

مقرر اخلاقيات العمل

د. محمد الشرفاوي

إعداد : وعبد ..

مراجعة : ملاك ..

الفصل الاول : مفهوم اخلاقيات العمل

نتناول في هذا الفصل :

١. مفهوم اخلاقيات العمل
٢. أهمية اخلاقيات العمل
٣. مفهوم العمل
٤. الاخلاقيات المطلوبة في العامل
٥. الاخلاقيات المطلوبة في صاحب العمل
٦. ارساء اخلاقيات العمل في المؤسسة
٧. انواع السلوك
٨. تراجع اخلاقيات العمل
٩. طرق تقويم اخلاقيات العمل
١٠. بعض انماط السلوك واخلاقيات العمل

أولاً : مفهوم اخلاقيات العمل :

أولاً : المعنى اللغوي : الطبع والخلق والسجية والمرؤة والدين ويفسرها بن منظور انها انها تحتتمل الوصف الحسن والقبیح
ثانياً : المعنى الاصطلاحي : بن مسكوية : هي حالة للنفس داعية لها إلى افعالها من غير فكر وروية (الغزالي – زيدان)

وهناك تعريفات اخرى : انها معايير ومبادئ تعد مرجعاً للسلوك
اخلاقيات العمل لاتنفصل عن الاخلاق العامة للفرد :
(الامانة – العدل – طاعة النظم – الرحمة – الصدق – الشجاعة – التعاون)
ذكر آيات و احاديث تحض على حسن الخلق

ثانياً : أهمية اخلاقيات العمل

١. علم اخلاقيات العمل من افضل العلوم واكليل وتاج للعلوم
 ٢. تميز سلوك الانسان عن سلوك البهائم
 ٣. تحقق سعادة الفرد والجماعة
 ٤. وسيلة لنجاح الانسان وان الشرير ليس محبوباً
 ٥. وسيلة للنهوض بالامة
- يتضح من العرض السابق لمفهوم الاخلاق ان الجانبين :
= جانب نفسي و جانب سلوكي

أهمية الاخلاق بالنسبة للفرد :

١. تساعده على بناء شخصيته
 ٢. معيار للحكم على تصرفاته
 ٣. تعمل على وقاية الفرد من الانحراف
 ٤. تساعده في حل المشكلات واتخاذ القرار
- وبالنسبة للمجتمع تحفظ تماسكه وتبعده عن الصراعات والعنف

مصادر الخلق الحسن :

١. الايمان بوجود الله : (عمر رضى الله عنه و الراعي)
٢. اتخاذ القرآن منهج : (عائشة كان خلقه القرآن)
٣. الخشية من الله : (عمر والمرأة العجوز)
٤. القدوة الصالحة : (لقد كان لكم في رسول الله اسوة حسنة)
٥. الخوف من عذاب القبر : (حادثة ماعز)

ثالثاً : مفهوم العمل

أولاً : المفهوم اللغوي : المهنة والفعل عن قصد
ثانياً : المفهوم الاصطلاحي : مايقوم به الانسان من نشاط وانتاج ، سواء كان هذا النشاط جسدياً أو ذهنياً
يتضح أن للعمل ركنين : الاول النشاط و الثاني الانتاج
والعمل بمعناه الواسع يدل على :
أ. المهنة : تتطلب مهارة
ب. الحرفة : تتطلب تمرين بسيط
ت. الوظيفة : عمل مؤسسي

رابعاً : الاخلاقيات المطلوبة في العامل

الاخلاقيات التي يجب توافرها في العامل :

١. القوة
٢. الامانة

ويمكن ان نلخص واجبات العامل في الاتي :

- ان يعرف العامل واجباته وان يكون العقد المبرم لا لابس فيه
- ان يؤدي عمله على افضل وجه
- ان يؤدي ذلك باخلاص و امانة ، وان يتقنه
- عدم الخيانة (لارشوة ، لاختيانه ، لاتعطيل للعمل)
- عدم استغلال وظيفته ليحقق نفعاً له أو قرابته

خامساً : أخلاقيات مطلوبة في صاحب العمل

١. أن يبين للعامل ماهية العمل المطلوب انجازة والاجر والمدة
٢. الا يكلفه فوق طاقته
٣. ان يعامله بالحسنى
٤. الا يبخسه حقه عند التعاقد
٥. ان يعطيه حقه عقب انجازة
٦. ان يكون رحيماً بالعمال

سادساً : ارساء اخلاقيات العمل

التعامل بحزم عند الاخلال باخلاقيات العمل ، عدم تقبل هدايا ، التعامل بكل شدة مع المخالف مهما كانت رتبة الشخص المخالف ، ترسيخ ان الاخلاق ضرورة دينية وادارية

سابعاً : أنواع السلوك

يوجد ثلاثة انواع او انماط من السلوك :

١. السلوك الحازم : يعبر عن افكاره ومشاعره وافكاره بصدق و امانة وبطريقة مباشرة دون المساس بحقوق الاخرين وهو سلوك ايجابي .
٢. السلوك السلبي : عدم القدرة على التعبير عن افكاره و مشاعره بصدق وامانه
٣. السلوك العدوانى : لا يراعى افكار و مشاعر واحتياجات الاخرين ويحاول اذائهم جسمانياً أو عاطفياً أو لفظياً .

خصائص السلوك الحازم :

- يعتقد ان له الحق في التعبير عن افكاره للذين يتعامل معهم
- القدرة على حل الصراع
- يمارس ضبط النفس عند الغضب
- تعود على احترام الاخرين
- يدعمه لغة الجسد
- الطرف الاخر فرصة التعبير عن مشاعرهم

ثامناً : تراجع اخلاقيات العمل

مقتضى الايمان بالله ان يكون المؤمن ذا خلق محمود ، وعلى الرغم من ذلك نرى قدر من التراجع الاخلاقي وسبب ذلك :

١. التلوث العقدي : عدم التمسك بصحيح الدين
٢. التلوث الفكري : مفاهيم خاطئة اننا في عصر المادة
٣. التلوث القيمي : الرشوة هدية ، النفاق مجاملة

وذلك على الرغم من :

- الاسلام عالج المشاكل العمالية
- الاحكام الشرعية عالجت شؤون العمال والعمل

تاسعاً : طرق تقويم اخلاقيات العمل

١. تقوية معاني العقيدة الصحيحة
٢. علاج المشكلات الاخلاقية
٣. العقوبة

عاشراً : انماط وسلوك اخلاقيات العمل

يوجد مجموعة من انماط السلوك في محيط العمل بعضها سلبي والبعض الاخر ايجابي :

- نقل الاشاعات
- مشاركة وتعاون مع الزملاء
- الاستفادة من انجازات الاخرين
- الالتزام بمواعيد العمل
- ترك عمل اليوم الى الغد
- اعطاء امتيازات للاقران
- الحفاظ على ادوات العمل
- الحفاظ على المواعيد والاسرار

الفصل الثاني – اخلاقيات العمل الوظيفي

نتناول في هذا الفصل :

١. مصادر الاخلاق في منظمات الاعمال
٢. وسائل ترسيخ الاخلاق
٣. اخلاقيات العمل ضروره اداريه
٤. اساسيات اخلاق العمل
٥. اخلاقيات العمل والاداره
٦. مواقف لها علاقه باخلاقيات العمل والاداره
٧. علاقه اخلاقيات العمل بسياسات الاداره الحديثه
٨. الفصل بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصيه
٩. الاحباط الوظيفي

اولاً : مصادر الاخلاقيات في منظمات الاعمال

- العائله والتربيه البيئيه : العائله هي النواه الاولى لبناء السلوك لدى الفرد ، اذا كانت متماسكه يكسب الفرد السلوك الحسن ، اما العوائل المفككه التي لاتحترم بعضها ولا تحترم العمل المشروع والكسب الحلال لاتبني فردا صالحا والفرد في بيئه العمل هو سفيرا لاسرته
- ثقافه المجتمع وعاداته : الفرد يكسب قيم وعادات الجماعه ، فاذا كانت الجماعه لديها روح الانتماء والتعاون فان ذلك يتجسد في سلوكيات الفرد في العمل واذا كانت في بيئه ملوثه او مجتمع تكثر فيه الوساطه والمحسوبيه والمصالح الضيقه تلاحظ القيم السلبيه وتسمع عبارات تحمل تلك القيم فيقول الطال للاستاذ (انت كريم ونحن نستحق) .
- التاثير بالمرجعيه : الجماعات المرجعيه مصدر للسلوك الفردي سواء كانت سياسيه او دينيه او ادبيه او عشائريه فان الفرد يقع تحت تاثير اكثر من جماعه تجعله محير ومتناقض مما ينعكس على شخصيته وقراراته وكذلك ترى مواقف معينه تجاه بعض المسائل وتجعل لدى قطاع من الافراد روح القطيع
- المدرسه ونظام التعليم : اذا كانت المدرسه تتبنى منهج يساهم في تطوير السلوك الايجابي العكس من ذلك اذا تقضى الغش في الامتحانات .
- اعلام الدوله : وسائل الاعلام هي مرآه المجتمع ولها تاثير كبير فاذا كانت هادفه وتعمق للانتماء وحسن الخلق والوطنيه فانها تؤثر بشكل ايجابي على الاخلاق ، اما اذا كانت على العكس يكون لها تاثير سلبي .
- مجتمع العمل الاول : المقصود به الوظيفه الاولى فاذا كانت مثلا لاحترام الوقت والتعاون وحب العمل الجماعي والمشاركه بالرأي فانه تؤثر بشكل ايجابي والعكس
- سلطه القديم : هناك موروثات ثقافيه وحضاريه تؤثر بشكل كبير في الاخلاق وتتواصل عبر فترات زمنيّه متلاحقه يقبلها شخص بدون تدقيق فاذا كان الارث كريما كان له اثر ايجابي والعكس
- القوانين واللوائح : القوانين تمثل رغبات المجتمع وتكون رادعا للسلوك المنحرف

قوانين السلوك للصناعه والمهن تحقق نتائج هي :

١. توجيه وارشاد المعلمين
٢. تذكيرهم بالمتطلبات القانونيه
٣. تقويه ودعم الثقه في المنظمه
٤. تقويه الانضباط الذاتي لدى الافراد
٥. خبره المتراكمه والضمير الانساني
٦. جماعات الضغط مثل النقابات والجمعيات الحقوقيه

ثانيا : وسائل ترسيخ الاخلاق

- تنميه الرقابيه الذاتيه : ان الموظف يستشعر وجود الله ويراعي المصلحه الوطنيه قبل المصلحه الشخصيه والرقابه الذاتيه هي التي كانت تدفع امير المؤمنين عمر بن الخطاب لتفقد رعيته في الليل بالمدينه المنوره وايمان الراعي الذي رفض ان يذبح شاه لعبدالله بن عمر وقال (ابن الله) الموظفون اليابانيون يرفضون تقليد ساعات العمل
- وضع الانظمه التي تمنع الجهاد وانشاء مكاتب لمراقبه اخلاق الموظفين
- القدوة الحسنه : مثل المدير واوب بكر الصديق
- تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفه
- محاسبه المسؤولين والموظفين
- التقييم المستمر للموظفين

اما عقبات تطبيق الاخلاقيات المهنيه :

- ١ . عدم تطبيق العقوبات (من امن العقوبه اساء الادب)
- ٢ . غياب القدوة الحسنه
- ٣ . عدم وضوح القوانين والانظمه او عدم تفعيلها
- ٤ . ضعف الحس الديني والوطني
- ٥ . فقدان روح التفاهم بين المسؤول والموظفين

ويظهر ذلك من خلال :

- العلاقه بين الاداره والموظفين : اذا شعر الموظف ان الاداره سوف تقدر مجهوداته فانه يتفانى في عمله وعندما يعلم ان الاداره لاتقي بوعودها وعدم صدق وامانه الوعود فان ذلك غير محفز على العمل والانتاج وهنا نفرق بين حالتين : الاداره الملتزمه باخلاقيات العمل والاداره غير الملتزمه
- العلاقه بين العاملين : عندما تسود روح التعاون والاحترام والامانه بين العاملين يكون ذلك في صالح العمل والعكس عندما تسود الخداع والنفاق والاساءه للزملاء
- العلاقه بين المورددين : عندما تكون العلاقه مبنيه على الاحترام والثقه تحصل المنظمه على اسعار افضل وتضمن المؤسسه الحصول على ماتريد والعكس عندما يكون التعامل مع المورددين باسلوب غير اخلاقي
- العلاقه مع العملاء : عندما تكون الاداره صادقه وامينه يفضل العملاء التعامل معاها والعكس
- علاقه مع المستثمرين : عندما تقطر في شراء اسهم لشركة فانك تدرس موقفها المالي بالاضافه الى اهتمام الشركه باخلاقيات العمل
- العلاقه مع المنافسين : التعاون مع المنافسين يجعل المؤسسه تحصل على اسعار افضل في حاله والعكس

