوع كونه من المواضيع ذات الاهتمام الكبير لكثير من الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية والمحلية، وعلاقته بمكافحة الفساد الإداري الذي يعد من المشكلات الرئيسة الواجب معالجتها في دول العالم الثالث، وقد أوضح البحث أن المشكلة الرئيسة تتمثل بالسعي لمعرفة أخلاقيات الأعمال.

لقد تبنى البحث الإطار النظري لأخلاقيات الأعمال والقواعد التي تحكم السلوك في الوظيفة العامة، وكذلك أوضح أسباب الفساد الإداري وآثاره ووسائل مواجهته وعلاجه.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات، من أهمها: أن أخلاقيات الإدارة لم تلق الاهتمام الكافي من أغلب المنظمات، وأن غياب أخلاقيات الأداء سبب رئيس لتفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي في القطاعين الحكومي والخاص. وأن هناك مجموعة من التحديات التي تواجه أخلاقيات الإدارة في التطبيق ناجمة عن مؤشرات داخلية وأخرى خارجية.

لقد أشار البحث إلى مجموعة من المقترحات من أهمها أن تتجنب الإدارات العمل بالمنطقة الرمادية وفق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة، وإلزام المنظمات الحكومية والخاصة وضع أسس ومعايير أخلاقية للوظيفة على اختلافها وتنوعها.

Contemporary values and ethics and their role in reducing corruption in the management of contemporary organizations

Abstract:

This research paper, "values and ethics of contemporary role in reducing corruption in the management of contemporary organizations" is about an important topic of great interest to many governments, universities, and international and local organizations, which is the eradication of administrative corruption in developing countries. The research shows the theoretical framework for business ethics and the rules that govern behavior in public office, explains reasons for administrative corruption and their effects, and how to confront and treat them. The researcher concludes that administration ethics has not received adequate attention, and the reason for the absence of ethics is the spread of financial and administrative corruption in governmental and private sectors. There are internal and external challenges facing the ethics in management, for example, the end justifies the means. Thus, it is important to lay foundations for ethical standards.

مقدمة:

لقد نظرت الأديان السماوية والفلسفات الاجتماعية المختلفة إلى الأخلاق كجزء من كفاءة الأداء في الوظيفة العامة، وأوضحت أنه لا يكفي أن يكون العامل مؤهلاً تأهيلاً عقلياً وبدنياً فحسب لكي يتمكن من أداء وظيفته، وإنما أصبح من الضروري أن يتصف بالأمانة والسلوك الحميد، وهو ينجز عمله العام، ذلك لأن الأخلاق الحميدة هي صمام الأمان الوحيد للأداء الحسن وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وأن من أبرز مشكلات العمل العام في الوقت الحاضر مشكلة الأخلاق. ولقد قامت النظريات الإدارية الحديثة بمحاولات عديدة لتحديد المؤثرات على سلوكيات العاملين، وما يحفزهم من العمل الجيد والإنتاج الوفير، وما يبعدهم عن مواطن القصور والفساد الذي استشرى في عالم اليوم المتحضر، وفي الدول الحديثة التكوين التي يشار إليها بالدول النامية على حد سواء.

إن موضوع أخلاقيات الأعمال أصبح من المواضيع ذات الإهتمام الكبير من قبل الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية والمحلية، وتجسد ذلك في شكل (منظمة الشفافية العالمية) ، وإدخال الموضوع كمادة دراسية مستقلة في كل الجامعات العالمية تقريباً، وإنشاء الأجهزة المختلفة لمكافحة الفساد الإداري، ولا نستغرب أن يوجد في الولايات المتحدة وحدها ما يزيد عن 500 مقرر دراسي من مقررات أخلاقيات المهنة في الجامعات الأمريكية (نجم 2000) .

كما أكدت تقارير الخبراء الدوليين على أن الفساد الإداري من بين المشكلات الرئيسة التي من الضروري معالجتها في الأقطار النامية اذا ما أريد لبرامج التنمية أن تنفذ فيها فهذه الأقطار مولعة بالفساد الإدري للأسباب التاريخية والحضارية التي تعيشها، وبالرغم من عدم توافر إحصاءات عن حجم هذه الظاهرة التي أصبحت تنخر في جسم الدولة، بعد أن نما واشتد عوده فيها، بحيث أصبح العدد رقم اثنين بعد الإرهاب في المعادلة العالمية، لذلك ارتأيت تكريس هذا البحث لموضوع أخلاقيات الأعمال وأثرها في تخفيف حدة الفساد الإداري الذي سنتناوله.

أهداف البحث:

تتركز أهداف البحث بما يأتي:

1. التعرف إلى مفهوم أخلاقيات المهنة كنموذج للجرائم الإقتصادية المستحدثة.

2. إلقاء الضوء على الآثار الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السلبية للفساد الإداري الناتج عن سوء الأخلاقيات.

3. تقديم عرض نظري لأخلاقيات الإدارة، مفهومها وأهميته.

4. تقديم عرض نظري لمفهوم الفساد الإداري وأشكاله وأسبابه.

5. تحديد المحاولات التي يمكن عدها مصدراً لمواجهة الفساد الإداري وعلاجه.

6. تقدم إطار مفهومي للربط بين متغيراته المتمثلة بمقومات بناء المنظمة الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية.

7. عرض مصور لطبيعة ممارسة المنظمة الأخلاقية لأنشطتها في عصر الانترنت.

8. تقديم النموذج للربط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية والمزايا التنافسية يساعد المنظمات العربية للولوج إلى موضوع أخلاقيات الأعمال.

أهمية البحث:

1. إن هذه الدراسة تتناول ظاهرة تعد واحدة من أكثر الأخطار غير المنظورة التي تهدد الاقتصاد نظراً لأنها ترتبط بأنشطة اقتصادية غير مشروعة وعمليات مشبوهة تحقق منها أرباحاً كاملة تؤثر سلباً على الإقتصاد القومي.

2. يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة من خلال تقديمه عرضاً لأخلاقيات الإدارة يتضمن مفهوم الأخلاق، ولما لهذا الموضوع من أهمية وضروة لا يمكن للمنظمات المعاصرة ان تستغني عنه بأي شكل من الأشكال اذ يعد موضوع الأخلاقيات من المواضيع الساخنة التي أخذت الحاجة إليها تتزايد أثر تزايد الفضائح الأخلاقية، وتراجع النظم القيمية، بل من الممكن القول إن العمل بأخلاقيات الإدارة أصبح عاملاً في تعزيز الميزة التنافسية في كثير من منظمات الأعمال.

مشكلة البحث:

المشكلة الرئيسة للبحث تتمثل بالسعي حول معرفة أخلاقيات الأعمال من جهة، والفساد الإداري من جهة أُخرى، من خلال السؤال الآتي:

هل أن الإلتزام بأخلاقيات الأعمال يؤدي إلى لجم ظاهرة الفساد الإداري؟؟

ولأن أخلاقيات المهنة تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل فيه.

فرضيات البحث:

1. اعتماداً على ما تم التعرض إليه عبر المقدمة والمشكلة والأهداف التي اختارها الباحث لأغراض بحثه صاغ الباحث الفرضيات الآتية:
2. هناك علاقة قوية وإيجابية بين أخلاقيات الأعمال وبين تقدم المنظمات وتطورها.
3. إن أخلاقيات الأعمال لها تأثير كبير في تقليل الفساد الإداري.
4. ضعف وعي الراي العام بخطورة هذه الظاهرة.
5. وجود كثير من العوائق السياسية والإقتصادية والقانونية التي تحول لمنع هذه الظاهرة.

