

## دور أخلاقيات الأعمال في قمع الفساد الإداري



طالبة الدكتوراه/ إيمان بوقصّة  
جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر  
الأستاذ/ حيدرة سعدي  
جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر



### ملخص:

تعد ظاهرة الفساد الإداري من بين المشاكل الرئيسية التي أجمعت تقارير الخبراء الدوليين على ضرورة مجابته، كما أن الفساد الإداري أضحى آفة ومعضلة في مواجهة تطور الدول خاصة النامية منها، فقد بات من الواضح أن الممارسات ذات الصلة بالفساد الإداري تكتسب في الوقت الحاضر أهمية خاصة في البلدان النامية، كما أن منظمات اليوم تقع تحت ضغوط نتيجة التغيرات السريعة تضعها في مأزق أخلاقي وتجعل المنظمات تتجاوز مسؤوليتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية، وهذه العوامل تتمثل بالمنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال وتزايد الاتجاه نحو العولمة والفساد الإداري وتطوره في القطاع الحكومي والممارسات المهنية الخاطئة التي تظهر بالمهنة لاعتمادها على المنفعة مع إلحاق الضرر بالعملاء.

### Abstract:

*The phenomenon of administrative corruption is considered one of the main problems that the reports of international experts unanimously agree on the need to confront it, as administrative corruption has also become a problem in the face of developing countries, especially developing ones, It is clear that practices related to administrative corruption are currently gaining special importance in developing countries. Today's organizations are under pressure as a result of rapid changes, which puts them in a moral dilemma and makes them go beyond their social responsibility and moral obligations. These factors are the fierce competition between business organizations, the increasing trend towards globalization, administrative corruption, its development in the government sector, and the wrong professional practices that emerge in the profession for reliance on the benefit while harming customers.*

### مقدمة:

يعجز الفرد لوحده عن أداء كل متطلباته الحياتية، لذلك ظهر أولا التنظيم الإداري ثم تطور إلى أن أصبح ما هو عليه اليوم من منظمات وحكومات، هذه الأخيرة تحتاج إلى إعادة النظر المستمر لغايات تطوير وسائلها وأساليبها لتكون قادرة على مواكبة التطور المستمر التي تشهده البيئة والعصر.

وقد أصبح موضوع أخلاقيات الأعمال من المواضيع المهمة خاصة في ظل تزايد الفضائح اللاأخلاقية والنقد الموجه للإدارة نتيجة المعايير التي تعتمدها بعيدا عن إطار نزيه وشفاف، وتفشي المحسوبية والفساد الإداري في مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، ونظرا لمحاولات المجتمع الدولي مكافحة ظاهرة الفساد بكافة الطرق أصبح من الضروري العمل على دعم أخلاقيات الأعمال لقمع هذه الظاهرة، وإعطاء الأولوية لمعايير الخبرة والكفاءة في التوظيف، وبالتالي النزاهة والشفافية وهو غاية كافة منظمات الأعمال، وبالتالي لا بد من الوقوف أمام الدور المهم الذي تلعبه أخلاقيات الأعمال في مجابهة ظاهرة الفساد بما في ذلك الفساد الإداري، ومن هنا نطرح التساؤل التالي: فيما يتمثل دور أخلاقيات الأعمال؟ وما مدى فعاليتها في القضاء على ظاهرة الفساد الإداري؟.

للإجابة عن هذه التساؤلات اعتمدنا على المنهج التحليلي وأيضا على المنهج الوصفي في بيان دور أخلاقيات الأعمال، وفقا لثلاثة محاور من خلال العناصر التالية:

أولا- مفهوم الفساد الإداري وأسبابه.

ثانيا- مفهوم أخلاقيات الأعمال وأهميتها.

ثالثا- دور أخلاقيات الأعمال في كبح ظاهرة الفساد الإداري.

## أولا

### مفهوم الفساد الإداري وأسبابه

لابد أولا من معرفة الفساد الإداري، ثم بيان مختلف أسبابه

#### 1- مفهوم الفساد الإداري:

على الرغم من وجود اتفاق على أن الفساد<sup>(1)</sup> هو أخطر الآفات التي تعاني منها المجتمعات المعاصرة، إلا أنه لا يوجد تعريف جامع له، إذ يختلف تعريفه حسب زمان ومكان استخدامه إضافة إلى التوجهات الفكرية المعرفية.

فكلمة فساد مشتقة من corruption وإذا تناولنا كلمة الفساد في اللغات الأجنبية فإننا نجد في اللغة الإنجليزية أي كسر شيء ما، وقد يكون هذا الشيء المراد كسره هو مدونة لسلوك Rumpere الفعل اللاتيني أخلاقية واجتماعية أو غالبا ما تكون قاعدة إدارية للحصول على كسب مادي.

أما كلمة فساد في اللغة الفرنسية فتعني: إتلاف، تغريب، إفساد الآداب والعادات والسلوكيات، رشوة موظف، تزوير، تزيف...، وتعتبر ظاهرة الفساد الإداري من أهم الظواهر والقضايا التي نالت اهتمام العديد من المفكرين في جميع المجالات سواء الاجتماعية أو القانونية أو الاقتصادية<sup>(2)</sup>.

#### 2- أسباب الفساد الإداري:

لقد تعددت وتباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديدهم للأسباب الكامنة وراء ظاهرة الفساد الإداري وممارسته من قبل العاملين في الأجهزة الحكومية والخاصة، وسواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي نظمي، ويمكن حصر تلك الأسباب فيما يلي:

#### أ- أسباب حضرية:

هناك من يرى بأن الفساد الإداري أسبابه حضرية ، فالتفسير الحضري يشير إلى وجود فجوة بين القيم الحضرية للمجتمع وبين قواعد العمل الرسمية المعتمدة من قبل الأجهزة الإدارية.