اسباب انهيار الاخلاق في الشركات الغير هادفه للربح :

- الضغوط التي يمارسها المديرين للبقاء في مناصبهم
- الخوف والصمت ازاء اخطاء الكبار في المؤسسه
- وجود مجلس اداره ضعيف
- الاعتقاد ان اداء بعض المهام المستلزم احيانا اساليب غير اخلاقيه

رابعا : اساسيات اخلاق العمل

- ١ . عدم وجود تضارب في المصالح
- ٢ . عدم الغش والخداع والكذب على العملاء والمورددين
- ٣ . الحفاظ على البيئه وعدم تلويثها
- ٤ . عدم تشغيل الاطفال
- ٥ . عدم استخدام معلومات غير متاحه للعامة لتحقيق مكاسب في البورصة
- ٦ . احترام حقوق الملكية الفكرية
- ٧ . عدم حصول الموظفين على هدايا سوى ماتسمح به اللوائح
- ٨ . العدالة في التوظيف
- ٩ . الصدق في التقارير
- ١٠ . احترام سرية المعلومات
- ١١ . عدم سرقة اموال الشركه

خامساً : اخلاقيات العمل والادارة

يعتقد البعض انه لا توجد ثمة علاقة بين التجارة والاعمال وبين الاخلاق وهذا اعتقاد خاطئ ، ولذا تهتم الجامعات الاجنبية بتدريس مقرر اخلاقيات العمل

سادساً : مواقف لها علاقة باخلاقيات العمل

١. الوعود
٢. تقارير العمل
٣. التوظيف
٤. الاولويات
٥. التسلق والاستهانة بالمروسين
٦. عدم التعاون
٧. الرشوة
٨. الكذب على الموردين
٩. الكذب على العملاء
١٠. الهدايا

سابعاً : علاقة اخلاقيات العمل بسياسة الادارة الحديثة

اخلاقيات العمل تساعد المؤسسة على اتباع اساليب الادارة الحديثة ، بالتعاون مع الموردين لتوريد المواد الاولية في الوقت المناسب ، وتكوين فريق لضبط الجودة وحل مشاكل المعدات ، والصيانة ، وسيكون لدى المشغلين الحماس وسرعة الانجاز ، اما المؤسسة التي ليس فيها اخلاقيات عمل لا يكون لها فرص نجاح كبيرة

ثامناً : الفصل بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية

احيانا تتعارض مصالح بعض الموظفين مع مصالح العمل وقد ينشأ صراع داخلي نحو تطبيق رغبتين وعندما نتعرض لمثل هذه المواقف لا بد من ان نقيم تصرفاتنا من منطلق :

- هل هذا شرعي ؟
- هل ذلك مخالف للقانون ونظم المؤسسة ؟
- هل هما متكافئان ؟
- هل سأكون فخوراً بهذا العمل ؟
- ماذا سيحدث اذا نشر الامر في مجال عملي ؟

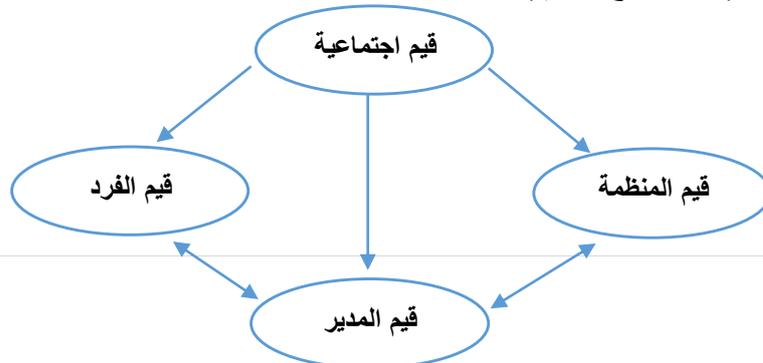
تاسعاً : الاحباط الوظيفي

انتشر الاحباط في الفترة الاخيرة واصاب الموظفين في كل القطاعات سواء حكومية او اهلية ولدى المدراء والموظفين ، واصبح هذا الاحباط يفقد الموظفين متعة الاستمتاع بالوقت ويدمر المزاج ، والموظف الذي يجعل ابناءه ليل نهار يدعوا على مديره في العمل بسبب موضوع اداري يشعر انه ظلم فيه

الفصل الثالث .. (قيم الفرد والمنظمات واخلاقيات العمل) ..

❖ اولاً : العلاقة بين قيم الفرد والمنظمة وتأثيرها على الاداء من منظور الفكر المعاصر :

يعتبر عقد السبعينيات من القرن الماضي فترة اهتمام باخلاقيات العمل وتزايد اهتمام الدارسين والاكاديميين والحكومات الغربية ، ووضعت الحكومات على وضع تشريعات لضبط اخلاقيات العمل الحكومي ، ثم تراجع هذا الاهتمام في الثلث الاخير من القرن العشرين وبداية ظهور فلسفات جديدة تحت مسمى (اخلاق القيم) . وربط ماكس شيلر بين الاخلاق والقيم وهذه القيم قد تكون فردية او جماعية وقد تكون عامة وتتناثر وتؤثر في بعضها البعض . (كما يوضح الرسم) :



وأوضح بعض العلماء انه عندما تكون قرارات قيادي في المنظمة منسجمة مع القيم السائدة في المنظمة سوف يلتزم بها الموظفين ويحدث نوع من التطابق والتعاون كما في الرسم :



وعندما يتصرف القيادي بما يخالف القيم السائدة فيصبح الموظفون في حالة من التنافر والتناقض والارتباك وتتلاشى القيم المشتركة كما في الرسم :



وهذا يعني انه كلما زادت المساحة المشتركة بين قيم المنظمة وقيم الفرد أدى ذلك إلى المزيد من النجاح وتتجسد قيم المنظمة في :

١. تحقيق الاهداف .
٢. الاستقرار .
٣. النمو .
٤. الاستقلالية .
٥. السلطة .
٦. التعاون .

❖ ثانيًا : تأثير القيم الاخلاقية على اداء الأفراد والمنظمات :

لاشك أن للقيم دور بارز في ثقافة المنظمة ولها تأثير على اداء الأفراد وبالتالي التأثير على مخرجات الأعمال سواء كان ذلك سلبياً أو ايجابياً ، وأوضح العلماء بأن قائمة القيم الادارية تساعد على فهم أعمق بين المديرين والموظفين وتستخدم كأداة لحل المشكلات والتركيز على أوجه الشبه والخلاف في قيمهم وتمكن المدير من تغيير أسلوبه الاداري لتحسين أداء الموظفين وبصفة خاصة في المستوى التنفيذي .

❖ ثالثًا : القيم الاخلاقية للفرد والمنظمة من منظور اسلامي :

الاسلام دين الأخلاق الفاضلة ، ولذا عمل الاسلام على ضبط الغرائز وتهذيب النفس البشرية وقال تعالى : **(وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا ﴿٧﴾ فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا ﴿٨﴾ قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّاهَا ﴿٩﴾ وَقَدْ خَابَ مَن دَسَّاهَا)** والرسول الكريم بعث ليتم مكارم الاخلاق ، كما أن الرسول اثنى كثيرًا على حسن الخلق ، وتعريف الاخلاق عند المفكرين الاسلاميين :

١. تعريف الاخلاق : عند المفكرين المسلمين وابو الحسن الماوردي عرفها انها : غرائز في النفس كامنة تظهر بالاختيار وتقهر بالاضطرار وللنفس اخلاق تصدر منها بالطبع ولها افعال تحدث عنها بالارادة ولها حزيان لاتنتفك النفس منهما (اخلاق الذات – افعال الارادة) .
٢. يعرفها الامام علي : انها الوسط بين طرفي اليمين واليسار كلتاها مضللة والطريق الوسطى هي الجادة ، عليها يقوم الكتاب والسنة ، واطلق العلماء على الاخلاق الفاضلة الفضائل والاخلاق السيئة بالردائل .

❖ رابعًا : اخلاقيات العمل من منظور الفكر الاسلامي :

لقد حصن الاسلام الوظيفة العامة من الفساد بارساء قاعدتي القوة والامانة وقال تعالى : **(إِنَّ خَيْرَ مَن اسْتَأْجَرْتَ الْثَوْرِيَّ الْأَمِينِ)** ولذا فان اسناد الوظائف لمن تتوفر فيه القوة وهي الاحاطة بمهارات الوظيفة والامانة والخشية والخوف من الله تجعلك تطمئن الى امانة الموظف العام لتأدية مصالح الرعية .

❖ خامساً : تصنيف القيم الاخلاقية :

يمكن تصنيفها الى ثلاثة مجموعات :

أ – مجموعة قيم يجب أن يتحلى بها العامل المسلم هي :

١. التقوى .
٢. الامانة .
٣. الصدق .
٤. البشاشة وحسن التعامل .
٥. الرقابة الذاتية .

ب – مجموعة قيم ترتبط بالعمل :

١. العمل عبادة .
٢. العمل مقياس التفاضل .
٣. الاخلاص والالتقان في العمل .
٤. احترام وقت العمل .

ج – مجموعة القيم التي ترتبط ببعض المهن :

١. القدوة الحسنة في القائد الاداري .
٢. اقامة العدل بين المرؤسين .
٣. الشورى والتفويض .
٤. حسن المعاملة .

❖ سادساً : أنواع حسن المعاملة :

تتعدد أشكال حسن المعاملة منها :

- (١) في بشاشة اللقاء والترحيب ، وتبسمك في وجه أخيك .
 - (٢) في الاهتمام بأمر الآخرين وتقديم الخدمة الممكنة لهم .
 - (٣) في عدم احراجهم واهانتهم ، وقد يلجأ بعض الموظفين الى تخشين المعاملة مع المسؤول ويتحجج بقوله تعالى (لا يُحِبُّ اللهُ الْجَهْرَ بِالسُّوءِ مِنَ الْقَوْلِ إِلاَّ مَنْ ظَلَمَ) وحل هذه الاشكاليات :
- ان يعلم الموظف ان غيبته للمسؤول لن تخدمه .
 - اخذ الحق بطرق شرعية .
 - ان الناس تحب من أحسن اليهم .
 - المكاشفة والمصارحة والنصيحة بالشكل الخالي من الفضيحة .

الفصل الرابع .. (الانضباط والالتزام الوظيفي) ..

❖ اولاً : مفهوم الانضباط الوظيفي :

- الانضباط لغة : هو ضبط الشيء حفظه بالحزم ورجل ضابط أي حازم ، ويقصد به هنا الحزم في تنظيم الامور بمعنى : الاهتمام التقني بجميع مايتصل بالمهنة .
- الاتقان لغة : هو احكام الشيء ، اتقنت الشيء احكمته .
- الانضباط في الاسلام : له صور عديدة منها : الصلاة في وقتها ، الصوم في زمانه ، الزكاة بمقاديرها ، الحج في زمانه ومكانه .

❖ صور من الانضباط والالتقان :

- الموظف قدوة ليكون محفزاً للآخرين .
- الموظف أسوة لمروؤسيه .
- لديه القدرة للوصول الى المعلومات والاستفادة منها .
- تقييد الموظف بوسائل السلامة .
- التركيز على الكيف أكثر من الكم .
- المحافظة على الساعات المكتتبية .

❖ والانضباط له صور عديدة :

- الانضباط في الشكل والهيئة .
- الانضباط في الوقت .
- الانضباط في التصرفات والتعامل .