منهجية البحث:

إن البحث ذو مهمة نظرية أساسية، لذلك اعتمد الباحث منهجاً وصفياً مسحياً لما تيسَّر من دراسات خاضت في أخلاقيات الإدارة بعامة، والدراسات التي تطرقت إلى مداخل هذه الظاهرة، اذ إن التركيز على موضوع أخلاقيات الإدارة والفساد الإداري جاء أساساً من كون البحث يكتسب أهمية كبيرة في هذا العصر.

من هنا جاء البحث متضمناً أربعة محاور: اشتمل الأول على مفهوم أخلاقيات الأعمال وأبعاده، كما تعرض الثاني إلى المنظمات الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية، وفي المحور الثالث تم تقديم الأنموذج المقترح من حيث مبررات التعامل مع الموضوع وأبعاد الأنموذج، وانتهى البحث بتقديم خلاصة نظرية لموضوعه.

الإطار النظري لأخلاقيات الأعمال:

مفهوم أخلاقيات الأعمال:

تشير الأخلاقيات بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يشير إليها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، ويبدو أن المجتمعات قد طورت هذه القيم والمعايير لتشكل وعاء حضارياً لها عبر فترات زمنية متعاقبة. ولا شك في أن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخي طويل، لهذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع وفي المحافظة والاستقرار على حياته الإجتماعية.

والأخلاقيات في حقيقة الأمر يمكن أن تمثل لدى البعض معلقات في التمييز بين

ما هو جيد (الفضيلة) وما هو سيء (الرذيلة) ، وهذا ما تمثله الأخلاق المثالية (ideal ethics) ، وتعبر عنه عبارة جون (J. Dewey) المستهدفة (إذا سرق جاري فأنني سارق أيضاً) ، وفي مقابل تلك الإهتمامات كلها كانت الأعمال في النموذج الإقتصادي للمشروع الخاص الذي عبر عنها ميلتون فريد مان في كتابه الرأسمالية والحرية الذي أصدره عام 1963، فقد اعتبر فريد مان الدوافع الاقتصادية أساس العمل في المشروع الخاص، وأن وظيفته الأساسية تعظيم الربح لصالح حملة الأسهم أما المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية، فإنها ترتبط بدوافع غير اقتصادية وأنها ليست من طبيعة المشروع الخاص.

إن تنمية الالتزام بالمثل والقيم الأخلاقية والاعتبارات القانونية والسلوكيات الايجابية تعدُّ من الفلسفات الرئيسة التي ينبغي وضعها في المقام الأول، وإن تسير في خلالها جميع الفلسفات الأخرى المنشودة التي توصل جميعها نحو تحسين الأداء، وبالتالي تحسين رفاهة المجتمع، إن فاعلية الإنسان وكفاءته ترتبط وتتأثر بإيمانه العميق واقتناعه بالقيم الأصيلة والمثل الأخلاقية العالية التي تدفعه إلى تنمية مداركه ومهاراته السلوكية والعملية نحو تحسين الأداء، ومن ثم فإن القيم والأخلاقيات تؤثر في السلوك تماماً كما تمثل المفاهيم العلمية والنظريات، وإن التحدي الكبير لمنظماتها لا يكمن فقط في القدرة على استيعاب المعرفة والتكنلوجيا بقدر ما يُمكن في القدرة على صياغة قيم أخلاقية وحضارية ومؤسسية جديدة في إطار تراثنا وثقافة المجتمع وشرائعه السماوية، ولا يأتي ذلك إلا من خلال دراسة الواقع وما يرتبط به من ظواهر إيجابية أو سلبية في الوحدات الإدارية ومن ثم فإن التعرف على القيم والأخلاق التي تمكن من دعم الظواهر الإيجابية ودحر الظواهر السلبية وإعداد الإستراتيجية الفعالة ودعمها.

انسجاماً مع ما ورد أعلاه نجد أن اخلاقيات الوظيفة العامة تتمثل بمدى التزام الموظف بواجباته الوظيفية، كما يحددها القانون ويعدُّ الموظف مقيداً بقواعد العمل وتعليماته، **ولعل من أهم الصفات التي تمتاز بها الوظيفة العامة**:

1. احترام الموظف لقيم وعادات المجتمع
2. احترام الموظف للجمهور وتقديم كل خدمه ممكنة له ضمن الإطار الذي يحدده النظام والقانون.
3. نزاهة الموظف وعدم تحيزه لأحد من الموظفين أو العاملين معه من أفرد الجمهور لأسباب القرابة أو الزمالة أو الطبقة الاجتماعية أو الاقتصادية أو العرقية.
4. أن يعمل الموظف من اجل المصلحة العامة، وأن يفضلها دائما على المصلحة الخاصة للفرد أو الجامعة الضاغطة.

5. احترام الأنظمة والقوانين الشرعية وتطبيقها على الجميع دون تمييز.

6. احترام السلطة القيادية والمسؤولين الإداريين وإطاعة أوامرهم الشرعية في حدود القانون.

7. احترام وقت العمل والدوام اليومي والإلتزام به.

8. بذل الجهد الممكن بجد وإخلاص في العمل لتحقيق قدر كبير من الإنتاج اليومي وذلك لرفع مستوى المنظمة التي يعمل بها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل قدر ممكن من التكاليف.

9. تنمية روح الإنتماء والولاء للمنظمة وحب العمل والاعتزاز به وتقوية شعور المحبة والإخلاص للمنظمة.

10. العمل على تطوير المهارات الذاتية وتنمية القدرات الإدارية من خلال تقوية حب المعرفة في النفس.

11. المحافظة على أموال المنظمة وممتلكاتها، والحفاظ على المعدات والآليات والأثاث التي يستخدمها في العمل.

12. المحافظة على أسرار الوظيفة بكل أمانة وإخلاص.

إن مفهوم أخلاقيات الأعمال شأنها شأن الأخلاق من حيث تعدد التعريفات ولعل أهم هذه التعريفات تعريف (prid w. page 37) حيث أشار إلى أنها: ((تتطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة)) ، كذلك هناك تعريف آخر مقدم من قبل (van vilock 1993 / pages 37– 48) يشير فيه إلى أن

((أخلاقيات الأعمال ما هي إلا الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خياراً أخلاقياً آخذاً في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد والمجموعات والمنظمة)) .

القواعد التي تحكم السلوك في الوظيفة العامة:

نقصد بذلك القواعد والمبادئ التي ينبغي أن يلتزم بها الموظف العام، وهو يؤدي واجبات وظيفته في الدولة المعاصرة، **ويرى دكتور ستول أن ثمة أربعة مبادئ أساسية ينبغي الالتزام بها في الدول الديموقراطية الحديثة:**

1. الالتزام بالقاعدة الديموقراطية للمجتمع the dogmatic base.

2. الإداري الواعي لحدود التخصص limited and specialization.

3. نطاق الولاء للقيادة loyalty to the leadership.
4. تجنب تضارب المصالح conflict of interests.