#### ب- أسباب سياسية:

يرى أنصار التفسير السياسي لظاهرة الفساد الإداري أن محدودية قنوات التأثير الرسمية على قرارات الأجهزة الإدارية الحكومية، وضعف العلاقة بين هذه الأجهزة والجمهور، والتعالي وشيوع اللاءات الحزبية على حسابي التحسس الوطني وحماية المفسدين والتساهل في محاسبتهم، وغياب الأنظمة الرقابية من شأنه أن يدفع بروز حالات الفساد الإداري، وظهور ممارسات منحرفة تخل بالأهداف والمصالح العامة للمجتمع<sup>(3)</sup>.

#### ج- أسباب هيكلية:

يؤكد أنصار التفسير الهيكلي على أن أسباب الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لوجود هياكل قديمة لأجهزة الدولة لا تتوازن أو تتناسب مع قيم وطموحات الأفراد، ولا تستجيب لمطالبهم واحتياجاتهم، وهذا من شأنه أن يخلق حالة من عدم التوافق مع الجهاز الإداري المعني وأولئك الأفراد، مما يجعلهم يلجأون إلى اعتماد مسالك أخرى تنطوي تحت مفهوم الفساد لتجاوز محدوديات الهياكل القديمة وتحقيق مصالح ذاتية على حساب أهداف ومصالح الجهاز الإداري المعني<sup>(4)</sup>.

#### د- أسباب قيمية:

يرى أنصار التفسير القيمي بأن الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لانحياز النظام القيمي للأفراد والذي يتمثل بالقيم والتقاليد والعادات الاجتماعية الموروثة واستبدالها بأطر قيمية منحرفة أو بأطر قيمية هشة بعيدة عن القيم المعتمدة في المجتمع.

ومن الجدير بالذكر بأن حالات الفساد الإداري التي تمارس في ظل السبب أعلاه يغلب عليها طابع النسبية نتيجة لتباين النظم القيمية المعتمدة في المجتمعات من جهة وتباين نظم وقواعد العمل الرسمية المعتمدة في أجهزتها الإدارية من جهة أخرى.

#### هـ- أسباب اقتصادية:

يرى أنصار التفسير الاقتصادي بأن الفساد الإداري ما هو إلا نتيجة لعدم توزيع الثروة في المجتمع بشكل عادل، أضف إلى ذلك ما تحمله البيئة الاقتصادية من سوء الأوضاع المعيشية للعاملين الناجمة عن عدم العدالة في منح الرواتب و الأجور مما يؤدي بالتالي إلى ظهور مائتين، فئة كثيرة الثراء مقابل فئات أخرى محرومة في المجتمع، وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى أضعاف الولاء للأهداف العامة المشتركة للمجتمع، و من ثم بروز سلوكيات منحرفة و فاسدة في أجهزة الدولة<sup>(5)</sup>.

#### و- أسباب إدارية<sup>(6)</sup>:

أما أنصار التفسير الإداري فيرون أن أسباب الفساد الإداري تعود إلى البيئة الإدارية، فكلما اتسمت البيئة الإدارية بدرجة عالية من الوعي والثقافة كلما كانت أكثر حصانة، وبالعكس، كلما اتسمت البيئة الإدارية بضعف الوعي الثقافي أو عدمه، كلما أدى ذلك إلى بروز حالات فساد إداري متمثلة بضعف القيادات

الإدارية وعدم نزاهتها وسوء اختيار العاملين وسوء توزيع السلطات والمسؤوليات وعدم وضوح التعليمات، وسوء تقويم أداء الأفراد والمنظمات.

وبصورة عامة يمكن سرد أسباب ودوافع السلوك غير الأخلاقي في النقاط الآتية:

1- سوء الإدارة: ويتمثل في ضعف الرقابة والمتابعة وعدو وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم وضوح الواجبات والمسؤوليات للموظف الحكومي.

2- انخفاض الأجور والمرتبات: التي يحصل عليها الموظف وعدم كفايتها لتلبية وإشباع حاجاته وسد متطلبات عائلته.

3- ارتفاع الأسعار والخدمات: التي يحتاجها الموظف وذلك نتيجة لظهور السوق السوداء واختفاء السلع في قنوات التوزيع الرسمية، وبالتالي انخفاض القوة الشرائية للأجر والراتب.

4- ضعف تطبيق القوانين والأنظمة والقرارات: التي تنظم الوظيفة والعمل، وتنظيم سلوك العاملين في المنظمات، إن تطبيق القوانين والنظم والقرارات يحتاج إلى قيادات إدارية مخلصه للوطن وملتزمة دينيا وأخلاقيا في أداء الواجب والعمل، لأن أخطر أنواع الفساد هو فساد القادة، لذلك يتطلب الأمر من القيادات الإدارية الالتزام والشجاعة القادرة على مواجهة الفساد والتسيب والتي تحمل الرغبة والاستعداد للتضحية بالمصلحة الشخصية من أجل خدمة الوطن والمجتمع.

5- سوء التنظيم وعدم الاستقرار الإداري: إن عدم وجود هيكل تنظيمي جيد، عدم استقرار القيادة الإدارية وتغيرها باستمرار وعدم وجود دليل تنظيمي يتضمن إرشادات وتوجيهات إدارية لسلوك الموظفين والعاملين... الخ، كل ذلك يسلمهم في تدني السلوك الوظيفي المرغوب ويؤدي إلى تفشي السلوك اللاأخلاقي في المنظمة.