❖ ثالثاً : الفرق بين القيم والأخلاق :

- **القيم لغة :** القيمة ، وهي مفرد القيم ، وفي مفردات الراغب تقويم السلعة وبيان قيمتها .
- **القيم اصطلاحاً :** عند المدرسة الفلسفية التي اخذت عن افلاطون ، الحق ، الخير ، الجمال .
- **المدرسة الفلسفية الواقعية :** معايير خلقية تحكم حركة الانسان ، والقيم هي مثل عليا وغايات انسانية توجه مسيرة الحياة .
- **المدرسة الفلسفية البرجماتية :** ان الاتجاه الانساني نحو الاشياء هو الذي يحدد قيمتها بمعنى انه لا توجد قيمة مطلقة .
- **القيم من منظور الاسلام :** القيم هي الفضائل وهي معيار لسلوك الافراد في المجتمع ، وأن الاعمال التي يقوم بها المسلمون ، عمال أو اصحاب اعمال ، تكون في ابطار غايات واهداف الدين الاسلامي والمسلم الذي يخشى الله يلتزم بالقيم الاسلامية (الكتاب والسنة) .

❖ رابعاً : العوامل التي تؤثر في اخلاقيات العمل :

- ١ . الايمان والتوحيد .
- ٢ . العبادات .
- ٣ . الصحبة والصدقة والمخالطة .
- ٤ . التربية .

❖ خامساً : العوامل المؤثرة في خروج الانسان عن سلوكه :

- ١ . الاكراه .
- ٢ . الغضب .

▪ وسائل للتخلص من الغضب :

- ١ . الوضوء .
- ٢ . ذكر الله .
- ٣ . غير هيئة الانسان .
- ٤ . الرياضة .
- ٥ . الاسترخاء والهدوء .
- ٦ . خفض الصوت .
- ٧ . تاجيل بحث الموضوع .

❖ مفهوم المصلحة العامة :

- **المصلحة لغة :** المنفعة ونقصد بها هنا المنفعة التي لا تقتصر على شخص معين .
- كيف تحقق الاخلاق الاسلامية المصلحة العامة :

إذا عمت الاخلاق الاسلامية المجتمع والتزم بها الافراد وتعاونوا شاعت بينهم المحبة ، والاخلاق من أهم العوامل التي تحقق النفع العام ، والاخلاص والرقابة الذاتية وحسن اداء الموظفين والمرؤسين يحقق النفع العام .

❖ سابعًا : علاقة الادارة بأخلاقيات العمل :

القواعد الاخلاقية التي تحكم السلوك في الوظيفة العامة يحكمها عدد من المبادئ :

- **المبدأ الأول :** الالتزام بالقواعد الديمقراطية للمجتمع :

١. يجب الالتزام بالمصلحة العامة .
٢. احترام ارادة المجتمع .
٣. منطقية السلوك في أجهزة الخدمة العامة .

- **المبدأ الثاني :** الادراك الواعي بمحدودية التخصص .

- **المبدأ الثالث :** نطاق الولاء للقيادة :

١. ينبغي أن يكون ولاء الموظف العام دائماً للنظام السياسي القائم .
٢. الولاء والطاعة للقرار الاداري الصادر من رئيس اداري .

- **المبدأ الرابع :** تجنب تضارب المصالح :

يهتم المشرعون بقضية تضارب المصالح ، وتحذر قوانين الخدمة العامة من تلقي الهدايا ، وتجرم كل سلوك يضر بالمال العام واستغلال الوظيفة العامة والتربح منها .

❖ ثامناً : الاخلاق والمسؤولية والقيم :

- ❖ **أنواع القيم :** [قيمة البقاء – قيمة الشرف – قيمة المجتمع – قيمة الحرية] .

والموظف يضع لنفسه اخلاقيات تعتمد على ما يؤمن من قيم ، وبالتالي يتولد لديه نوع من السلوك الوظيفي .

- **المسؤولية :** هي التزام الفرد بأن ينهض بالاعباء الموكولة اليه باقصى قدراته .

- أنواع المسؤولية :

١. مسؤولية أدبية .
٢. مسؤولية ادارية .
٣. مسؤولية مجتمعية .
٤. مسؤولية قانونية .

❖ تاسعًا : الاخلاقيات والمصلحة العامة :

المصلحة العامة هي الغاية من العمل الاداري العام وقد تهدف إلى تطوير المجتمعات وإمتاع الناس بالحياة وتحقيق الصالح العام .

❖ شروط المصلحة العامة في الاسلام :

١. أن تكون حقيقية وليست وهمية .
٢. أن تكون عامة وليست شخصية .
٣. أن لا تتعارض مع النص والشرعية والاجماع .

❖ مصادر الاخلاق في الادارة :

أولاً : المصدر الديني : " القرآن ، السنة ، الخلفاء والصحابه " .
ثانياً : انظمة ولوائح الخدمة المدنية ونظام العمل والعمال :
لبيان ذلك لابد من معرفة ماهية الوظيفة العامة : وهي كيان نظامي تابع للادارة الحكومية .
أما الموظف العام : هو كل شخص يعمل في خدمة مرفق عام تديره الدولة .
والقوانين تبين للموظف العام مايجب فعله وما لا يجب فعله وواجبات وظيفته ، والواجب هو مايطلب فعله على وجه الالتزام .

الفصل الخامس .. (المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال) ..

❖ أولاً : مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال :

عرفها البنك الدولي بأنها : التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة المستدامة من خلال العمل مع موظفيها ، وعائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد .
وغرفة التجارة العالمية قالت : انها تطوع الشركات لتحقيق تنمية لاعتبارات أخلاقية واجتماعية .
وهذا الموضوع أثار جدل على أن البعض ينظر لهذا الدور على أنه دور اقتصادي يهدف إلى تعظيم الارباح ، والبعض نظر لها على أنها لها دور اجتماعي ، ويمكن القول بأنه (التزام المنشأة تجاه المجتمع والبيئة) .

❖ ثانياً: أنماط المسؤولية الاجتماعية :

اختلفت جهات النظر حول تأثيرات المنشآت وكان لها وجهتي نظر متعارضتين حول أنماط الدور الاجتماعي :

- **النمط الأول :** المسؤولية الاقتصادية . (الهدف هو الربح ، والدور الاجتماعي دور ثانوي)
- **النمط الثاني :** الاجتماعي ، وهو على النقيض من النمط الأول ويعرض المنشآت على أنها وحدات اجتماعية في المقام الأول ، وتتنظر إلى متطلبات المجتمع نصب عينها في جميع قراراتها .
- **النمط الثالث :** وهو النمط الأكثر توازناً ، ويقرب وجهتي النظر حيث النمط الأول ينظر من زاوية (القطاع الخاص) ، والنمط الثاني ينظر من زاوية (القطاع الحكومي) ، وهذا النمط ينظر للمسألة كارتباطات بين المنشآت والمجتمع .

❖ ثالثاً: عناصر المسؤولية الاجتماعية :

حدد الباحثون عدد كبير من عناصر المسؤولية ودور المنشأة تجاه تلك العناصر .

- **المالكون :** (١) تحقيق أكبر ربح ممكن (٢) تعظيم قيمة السهم والمنشأة (٣) رسم صورة محترمة للمنشأة (٤) حماية أصول المنشأة (٥) زيادة حجم المبيعات .
- **العاملون :** (١) رواتب مجزية (٢) فرص تقدم وترقية (٣) رعاية صحية (٤) اجازات مدفوعة الأجر (٥) ظروف عمل مناسبة .
- **الزبائن :** (١) منتجات بجودة عالية (٢) اسعار مناسبة (٣) منتجات آمنة عند الاستعمال (٤) الاعلان الصادق .
- **المنافسون :** (١) منافسة عادلة (٢) معلومات صادقة وأمانة (٣) عدم سحب العاملين من الاخر بوسائل غير نزيهة .
- **المجتمع :** (١) المساهمة في البنية التحتية (٢) توظيف المعاقين .
- الحكومة .
- جماعات الضغط .

❖ رابعاً : المبادئ الاخلاقية في العمل الإقتصادي :

الرأسمالية والأخلاق ومطالبها يمكن علاجها بالتشريعات لمكافحة الفساد ، وان كان الفساد لايتربط بالرأسمالية والخصخصة ضرورة نظراً لعجز الحكومات عن ضبط الأنشطة الإقتصادية الحكومية

❖ خامساً : مفهوم المحاسبة الاجتماعية :

يقصد بها قياس وتحليل الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال وتوصيل المعلومات للفئات والطوائف في المجتمع لإتخاذ القرارات وتقييم الدور الاجتماعي وتهدف المحاسبة الاجتماعية إلى :

١- تحديد وقياس صافي المساهمة الاجتماعية .

- ٢- تقييم الأداء والدور الاجتماعي للمؤسسات .
- ٣- الإفصاح عن الأنشطة التي تقوم بها المنظمة وأثارها الاجتماعية .

❖ سادساً: مجالات المحاسبة الاجتماعية :

- مجال العاملين .
- مجال البيئة .
- مجال حماية المستهلك .
- مجال المجتمع .

❖ سابعاً: قياس العائد الاجتماعي :

- قياس العائد الاجتماعي هو مشكلة جوهرية تواجه المحاسبة الاجتماعية والإفصاح عنها وكيفية تقدير قيمة نقدية للمنفعة التي يحصل عليها المجتمع ، وترجع هذه الصعوبات إلى :
- ١- معظم العوائد الاجتماعية تعود على أطراف خارج المنظمة لأنها منافع تعود على المجتمع وليس المنظمة .
 - ٢- حتى لو تحققت للمنظمة نتيجة قيامها بأنشطة اجتماعية وتتمثل في قبول المجتمع لها ورضاه عنها ، فإن تقدير قيمة نقدية لذلك أمر صعب .

❖ الإفصاح المحاسبي عن الأداء الاجتماعي : [ويجب ان يكون احد الاشكال التالية] :

- الإفصاح الكافي : يشمل القوائم المالية وملحقاتها .
- الإفصاح الكامل : اظهر كافة المعلومات وبكميات كبيرة قد تغرق مستخدميها بمعلومات قد لا يكون بحاجة إليها .
- الإفصاح العادل : عرض المعلومات بطريقة تضمن وصولها بنفس القدر إلى كل المستفيدين دون تحيز إلى جهة معينة ، والمعلومات الواجب الإفصاح عنها هي :
 - ١) معلومات كمية .. (الميزانية العمومية) .
 - ٢) معلومات غير كمية .. (ملاحظات) .

❖ ثامناً : المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الدول العربية :

مساهمة المنظمات في تنمية المجتمعات تتحقق حينما تقوم بوظائفها الاقتصادية والسعي لتحقيق الربح ، ومن أمثلة المسؤولية الاجتماعية :

١) المسؤولية الاجتماعية : يبلغ عدد الشركات في الدول العربية ٢ مليون شركة ، لايمارس النشاط فعلياً سوى ٤١٠ ألف شركة وحجم مبيعاتها ٥٠٠ ألف دولار ، ومن بين هذه الشركات ألف شركة تفهم فكرة المواطنة ، وإن كان هناك طموح للمشاركة المجتمعية بشكل أكبر .

٢) المؤسسات الخيرية : (مستشفيات – رعاية أطفال – ابحاث – منح دراسية – مشروعات تعليمية – مشروعات طبية) .

٣) شركات بكافة الأحجام : غالباً تكون هذه الشركات غير هادفة للربح وهي من النوع الصغير والمتوسط ، وتقدم مساعدات للأسر الفقيرة والأطفال وتمويل نفقات العلاج للفئات التي لا يغطيها التأمين الطبي .

٤) العمل مع البلديات : من خلال المساهمة في تطوير شبكات الكهرباء وخطوط المياه ، وفي فترات الكوارث (جمع الأموال للمضارين – وتوفير الملابس – أغذية) ، وإن كان روح المسؤولية المجتمعية تعد ضعيفة .

❖ تاسعاً : المسؤولية الاجتماعية وحقوق العملاء :

- حق الأمان .
- حق الحصول على المعلومات (لمنع الغش التجاري) .
- حق الاختيار (عدم الإحتكار) .
- حق سماع رأي المستهلك .
- التمتع ببيئة نظيفة .

- الحق في التعويض (عن الغش – السلع الرديئة) .
- حق التنقيف .

❖ اسئلة :

صح	١) قياس العائد الاجتماعي لمؤسسات الأعمال يكون من خلال مدى رضا المجتمع عن تلك المؤسسات .
خطأ	٢) يقتصر دور مؤسسات الأعمال على تحسين أوضاع العاملين وترقيتهم في إطار مسؤوليتها الاجتماعية .
صح	٣) مساهمة مؤسسات الأعمال في تطوير وتحسين البنية الأساسية بالتعاون مع البلديات يعتبر تأكيد على قيامها بمسؤوليتها الاجتماعية .
صح	٤) الخصخصة وتقليص الدور الإقتصادي والاجتماعي للدولة يعظم دور القطاع الأهلي في المشاركة في التنمية من منطلق مسؤوليتها الاجتماعية .
صح	٥) العائد الاجتماعي لمؤسسات الأعمال يعود على أطراف خارج المؤسسة .
خطأ	٦) يمكن قياس العائد الاجتماعي لمؤسسات الأعمال بشئ نقدي للوقوف على حقيقته .