المبدأ الأول ـ الالتزام بالقاعدة الديموقراطية للمجتمع:

نعني بذلك أن يشعر الموظف دائماً وأبداً بأن السلطة النهائية راجعة إلى الشعب من خلال ممثليه الشرعيين، وهم الفيصل النهائي، وأن الموظف ما هو إلا خادم للشعب فإذا اقتنع بهذا المبدأ وهو القاعدة الديموقراطية فيترتب على ذلك الاقتناع بسلوك معين يلتزم به الموظف، **وينبغي أن يظهر أثر هذا السلوك في الالتزام بثلاث مبادئ فرعية وهي:**

- أولاً– الالتزام بالمصلحة العامة، وذلك بأن يساوي بمعاملته بين جميع الناس دون تمييز بين فئة على أخرى، وأن يشعر أن الخدمة التي يؤديها ليست لفئة من الفئات أو مجموعة من المجموعات أو طبقة من الطبقات دون الأخرى.
- ثانياً– احترام إدارة المجتمع: أن يحترم النظم الديموقراطية، فذلك يعني أن خدمة المواطن يجب أن تتحقق في حدود ما تقره الأنظمة، ويجب ألا يتعالى على شرعية القوانين.
- ثالثاً– منطقية السلوك في أجهزة الخدمة المحلية: أن يكون سلوك الإداري في المؤسسات الحكومية منطقياً مع الاقتناع بالديموقراطية. وكيف يكون السلوك منطقياً. يتم ذلك من خلال التزام العاملين بمبدأ المصالح العامة، والبعد عن الإغراءات والضغوط التي تقابلهم لإرضاء فئات قليلة على حساب المجتمع الكبير فقط، لأن الفئة قوية الضغط أو أن لها وزناً اجتماعياً كبيراً، بل أن السلوك الجيد يظهر تماماً حين ينتصر الموظف العام لحق المواطن العادي.

المبدأ الثاني ـ الإدراك الواعي لمحدودية التخصص:

نحن نعيش في عالم يعتمد في كل أعماله على العلم والتخصص الدقيق، وعلى الرغم من أنه لا غنى عنه في الدول الحديثة _دولة التخصص التكنولوجي الدقيق_ فإننا لا ينبغي أن ننتبه إلى مخاطره والمشكلات التي تترتب عليه.

الموظف المتخصص هو سيد الموقف في تنفيذ السياسات بل في تخطيطها في كثير من الأحيان ولكن لا يجب أن يدرك الموظف المتخصص أن القرار الفني لا يتخذ بمعزل عن قيم المجتمع وأخلاقياته. بل ينبغي عليه أن يشعر بأن أحكامه وقراراته يجب أن تخضع دائماً للمبادئ القيمة المنتزعة من المجتمع، ويجب أن تكون قراراته متأثرة بشكل مباشر باحتياجات الناس وأهدافهم، ويجب أن يرى تخصصه داخل الإطار الاجتماعي الكبير، وألا يتبادر إلى عقله أن قراره هو الذي يجب أن يسود ويعلو ولا يعلى عليه لأنه بإصراره على

ذلك الفهم يكون قد ساوى بين الصالح العام وآرائه المهنية، وأعتقد أن رأيه الخاص هو الصالح العام نفسه، وقد لا يكون ذلك صحيحاً في كثير من الأحيان.

فالموظف الذي لا يرى فوق تخصصه، يفتقر إلى الحساسية الواجبة لمتطلبات ورغبات المجتمع، وقد يؤدي هذا إلى الغرور والانغلاق في ميدان التخصص، وهذا سيؤدي لا محالة إلى سلوك غير أخلاقي في العمل العام.

المبدأ الثالث ـ نطاق الولاء للقيادة السياسية:

كثير من الانحراف وسوء السلوك في العمل يأتي عن الفهم الخاطئ الذي يجب أن يعطيه الموظف لقيادته الإدارية ورئيسه المباشر، ما مدى الطاعة التي يعطيها الموظف لرئيسه؟ وأين تقف حدود هذه الطاعة؟ وهل هي طاعة مطلقة؟ ومتى ينبغي أن يقول الموظف لرئيسه: لا. لن أطيع أوامرك هذه لأنك مخطئ؟

هناك نقطتان جديرتان بالمناقشة هنا:

1. الولاء للقيادة السياسية الحاكمة.
2. الولاء للقيادة الإدارية والتنظيمية المنظمة.

- إن ولاء الموظف العام ينبغي أن يكون دائماً للنظام السياسي القائم للسلطة المشروعة الممثلة للمواطنين تمثيلاً صحيحاً وانه يجب أن يكون قرار الموظف العام المختص متماشياً مع الاحتياجات العامة والرغبة الشعبية المجتمعية، وأن يلتزم دائماً بإرادة الشعب، ولا شك في أن الدولة الحديثة هي دولة المؤسسات والنظم، فإن القرار الذي يصدر عن مؤسسه شعبية اشترك الشعب في تكوينها وارتضاها يكون هو القرار الذي يخدم الصالح العام، ولذلك فعلى الموظف العام أن يلتزم به وينفذ بدقة وإخلاص، ولا يماطل في تنفيذه بالإجراءات البيروقراطية المعقدة التي يفتعلها الموظفون في بعض الأحيان، لتعطيل تنفيذ القرار الشرعي؛ لأنهم غير راضين عليه، أو لأنه جاء على عكس رغباتهم الشخصية.

- ثم ما مدى الولاء والطاعة للقرار الإداري الذي يصدر من الرئيس الإداري إذا رأى المرؤوس أن فيه خللاً أخلاقياً أو فساداً إداريا؟ وكيف يسلك الموظف العام إذا حدث خلاف بينه وبين رئيسه؟!

أولا- يجب أن ننبه إلى أنه لا ينبغي أن يؤخذ كل خلاف في الرأي بين الرئيس والمرؤوس باعتباره خللاً أخلاقياً، ويجب ألا يبادر الموظف إلى شق عصا الطاعة على رئيسه في كل قرار لا يصادف هوى في نفسه، ولكن تتطلب المسؤولية العامة من الموظف

أن يقرر بكل دقة. هل الخلاف بينه وبين رئيسه يرتكز في أخلاقية القرار ومدى سلامته من الناحية الأخلاقية القيمية.

هل هذا التصرف الذي أتى من رئيسه أمر عارض؟ أم أنه جزء من سلوك أخلاقي يلتزم به الرئيس دائماً، وهل الموظف يتأكد بما لا يدع مجالاً للشك أنه صائب في معارضته لرئيسه وأن رئيسه هو المخطئ؟

الإجابة عن الأسئلة السابقة قد تؤرق ضمير الموظف الأمين، ولكن متى شعر بأن رئيسه قد خرق القانون بقصد وسبق إصرار، وأتى بتصرف فيه فساد إداري واضح، فله الحق في معارضته، فالرسول الكريم صلى الله عليه وسلم يحثنا على قول الحق في كل موقف فيقول: (لا يمنعن رجلاً هيبة الناس أن يقول الحق إذا علمه) .

إن الطاعة العمياء لقرارات الرئيس المباشر قد توقع في بعض الأحيان في الخطأ والفساد الإداري، وليس هناك قانون سماوي أو أرضي يجبر الموظف على الطاعة العمياء. بل عليه أن يحكم ضميره في تنفيذ القرار فينفذ ما تماشى مع القانون ويعارض ما خالفه؛ لأن العلم العام مسؤولية يسأل عنها المرء أمام الله. ﴿**وَقَالُوا رَبَّنَا إِنَّا أَطَعْنَا سَادَتَنَا وَكُبَرَاءَنَا فَأَضَلُّونَا السَّبِيلَا (67) رَبَّنَا آتِهِمْ ضِعْفَيْنِ مِنَ الْعَذَابِ وَالْعَنْهُمْ لَعْنًا كَبِيرًا (68)**﴾ [الأحزاب: 67-68] ، ﴿**قَالَ ادْخُلُوا فِي أُمَمٍ قَدْ خَلَتْ مِن قَبْلِكُم مِّنَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ فِي النَّارِ ۖ كُلَّمَا دَخَلَتْ أُمَّةٌ لَّعَنَتْ أُخْتَهَا ۖ حَتَّىٰ إِذَا ادَّارَكُوا فِيهَا جَمِيعًا قَالَتْ أُخْرَاهُمْ لِأُولَاهُمْ رَبَّنَا هَٰؤُلَاءِ أَضَلُّونَا فَآتِهِمْ عَذَابًا ضِعْفًا مِّنَ النَّارِ ۖ قَالَ لِكُلٍّ ضِعْفٌ وَلَٰكِن لَّا تَعْلَمُونَ (38)**﴾. [الأعراف: 38].