6- سوء تطبيق الإجراءات العلمية في اختيار وتعيين الموظفين: نتيجة لعدم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية والاختبارات اللازمة لاختيار العاملين الذين تتوفر فيهم الكفاءة والصدق والأمانة في التعامل والعمل وكذلك إهمال استخدام التقارير السنوية وتقويم الأداء ومعايير الترفيع والترقية... الخ.

### 3- أساليب مواجهة الفساد الإداري:

إن مواجهة الفساد عملية صعبة تتطلب جهود عظيمة وخططا وإجراءات مضادة للفساد، بعضها يمثل أساليب مباشرة وبعضها الآخر أساليب غير مباشرة، وبعضها يدخل ضمن الأساليب والوسائل الوقائية والبعض الآخر يدخل ضمن الأساليب العلاجية.

#### أ- الأساليب الوقائية:

تعتبر الوسائل الوقائية من الأدوات الفعالة التي تسبق وقوع الفساد وأضراره، ونعرض فيما يأتي

هذه الأساليب:

#### 1- الالتزام والولاء الوطنيين:

حيث أن الوظيفة العامة تمثل ضربا من الخدمة الوطنية وتجسد الولاء الوطني.

- 2- القيادات النزيهة: أي اختيار القيادات النزيهة وحرصها على تقديم المناخ الأخلاقي السليم في الوظيفة.
- 3- تدعيم الطابع المهني في الوظيفة العامة: إن الوظيفة العامة هي مهنة للموظفين وهذا يعود على الأقل إلى أن الموظف يميل إلى البقاء في الوظيفة العامة لمدة أطول.
- 4- مدونة أخلاقيات الوظيفة العامة.
- 5- الشروط الأخلاقية في الاختيار والتعيين والترقية.
- 6- التدريب والتطوير في مجال أخلاقيات الوظيفة.
- 7- تحسين ظروف ومزايا الوظيفة العامة.
- 8- تحسين إجراءات اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال.
- 9- تعزيز حملات التوعية الإعلامية والثقافية.
- 10- اتخاذ الإجراءات المضادة لانتقال الفساد عبر الدول.

#### ب- الأساليب العلاجية:

يعتبر الأساليب العلاجية ضرورية، رغم أنها تعمل بعد وقوع الفساد الإداري، وسوف نتعرض في ما يلي: لأهم الأساليب العلاجية:

- 1- اعتماد التشريعات والقوانين الصارمة في مواجهة الفساد.
  - 2- قيام الأجهزة الرقابية المسؤولة عن مواجهة الفساد بوضع لائحة تضم المنظمات النزيهة والمنظمات ذات الفضائح الأخلاقية.
  - 3- تعزيز دور وسائل الإعلام في الكشف عن الفساد.
  - 4- توجه الإنذارات بالإلغاء إلى المؤسسات ذات الممارسات الفاسدة من أجل إصلاح أوضاعها، أما الأمم المتحدة فقد وضعت اتفاقية لمكافحة الفساد سنة 2003، تضمنت بعض المبادئ الأساسية لمحاربة ظاهرة الفساد، ومن هذه المبادئ ما نصت عليه المادة 13 من الاتفاقية: تعزيز الشفافية في عمليات اتخاذ القرار وتشجيع مساعدة الناس فيها.
  - ضمان تيسير حصول الناس فعليا عن المعلومات.
  - القيام بأنشطة إعلامية تساهم في عدم التسامح مع الفساد.
- ولما كان الإنسان هو أصل ظاهرة الفساد الإداري فإن مكافحة هذه الأخيرة تتطلب ضرورة الاهتمام بالأفراد من خلال:

- التركيز على أخلاقيات الوظيفة العامة والمسؤولية العامة.
- اعتماد سياسة التدوير الوظيفي.
- إعادة النظر في ظروف أوضاع العاملين برفع مستوى الأجور والمرتبات.
- إنشاء وحدات رقابية مع تنظيم عملية اتخاذ القرارات وتطوير نظم المساءلة.

## ثانيا

## مفهوم أخلاقيات الأعمال وأهميتها

أخلاقيات الأعمال لها دور كبير في النهوض بالاقتصاد الوطني من خلال تبني معايير دولية، وبالتالي تساهم بشكل فعال في مكافحة ظاهرة الفساد، سوف نتطرق أولاً لتعريف أخلاقيات الأعمال، ثم بيان أهميتها.

## 1- تعريف أخلاقيات الأعمال:

لابد من تعريف الأخلاق والسلوك الأخلاقي لفهم مصطلح أخلاقيات الأعمال، ومن هنا لا بد أولاً من تعريف الأخلاق لربطها فيما بعد بالأعمال.

## - مفهوم الأخلاق:

بدءاً تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق كما ورد في القاموس المحيط "للفيروزابادي" هو السجية والطبع والمروءة والدين. أما الخلق اصطلاحاً فهو قوة راسخة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو اختيار ما هو شر<sup>(7)</sup>.

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف الأخلاق: على أنها "الأخلاق هي مجموعة القواعد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد والجماعة للتمييز بين الصواب والخطأ في المواقف المختلفة، كما أنها تساهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيء من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد".