اختار الإجابة الصحيحة :

- من عناصر المسؤولية الاجتماعية :
 - ١) المالكون .
 - ٢) المنافسون .
 - ٣) الزبائن .
 - ٤) الحكومة .
 - ٥) كل ما ذكر .

- التزام مؤسسات الأعمال بالتشريعات والقوانين واحترام تكافؤ الفرص بالتوظيف والتسديدات الضريبية يؤكد دورها الاجتماعي تجاه :

- ١) المجتمع .
- ٢) جماعات الضغط .
- ٣) الحكومة .

- مساهمة مؤسسات الأعمال في دعم البنى التحتية وتوظيف المعاقين ودعم الانشطة الاجتماعية يعبر عن دورها الاجتماعي تجاه :

- ١) المجتمع .
- ٢) الحكومة .
- ٣) العاملون .

الفصل السادس .. (مدونة وقواعد السلوك) ..

❖ أولاً : مفهوم مدونة السلوك :

هي عبارة عن معايير لأخلاق وسلوك العمل المهنية في إطار الدوائر الحكومية التي ينبغي اتباعها ، وتتميز عن النصوص القانونية بإنها التزام أخلاقي طوعي رقابتها ذاتية وهي موجهة للقائمين على الدوائر الحكومية من وزراء ووظائف الإدارة العليا وجميع الموظفين حتى السعاة .

❖ ثانياً : مبادئ مدونة السلوك :

■ تعتمد على ٥ مبادئ :

- ١- احترام القانون .
- ٢- الحيادية و غرض الطرف عن الانتماءات .
- ٣- النزاهة .
- ٤- الاجتهاد .
- ٥- الإقتصاد والفعالية .

■ أهداف المدونة :

- ١- تحدد المعايير والأخلاق المرغوبة .
- ٢- تعرف المواطنين بالسلوك المرغوب .
- ٣- الترويج لمعايير المهنة .
- ٤- تضع السلوك المثالي بدلاً من الإجتهد .
- ٥- تنمية قدرات الموظفين .
- ٦- الشفافية .
- ٧- المحافظة على الثقة المتبادلة مع المواطنين .

❖ ثالثاً : دور مدراء الدوائر :

- ١- تبني المدونة والترويج لها .
- ٢- توفير بيئة عمل مناسبة .
- ٣- تحديد المستويات الإدارية في المؤسسة .
- ٤- تبني سياسات تضمن الحفاظ على حقوق المتعاملين .
- ٥- تسهيل اجراءات التراخيص للمواطنين .
- ٦- مشاركة المواطنين في القرارات المتعلقة بالخدمات المتقدمة لهم .
- ٧- المحافظة على السجلات والخصوصية والسرية وفقاً للقانون .

❖ رابعاً : واجبات القيادة الأخلاقية :

- ١- عدم استخدام الممتلكات العامة في خدمة جهة معينة .
- ٢- العمل على تسهيل الإجراءات وتقليص وقت الإنجاز .
- ٣- أخذ آراء المواطنين ذات الصلة بعمل الدائرة وجمعها لإدراجها في سياسة الحكومة وبرامجها .
- ٤- عدم استخدام معلومات عامة غير منشورة تم التحصل عليها بحكم صلاحياته .
- ٥- التعامل بجديّة وأمانة تجاه الكسب غير المشروع .
- ٦- استقبال شكاوي المواطنين والتحقق من جديتها والرد عليها .
- ٧- منع استغلال عدم معرفة المواطنين بإجراءات الحصول على التراخيص لتحقيق مكاسب مادية .

❖ خامساً : القواعد العامة التي تحكم سلوك الموظف :

- ١- الحرص على تأدية العمل بدقة وأمانة .
- ٢- تخصيص وقت العمل الرسمي في أداء المهام الوظيفية .
- ٣- إنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد .
- ٤- عدم الإحتفاظ بأصول المستندات الخاصة بدائرة العمل .

❖ **سادساً : مرتكزات السلوك للموظف العام :**

- ١- الحيادية الوظيفية .
- ٢- الحيادية السياسية .
- ٣- تضارب المصالح .
- ٤- العلاقة مع زملاء العمل .
- ٥- العلاقة بين الدوائر الحكومية .

❖ **سابعاً : النصوص القانونية التي تعالج سلوك الموظف والإدارة :**

■ أولاً : النصوص المتعلقة (بالإدارة) :

- ١- تحدد الهيكل التنظيمي وتقسيماته واختصاصاته .
- ٢- وضع جدول للوظائف يتضمن وصف لكل وظيفة .
- ٣- تحديد الإحتياجات الوظيفية سنوياً لإدراجها في الموازنة .
- ٤- وضع الموظف المعين تحت التجربة وتدريبه .

❖ **ثامناً : الأنظمة التي تحكم سلوك الموظف :**

■ أولاً : واجبات الموظف ومسؤولياته العامة :

- ١- اداء واجبات الوظيفة ومهامها .
- ٢- الإلمام بالقوانين والأنظمة .
- ٣- تكريس وقت العمل الرسمي لمهام وواجبات الوظيفة .
- ٤- تسهيل اجراءات التفتيش والتحقق .
- ٥- عدم الإضراب عن العمل أو تقديم العرائض الجماعية .
- ٦- الإيفاء بالمستحقات المالية للدائرة وفقاً للقانون .

■ **ثانياً : في التعامل مع الآخرين :**

(أ) [في مجال متلقى الخدمة] .. ويجب على الموظف :

- ١- احترام حقوق المتعاملين .
- ٢- محاولة اكتساب ثقة الجمهور .
- ٣- إعطاء أولوية لذوي الإحتياجات الخاصة .
- ٤- الحفاظ على سرية مايقدمه العملاء من وثائق .
- ٥- الإمتناع عن أي عمل يؤثر سلباً على ثقة الجمهور .

(ب) [في مجال التعامل مع رؤسائه] :

- ١- تنفيذ أوامرهم وتوجيهاتهم وفق التسلسل الإداري .
- ٢- إحترام رؤوسائه مع البعد عن التملق والخداع .
- ٣- إعلام رئيسه عن أي تجاوز أو مخالفات في العمل .
- ٤- عدم الخداع والتضليل لرؤوسائه أو إخفاء معلومات عنهم .

(ج) [في مجال التعامل مع زملائه] :

- ١- الإحترام واللباقة وبناء علاقات سليمة .
- ٢- التعاون والمشاركة .
- ٣- الإبتعاد عن التصرفات الغير خُلقية واحترام المرأة كزميلة .

(د) [في مجال التعامل مع مرؤوسيه] :

- ١- تنمية قدراتهم وتحفيزهم .
- ٢- نقل المعرفة والخبرات لهم .
- ٣- الإشراف عليهم وتقييم أدائهم .

- ٤- رفض الضغوطات من طرف ثالث يؤدي إلى التعامل بشكل تفضيلي .
- ٥- احترام حقوقهم بمهنية وحياد .

❖ ثالثاً : الحفاظ على السرية وآلية الإفصاح عن المعلومات :

- ١- عدم إفشاء معلومات الوثائق التي حصل عليها بحكم وظيفته والتي لها تعليمات وقرارات أن تظل سرية
- ٢- عدم الإدلاء بأي تعليق أو تصريح أو مداخلة يتعلق بموضوع قيد الدراسة .
- ٣- الإفصاح بشكل دقيق عن كل المعلومات الرسمية التي تستوجب الإفصاح عنها بحكم وظيفته .

❖ رابعاً : قبول أو طلب الهدايا :

- ١- عدم طلب أو قبول هدايا أو منفعة بالواسطة أو مباشرة .
- ٢- في حالة عدم رفض الهدايا يجب على الموظف ابلاغ رئيسه بذلك خطياً .
- ٣- تقوم الدائرة بفتح سجل واتخاذ مايلزم نحوها طبقاً للنظام .

❖ خامساً : المواد القانونية المتعلقة بسلوك الموظف والمحظورات :

■ يحظر على الموظف :

- ١- مخالفة أحكام القانون واللوائح الخاصة بالخدمة المدنية .
 - ٢- يحظر الجمع بين وظيفته وبين أي عمل آخر يؤديه بنفسه أو بالوساطة .
 - ٣- استغلال وظيفته وصلاحياته لتحقيق منفعة أو تلقي هدايا .
 - ٤- يحظر الاحتفاظ بأصل ورقة رسمية لو كانت بعمل كلف به .
 - ٥- يحظر إفشاء أسرار يطلع عليها بحكم وظيفته .
 - ٦- يحظر الخروج عن مقتضى الواجب الوظيفي .
- ##### ■ اذا خالف الموظف القانون فإنه يتعرض للمحاسبة :
- ١- محاسبة إدارية .. (عقوبات من التنبيه إلى إحالته للتقاعد) .
 - ٢- محاسبة جزائية .. في حالة (الرشوة – الاختلاس – التزوير – اتجاهاً غير مشروع – عدم تنفيذ القانون " الضرائب " – عدم تلبية طلب السلطة الإدارية أو القضائية) .

❖ سادساً : مدونة سلوك العاملين في القطاع الأهلي :

- ##### ■ في الشركات المساهمة : (عامة – خاصة) ، وتستند المدونة إلى مجموعة من المبادئ :
- ١- منظومة القيم المتعلقة بالنزاهة والأمانة والاحلاص .
 - ٢- الالتزام بالقوانين .
 - ٣- تقديم البيانات والتقارير عن أعمال الموظفين .

■ الأحكام التي تحكم سلوك الشركات المساهمة :

- ١- الرشوة ممنوعة على الموظف العام أو من في حكمه .
- ٢- الهدايا .
- ٣- تضارب المصالح .
- ٤- حماية أصول الشركة .
- ٥- مبدأ التنافس النزيه .
- ٦- المحافظة على المال العام .
- ٧- احترام حقوق الملكية للآخرين .

❖ اسئلة :

▪ صح أم خطأ ..

- ١- مدونة السلوك عبارة عن معايير لأخلاقيات وسلوكيات العمل في إطار الدوائر الحكومية والتي ينبغي على الموظفين اتباعها أثناء تأدية مهماتهم ، وتتميز عن النصوص القانونية في كونها ألتزام تطوعي .. (صح) .
 - ٢- من متركزات السلوك للموظف العام (الحياد الوظيفي – الحياد السياسي – عدم تضارب المصالح) .. (صح) .
 - ٣- يحاسب الموظف محاسبة ادارية فقط في حالة طلب أو قبول الرشوة والاختلاس والترجيح وإستغلال الوظيفة .. (خطأ)
 - ٤- إلتزام الموظف بالسرية يوجب عليه عدم الإبلاغ عن اي مخالفات تحدث في المؤسسة .. (خطأ) .
 - ٥- عندما لايستطيع الموظف رفض الهدايا يجب عليه قبولها لنفسه .. (خطأ) .
- الفصل السابع .. (السلوك العدواني) ..

• أولاً : مفهوم السلوك العدواني

لا شك أن السلوك العدواني لدى بعض الموظفين أصبح حقيقة ،وتشغل منظمات الأعمال والمجتمع وله انعكاساته السلبية على العمل والإنتاج،ويتطلب ذلك دراسة دقيقة وواعية والاطلاع على كافة الظروف البيئية المحيطة بحيياة الأسرية ولذا يجب التعرف على مفهوم السلوك العدواني :

في اللغة:عدوان ،ظلم وتجاوز الحد.

اصطلاحاً: يوجد عدة تعريفات :

- **سيزر** : هو استجابة انفعالية متعلمة تتحول مع نمو الطفل في سنته الثانية إلى عدوان وظيفي لارتباطها ارتباطاً شرطياً بإشباع حاجاته .
- **تعريف كلي**: هو السلوك الذي ينشأ عن حاله من العدم ملائمة الخبرات والحوادث الحالية ،ومع استمرار هذه الحالة يتكون لدى الفرد إحباط ينتج من وراءه سلوك عدواني .
- ❖ إضافة إلى تعريفات أخرى عديدة .