المبدأ الرابع ـ تجنب تضارب المصالح:

يهتم المشرعون بقضية تضارب المصلحة العامة مع المصلحة الشخصية للموظف العام، إذ لا يخلو قانون للخدمة العامة من مواد محددة تمنع الموظف العام من التعامل الاقتصادي والمالي مع المؤسسة التي يعمل فيها بشكل مباشر أو غير مباشر بحيث لا ينبغي أن يعود نتيجة لذلك التعامل نفع مالي أو اقتصادي لصالح الموظف أو أحد أفراد أسرته المباشرين كالزوجة والأبناء والإخوان.

والمقصود بتضارب المصالح أي موقف تتعارض فيه المصلحة الشخصية مع خدمة الصالح العام، فالمشرع ((عضو للمجلس التشريعي)) الذي يصوت لصالح قانون تستفيد منه مؤسسات خاصة له فيها استثمارات أو أسهم، والقاضي الذي ينظر في قضية تتعلق بشخص له صلة تجارية به أو صلة قربى له، والإداري الذي يقرر في أمر يتعلق بالتعامل

مع شركة له فيها أسهم أو استثمارات عالية أو يؤجر مساكن خاصة به للمؤسسة التي يدير شئوونها، كل هؤلاء يقعون تحت طائلة تضارب المحصلة العامة مع المصلحة الخاصة، فينبغي أن يمتنعوا عن ذلك التعامل تجنباً وتحسباً للريبة والاشتباه الذي سيلحق بهم من أنهم استغلوا سلطانهم واستفادوا مادياً من قراراتهم، والإداري الحقيقي هو الذي يدع ما يريبه إلى ما لا يريبه. كما تحذر قوانين الخدمة العامة للمواطنين لا سيما القادة الإداريين من نقل الهدايا الخاصة من المواطنين وشركات القطاع الخاص لا سيما التي لها معاملات تجارية مع المؤسسة التي يرأسونها، وتحسباً أيضا من استغلال سلطة المكتب في تفضيل لتلك الشركات والمنظمات دون سواها من المتعاملين مع المؤسسة.

الفساد الإداري – أسبابه وآثاره ووسائل مواجهته وعلاجه:

فالمرء يشاهد تفشي الرشوة والمحسوبية ليس فقط على مستوى الدول النامية الفقيرة التي يتفشى فيها الفقر والمرض والجهل، إنما أيضاً – وبصورة مكثفة– في أجهزة المنظمات الإدارية بالدول الأوروبية والأمريكية المتقدمة، حيث يشاهد المرء أنواعاً من المحسوبية بسبب العرق والقربى والانتماء السياسي، ويشاهد استغلال النفوذ لمصلحة الموظف الخاصة أو لمصلحة من تربطه به وشيجة قربى أو صداقة أو زمالة، ومن المدهش أن هذه الأمراض الوظيفية والأخلاقية من محسوبية ورشوة وخيانة أمانة واستغلال نفوذ تنتشر في معظم مستويات المنظمة الإدارية، لا سيما المستويات العليا منها، وكثيراً ما نسمع عن مدير شركة كبرى بالولايات المتحدة قد فصل من العمل بسبب خيانة الإدارة أو استغلال النفوذ أو التهرب من دفع الضرائب، وكثيراً ما نسمع عن عضو في الكونغرس أو سياسي مرموق، وقد حوكم بالسجن أو الغرامة لاستلام رشوة من شركة مقاولات كبرى أو تقديم أوراق مزورة عن دخله تهرباً من دفع الضرائب المستحقة.

تتعدَّد أنواع الفساد الإداري تبعاً للزاوية التي ينظر منها إليه وهي كما يأتي:

1. الفساد الإداري المنظم وغير المنظم: وتمثل حالة الفساد الإداري غير المنظم مواقف فردية مهما كثرت أو قلت، فقد يمارس هذا الفساد في إطار منظمات الأعمال بأسلوب عشوائي وبطرق بدائية وغير منهجية يسهل اكتشافها فيها، أما الفساد المنظم فعادة ما يرقى إلى جرائم منظمة كبيرة ازدادت بفعل تعقد الظواهر الاقتصادية والاجتماعية، وتمارس من قبل منظمات وجماعات تحاول أن تخفي جرائمها وفسادها بشتى الطرق والأساليب (سرور 1999–16–18)

2. فسادة القمة (فساد مؤسسي وفساد بيروقراطي) فساد القمة والجهات الرئاسية والتشريع

في دولة ما، وعادة ما ينتشر هذا النمط من الفساد في الأنظمة الديكتاتورية التي يغلب عليها النمط الفردي للحكم أو سياسة الحزب الواحد دون معارضة (فتحي 199-24-29).

أما الفساد المؤسسي إذا كانت مؤسسات الدولة أو الشركات الخاصة هشة، وغير مؤطرة بسلوكيات أخلاقية جيدة ومسؤولية، فإن المسؤولين فيها يمكن أن يمارسوا مختلف أشكال الفساد من نهب وسلب ولصوصية وتشير تجارب كثير من الدول إلى أن جهاز الدولة نفسه أصبح مؤسسة للفساد، أما الفساد البيروقراطي فهذا النمط يمكن أن يكون محدداً أو يمارس على نطاق واسع في ظل شيوع ثقافة الفساد والنمط السياسي الديكتاتوري والاستبداد، ويصبح أمر تحقيق العدالة والمساواة والإنصاف في توزيع الثروة والموارد غير موجود وبالتالي يصبح هذا الأمر مدخلاً للجهاز الإداري والبيروقراطي وجهاز الخدمة المدنية بممارسة الفساد الصغير.

3. الفساد الصغير والفساد الكبير:

تمثل حالة الفساد الصغير والفساد الكبير الظاهرة الأكثر خطورة حيث يقوم السياسيون وكبار المسؤولين بتخصيص الموارد العامة للاستخدامات الخاصة أو تنتشر مظاهر اختلاس أموال الدولة ورشاوى الصفقات الكبيرة والعقود التي يصعب اكتشافها بسهولة، أما الفساد الصغير فإنه يمثل حالات الفساد التي تمارس من قبل الموظفين الحكوميين لرشاوى صغيرة ومحدودة (المؤسسة العربية لضمان الاستثمارات 1999: 2).

4. الفساد الجزئي والفساد الشامل:

الفساد الجزئي هو ممارسات محدودة قد تكون صغيرة أو كبيرة في قطاعات أو منظمات بذاتها، أما الفساد الشامل فهو ممارسات واسعة النطاق، وعلى مستوى أغلب الدوائر والمنظمات أو كلها، حيث إنه يرتبط بشيوع ثقافة الفساد بالدولة بأكملها.

5. الفساد حسب طبيعته:

في نطاق هذا المدخل يمكن أن يصنف الفساد إلى العديد من الأصناف كالفساد السياسي والقانوني والقيمي والحضاري والاقتصادي والإداري وغيرها، وكذلك الفساد الوظيفي الذي يمثل بالمحسوبية ومخالفة القوانين واخيراً الفساد الاجتماعي الذي يظهر

من خلال انعدام الولاء والإخلاص والتفاني في العمل وعدم احترام حقوق الآخرين وعدم المبالاة (محمود– 1994 (45–47).