## - السلوك الأخلاقي:

إن المختصين والدارسين في مجال علم الإدارة تباينت آرائهم بشأن مفهوم الأخلاق، فقد أشاروا إلى أن الأخلاق هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، ويرتبط موضوع الأخلاق بالأسئلة المتعلقة بما هو خطأ وما هو صواب من الواجبات الأخلاقية للفرد، يتفق هذا التعريف للأخلاق مع ما أشار إليه إذ أن الأخلاق لديهم هي مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصواب والخطأ، الجيد والسيئ.

كما أنها انعكاسات للقيم والعادات<sup>(8)</sup> التي يتخذها الأفراد كمعايير تحكم سلوكياتهم، ولم يخرج عن هذا الإطار في وصف الأخلاق، فهي من جهة نظر البعض معتقدات شخصية يعتقد بها الفرد بشأن ما يتعلق بالسلوكيات السوية أو الشاذة، وهي إشارة إلى دوافع الفرد ونواياه الشخصية في النظر إلى ما هو صحيح أو خاطئ<sup>(9)</sup> من السلوك وقد أطلق مصطلح الأخلاق في وصف الأخلاق التي تحكم بين قواعد السلوك الخاصة والمثل العليا التي يتمسك بها الفرد، إذا رأى أن هذه القواعد والسلوك والمثل تتحكم فيها استقامة الفرد أو عدم استقامته ومدى استجابته الإرادية للقيم والمثل التي يراها المجتمع.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأخلاقيات بأنها: "الأخلاقيات يتصف بها الفرد وهي المسؤولة عن سلوكياته وتصرفاته تجاه المواقف التي يتعرض لها في ظل الظروف والمتغيرات التي يمر بها والتي تتفاعل مع مجموعة المبادئ والقيم التي يحملها".

## - تعريف أخلاقيات الأعمال:

إن وضع تعريف واضح ومحدد لأخلاقيات الأعمال يعد أمراً في غاية الصعوبة، لأنه يركز على مبادئ ومعايير تحكم سلوك الأفراد في بيئات مختلفة، فأخلاقيات الأعمال ما هي إلا تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة.

يرى البعض بأن أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ أو الأسباب، والتي يجب أن تغطي تصرفات منظمات الأعمال، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، هذا التعريف يؤكد على أن أخلاقيات الأعمال ما هي إلا مبادئ أو أسس تحكم سلوك أو تصرف المنظمات والتي يجب عليها مراعاتها عندما تتخذ القرارات أو التصرفات وهي تمارس عملها.<sup>(10)</sup>

## 2- أهمية أخلاقيات الأعمال:

تتجسد أهمية أخلاقيات الأعمال فيما يلي:

- شيوع بعض الأعمال المضادة أو غير المرغوب فيها، مما ولد الإحساس المتزايد بأن المنظمات أصبحت في تصرفاتها وصفقاتها أقل أخلاقية مما كانت عليه في السابق، مما يكشف عن الحاجة إلى الأخلاقيات في المنظمات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

- تعقد وتداخل المصالح في المنظمات الحديثة جعلها أمام حالات معقدة من الصعب جدا الحكم فيها على ما هو صواب أو ما هو خاطئ من الناحية الأخلاقية، وهذا ما أدى إلى أن تصبح المشكلات الأخلاقية في غاية التعقيد في نطاق واسع من القضايا والمواقف والحالات، لهذا أصبحت أكثر إثارة للاهتمام والجدل في الوقت الحاضر على صعيد البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، بالإضافة إلى سيادة قيم الفردية واللامبالاة.<sup>(11)</sup>

- محاولة القضاء على المنطق السائد باعتبار أن منظمات الأعمال تهدف من أجل بقائها واستمرارها إلى تعظيم الربح، مما أدى إلى إضافة قدسية واضحة على الربح والربحية في هذه الشركات دون أن يرافق ذلك اهتمام واضح بالاعتبارات الأخلاقية والمعنوية.

- وجود وقوة الأسباب المؤدية إلى المعضلات، فالأفراد سواء في الإدارة أو في الوظائف الأخرى التابعة لها نجد أن لهم أسباب عديدة تدفعهم إلى الانتهاكات الأخلاقية<sup>(12)</sup>، فالأخلاقيات تعد بمثابة الدفة التي تقود المنظمات والأفراد نحو الالتزام الأدبي والأخلاقي تجاه الجماعات المختلفة، وتظهر أهمية أخلاقيات الأعمال في جانبين: الأول أنها تعطي قيمة للمجتمع ككل من خلال التزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية، والثاني أنها تحسن حياة الأفراد داخل المنظمة من خلال الأنظمة الأخلاقية التي تنتهجها المنظمات والإدارات.

- لا يمكن القبول بالمنظور التقليدي للعمل والذي يرى تعارضا 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 ارتباطا إيجابيا بين الالتزام الأخلاقي والمردود المالي الذي تحققه المنظمة وإن لم يكن ذلك على المدى القصير فإنه بالتأكيد سوف يكون واضحا على المدى الطويل.

- قد تتكلف منظمات الأعمال كثيرا نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية وهنا يأتي التصرف اللاأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية خاصة إذا ما تمادت المنظمة وأخذت تركيز كثيرا على مبدأ الرشد والنموذج الاقتصادي بعيدا عن التوجه الاقتصادي الاجتماعي الأخلاقي، إضافة إلى تقوية الإحساس بالانتماء والولاء للمؤسسة<sup>(13)</sup>.

- تساعد القيم الأخلاقية على تقليل التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به أو اتخاذ القرار بشأنه، بصفة عامة إن الدور الجوهرية والأساسية للأخلاقيات بصفة عامة ولأخلاقيات الأعمال بصفة خاصة هو أنها وسيلة للنهوض بالأمة ذلك أن التاريخ يخبرنا أن سقوط الكثير من الأمم والحضارات كان بسبب انهيار الأخلاق<sup>(14)</sup>.