• ويمكن تصنيف السلوك العدواني إلى :

- ١- عدواني جسدي كالضرب والعراك.
- ٢- عدواني لفظي كا لإهانة والشتم.
- ٣- عدواني في شكل نوبات غضب.
- ٤- عدوان غير مباشر (عن طريق شخص آخر)
- ٥- عدوان سلبي (عناد - مماطلة - تدخل متعمد)

• **ثانياً:الأسس النفسية للسلوك العدواني:**

- ❖ **السلوك الإنساني محكوم بنمطين من الدوافع التي توجه تصرفاته من أجل إشباع حاجاته.**
- **الأول**: دوافع أولية تتعلق بالبقاء وحفظ الذات وهي فسيولوجية طبيعية مثل الجنس والأومة.
- **الثاني**: ثانوي يكتسب أثناء مسيرة التنشئة الاجتماعية عن طريق التعليم منها دافع التملك والتنافس والسيطرة وترتبط بصورة عضوية بانفعالات والغضب والخوف والكره والحسد والخجل والإعجاب بالنفس....،ويعتبر القلق مرض العصر ويشكل سبب مباشر للميل إلى العنف والسلوك العدواني والغضب.

• **ويخدم الغف عند الموظف ستة أهداف:**

- ١- تحقيق مكانة اجتماعية .
- ٢- تعزيز الهوية الاجتماعية ليحسب له الآخرون حساباً.
- ٣- فرض السيطرة الاجتماعية واكتساب القوة والنفوذ
- ٤- تحقيق العدالة الاجتماعية بالقوة وبصورة فظة.
- ٥- تحدى السلطات القائمة.
- ٦- التعبير عن الحب المغامرة لتحقيق الهوية.ويعتبر عدم تلبية الحاجات النفسية للفرد من أهم مصادر الدوافع العدوانية إضافة إلى وسائل الإعلام والعباب الفيديو والسينما والانترنت تنشر ثقافة العنف.

ثالثا: الأسس الفسيولوجية للسلوك العدواني :

لا يمكن فهم جوانب السلوك الإنساني إلا بمساعدة المعلومات التشريحية لجسم الإنسان جهازان يسهمان في قدرة الفرد على إدراك البيئة المحيطة به:

- **الأول:** الجهاز العصبي الذي يختص يتلقى التعليمات وفهمها وإرسال أوامر لأجزاء الجسم عن طريق إشارات كهربية تسمى نبضات عصبية للقيام الاستجابة الملائمة.
- **الثاني:** جهاز الغدد الصماء وترسل رسائل كيميائية عن طريق الدم لتنظم نشاط الخلايا في الجسم .

الجهاز العصبي هي الذي يتحكم وظائف الجسم البدنية والغدد تفرز الهرمونات (مواد نشطة) مسؤولة عن المستوى العام من النشاط ونهتئ الأصاب والعضلات للاستجابة والانتزان الانفعالي وتفرز الغدة الكظرية هرمون يلعب دور رئيس في التحكم بردود الفعل للضغوط التي يتعرض لها الفرد ويقوم كل من يتعرض لإعمال عنف باستيعابها ونقلها للآخرين

رابعا: النظريات المفسرة للسلوك العدواني :ك

تعدد النظريات المفسرة للسلوك العدواني نظرا لتعدد إشكاله ودوافعه منها :

- ١- **نظرية التحليل النفسي (فرويد + ميلاني) :** حيث يرى فرويد أن العدوانية واحد من الغرائز التي يمكن أن توجه للعالم الخارجي أو ضد الذات ويفسر ذلك من خلال ثلاث مراحل :
 - **الأولى :** كمكون للجنسية الذكرية السوية التي تسعى إلى تحقيق هدفها للتوحد مع الشئ الجنسي وإن الجنسية البشرية لمعظم الكائنات من الذكور تحتوي على عنصر العدوانية.
 - **الثانية :** تحدث عن الغرائز وتقلباتها وميز بين مجموعتين من الغرائز (الأنا – الغرائز الجنسية) وكلاهما تمثل مصادر للإحباط في حالة عدم إشباعها وإن كان هناك صراع بين مزاعم الأنا ومزاعم الجنسية
 - **الثالثة :** عبر عنها في كتابه (ما وراء اللذة) الذي أعاد فيه تقسيم الغرائز ليس بين الأنا والغرائز الجنسية ولكن بين الحياة والموت ، وغريزة الحياة دافعها الحب والجنس ، وغريزة الموت دافعها العدوان والتدمير للآخرين وقد تتجه لتدمير الذات.

نظرية ميلاني : اخذ عن فرويد حيث انتهى وأضاف أن غريزة الموت فطرية وحقيقة ملموسة وهي غريزة أولية وهي تقاوم غريزة الحياة ، ويرى أن الطمع والغيرة والحسد على أنها تعبيرات عن غريزة الموت. ويرى أن العدوان يهدف إلى :

- ١- الاستحواذ على كل الخير (الطمع)
- ٢- أن تكون طيبا مثل الشئ (الحسد)
- ٣- إزاحة الغرور (الغيرة)

النظرية السلوكية : يرى أن السلوك العدواني كأى سلوك يمكن اكتشافه وتعديله وفقا لقوانين التعلم على أساس أن السلوك تم تعلمه من البيئة وذلك عن طريق هدم نم:وذج السلوك غير السوي وإعادة بناء نموذج سوي .

نظرية التعلم الاجتماعي: يتعامل مع السلوك العدواني على انه سلوك متعلم عن طريق المشاهدة خاصة عند الأطفال من البيت أو المدرسة ولا يشترط بالضرورة أن من يكتسب السلوك سوف يؤديه لأنه ربما يعود عليه بنتائج سلبية (عقاب).

نظرية الإحباط: تقوم هذه النظرية على فرضية أن هناك ارتباط بين الإحباط والعدوان ، حيث يكون الإحباط كمثير والعدوان كاستجابة وإن كل عدوان يفترض وجود إحباط مسبق.

نظرية العدوان الإبداعي: هو شكل من أشكال علاج السلوك وذلك من خلال أساليب مثل تشجيع المواجهة الصريحة الواضحة والناقدة يؤدي إلى خفض العنف بين أفراد الجماعة .

خامسا: أشكال ومظاهر وأسباب السلوك العدواني:

- ١- **أشكاله في منظمات الأعمال :**
 - اعتداء موظف على موظف آخر
 - اعتداء موظف على رئيسه المباشر
 - اعتداء موظف على الإدارة
 - الاعتداء على ممتلكات المؤسسة بالإتلاف أو التخريب أو السرقة

- إطلاق الإشاعات وتشويه صورة المؤسسة
- اعتداء الإدارة على الموظف

من مظاهره :-

- إحداث فوضى في مكان العمل – الاعتداء على الزملاء – الاحتكاك بالرؤساء – العناد والتحدي – التحرش الجنسي بالزميلات في العمل – شتم وتحقر الزملاء في العمل – عدم الانتظام في أوقات العمل .

سادسا : أسباب السلوك العدواني :

أولا : أسباب بينية :

- ١- تشجيع بعض الزملاء على السلوك العدواني
- ٢- تسلط أو تهديد المؤسسة للموظف
- ٣- عدم العدالة في معاملة العدالة في معاملة الموظف من قبل الزملاء
- ٤- عدم احترام وجهات النظر المتعددة
- ٥- عدم احترام الفوارق المتعلقة بالجنس أو اللون أو اللغة أو الدين بين الزملاء في العمل

ثانيا: أسباب تتعلق بالمؤسسة:

- ١- عدم العدالة في توزيع الواجبات والوظائف في المؤسسة
- ٢- عدم العدالة في قضايا الثواب والعقاب بين الموظفين
- ٣- عدم العدالة في معاملة الموظفين
- ٤- عدم إعطاء الموظفين كامل حقوقهم
- ٥- سوء الإدارة من قبل الرؤساء
- ٦- عدم العدالة في الرواتب والحوافز
- ٧- عدم العدالة على تقييم الأداء

ثالثا : أسباب نفسية:

- ١- صراع نفسي لاشعوري لدى الموظف
- ٢- العزلة الاجتماعية للموظف من قبل زملائه
- ٣- توتر الجو العائلي وأثره على نفسية الموظف

رابعا: أسباب اجتماعية :

- ١- المشاكل العائلية مثل تشدد الأب
- ٢- المستوى الثقافي للأسرة
- ٣- عدم إشباع حاجات الموظف الأساسية
- ٤- الحرمان الاجتماعي والقهر النفسي
- ٥- عدم قدرة الموظف على تكوين علاقات اجتماعية صحيحة

خامسا: أسباب ذاتية:

- ١- حب السيطرة والتسلط.
- ٢- ضعف الوازع الديني .
- ٣- معاناة الموظف من بعض الأمراض النفسية .

سادسا: أسباب اقتصادية:

- ١- تدني مستوى الدخل في الأسرة .
- ٢- شعور الموظف بالجوع وعدم قدرته على الشراء .
- ٣- ظروف السكن .
- ٤- عدم كفاية الراتب لتوفير مستلزمات الموظف الأساسية .

سابعاً: تأثير وسائل الإعلام :

- 1- تقليد العنف في الأفلام في مظاهر العنف .
- 2- مشاهدة الفروق الموظفين في الدول المتقدمة .

ثامناً: تأثير السلوك العدواني على الموظف :

أولاً: في المجال السلوكي:

- 1- اللامبالاة 2- عصبية زائدة 3- مخاوف غير مبررة 4- عدم القدرة على التركيز 5- مشاكل انضباطية 6- تشتت الانتباه 7- السرقات 8- الكذب 9- عنف كلامي 10- تحطيم أثاث و ممتلكات المؤسسة

ثانياً: في المجال الوظيفي:

- 1- تدنى مستوى الاداء 2- التسرب من المؤسسة
- 2- عدم المشاركة في أنشطة المؤسسة 4- الغياب المتكرر 5- التأخر عن الدوام

ثالثاً : في المجال الاجتماعي:

- 1- عزلة اجتماعية
- 2- عدم المشاركة في الأنشطة الاجتماعية
- 3- تعطيل سير الأنشطة الاجتماعية

رابعاً: في المجال الانفعالي:

- 1- الاكتئاب 2- ضعف الثقة بالنفس 3- توتر دائم 4- الشعور بالخوف 5- رد فعل سريع

تاسعاً : وسائل تفادي السلوك العدواني:

للد من مشكلة السلوك العدواني لابد من تضافر الجهود المشتركة بين كافة الإدارات في المنظمة ويقتضى ذلك:

أولاً: مهام تقع مسؤولية تنفيذها على الإدارات:

- 1- التعرف على الحاجات النفسية والاجتماعية والاساسية للموظف وإشباعها
- 2- الاهتمام بالأنشطة الاجتماعية
- 3- حث الموظف على الالتزام بالدوام
- 4- ضرورة معرفة ما وراء سلوك الموظف العدواني
- 5- تجنب الإحباط المتكرر للموظف والاستهزاء به أمام زملائه
- 6- تجنب الكلام في مواقف الصراع والسكوت أفضل
- 7- الاعتدال في التعامل بين اللين والشدة مع الموظف

ثانياً: مهام يراعي تنفيذها من قبل الهيئة الإدارية :

- 1- زيادة الوعي لدى الموظفين لأهداف المهنة وأهمية ذلك في النهوض بالمجتمع (ص ٢٥٦)

ثالثاً: مهام يقع تنفيذها على الموظف:

- 1- الالتزام بالتعليمات والأنظمة الموجودة في المؤسسة.
- 2- إعلام الإدارة عن المشاكل والأخطاء الموجود في العمل .
- 3- التعاون مع الإدارة والرؤساء لتحقيق أهداف المؤسسة .
- 4- احترام الزملاء والرؤساء .

عاشرا: مفهوم السلوك:

تعريف السلوك الإنساني: بأنه كل الأفعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة أم غير ظاهرة ، وعرفه آخرون بأنه أي نشاط يصدر عن الإنسان يمكن ملاحظته (الحركات) أو غير ملحوظ (التفكير) وهو شئ غير ثابت وقد يتم بطريقة إرادية أو غير إرادية.