أسباب الفساد الإداري وآثاره:

أسباب الفساد الإداري:

كما تتعدد أشكال الفساد ودرجاته فإن أسبابه أيضاً متعددة ومركبة وتوجد وجهات نظر عدة حول أهم أسباب الفساد، **ويمكن استعراض أهم تلك الأسباب على النحو الآتي**:

1. الأسباب السياسية: تعد الأسباب السياسية لانتشار الفساد والرشوة من أهم الأسباب وأخطرها، حيث تؤكد التجارب والمحاكمات والتقارير والدراسات أن فساد القمة سرعان ما ينتقل للمستويات الأدنى التي تحتمي وتتستر بقيادتها المتواطئة معها، حيث تهيمن العناصر الفاسدة على الممتلكات العامة، وتتمتع بالسلطات التي تمكنه من استغلالها لمصالحهم الخاصة، ويحدث الفساد السياسي في الدول خلال العملية الانتخابية واستقطاب المؤيدين وجمع التبرعات ومحاولات كسب تأييد الناخبين بالرسائل التي تلائم احتياجات كل شريحة، والتي تبدأ بتقديم الوعود من قبل المرشح، حيث يجد نفسه ملزماً بالبحث عن السبل التي تمكنه من استعادة المبالغ التي أنفقها للوصول إلى موقعه، وتدبير المبالغ الإضافية لإعادة انتخابه مرة أخرى، وهكذا يصبح أعضاء السلطة التشريعية المنتخبون والاتحادات والمنظمات منفذا للفساد، ويصبح التصويت على مشروعات القوانين والآليات التي تمر به خلالها وسائل وأساليب لعقد الصفقات وتبادل المنافع الشخصية (كريم 2004: 64) .

2. الأسباب الاقتصادية:

وتلخص فيما يأتي:

- أدت الفجوة المتزايدة بفعل التضخم بين الدخول الاسمية (النقدية) للعاملين بأجهزة الدولة واحتياجاتهم المالية الحقيقية لمواجهة متطلبات المعيشة إلى تقوية الدافع لارتكاب صور الفساد كالرشوة والاختلاس والسرقة، نظراً لصعوبة سد تلك الفجوة بأساليب مشروعة.

- ومع ارتفاع قيمة الدخول الناجمة عن الفساد والرشوة عن قيمة الدخول الرسمية المستمدة من العمل الأصلي يفقد الأفراد ثقتهم في عملهم الأصلي، وبالتالي يتقبلون تدريجياً فكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والمهني.

- عدم مراعاة السياسات الاقتصادية، وتحقيق التوازن أو العدالة في توزيع الموارد الاقتصادية على السكان ذلك يؤدي إلى اختلال توزيع الدخل بين فئات المجتمع وشرائحه، مما يمكن الأغنياء من استغلال الفقراء وذوي الدخل المحدود من الموظفين وتوريطهم لمضاعفة أرباحهم ومكاسبهم غير المشروعة.

- التحول السريع نحو القطاع الخاص، وبيع المؤسسات والمرافق الحكومية للشركات الخاصة والوطنية أو الأجنبية، مما يسمح للوسطاء والسماسرة والوكلاء بعقد الصفقات ودفع العمولات لشراء الشركات الحكومية بأقل من قيمتها.

- الأزمات الاقتصادية التي تتعرض لها المتجمعات بسبب الحروب والكوارث، تؤدي إلى قلة عرض السلع وتزايد الطلب عليها، مما يستتبعه ظهور السوق السوداء بالإضافة إلى التحايل والرشوة لتجاوز القوانين والإجراءات التعسفية التي يتم فرضها في ظل الظروف الاستثنائية.

- انتشار أنماط جديدة من الاستهلاك لم تكون موجودة من قبل كنتيجة للتطورات التكنولوجية المتلاحقة، وتحرير التجارة العالمية، ونفاذ السلع والخدمات التي لم تكن موجودة من قبل في الأسواق. وتطلع العديد من الفئات لاقتنائها، في ضوء محدودية دخلهم، فلم يكن أمامهم من وسيلة لتحقيق ذلك إلا الرشوة. الغالبي العامري (2005: 392-390) .

- حصول العديد من الفئات في بعض الوظائف على دخول إضافية دون معيار واضح يحكمها أو مقابل عمل حقيقي لها وذلك تحت مسميات مختلفة بدرجات متفاوتة من الشرعية قد أدى ذلك إلى تمتع تلك الفئات بالدخول الإضافية مع حرمان فئات واسعة أخرى منها إلى أن تقبل الفئات الأخيرة على فكرة الرشوة أو تُسوِّغها أمام نفسها.

3. الأسباب القانونية والقضائية:

- يمكن أن تصبح التشريعات منفذاً للفساد ذلك من خلال بعض الآليات والأدوات التي توفرها الثغرات القانونية، وإساءة بعض العاملين في مجال التقاضي لممارسة صلاحياتهم واستغلال نفوذهم لتحقيق أغراض شخصية غير مشروعة، مثال ذلك الثنائية في تطبيق النصوص القانونية وتفسيرها تبعاً للأطراف والجهات التي تطبق عليها، حيث يُحابى الأقارب والأصدقاء وأصحاب النفوذ، ويُهمل حق الضعفاء والفقراء وعامة الناس.

- اعتماد الأجهزة القضائية والأمنية على الأساليب التقليدية في التحقيق وإثبات التهم وعدم مواكبة المستجدات التي تستخدمها شبكات الفساد وعصابات التزوير والرشوة، مما يؤدي إلى بقاء تلك العناصر حرة طليقة.

- قيام بعض المتورطين في عمليات الفساد في تجنيد بعض القضاة ليتولوا عن قصد حمايتهم، مقابل ما يقدم لهم من مبالغ نقدية كبيرة وهدايا عينية يتعذر عليهم الحصول عليها بالطرق المشروعة.

- قيام بعض المحامين بتولي الدفاع عن قضايا الفساد والرشوة مقابل مبالغ كبيرة جداً متعهدين سلفاً ببراءة المتهمين فيها ويتم ذلك بالتواطؤ مع بعض القضاة الذين يمارسون سلطاتهم من خلال الأحكام التي يصدرونها.

4. الأسباب الاجتماعية للفساد والرشوة:

وتتلخص فيما يأتي:

- أصبح كثير من الأعمال والسلوكيات التي تدخل تحت مسمى الرشوة سلوكاً عادياً يمارسه الموظف العادي ويتقبله كل من الراشي والمرتشي، فالراشي يدفع لكي يمكنه إنهاء أعماله، والمرتشي يعتقد أن هذا هو حقه الطبيعي، وحينما تتحول عقيدة الموظف لذلك تنتفي عنه صورة الانحراف الاجتماعي، وإن بقي تجريمه قانوناً، ومن هنا تنخفض معدلات الإبلا غ عن وقائع الرشوة ومن ثم تضعف إمكانات الكشف عنها الأمر الذي يترتب عليه تخفيض تكلفة الخطر المرتبط بها فتزيد الربحية المتوقعة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة عرضها وقبولها، أي خلق المزيد من الدافعية للكثيرين للانخراط في وقائع الرشوة.