ومثال ذلك أنه قد سئل أحد وزراء اليابان: "ما سر تقدم اليابان هذا التقدم؟"، فقال: "السري يرجع إلى تربيتنا الأخلاقية"<sup>(15)</sup>.

### ثالثا

#### دور أخلاقيات الأعمال في كبح ظاهرة الفساد الإداري

في ظل تفشي الفساد خاصة داخل الإدارات العامة، لابد من التطرق إلى معايير التوظيف<sup>(16)</sup> من مساواة وكفاءة، ثم معرفة الأسس التي ترتكز عليها النزاهة الوظيفية، لنخلص في الأخير إلى معرفة العلاقة الطردية التي تربط بين أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري، وذلك من خلال تبني مبادئ التوظيف النزيه واعتماد معايير متفق عليها دوليا، وسوف نتطرق لأهم هذه المبادئ:

##### 1- مبادئ التوظيف:

يقوم التوظيف على مبدئين أساسيين هما المساواة والكفاءة وعادة ما تنظم أخلاقيات الوظيفة في مدونة خاصة تكون بالضرورة حيز التطبيق توافقا مع النظام الدالي لتلك المؤسسة، تقوم هذه الأخيرة أساسا على مجموعة من المصادر تدعم بشكل أو بآخر الإدارة لنهوض بمبادئ بعيدا عن الفساد، أطلق عليها تسمية أخلاقيات الإدارة.

يمكن تعريف مدونات السلوك على أنها مجموعة القواعد والضوابط والمعتقدات والقيم التي تحدد السلوك الذي يجب على الموظف الالتزام به عند ممارسته لعمله في أي وقت وأي مكان<sup>(17)</sup>.  
مصادر أخلاقيات الإدارة: تعتبر البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الإنسان وما يسود فيها من قيم وأعراف وتقاليد اجتماعية أو عقائدية أو حتى سياسية من المصادر المهمة لمدونات السلوك نظرا لما تملكه من تأثير على سلوك الأفراد<sup>(18)</sup>.

ويمكن تحديد أهم مصادر قيم وأخلاقيات الإدارة في الآتي:

- الدين في المجتمع.
- قيم وأخلاقيات المجتمع.
- قيم وأخلاقيات أسر العاملين في المنظمة.

- التشريعات والقوانين.

- تعليمات ولوائح المنظمة<sup>(19)</sup>.

ولا يكفي التطرق إلى مصادر أخلاقيات الإدارة لمعرفة مواطن الخلل والضعف وبذلك مجابهة ظاهرة الفساد بالشكل الصحيح والناجع، وإنما لا بد من التيقن من الوصول إلى الهدف المنشود وهو ذاته الهدف من تبني أخلاقيات الأعمال.

#### • أهداف أخلاقيات الإدارة:

تهتم أخلاقيات الإدارة كعلم للواجبات المعنوية الخاصة بمهنة معينة وجزءاتها التأديبية بتبيان القواعد السلوكية والأخلاقية لإعطاء مهنة ما قيمة سواء فيما بين الممارسين أنفسهم أو اتجاه الغير، وعموما تهدف الأخلاقيات الإدارية إلى:<sup>(20)</sup>

- ضبط العادات والاتفاقات ومجموع القيم والأعراف والتقاليد المتفق عليها في محيط ما.

- تساعد الأخلاقيات على تقديم النقد الذاتي لتحسين المردودية، وتحسين الكفاءات الفنية وتحفيز المهارات المهنية وخلق جسور الثقة في الأهداف المتبعة.

- ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلى به الموظفون لدى الدولة وضمان انضباطهم بما ينسجم ومقتضيات ممارسة الوظيفة العمومية، وإطلاعهم على واجباتهم المهنية في إطار أخلاقي.

- تطبيق نظام الجزاءات الإيجابية والسلبية لتفادي بعض مظاهر الفساد الإداري.

- ضمان مخطط عقلاني لتسيير الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار مساهم المهني والوظائف.

- تحقيق التوازن بين الأحكام الأخلاقية وحرية وحقوق الموظفين (ضبطها وتقنينها)، كما سبق القول فهي عبارة عن مدونات مقننة.

- ضرورة تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للموظف بشكل يتفق والأنظمة التشريعية والتنظيمية السارية المفعول.

- تقريب عمل الإدارة العامة من المواطنين بالإصغاء إلى اهتماماتهم وانشغالهم وكذا على تحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم.

- إنشاء الثقة المتبادلة بين الإدارة والمواطن.

- إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به الإدارة باحترام الواجبات الملقاة عليها.<sup>(21)</sup>

#### 2- العلاقة بين أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري<sup>(22)</sup>:

هناك علاقة عكسية تربط بين كل من الفساد بكافة صورته بدءا من الفساد الإداري، مع

أخلاقيات الأعمال.

- الفساد الإداري<sup>(23)</sup>:

إن التعريف المجرد للفساد الإداري ينطلق إلى الممارسات السلوكية التي لا تخضع إلى ضابط أو معيار معين وخاصة المعايير البيروقراطية، أو كل انحراف بالسلطة العامة الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقررة لها قانونا.

كما يشمل هذا المفهوم كل محاولة لوضع الشخص مصالحة الخاصة بصورة غير مشروعة فوق المصلحة العامة دون اعتبار للمثل العليا التي تعهد بخدمتها<sup>(24)</sup>.