السلوك نوعان :

- ١- **السلوك الاستجابي** ، الذي يستجيب للمثيرات القبلية، وهو اقرب للسلوك الإرادي ، ولا يتأثر بالمثيرات التي تتبعه.
- ٢- **السلوك الإجرائي** ، يتحدد بفعل عوامل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والدينية والتربوية والمثيرات البعدية قد تؤثر فيه أو لا تؤثر

الإبعاد الرئيسية للسلوك:

- ١- **بعد بشري** ، انه يصدر عن قوة عاقلة ناشطة وفاعلة وفي معظم الأحيان صادر عن جهاز عصبي .
- ٢- **بعد مكاني** ، لايد له من مكان لحدوثه ، فقد يحدث في مكان العمل .
- ٣- **بعد زماني** ، انه قد يحدث في وقت معين ، قد يكون صباحا أو مساء وقت يستغرق وقتا طويلا أو ثواني .
- ٤- **البعد الأخلاقي** ، أن يعتمد الرئيس القيم الأخلاقية في تعديل السلوك ولا يلجأ إلى استخدام العقاب النفسي أو الجسدي.
- ٥- **البعد الاجتماعي**، أن السلوك يتأثر بالقيم الاجتماعية والعادات ، والتي قد تختلف من مجتمع إلى آخر .

حادى عشر: تعديل السلوك:

يرى العلماء أن تعديل السلوك هو علم يهدف إلى إحداث تغيير جوهري ومفيد في سلوك الأكاديمي والاجتماعي ، وهو عملية تقوية السلوك المرغوب وإضعاف غير المرغوب والأهداف العامة لتعديل السلوك هي :

- ١- مساعدة الموظف في تعلم سلوكيات جيدة يفتقدها
- ٢- مساعدة الموظف زيادة السلوكيات المقبولة اجتماعيا
- ٣- مساعدة الموظف على تقليل السلوكيات الغير مقبولة
- ٤- تعليم الموظف أسلوب حل المشكلات
- ٥- مساعدة الموظف على التكيف مع محيطه الاجتماعي
- ٦- مساعدة الموظف على التخلص من مشاعر القلق والإحباط والخوف

ثاني عشر: أساليب تعديل السلوك:

- ١- **الأسلوب الأول التعزيز:** وهي الإثابة لموظف على سلوكه الجيد، بكلمة طيبة أو ابتسامة، أو الثناء أو هدية أو رحلة مدرسية وتنوع :

- أ- معززات مادية ، أموال – مكافآت- شهادة تقدير.
- ب- معززات رمزية ، نقاط – الموظف المثالي.
- ت- معززات نشاطية، حفلات – ترفيه – دورات خارجية
- ث- معززات اجتماعية ،الابتسام والتصفيق – المصافحة – توجيه الشكر للموظف – قول أحسنت
- ج- وفاعلية التعزيز : الفورية – ثباته – كميته – الإشباع – درجة صعوبة السلوك – التنوع – حداثته .

٢- الأسلوب الثاني : العقاب:

- هو إخضاع الموظف لنوع من العقاب إذا باشر سلوك غير مرغوب كاللوم والتهديد ويرى العلماء أن العقاب يؤدي إلى إيقاف السلوك غير المرغوب ولا يؤدي إلى تعلم سلوك جديد. **ومن حسنات العقاب:**
- يساعد الفرد على التمييز بين ما هو مقبول وغير المقبول
 - فعال في إيقاف السلوك غير المرغوب
 - يقلل من تقليد الآخرين

مساوئ العقاب:

- ١- قد يولد عنف وهجوم مضاد
- ٢- لا يشكل سلوكيات جديدة بل يعطل السلوك الخاطيء.
- ٣- سلبي على العلاقة بين المعاقب ومن وقع عليه العقاب
- ٤- ممكن الاعتياد على استخدامه كمعزز سلبي
- ٥- قد يؤدي إلى الهروب والتجنب وقد يمارض ويغيب ٦- أن السلوك يختفي ويعاود الظهور حال توقف العقاب
- ٧- يؤدي إلى خمول عام في سلوك الموظف المعاقب ٨- يؤثر سلبا على مفهوم الذات لدى من عوقب.

ثالث عشر: التعاقد السلوكي:

تعريفه: هو اتفاق مكتوب بين الموظف و المسئول يحدد ما هو مطلوب من الموظف ونوع المكافأة ويلتزم بها الطرفان التزاما صادقا ، ولا يتضمن عقاب ويكون التعزيز فيه فوريا . **ومن نماذجه:**

- ١- تكلفة الاستجابة
- ٢- الإقصاء
- ٣- التصحيح الزائد

أسئلة ونماذج

- ١- تقوم نظرية السلوك العدوانى الإبداعى على انه يمكن علاج السلوك العدوانى من خلال تشجيع المواجهه الصريحه والواضحة والناقدة ويؤدي ذلك إلى خفض العنف بين أفراد الجماعة (صح)
- ٢- نظرية الإحباط المفسرة للسلوك العدوانى تقوم على فرضية أن هناك ارتباط بين الإحباط والسلوك العدوانى حيث يكون الإحباط كمثير والعدوان كاستجابة (صح)
- ٣- عدم احترام الفوارق المتعلقة بالدين واللون والجنس واللغة بين الزملاء فى العمل من الأسباب البيئية للسلوك العدوانى (صح)
- ٤- من الأسباب الاجتماعية للسلوك العدوانى عدم إشباع الحاجات الأساسية للموظف نتيجة تدنى راتبه (خطأ)
- ٥- من الأسباب الاقتصادية للسلوك العدوانى حب السيطرة والتسلط ومحاولة إثبات الذات (خطأ)
- ٦- وسائل الإعلام لا تؤثر فى السلوك ولا توجهه نحو العدوانية (خطأ)
- ٧- السلوك الاستجابى هو الذى يستجيب للمثيرات القبلية ولا يستجيب للمؤثرات البعديه (صح)
- ٨- السلوك الإنسانى هو كل الأفعال والنشاطات التى تصدر عن الإنسان وتتم بطريقة إرادية دائما (خطأ)
- ٩- للسلوك بعد زمانى بمعنى انه لا بد أن يكون له مكان معين يحدث فيه (خطأ)
- ١٠- التعزيز من أساليب تعديل السلوك ويعنى الإثابة على السلوك الجيد والعقاب على السلوك المعيب (خطأ)
- ١١- من حسنات أسلوب العقاب لتعديل السلوك أنه يساعد الفرد على التمييز بين ما هو مقبول وما هو غير مقبول (صح)
- ١٢- من مساوئ الأسلوب العقابى لتعديل السلوك انه لا يشكل سلوك جديد بل يعطل السلوك الخاطيء (صح)

الفصل الثامن .. (الفساد الإدارى) ..

❖ مفهوم الفساد الإدارى :

- **لغة :** البطلان وفسد الشيء " بطل واضمحل " وفسد ضد صلح ، الخروج عن القانون والنظام أو استغلال غيابهما من أجل تحقيق مصالح فردية أو جماعية ، ومنظمة الشفافية عرفته بأنه كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة لنفسه أو جماعته وقوله تعالى : (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ) والفساد هنا يعنى الجذب والقط .
- **اصطلاحاً :** ليس هناك تعريف محدد ولكن هناك اتجاهات مختلفة تتفق فى كون الفساد هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص .

❖ مظاهر الفساد :

تتجلى مظاهر الفساد بمجموعة من السلوكيات يمكن اجمالها :

- **الفساد السياسي** : يتعلق بالانحرافات المالية ومخالفة القواعد والاحكام التي تنظم العمل السياسي وتفشي المحسوبية .
- **الفساد المالي** : يشمل الانحرافات المالية ومخالفة الاحكام المالية وتعليمات الاجهزة الرقابة المالية في الدولة ويمكن ملاحظة مظاهره في " الرشاوي – الاختلاس – التعرب الضريبي " .
- **الفساد الاداري** : هي التي تصدر من الموظف العام اثناء تأدية وظيفته مثل : عدم احترام مواعيد العمل – افشاء اسرار الوظيفة .
- **الفساد الاخلاقي** : يتمثل في مجمل الانحرافات الاخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته كالقيام بأعمال مخلة بالحياء أو ان يجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية والمحابة .

❖ مظاهر أخرى للفساد :

- **الرشوة** : طلب أو الحصول على مال أو منفعة مقابل الاخلال بواجبات الوظيفة العامة .
- **المحسوبية** : تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جماعة ينتمي لها الموظف بدون وجه حق .
- **نهب المال العام** .
- **الابتزاز** .

❖ أسباب تفشي ظاهرة الفساد :

تنقسم أسباب الفساد الى قسمين [بيئية – قانونية] :

❖ أسباب بيئية وتنقسم إلى :

- **أسباب تربوية** : وهي عدم غرس القيم والاخلاق في النفوس منذ الصغر .
- **أسباب اقتصادية** : وهي كثير من الموظفين في الدول النامية تعاني من قلة الرواتب وعدم الوفاء بحاجاته مما يدفعه إلى قبول " الهدية – الرشوة – عوضاً عن قلة المرتب " .
- **أسباب سياسية** : تواجه بعض الدول خاصة النامية تغيرات في الحكومات ، الامر الذي يخلق جو من عدم الاستقرار مما يهيئ الجو للفساد الاداري .
- ❖ **أسباب قانونية** : وهي سوء صياغة القوانين وتعدد التفسيرات .

❖ أنواع الفساد الاداري :

١. الانحرافات التنظيمية .
٢. الانحرافات السلوكية .
٣. الانحرافات المالية .
٤. الانحرافات الجنائية .

❖ الانحرافات التنظيمية :

وهي المخالفات التي تصدر من الموظف اثناء تأدية وظيفته منها :

١. عدم احترام أوقات العمل .
٢. امتناع الموظف عن اداء العمل المطلوب منه .
٣. التراخي والكسل .
٤. عدم الالتزام بأوامر الرئيس وخلق الاعذار .
٥. السلبية واللامبالاة وعدم ابداء الرأي وعدم المشاركة .
٦. عدم تحمل المسؤولية واحالة الاوراق الى غيره والتهرب من التوقيعات .

❖ الانحرافات السلوكية :

١. عدم المحافظة على كرامة الوظيفة (تناول المخدرات) .
٢. سوء استعمال السلطة ومجاملة الاقارب .
٣. المحسوبية وشغل الوظائف بأشخاص غير مؤهلين .
٤. الوساطة وتبادل المصالح .

❖ الانحرافات المالية :

١. مخالفة القواعد المالية .
٢. فرض المغارم والاثاوة وتسخير العمال لأموال شخصية .
٣. الاسراف في استغلال المال العام .

❖ الانحرافات الجنائية :

١. الرشوة .
٢. اختلاس المال العام .
٣. التزوير .

❖ أشكال الفساد الإداري :

صور الفساد الإداري لايمكن حصرها ، ومنها :

١. استخدام المنصب العام للحصول على امتيازات خاصة .
٢. غياب النزاهة والشفافية في طرح العطاءات الحكومية .
٣. المحسوبية والمحابة في التعينات الحكومية للأقارب .
٤. تبيذير المال العام في التراخيص والاعفاءات الضريبية .
٥. استغلال المنصب العام لتحقيق مكاسب سياسية .

❖ الآثار المترتبة على الفساد :

١. أثر الفساد على إيرادات الحكومة .
 ٢. أثر الفساد على النمو الاقتصادي .
 ٣. أثر الفساد على مستوى الفقر وتوزيع الدخل .
 ٤. أثر الفساد على النواحي الاجتماعية .
 ٥. أثر الفساد على النظام السياسي .
- وهناك بعض الانعكاسات للفساد : [يعرقل التنمية – زيادة الازمة الاقتصادية] .

❖ آليات مكافحة الفساد :

١. المحاسبة : القانونية والادارية والاخلاقية .
٢. المسائلة وتقديم تقارير دورية عن نتائج اعمالهم .
٣. الشفافية عما تقوم به المؤسسة .
٤. النزاهة وهي متعلقة بالصدق والامانة .

❖ استراتيجيات مكافحة الفساد :

- يمكن مكافحة الفساد من خلال تبني استراتيجية شاملة :
١. تبني مبدأ سيادة القانون والفصل بين السلطات .
 ٢. بناء جهاز قضائي مستقل ونزيه واحترام احكامه .
 ٣. تفعيل قوانين مكافحة الفساد .
 ٤. تطوير دور الرقابة .
 ٥. التركيز على تعزيز الدور الاخلاقي في محاربة الفساد .
 ٦. اعطاء الحرية للصحافة للوصول إلى المعلومات .
 ٧. تنمية الدور الجماهيري في مكافحة الفساد من خلال برامج توعية وتعزيز دور المؤسسات والجامعات في محاربة الفساد .