- وجود بعض المتغيرات الاجتماعية التي تسهم في توفير أجواء الفساد وتحفز البعض على ممارسته:

مثال ذلك:

توظيف الانتماءات الطائفية، العلاقات الأسرية في التعامل الرسمي والضغط على القيادات لتحقيق مكاسب ومزايا بغير وجه حق، ويتضح ذلك في عمليات التعيين ومنح الوكالات والرخص وغير ذلك.

وشيوع الوساطة وتمرس أصحاب النفوذ الاجتماعي في استغلال علاقاتهم الشخصية وغير الرسمية بإنجاز بعض الأعمال التي تتعارض مع القوانين أو تمس المصلحة العامة، ظناً منهم أن ذلك يساهم في خدمة الآخرين مستبعدين الأضرار التي تنجم عن تصرفاتهم، طالما أنهم لم يستفيدوا مادياً أو مباشرة من هذا السلوك.

5. الأسباب الإدارية والمؤسسية للفساد الإداري:

تتلخص فيما يأتي:

- تكليف المنظمات الإدارية بأعباء ووظائف تفوق قدرتها وإمكاناتها البشرية

والمادية الذي يعجز معه العاملون عن إنجاز الأعمال وتأخيرها واضطرارهم إلى الأسباب الملتوية لإنجازها في وقت أقصر، وبجهد أقل، ومن بين هذه الأساليب تقديم الرشوة التي تعد من أبرز مظاهر الفساد.

- عدم مواكبة السياسات في الأجور والمرتبات للظروف الاقتصادية في ومتطلبات المعيشة، مما يجعلها عاجزة عن توفير الحد الأدنى من الاحتياجات الضرورية بوسائل وطرق مشروعة، الأمر الذي يضطر معها بعضهم إلى سد احتياجاتهم بوسائل وطرق غير مشروعة، كقبول الرشوة والهدايا.

- تراكم الثغرات في القوانين والنظم والتعليمات وعدم المبادرة في معالجتها، مما يعطي الفرصة لبعض المسؤولين النفاذ منها لصالح فئة دون الأخرى، خاصة مع تغلغل بعض العناصر المحترفة والمتمرسة في الفساد الإداري إلى المستويات العليا.

- شيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الإدارية وغياب الممارسات الديموقراطية المشجعة للحوار والنقد الذاتي، وضعف نظم الظلم والرقابة الشعبية والقضاء الإداري يؤدي إلى انتشار الفساد الإداري بصور ة كافية.

- غياب آليات المساءلة والشفافية التي تنقسم إلى قسمين: آليات المسائلة الخارجية وآليات المسائلة الداخلية.

آثار الفساد الإداري:

1. الكلفة الاقتصادية للفساد الإداري، وتتلخص فيما يأتي:

- حالات النمو الاقتصادي، حيث التأثير السلبي على مناخ الاستثمار، وهروب الاستثمارات الداخلية رأس المال الوطني من جهة، ومن جهة أخرى إحجام الشركات الأجنبية والأعمال الدولية عن ممارسات حالات استثمار كثيفة في بلدان تنتشر فيها حالات الفساد الإداري بشكل كبير.

- يزيد من تكاليف المشاريع القائمة، التي ستقام مجدداً، وبالتالي فإنه يضعف الأثر الإيجابي لحوافز الاستثمار للمنظمات المحلية والأجنبية (حجازي 1984: 25) .

- يمثل تكاليف غير منظورة وذات طبيعة سرية غير مأمونة العواقب.

- يؤثر على روح المبادرة والابتكار ويضعف الجهود لإقامة الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم.

- يزيد من حالات الفقر وعدم العدالة في توزيع الدخل.

- إضعاف جودة الخدمات والمنتجات.
- يقلل من الإيرادات التي تحصل عليها الدولة من خلال مؤسساتها المختلفة.

2. الكلفة الاجتماعية للفساد الإداري وتتلخص فيما يأتي:

- هروب الكفاءات العلمية والفنية.
- إفساد القيم الصحيحة المرتبطة بثقافة تدعو إلى الممارسات النزيهة والشفافة والعادلة وإبدالها بقيم فاسدة تدعو إلى عكس ذلك.
- ظهور طبقات طفيلية غير منتجة تتكرس لديها ثروات، وتبني لنفسها هالة من الوجاهة والموقع الاجتماعي بطرق غير مشروعة.
- بروز حالة من ضعف الشعور بالمسؤولية، وانتشار عدم المبالاة وعدم الالتزام.
- ازدياد حالات الصراع الطبقي.
- التشجيع على الكسب غير المشروع.
- زيادة معدلات الفقر وتعميق الفجوة بين طبقات المجتمع.

3. الكلفة السياسية للفساد:

- تخريب المؤسسات السياسية، وإفساد كل الأنشطة لإدارة المجتمع المدني.
- تدمير مؤسسات المجتمع المدني.
- تشويه معاني الأهداف السامية مثل الديموقراطية والحرية.
- إساءة إلى سمعة الدولة.
- ظهور بوادر الصراع السياسي بين النخب السياسية.

وسائل مواجهة الفساد وعلاجه:

لما كانت أسباب الفساد الإداري كثيرة ومتباينة فإن وسائل مواجهته هي الأخرى كثيرة ومتباينة، لأنها لا بد من أن تتوافق مع أنواع الفساد وأسبابه من أجل مواجهة الفساد الإداري وعلاجه، **لا بد من العمل بالاتجاه الذي يحقق الآتي**:

1. إيجاد اتفاق اجتماعي على معيار القيم: وهذا يتطلب ضرورة تطوير فهم عام لمعيار واحد للقيم على مستوى الأمة، بحيث يضع الأمانة كإحدى الفضائل السامية الجديرة بالتقدير والثناء، وفي الوقت نفسه إيجاد أو خلق كره عام، واشمئزاز لدى المواطنين من الفساد بحيث يعتبرونه من كبريات الرذائل، وهذا لا يمكن أن يتم إلا من خلال التعليم

بمختلف مراحله بوساطة وسائل الإعلام المختلفة أيضاً.

2. أمانة ونزاهة وشفافية القيادات العليا: لما كان فساد القادة هو من أخطر أشكال الفساد، فإن عدم وجود الأمانة والاستقامة لدى القادة السياسيين وكبار الموظفين، وسيؤدي حتماً إلى تجرؤ صغار الموظفين على سلوك دروب الفساد. وهنا لا بد من إحكام الرقابة على تصرفات كبار الموظفين ومطالبتهم بتقديم تقارير دورية عن موجوداتهم الثابتة المتداولة بوساطة وضع قواعد لسلوك موظفي الدولة وإعلانها من حين لآخر ليطلع عليها المواطنون، حتى يكون بإمكانهم الحكم بأنفسهم فيما إذا كان هناك خروج من قبل الموظفين على هذه القاعدة والسلوك المطلوب.

3. نشر التعليم وتوعية المواطنين: لا شك في أن جهل المواطنين وعدم معرفتهم لحقوقهم ويجعلهم فريسة للموظفين المرتشين، فيدفعون لهم الرشوة من أجل إنجاز معاملاتهم، وبالتالي اتساع ظاهرة الفساد وتحميل المواطنين ما لا طاقة لهم فيها، لمعالجة مثل هذا الوضع لا بد من نشر التعليم أو الدورات أو الوعي الاجتماعي بن صفوف المواطنين وتعريفهم بحقوقهم وبما يؤدي إلى امتناعهم عن دفع رشوة إلى المواطنين.