#### - الإصلاح الإداري:

نظرا لتدخل الدولة وتوسعها في كثير من مجالات الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية وأخذت على عاتقها تحقيق التنمية الشاملة والتغلب على مظاهر التخلف.

وقد رافق هذا التوسع إيجاد تنظيمات ومؤسسات وأجهزة إدارية بني عليها آمال وقيم كبيرة في تحقيق الأهداف التنموية وتنفيذ الخطط الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي لا بد من الإصلاح والذي يشمل كل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة بما في ذلك الأفراد والمؤسسات، والمعدات والوسائل إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الاستراتيجي للجهاز أمرا ليس ممكنا فحسب، ولكن أمرا اقتصاديا كذلك<sup>(25)</sup>.

ولما كان الفساد الإداري هو ما يشوب الإدارة من خلل واضطراب غير مشروع فأن الفساد هنا يتمثل بالعديد من المجالات مثل انتشار الرشوة والمحسوبية، الاتجار بالوظيفة العامة، الاختلاس من المال العام، الابتزاز الوظيفي، سوء استعمال السلطة، التسبب والإهمال الوظيفي، التفريط بالمصلحة العامة.

#### - أسباب ودوافع السلوك غير الأخلاقي:

يمكن حصر دوافع السلوك الغير أخلاقي في النقاط الآتية:

- سوء الإدارة: ويتمثل في ضعف الرقابة والمتابعة وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم وضوح الواجبات والمسؤوليات للموظف الحكومي.

- انخفاض الأجور والمرتبات: التي يحصل عليها الموظف وعدم كفايتها لتلبية وإشباع حاجته وسد متطلبات عائلته.

- ارتفاع الأسعار والخدمات: التي يحتاجها الموظف وذلك نتيجة لظهور السوق السوداء واختفاء السلع في قنوات التوزيع الرسمية، وبالتالي انخفاض القدرة الشرائية للأجير أو الموظف.

- ضعف تطبيق القوانين والأنظمة والقرارات: التي تنظم الوظيفة والعمل، كما أن تطبيق القوانين والنظم والقرارات يحتاج إلى قيادات إدارية مخلصه للوطن وملزمة دينياً وأخلاقياً في أداء الواجب والعمل، لأن أخطر أنواع الفساد هو فساد القادة والمسؤولين<sup>(26)</sup>.

- سوء التنظيم وعدم الاستقرار الإداري: إن عدم وجود هيكل تنظيمي جيد وتغيرها باستمرار وعدم وجود دليل تنظيمي يتضمن إرشادات وتوجيهات إدارية لسلوك الموظفين والعاملين، كل ذلك يساهم في تدني السلوك الوظيفي المرغوب ويؤدي إلى تفشي السلوك اللاأخلاقي.

- سوء تطبيق الإجراءات العلمية في اختيار وتعيين الموظفين: نتيجة لعدم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية والاختبارات اللازمة لاختيار العاملين الذين تتوفر فيهم الكفاءة والصدق والأمانة في التعامل والعمل، وكذلك إهمال استخدام التقارير السنوية وتقويم الأداء ومعايير الترفيع والترقية، واعتماد المحسوبية هو انتشار حقيقي للفساد.

### 3- أساليب تحقيق أخلاقيات الأعمال وتقليل الفساد:

هناك العديد من النقاط التي لا بد من التركيز عليها لتحقيق أهداف أخلاقيات الأعمال وبذلك النهوض بالمؤسسات خاصة الاقتصادية منها وما لها من إيجابية على الاقتصاد الوطني ككل. إن اعتبار المشرع الجزائري مدونات السلوك أحد التدابير الوقائية من الفساد ليس محض الصدفة وإنما هو اعتبار مؤسس على حقائق واقعية<sup>(27)</sup>، فوفقا لدراسات أجرتها الأمم المتحدة فإن وجود مدونات سلوك يعتبر من الوسائل الوقائية المهمة في مكافحة الفساد كما أن غيابها يساعد على ازدهاره، بالإضافة إلى إثبات الكثير من الدراسات الحديثة أن غياب معايير لأخلاق العمل يعتبر أول الأسباب المباشرة في تفشي ظاهرة الفساد الإداري<sup>(28)</sup>.

#### - الأمانة والنزاهة وشفافية:

لا بد من إحكام الرقابة على تصرفات كبار الموظفين ومطالبتهم بتقديم تقارير دورية عن موجوداتهم الثابتة والمتداولة عن طريق التصريح بالامتلاكات وغيرها من آليات، وبواسطة وضع قواعد لسلوك موظفي الدولة وإعلانها من حين إلى آخر ليطلع عليها المواطنون حتى يكون بإمكانهم الحكم بأنفسهم فيما إذا كان هناك خروج من قبل الموظفين على هذه القاعدة والسلوك المطلوب<sup>(29)</sup>.

#### - نشر التعليم وتوعية المواطنين:

لا شك أن جهل المواطنين وعدم معرفتهم بحقوقهم يجعلهم فريسة للموظفين المرتشين، فيدفعون لهم الرشوة من أجل إنجاز معاملاتهم، وبالتالي اتساع ظاهرة الفساد وتحميل المواطنين ما لا طاقة لهم بها ولمعالجة مثل هذا الوضع لا بد من نشر التعليم أو الدورات أو الوعي الاجتماعي بين صفوف المواطنين وتعريفهم بحقوقهم، وبما يؤدي إلى امتناعهم عن دفع الرشوة إلى المواطنين، وإلى تقليل نسبة الفساد في الإدارة وتحجيم المنظومات الفاسدة داخل الجهاز الإداري وصولاً إلى تفتيتها والقضاء عليها.