❖ الوسائل والأدوات لمعالجة الفساد الإداري :

١. تثقيف المجتمع وتنمية الولاء للدولة والقانون .
٢. نشر التعليم لمعالجة المشاكل الحكومية .
٣. خلق رأي عام رافض للفساد .
٤. التنمية الاقتصادية الشاملة وتكفاؤ الفرص .
٥. القضاء على المركزية .
٦. تنمية الشريحة المهنية .

❖ **المبادرات الدولية لمكافحة الفساد :**

١. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد .
٢. وثيقة الاسكندرية مارس ٢٠٠٤ .
٣. اعلان باريس .
٤. مبادرة الشرق الأوسط الكبير .
٥. اعلان تونس في القمة العربية ٢٠٠٤ .

❖ **التصنيف العالمي لمراتب الفساد :**

توجد احصائية في ص ٣٠٣ – ٣٠٤ يمكن العودة إليها . ، وتشير إلى أن الاردن وبعض الدول العربية ضمن القائمة التي ترتفع فيها مؤشرات الفساد ، وكذلك الدول النامية .

ماهي منظمة الشفافية .؟ انشئت عام ١٩٩٥ ومقرها في برلين بغرض مساعدة الدول على مواجهة الفساد وهي منظمة غير حكومية وهي بمثابة حركة دولية لمواجهة الفساد ، وتهدف إلى : التنبيه إلى مخاطر الفساد – دعم اللامركزية .

❖ **اسئلة :**

صح	١)- الفساد الإداري هو استعمال السلطة أو الوظيفة العامة لتحقيق كسب خاص للموظف أو لاقاربه أو جماعته .
خطأ	٢)- من صور الفساد الإداري الرشوة والاختلاس والاعتداء على المال العام .
خطأ	٣)- من صور الفساد الاخلاقي عدم احترام مواعيد العمل .
صح	٤)- من الأسباب القانونية لتفشي الفساد هي سوء صياغة القوانين وتعدد تفسيراتها .
خطأ	٥)- من صور الانحرافات الجنائية الرشوة واختلاس المال وعدم احترام مواعيد العمل .
خطأ	٦)- منظمة التجارة العالمية انشئت لمواجهة الفساد وتهدف الى التنبيه الى مخاطر الفساد ومساعدة الحكومات على مواجهته .
صح	٧)- من أدوات مواجهة الفساد تثقيف المجتمع وتنمية الولاء للدولة والقانون .
صح	٨)- المحسوبية هي تنفيذ اعمال فرد أو جماعة أو جهة ينتمي لها الموظف بدون حق .

■ **من الاسباب الاقتصادية للفساد :**

١. سوء صياغة القوانين .
٢. قلة المرتبات .
٣. عدم غرس الاخلاق من الصغر .
٤. كل ما ذكر .

■ **من آليات مكافحة الفساد :**

١. المحاسبة .
٢. المسائلة .
٣. الشفافية .
٤. جميع ما ذكر .

الفصل التاسع .. (الحوكمة) ..

❖ **تمهيد :** مع حدوث الازمة المالية عام ١٩٩٩ بدأ العالم ينظر بنظرة الريبة وعدم الثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم الأنشطة التجارية ، ومن المشاكل التي برزت في معاملات الموظفين داخل تلك المؤسسات والاقارب والأصدقاء ، وحصول الشركات على مبالغ مالية هائلة عبارة عن ديون قصيرة الأجل وعدم معرفة المساهمين وإخفاء أمر هذه الديون من خلال طرق وأساليب محاسبية مبتكرة ، وبناء على ذلك بدأ الانتباه الى فكرة الحوكمة لمنع تكرار الأزمات المالية لتكون بمثابة ضوابط حاكمة للشركات .

❖ **مفهوم الحوكمة :** اهتم بمفهوم الحوكمة العديد من فقهاء القانون والاقتصاد وكثير من المتخصصين في مجال الشركات وأجمعوا على تعريف باريكنسون .

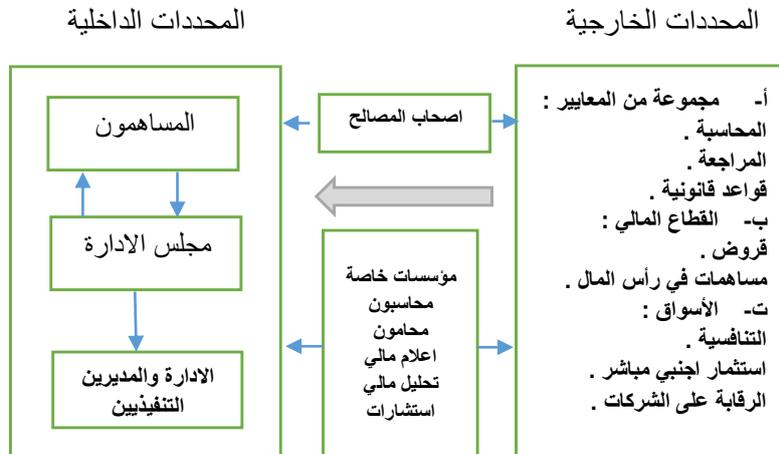
- **تعريف باريكنسون :** هي الاجراء الاداري الاشرافي والتنسيقي المعتمد الذي يعكس مصداقية ادارة الشركة في رعاية مصالح الشركاء . " وتعددت التعريفات بتعدد وجهات النظر " .
- **مؤسسة التمويل الدولي :** تعرف الحوكمة على انها النظام الذي يتم من خلاله ادارة الشركات والتحكم في اعمالها .
- **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :** تعرف الحوكمة على انها مجموعة من العلاقات بين القائمين على ادارة الشركة ومجلس الادارة وحملة الاسهم .
- **عرفها آخرون :** هي مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لادارة الشركة من الداخل وقيام مجلس الادارة بالاشراف على مصالح وحقوق المساهمين وتحديد المسؤول والمسؤولية .
- **ملاحظة هامة :** كل التعريفات تؤكد على حماية حقوق المساهمين .. لماذا ؟ .
لكي يسهل علينا فهم هذا الجزء من المقرر لابد من معرفة طبيعة عمل الشركات المساهمة .

❖ ثانيًا : الحوكمة بين المفاهيم والمرتكزات :

أصبح مفهوم الحوكمة من المفاهيم الشائعة والمتداولة وتبينته العديد من الحكومات ووكالات التنمية الدولية ، وأصبح شرطًا ضروريًا للحصول على المنح والمساعدات الانمائية للدول النامية . كما أن البرنامج الانمائي للأمم المتحدة تبني مفهوم الحوكمة قائم على مجموعة عناصر :

١. المشاركة .
٢. حكم القانون .
٣. الشفافية .
٤. سرعة الاستجابة .
٥. المشاركة والاشتمال .
٦. الفعالية والكفاءة .
٧. المحاسبة .
٨. الرؤية الاستراتيجية .

❖ محددات الحوكمة :



❖ رابعاً : معايير الحوكمة :

وضعت العديد من المؤسسات معايير محددة لتطبيقها على المؤسسات منها **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** في عام ١٩٩٩ وعدلت في ٢٠٠٤ وهي ستة معايير منها :

١. ضمان وجود اساس لحوكمة الشركات يضمن الشفافية ويكون متناسق مع القانون .
٢. حفظ حقوق المساهمين في اختيار مجلس الادارة والارباح ونقل الاسهم .
٣. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين .
٤. دور اصحاب المصالح في ممارسة سلطات الادارة في الشركة .
٥. الافصاح والشفافية عن دور المراقب المالي .
٦. مسؤوليات مجلس الادارة وتشمل واجباته القانونية وكيفية اختيار اعضاءه ودوره في الاشراف والتنفيذ .

معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية : في عام ١٩٩٩ للمؤسسات المصرفية وترتكز على :

١. قيم الشركة وموثيق الشرف للتصرفات السليمة والجيدة .
٢. استراتيجية للشركة معدة بشكل جيد .
٣. التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار .
٤. وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الادارة ومدققي الحسابات .
٥. انشاء ادارة مستقلة للمخاطر .
٦. اقرار حوافز ادارية ومالية للادارة العليا لضمان سلامة العمل .
٧. تدفق المعلومات بشكل مناسب داخلياً وخارجياً .

معايير مؤسسة التمويل الدولية : وهي مؤسسة تابعة للبنك الدولي وضعت قواعد ومعايير لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها :

١. الممارسة المقبولة للحكم الجيد .
٢. خطوات اضافية لضمان الحكم الجيد .
٣. اسهامات اساسية لتحسين الحكم الجيد .
٤. القيادة .

❖ خامساً : التنظيم الاحصائي والوصول الى المعلومات :

لا يمكن تفعيل الحوكمة الرشيدة الا اذا توافر عنصرين اساسيين .

- **الأول :** توافر احصاءات ومعلومات جيدة يتم انتاجها من جهاز قومي كفاء للاحصاء والمعلومات .
- **الثاني :** حق الوصول الى المعلومات وحرية الاطلاع عليها من قبل الافراد ، والعنصران يمثلان قلب الحوكمة الرشيدة ونظراً لأهمية العنصرين :

❖ الأول : الانظمة الاحصائية وضمان جودة المعلومات :

حيث اهتمت المنظمات الدولية بجودة الاحصاءات وسلامة عمل الانظمة الاحصائية وظهرت مبادرات عديدة منها نظام البنك الدولي لنشر البيانات واللجان الاحصائية للامم المتحدة ووضعت مجموعة من المبادئ المرتبطة بأجهزة الاحصاء القومي .

❖ الثاني : حق الوصول الى المعلومات من قبل المواطنين :

وهو من أهم العناصر للحوكمة الرشيدة وهو بمثابة استراتيجية وقائية للتصدي للفساد واثاره السلبية على المجتمعات ، وتسهيل الحوار المجتمعي وتنشيط المجتمع المدني للمساعدة على الانفتاح والشفافية ودعم الثقة في عمل المنظمات .

❖ سادساً : اوضاع الحوكمة عالمياً :

يعكس ذلك تقرير البنك الدولي بعنوان (الحكم الجيد لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا) واطهر التقرير أن ضعف الادارات الحكومية يؤدي الى ضعف النمو والتنمية وغير جاذب للاستثمار والانتاج وتدني نوعية الخدمات ويعتمد البنك الدولي مجموعة من الابعاد الاساسية لتعزيز الحوكمة (خمسة ابعاد) .

❖ سابقاً : الحوكمة في الشركات المساهمة :

الحوكمة في الشركات المساهمة تقنن مشروعية مسار اداء الشركات حفاظاً على حقوق المساهمين وذوي المصالح الآخرين وجاءت حوكمة الشركات لسد الثغرة لمنع استمرار التهديد بالافلاس واثره السيء على الاقتصادات المحلية والعالمية منها :

١. وقف المخاطر والتهديدات لمصالح المساهمين والمستثمرين .
٢. وقف الخسائر والتزوير واساءة استخدام السلطة في الشركات .
٣. توفير أنظمة رقابية .

■ والحوكمة تتيح للشركات تحقيق اهدافها الربحية وهي :

١. حماية حقوق المساهمين .
٢. الافصاح وفقاً لنظام السواق المالية .

■ الآلية المناسبة لحوكمة الشركات المساهمة :

١. وجود آلية لتوفير القدر المناسب من الثقافة لدى المساهمين لمعرفة حقوقهم وواجباتهم .
٢. توفير اللوائح الملزمة للشركات بمزيد من الشفافية .
٣. مراعاة متطلبات التطورات الاقتصادية الحالية .
٤. مكافحة الاساليب الملتوية لبعض الشركات .
٥. تزويد ادارة الشركات بالكوادر المتخصصة في كافة المجالات .
٦. ازالة التعارض والتداخل في الصلاحيات .

❖ ثامناً : مبادرات تعزيز الحوكمة في الشركات العربية :

أطلق مجلس المشروعات الدولية بالتعاون مع مبادرة شراكة الشرق الأوسط مشروعاً إقليمياً مدته عامين يهدف الى تحديث قطاع الاعمال والاقتصاد مع التركيز على قضية الحوكمة باعتبارها محور التنمية ، ويعمل المركز على دفع عجلة برامج الاصلاح في الشرق الأوسط ، وانشطة البرنامج هي :

١. مؤتمرات وطنية .
٢. مجلس اقليمي .
٣. الدور الاعلامي الاقتصادي .
٤. وسائل الاتصال الاقليمية .
٥. برامج المنح الصغيرة .
٦. تقييم البيئة الاقليمية للحوكمة .
٧. تبادل الخبرات .