4. محاسبة موظفي الدولة: إن ضعف عنصر الرقابة والمحاسبة على موظفي الدولة أو انعدامه يؤدي إلى انتشار الفساد وتفشيه، وإلى إساءة استعمالهم لسلطاتهم التقديرية، وتجاوز حدود صلاحياتهم، والعبث بأموال الدولة من ناحية، واستغلال المواطنين من ناحية أخرى، وهنا لا بد من تشخيص وتحديد الأشخاص المنحرفين، وكشف المنظومات الفاسدة داخل الجهاز الإداري من خلال إنشاء الأجهزة الرقابية اللازمة والقادرة على الكشف على الانحرافات والممارسات غير الأخلاقية داخل الجهاز الإداري، والتحقق من الموظفين المنحرفين، وفرض العقوبات الرادعة ليكونوا عبرة للآخرين.

5. التعيين لذوي الكفاءة والجدارة: الحرص على تعيين أصحاب الكفاءة والأمناء المتحلين بأخلاقيات المهنة الحميدة، يقول الحديث الشريف: (من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً، وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه فقد خان **الله** ورسوله والمؤمنين)

6. شروط عمل مجزية: كما يمكن للقيادة الإدارية أن تسعى لتحقيق شروط عمل مجزية ورواتب وحوافز لما فيه تشجيع للمواطنين على المحافظة على مستوى أخلاقي، وبلا شك في أن الاكتفاء الاقتصادي للموظف ينعكس إيجاباً على سلامة الأداء والأمانة في العمل والعكس صحيح. إن أفضل علاج لمثل ظاهرة التفكير في الفساد هو دراسة الرواتب والأجور وإجراء التعديلات اللازمة على سلم أو درجات الرواتب من حين لآخر، وما يتناسب مع مستويات المعيشة وظروف السوق.

7. العدل والمساواة بين الموظفين: إذا توخت القيادة الإدارية روح العدل والإنصاف في كل خطوة من خطوات إدارة شؤون الموظفين، فلم تفاضل ولم تميز بين العاملين إلا على أساس الكفاءة والجدارة والأمانة، فإنها بذلك تدخل الطمأنينة في نفوس العاملين، وتجعلهم يقبلون على عملهم ببراعة وإخلاص، وبذلك يرتفع مستوى الأداء والسلوك الخلقي للمنظمة.

8. تبسيط إجراءات العمل والتخلص من المعوقات الإدارية: إن كثرة المعوقات الإدارية كتعقيد الإجراءات وعدم تبسيطها وطول خطواتها يعد من الأسباب الرئيسية للفساد الإداري، وذلك لأن الإجراءات الطويلة والمعقدة تؤدي إلى الفساد نتيجة لإجبار المواطنين على دفع الرشاوى للموظفين.

9. الالتزام بالميثاق الأخلاقي والتعامل بصدق مع العاملين والجماهير، نستطيع عندئذ أن نلزم العاملين بميثاق أخلاقي يلتزم به الجميع ويحترمونه ويقسمون عليه، وتظل القيادة الإدارية تراقب تنفيذ تلك المواثيق الأخلاقية بدقة وحرص حتى يتعود عليه جميع العاملين فيطبقونه تلقائياً ودون رقابة منها، كما عليها أن تعاقب المنحرفين عن الميثاق الأخلاقي ليكونوا عبرة لغيرهم ويتطلب الالتزام بالميثاق الأخلاقي أن تحرص قيادة المنظمة على إنشاء علاقة صدق ووضوح مع العاملين داخلياً والمواطنين خارجياً. إن عمل إدارة المؤسسة أن تخاطب العاملين بها والجماهير الخارجية بالصدق والصراحة، وأن تزيل لهم المشكلات التي تعترض سير المؤسسة وتقدمها، ولا تميل إلى التضليل والخداع وتجميل القبيح بما ليس فيه، وإظهار الأوضاع بغير حقيقتها والتكتم على الحقائق مهما كانت مريرة. إن التكتم على الأخبار مسألة غير أخلاقية كما أنها تدخل في نفوس الناس الشك والريبة، ويزيدها إصراراً على المطالبة بكشف الحقائق لمعرفة الواقع، وأن فضيحة ووتر جيت الشهيرة التي حدثت في عهد الرئيس الأمريكي نيكسون والتي أطاحت به في نهاية الأمر ما هي إلا نتيجة لتكتم بيروقراطية البيت الأبيض وأجهزته على المعلومات وطمس الحقائق أمام الجمهور الأمريكي الواعي بحقه الديموقراطي أن يعلم بما يدور في الجهاز التنفيذي.

10.التدريب: أضف إلى ذلك أن القيادة الإدارية التي تهتم بتدريب العاملين وتنمية قدراتهم تدفع بالعاملين تلقائياً نحو الأداء الجيد، وتولد في نفوسهم الشعور بالرضا النفسي.

دور الإنترنت:

وفي عصر الإنترنت يصبح للأمر أبعاد أخرى، فشبكة الانترنت لا تعد مرفأ دقيقا ومضبوطا لأخلاقيات الأعمال الجيدة، فهي مكان غير خاضع للقانون تتم فيه كثير من

العمليات المجردة من المبادئ الأخلاقية، ووجود حالات سوء الاستعمال لمضامين المناخ الأخلاقي مثل الاستقامة والآداب واللياقة السليمة. الأمر الذي تطرقت إليه بعض الدراسات، فأشارت بصراحة إلى عدم أهمية الموضوعات القانونية بعامة والأخلاقية بخاصة في إطار شبكة الإنترنت، وسوغت ذلك بفقدان حالة التقييس في تكنولوجيا الانترنت.

لقد أفرز عصر الانترنت فوائد وتحديات أخلاقية لمنظمات الأعمال، فهو وفر إمكانية السرعة في الحركة بعد أن أتاح للمديرين والعاملين معلومات مرتدة تمكنهم من اختصار الزمن في عمليات الاتصال والاستجابة لطلبات الزبائن، وهذا ما أدركه بعض المديرين وبموجبه فكروا باستبدال نماذج أو موديلات الاستقامة بأخرى جديدة تمكنهم من الإيفاء بالوعود الأخلاقية، فاستعداد المنظمة لتحمل الكلف العالية مقابل الحصول على مواد أولية تمكّنها من إنتاج منتجات بمواصفات مقبولة يستحقها الزبائن مسألة مهمة في هذا الاتجاه. فضلا عما أتاحته شبكة الإنترنت في بيئة العمل من موضوعات أخلاقية جديدة للمديرين والخيارات المتاحة في هذا المجال متعددة ومنها استبدال الاتصالات، والأعمال الافتراضية، والساعات المرنة، وسياسات الباب المفتوح، كما أتاحت تكنولوجيا المعلومات الجديدة الأدوات اللازمة للاحتفاظ بوسائل الكبح الملائمة للعاملين في حالات سوء الاستخدام أو الخروج عن المرونة الممنوحة.

إن التفاعل مع الشبكة العنكبوتية أتاح لبعضهم ابتكار طرق جديدة للتطفل والتجسس على الزبائن من خلال الإنترنت، لذلك يتوجب على المنظمات أن تصف المعلومات الشخصية للزبائن في محافظ ضمن المواقع الإلكترونية، ولا سيما أن تلك المعلومات تعد بمثابة الذهب التسويقي للمنظمة (Daft، 3003، 160) . ومن الأمثلة الواقعية على ذلك قيام (70%) من الشركات الأمريكية بأخذ التهديدات المتعلقة بسرية معلومات الأفراد فيها في إطار الشبكة الدولية، وأن نسبة لا بأس بها من الشركات الأمريكية قد طورت الطرائق الخاصة بها لحماية سرية المعلومات المتعلقة بالأفراد وباقي أنواع المعلومات من مخاطر القرصنة في إطار شبكة الانترنت (Simpson، 2001، 1) .