#### - محاسبة موظفي الدولة:

إن ضعف أو انعدام عنصر الرقابة والمحاسبة على موظفي الدولة يؤدي إلى انتشار وتفشي الفساد بينهم، وإلى إساءة استعمالهم لسلطاتهم التقديرية وتجاوز حدود صلاحيتهم 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 كشف الانحرافات والممارسات اللاأخلاقية داخل الجهاز الإداري المعني والتحقيق مع الموظفين المنحرفين وفرض العقوبات التي يستحقونها عليهم ليكونوا عبرة للآخرين.

#### - تبسيط إجراءات العمل والتخلص من المعوقات الإدارية:

حيث تعد من الأسباب الرئيسية للفساد الإداري في الأجهزة الحكومية وخاصة الخدماتية منها، وذلك لأن الإجراءات الطويلة والمعقدة تؤدي إلى الفساد نتيجة لإجبار المواطنين على دفع الرشوي إلى الموظفين الذين يتولون إنجاز معاملاتهم لقناعة هؤلاء المواطنين بان عدم الدفع سيؤدي إلى تأخير إنجاز معاملاتهم أو حتى ضياعها داخل الدائرة، ولمعالجة مثل هذه الحالات لا بد من دراسة القوانين والأنظمة والتعليمات

وإدخال التعديلات المناسبة عليها وتصميم الإجراءات البسيطة، والسريعة لإنجاز معاملات المواطنين وتجنبيهم دفع الرشاوي للمواطنين.

#### - تقويم ومكافأة الموظف الأمين:

في ظل الفساد المتفشى في الأجهزة الحكومية نجد أن الموظف الأمين والنزيه لا يلقى التقدير والاحترام والدعم، بل يصبح في مأزق ويتلقى الاهانات والسخرية من الكثرة الفاسدة والمنظومات المنحرفة بسبب أمانته وإخلاصه واجتهاده، بل قد يصل الأمر إلى تعرضه إلى العقوبة أو الجزاء لأنه أمين ونزيه، وهنا لا علاج إلا بدعم وإسناد الموظف الأمين وتقديم الحوافز المناسبة له وتقويمه واعتباره مثالا وقدوة حسنة يمكن أن يقتدي بها الآخرون ويعدلون من سلوكهم المنحرف وتصرفاتهم الإدارية الفاسدة.

#### - إعادة النظر في قيمة الرواتب والأجور بين فترة وأخرى:

إن انخفاض مستوى الرواتب والأجور المدفوعة لموظفي الدولة يعد هو الآخر من الأسباب الرئيسية لانتشار ظاهرة الفساد داخل الأجهزة الحكومية، وخصوصا إذا كان راتب الموظف لا يمكنه من توفير العيش الكريم له ولأفراد عائلته، فإن ذلك سيدفعه للبحث عن مصادر أخرى لأجل زيادة دخله لتوفير متطلبات الحياة<sup>(30)</sup>.

#### خاتمة:

إن الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال قد خلقت عالما جديدا لا يعترف بالحدود الجغرافية والسياسية للدول ولا بسيادتها، الأمر الذي خلق صعوبات وإشكالات قانونية لا تقتصر على ضبط هذه الجرائم وإثباتها فحسب، وإنما أثارت أيضا تحديات أكثر تعقيدا مرتبطة بتحديد جهة الاختصاص وبالتبعية القانون الواجب التطبيق على هذا الصنف من الجرائم.

من خلال ما تم عرضه نخلص إلى أن ظاهرة الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في العديد من الدول النامية هي ظاهرة تكاد تكون عامة وملموسة وهي موجودة أيضا في الدول المتقدمة ولكن بدرجات أقل، ويلاحظ أن ظاهرة الفساد الإداري معقدة يكتنف جوانبها الكثير من الغموض، ويعود أساس انتشار الفساد واستمراره إلى العديد من الأسباب والعوامل المتدخلة ببعضها والتي يصعب فصل عنصرها وإيجاد الحلول والمعالجات المناسبة لها بصورة منفردة، وعليه فإن أي استراتيجية للقضاء على الفساد لابد لها لكي تنجح في مواجهة مشكلة الفساد أن تكون شاملة لظاهرة بجميع أبعادها.

النتائج: من خلال هذا البحث توصلنا لنتائج التالية:

- أن أخلاقيات الأعمال ترتبط بشكل وثيق مع النزاهة الوظيفية، حيث يمكن اعتبار هذه الأخيرة جزء منها.

- أن التحديات التي تواجه أخلاقيات الإدارة في التطبيق ناتجة عن مؤثرات داخلية وأخرى خارجية إذ لا تشكل التحديات الخارجية ناتجة عن مقاصد شخصية للقائمين على الإدارة نفسها أو في ظل تفشي ثقافة المحسوبية.

- أن الفساد الإداري يرتبط طردياً مع أخلاقيات الأعمال، فكلما تحققت الثانية نجحت المؤسسة أو المنظمة في التقليل من فرص تفشي الفساد فيها.
- لم يعد مفهوم أخلاقيات الإدارة مفهوماً ذاتياً يتعلق بالفرد ولا يمكن التأثير به بل أصبحت الإدارة اليوم بأمر الحاجة إلى مغادرة هذا المفهوم والنظر لأخلاقيات الإدارة بوصفها أحد مصادر التمويل السلوكي التي ستعود بربح اجتماعي ولا تقل شأنًا عن باقي رؤوس أموال المنظمة التي تعتمد عليها في تحقيق الربح، خاصة المؤسسات الاقتصادية منها، فنزاهة العاملين فيها يجنبها قدر كبير من الخسائر.
- التوصيات:
- لابد السعي المنظمات والإدارات الجدي لنشر ثقافة أخلاقيات الأعمال وإلى تجسيدها كحقيقة مهنية من أجل ترسيخ تقاليد وأصول المهنة النزاهة، وتجاوز المفهوم الذي يعد الإدارة اختصاص من لا اختصاص له.
- يجب أن تتجنب الإدارات العمل بالمنطق المادي ولا وفق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة أو بحجة عدم وضوح السلوك الأخلاقي من السلوك للأخلاقي.
- الاهتمام أكثر بأساليب الرقابة لدعم التطبيق السليم لمعايير النزاهة، خاصة عند التوظيف والشروط المعتمدة للحصول على المناصب.

### الهوامش:

- (1) يوسف عبد عطية بحر، الفساد الإداري المسببات والعلاج، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 02، غزة، 2011، ص 10.
- (2) أنظر \_ طلال محمد علي الججاوي، فؤاد عبد المحسن الجبوري، مشتاق طالب الشمري، توظيف الدور الرقابي في مكافحة الفساد الحكومي وتأثيره في الاقتصاد الوطني، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، 2012، ص 08.
- (3) يوسف عبد عطية بحر، مرجع سابق، ص 11، 12.
- (4) \_ أسرار الفخري عبد اللطيف، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية. Http://: www.stop training now .com (23 mars 2010)
- (5) يوسف عبد عطية بحر، مرجع سابق، ص 12.
- (6) أنظر، نفس المرجع السابق، ص 11.
- (7) شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، طبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 133.
- (8) أحمد علي صالح، زكريا الدوري، إدارة الأعمال الدولية، منظور سلوكي واستراتيجي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 432.
- (9) عبد الستار مهدي المهداوي، الجوانب الأخلاقية والمهنية في تكنولوجيا المعلومات، طبعة 01، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 15.
- (10) بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، (دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية)، (مذكرة ماجستير)، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية، قسم التسيير، 2012/2013، ص 19.
- (11) \_ سيد شوربيجي عبد المولى مواجهة الجرائم الاقتصادية في الدول العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، الطبعة الأولى، الرياض، 2006، ص 42-43.
- (12) نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، طبعة 01، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 283.

- (13) ديالا جميل محمد الرزي، بن منصور عبد الله مبادئ وقواعد السلوك الأخلاقي كرابط فاعل بين حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد – دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية في قطاع غزة – مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 20، عدد 2، 2012، ص 252.
- (14) بودراع أمينة، مرجع سابق، ص 31.
- (15) بلال خلف السكارنة، أخلاق العمل، طبعة 01، دار المسيرة لنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 23.
- (16) أنظر، \_ عبد الرحمان مخلد سلطان عريج المطيري، قواعد سلوك وآداب مهنة التدقيق وأثرها على جودة عملية التدقيق في الشركات الصناعية الكويتية، (رسالة ماجستير)، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص 15.
- (17) رمزي بن الصديق دور الحماية الجنائية لنزاهة الوظيفة العمومية في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، رسالة ماجستير، قسم الحقوق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص 64.
- (18) صوفي إيمان قوراي مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، يوم 06 و 07 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص 02.
- (19) مدحت محمد أبو نصرة، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، طبعة 01، مجموعة النيل العربية، القاهرة 2007، ص 417.
- (20) دحيمان لويزة، تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، (مذكرة ماجستير)، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر 03، 2011/2012، ص 14.
- (21) \_ سعيد مقدم، أخلاقيات الوظيفة العامة، دراسة نظرية تطبيقية من زاوية تأصيل الحقوق والالتزامات المهنية ( النظام التأديبي للموظفين )، طبعة 01، دار الأمانة لنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص 12.
- (22) أنظر، يوسف عبد عطية بحر، مرجع سابق، ص 35.
- (23) ياسين الصرايرة، المنهج التجريبي لمعالجة الفساد الإداري، مجلة الإدارة، السنة 20، العدد 73، جوان 1998، ص 60.
- (24) محمد الصريفي، الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري، طبعة 01، مؤسسة حورس الدولية لنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 30.
- (25) محمد الصريفي، مرجع سابق، ص 64.
- (26) رايس مبروك وآخرون، الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة لحالة الجزائر، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يوم 6-7 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص 3.
- (27) \_ المادة 7 من القانون رقم 01/06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، جريدة رسمية عدد 14 لسنة 2006، المعدل والمتمم بالأمر رقم 05/10 المؤرخ في 26 أوت 2010، جريدة رسمية عدد 50 لسنة 2010، والمعدل والمتمم بالقانون رقم 15/11 المؤرخ في 2 أوت 2011، جريدة رسمية عدد 44 لسنة 2011، ص 6.
- (28) بوحنية قوي، ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء، ( مقال )، مجلة الباحث، العدد 2، 2003، ص 74.
- (29) \_ أنظر، \_ جون سوليفان، البوصلة الأخلاقية للشركات أدوات مكافحة الفساد قيم ومبادئ وآداب المهنة وحوكمة الشركات، منتدى حوكمة الشركات الدولي، الدليل السابع، ص 31.
- (30) \_ أنظر، \_ سامية بعيسي وميلود برني، دور ثقافة التطوير الذاتي للموظفين في تطويق الفساد الإداري – مدخل التحلي بأخلاقيات العمل، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يوم 6-7 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص 8-9.