ولأجل تقليص الآثار السلبية لحالات قرصنة المعلومات في إطار شبكة الانترنت، أضحت كل أنواع المنظمات تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه أمام تحدٍّ جديد فرض عليها إنفاق كثير من الأموال والجهد والأوقات لتقلص من حالات القرصنة الواقعة على المعلومات التي تتعلق بمجالات أو مقومات بقائها، **وتتمثل تلك التصرفات بالآتي**:

1. تقليل درجة الوضوح في أسماء مواقع المنظمات، إذ نجد أن تلك الأسماء أقل وضوحاً في إطار الشبكة مما هي عليه في الحالة الاعتيادية.

2. التعاون مع منظمات أخرى من أجل تطوير البرامج الأخلاقية الممكنة الاستخدام في إطار شبكة الإنترنت.

3. إقامة الرموز الأخلاقية المنسجمة مع العمل في إطار شبكة الانترنت، وزيادة عدد المواقع التي تحمل مثل هذه الرموز الأخلاقية.

4. تبني أو الاستفادة من اللمحات الـأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة النظر الإسلامية، على اعتبار أن قواعد التدريب الإسلامي يمكن أن تقود إلى انتقاله بعيدة عن ما يدور في مواقع أخلاقيات الأعمال في إطار شبكة الإنترنت.

وفي إطار ما سبق، يمكن القول إن الموضوعات الأخلاقية المعقدة التي بدأت تشهد درجات أعلى من التعقيد بسبب ما أفرزته شبكة الإنترنت والعولمة في ميدان الأعمال، لا بد أن يستلزم من المنظمات ولأغراض المحافظة على المعايير الأخلاقية والاجتماعية العالية، التهيؤ لذلك من خلال حالات التزام ثابتة (غير متذبذبة) لضمان تحقيق هدفي البقاء والاستمرار، ولا شك في أن قيام المنظمة بذلك سيضفي على وجودها مجالات للتميز عن غيرها من المنظمات تدفع بقناعات الزبائن نحوها إلى درجة الثبات والاستدامة.

الاستنتاجات والمقترحات:

1. لم تلق أخلاقيات الإدارة الاهتمام الكافي في أغلب المنظمات.

2. غياب أخلاقيات الإدارة سبب رئيس لتفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي في القطاعين الحكومي والخاص.

3. إن التحديات التي تواجه أخلاقيات الإدارة في التطبيق ناتجة عن مؤثرات داخلية وأخرى خارجية؛ إذ تشكل التحديات الخارجية خطراً كبيراً على الأفراد، كالذي تشكله التحديات التابعة من المنظمة نفسها، إن الفصل بين السياسة والإدارة التي كانت قائمة في كثير من المنظمات أدت إلى تكريس مبدأ حيادية أخلاق العاملين والتعامل معهم على أنهم عناصر قادرة على أن تتخلص من معتقداتها ومبادئها و الاندماج مع سياسات المنظمة التي يعملون بها بغض النظر عن النتائج الأخلاقية المترتبة على مثل تلك السياسات.

4. إن موضوع تقديم الجوانب الأخلاقية للمنظمة يخضع لحسابات الكلفة– المنفعة، فالبرامج الأخلاقية تؤثر سلباً أو إيجاباً في مستويات الأداء المالي للمنظمة.

5. يتوجب على المنظمات الدولية استحضار مكونات المناخ الأخلاقي محلياً ودولياً بضمنها متغيرات الصدق والاستقامة والاحترام والثقة والمسؤولية والمواطنة مع توخي الحذر في قراءة معايير التدقيق الاجتماعي مع السعي الجاد للتوافق معها.

6. لا بد من السعي لإيجاد التكامل في ما بين المفاهيم الأخلاقية والأفعال اليومية في إطار مؤسسي لوصف أو تحديد التوجهات المختلفة للاهتمام بالأخلاقيات في المنظمة.

7. يشير الباحث إلى ضرورة استفادة المنظمات العربية من وجهة النظر الإسلامية فيما يتعلق بأخلاقيات الأعمال والاستفادة مما أشار إليه الإسلام في موضوع الأخلاق.

المقترحات:

تأسيساً على الاستنتاجات التي توصلنا إليها يوصي الباحث بما يأتي:

1. لم يعد مفهوم أخلاقيات الإدارة مفهوماً ذاتياً يتعلق بالفرد ولا يمكن التأثير به، بل أصبحت الإدارة اليوم بأمس الحاجة إلى مغادرة هذا المفهوم، والنظر إلى أخلاقيات الإدارة بوصفها أحد مصادر التمويل السلوكي التي ستعود بربح اجتماعي.

2. أن تتجنب الإدارات العمل بالمنطقة الرمادية وفق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة.

3. إلزام المنظمات على اختلاف أنواعها بوضع أسس ومعايير أخلاقية للوظيفة.

4. تدريب الموظفين وبشكل دوري عل المهمَّات والمسؤوليات التي تقع على شاغل الوظيفة.

5. توعية العاملين بأبعاد المسؤولية المجتمعية والأخلاقية وأثرها على تحسين الاداء.

6. وضع برامج فعالة للحد من الفساد الإداري لأن ذلك من شأنه أن يحفز الموظفين على الالتزام بأخلاقيات الوظيفة.

المصادر والمراجع:

أولاً ـ المراجع العربية:

1. القرآن الكريم.
2. الحديث الشريف.
3. الفطافطة، محمود، الفساد الصورة الأخرى للهلاك 2007

(www، aman- Palestine. org)

4. اللامي، مازن زاير، الفساد بين الشفافية والاستبداد، بغداد 2007.
5. حسن، راويه، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية 2006
6. محسن منصور الغالبي، طاهر، مهدي محسن العامري، صالح. المسوؤلية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل، عمان 2005.
7. دحلان، عبدالله صادق قراءة في كتاب الفساد الاداري2004.
8. السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة 2001.
9. نادر فرجاني: الحكم الصالح. رفعة العرب في صلاح الحكم في البلدان العربية مجلة المستقبل العربي العدد 256 حزيران 2000 بيروت.
10. نجم، نجم عبود، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير المنظمة العربية للعلوم الإدارية. القاهرة 2000.
11. البكري، سونيا محمد، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية، مصر، الإسكندرية، 1999.
12. سرور، فتحي. العولمة والجريمة المنظمة. الأهرام الاقتصادية القاهرة، 1999، ص 16- 18
13. أبو شيخة، نادر، وآلاء سعيد عبد الغني، المرشد إلى توصيف وتصنيف الوظائف، ط1، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1990.
14. أبو سن، أحمد إبراهيم، العلاقات العامة في الدولة الحديثة، دبي: المطبعة العصرية، 1989.
15. زكي، راتب غوشة، أخلاقيات الوظيفية في الإدارة العامة، عمان، 1983.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

1. *P. w. van vilock, manangement in H- B Maynard. Handbook of business administration" McGraw_Hinbook. co. NY1993. Pages 37- 38*
2. *Pride W_Met, Business", Houghton company, 2002, page37.*
3. *Daft L. Richard, (2003) Management, 6th. Ed., Thompson South- Western publishing Co.*
4. *Revan, Cherly, (2004) , Globalization A Code of Ethics, Ethics Resource Center, Working Paper, Apirl.*
5. *Simpson, R. Glenn, (2001) The Battle Over the Web privacy, Wall Street Journal, 21, March.*
6. *Pitts A. Robert & Lei, David, (1996), Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantages, West Publishing Co, USA.*