❖ اسئلة :

صح	١. الحوكمة هي اجراء اداري اشرافي تنسيقي معتمد يعكس مصداقية ادارة الشركة في رعاية مصالح الشركاء .
صح	٢. تعتبر المشاركة وحكم القانون والشفافية من عناصر الحوكمة الرشيدة .
خطأ	٣. من شروط الحوكمة عدم توفير حماية للمساهمين وتسهيل ممارسة حقهم في اختيار مجلس الادارة .
خطأ	٤. ليس من متطلبات الحوكمة الافصاح عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة ومركزها المالي والاداء وحقوق المساهمين للحفاظ على سرية المعلومات .
خطأ	٥. الشركات هي المسؤولة عن متطلبات الحوكمة وليس للحكومات دور في تعزيز ودعم تلك المتطلبات.
خطأ	٦. من متطلبات الحوكمة ضمان حق الوصول الى المعلومات لكل من المواطنين والمقيمين فقط .
صح	٧. يمكن للمؤسسات العامة رفض الكشف عن المعلومات اذا كان ذلك سيؤدي الى الحاق اذى أو ضرر مادي وجوهري لمصلحة مشروعة .
صح	٨. حماية حقوق المساهمين تشمل تسهيل ممارسة حقهم وحصولهم على المعلومات .

■ من محددات الحوكمة :

- (١) محددات عالمية .
- (٢) محددات وطنية .
- (٣) محددات خارجية .
- (٤) كل ما ذكر .

■ من معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :

- (١) ضمان وجود اساس لاطار فعال لحوكمة الشركات .
- (٢) حفظ حقوق جميع المساهمين .
- (٣) المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين .
- (٤) جميع ما ذكر .

■ حماية حقوق المساهمين تشمل :

- (١) تسهيل ممارسة حقوقهم وحصولهم على المعلومات .
- (٢) حقوق المساهمين المتعلقة حضور الجمعية العامة .
- (٣) حقوق المساهمين في قراءة المجلات والصحف .
- (٤) أ + ب
- (٥) كل ما ذكر .

■ من مؤشرات الحكم الجيد :

- (١) الاستقرار السياسي .
- (٢) عدم التعبير والمساءلة .
- (٣) عدم فاعلية الحكومة .
- (٤) كل ما ذكر .

■ الآلية المناسبة لحوكمة الشركات :

- (١) ايجاد آلية فعالية لتوفير القدر المناسب من الثقافة لدى المساهمين لمعرفة حقوقهم وواجباتهم من خلال عقود التأسيس الاساسية للشركة .
- (٢) توفي اللوائح الملزمة للشركات بمزيد من الشفافية والافصاح عن المعلومات التي تتعلق بالشركة .
- (٣) خلق الانسجام والتوافق بين مجموعة اللوائح والانظمة المستحدثة الصادرة لمعالجة متطلبات التطورات الاقتصادية الحالية .
- (٤) كل ما ذكر .

الفصل العاشر .. (الثقافة التنظيمية واخلاقيات العمل) ..

❖ مفهوم الثقافة :

توجد تعريفات عديدة للثقافة حيث عرفها تايلور بأنها : الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والاخلاق والقانون والعادة وأي قدرات يكتسبها الانسان كعضو في المجتمع .
ويعرفها آخر : بأنها مجموعة السلوك التي تتعلمها الكائنات الانسانية في أي مجتمع من الكبار وتنتقل منهم الى الصغار .
وأخر : طرق أو انماط الحياة يتم بناؤها وتطويرها من قبل جماعة من الناس وتتوارث جيل بعد جيل .
ويتضح من التعريفات السابقة انها تتكون من ثلاث عناصر :

- الأول : القيم والأفكار والمبادئ التي تتبلور لدى الفرد .
- الثاني : الخبرة التي يكتسبها الفرد نتيجة تفاعله واحتكاكه المستمر مع البيئة المحيطة به داخليا أو خارجيا .
- الثالث : القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد في حياته ، ويتضح أنها شيء مكتسب بشكل مباشر أو غير مباشر .

❖ خصائص الثقافة :

هناك مجموعة من السمات التي تتسم بها الثقافة :

١. تعتبر الثقافة عملية مكتسبة .
٢. الثقافة عملية متغيرة .
٣. لها دور كبير في تحديد نمط الحياة للفرد .
٤. الثقافة عملية تنتقل من جيل لآخر .

❖ مفهوم الثقافة التنظيمية :

هي من المفاهيم التي دخلت حديثاً إلى علم الإدارة ويعكس هذا المفهوم المعرفة والأفكار والقيم لدى مجتمع ما ، ويوجد مفاهيم عديدة للثقافة التنظيمية منها :

هي : مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك فيها اعضاء المنظمة .

تعريف آخر : نظام من القيم والمعتقدات التي يشترك فيها العاملون في المنظمة .

تعريف آخر : هي مجموعة من القيم التي يجلبها اعضاء المؤسسة " رؤساء ومرؤوسين " من البيئة الخارجية إلى داخل المنظمة .

❖ عناصر الثقافة التنظيمية :

- أولاً : القيم التنظيمية .
- ثانياً : المعتقدات التنظيمية .
- ثالثاً : الاعراف التنظيمية .
- رابعاً : التوقعات التنظيمية .

❖ أهمية الثقافة التنظيمية :

١. تجعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها ، وأن أي اعتداء على أحد بنودها أو مخالفتها سيرفض .
٢. تعمل على توسيع أفق ومدارك العاملين حول الأحداث المحيطة بالعمل وهي بمثابة اطار مرجعي للتصرف .
٣. يساعد على التنبؤ بسلوك الأفراد عندما يواجه موقف أو مشكلة معينة .

▪ يشير البعض إلى انها تخدم ٤ وظائف :

١. تعطي الأفراد هوية المنظمة .
٢. تسهل الالتزام الجماعي .
٣. تعزز الاستقرار الاجتماعي .
٤. تشكل السلوك .

❖ خصائص ثقافة المنظمة :

١. الانتظام في السلوك والتقييد به .
٢. المعايير .
٣. القيم المتحددة .
٤. الفلسفة .
٥. القواعد .
٦. المناخ التنظيمي .

❖ أنواع الثقافة التنظيمية :

هناك نوعان من الثقافة التنظيمية (ثقافة قوية – ثقافة ضعيفة) :

▪ تعتمد الثقافة القوية على :

١. عنصر الشدة ، ويرمز هذا العنصر الى قوة وشدة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات .
٢. عنصر الأجماع من قبل أعضاء المنظمة على القيم والمعتقدات .

❖ تغيير الثقافة التنظيمية :

هناك أربعة وسائل تسهم في تغيير ثقافة المنظمة :

- أولاً : الإدارة عمل ريادي .
- ثانياً : مشاركة العاملين .
- ثالثاً : التزود بالمعلومات .
- رابعاً : العوائد والمكافآت .

ويتم التغيير باستخدام خطوات :

١. حصر وتحديد الثقافة والسلوك المتبع في المنظمة من قبل العاملين .
٢. تحديد المتطلبات الجديدة التي ترغب المنظمة فيها .
٣. تعديل وتطوير السلوكيات الجديدة وفق المتطلبات المرغوبة .
٤. تحديد الفجوة بين الثقافة الحالية والسلوكيات الجديدة .
٥. اتخاذ خطوات من شأنها تكفل تبني السلوك التنظيمي الجديد .

❖ المحافظة على ثقافة المنظمة :

هناك ثلاث عوامل للمحافظة على ثقافة المنظمة :

١. الإدارة العليا .
٢. اختيار العاملين .
٣. المخالطة الاجتماعية .

❖ العناصر البيئية :

توجد مجموعة من العناصر التي تتفاعل مع بعضها لتستمد منها المنظمة مقوماتها وهي :

١. البيئة الثقافية .
٢. البيئة الاجتماعية .
٣. البيئة الاقتصادية .
٤. البيئة السياسية والقانونية .
٥. البيئة التكنولوجية .
٦. البيئة الاخلاقية .

❖ مكونات الثقافة التنظيمية :

تعتبر الثقافة التنظيمية الاطار القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمد المؤسسة في تعاملاتها وتتاثر بشكل كبير بثلاث قضايا هي :

١. بيئة الأعمال التي توجد فيها المنظمة .
٢. القادة الإستراتيجيون التي تنتشر أفكارهم إلى العاملين .
٣. خبرة هؤلاء القادة وممارستهم وتجاربهم السابقة .

❖ أهمية الثقافة :

١. احساس بالتاريخ .
٢. ايجاد شعور بالتوحد .
٣. الأحماس بالعضوية والانتماء .
٤. زيادة التبادل والتنسيق بين الأعضاء .

❖ مكونات الثقافة التنظيمية :

١. القيم .٧. الاتصالات .
٢. المعتقدات . ٨. التقاليد .
٣. الافتراضات .
٤. الرموز .
٥. الطقوس .
٦. المعايير .

❖ **الثقافة التنظيمية في المنظمات العربية :**

من المؤسف أن نجد الكثير من منظماتنا العربية تعاني من أزمات قيمية في بناء ثقافة المنظمة والمجتمع ومن مظاهر ذلك:

١. تشوش في الفكر الاستراتيجي وغيابه عن المنظمة .
٢. معظم المنظمات منغلقة على نفسها غير متواصلة مع محيطها البيئي .
٣. شيوع ثقافة إرضاء المسؤولين بغض النظر عن النواحي الموضوعية .
٤. بقاء المسؤولين الكبار في مناصبهم الإدارية لفترات طويلة .
٥. الإهتمام بالمناسبات المظهرية وإهمال الاحتفال بالتميز .

❖ **اسئلة :**

صح	١. تعتمد الثقافة التنظيمية القوية على عنصر الشدة ويرمز هذا العنصر الى قوة وشدة تمسك اعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات وعنصر الاجماع من قبل أعضاء المنظمة على القيم والمعتقدات .
صح	٢. هناك ثلاث عوامل للمحافظة على ثقافة المنظمة هي الادارة العليا واختيار العاملين والمخالطة الاجتماعية
صح	٣. وتتأثر بشكل كبير بثلاث قضايا هي بيئة الأعمال التي توجد فيها المنظمة والقادة الاستراتيجيون التي تنتشر أفكارهم إلى العاملين وخبرة هؤلاء القادة وممارستهم وتجاربهم السابقة .

■ **الثقافة التنظيمية تعني :**

- أ- مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم .
- ب- مجموعة من الحوارات .
- ت- مجموعة من التحاليل .
- ث- كل ما ذكر .

■ **من خصائص الثقافة التنظيمية :**

- أ- القيم العشوائية .
- ب- الانماط .
- ت- الانتظام في السلوك والتقييد به .
- ث- كل ما ذكر .

■ **من خصائص الثقافة :**

- أ- لها دور كبير في تحديد نمط حياة الفرد .
- ب- غير قابلة للانتقال بين الاجيال .
- ت- متطورة .

■ **من أنواع الثقافة التنظيمية :**

- أ- ثقافة قوية .
- ب- ثقافة ضعيفة .
- ت- ثقافة متوسطة .
- ث- أ + ب .
- ج- كل ما ذكر .

❖ الواجبات والأختبار الفصلي :

▪ الواجب الأول :

السؤال ١ : المصلحة العامة هي التي تحقق النفع لعموم الناس وقد تضرر بمجموعة محدودة من الناس
صواب - خطأ

السؤال ٢ : ليس من اساسيات اخلاقيات العمل احترام حقوق الملكية الفكرية مثل حقوق الطبع وبراءات
الاختراع، اذا كان ذلك يساهم في انجاز عمل المؤسسة
صواب - خطأ

السؤال ٣ : تصنف القيم الاخلاقية الى ٣ مجموعات : منها مجموعة القيم المرتبطة بالعمل ايا كان نوعها او
درجتها او شألوها ويندرج ضمن هذه المجموعة التقوى والامانة والصدق والرقابة الذاتية .
صواب - خطأ

السؤال ٤ : الانضباط هو : حفظ الشيء بدون حزم والاهتمام التقني بجميع الانظمة المنظمه للمهنة والمحافظة
عليها سواء الانضباط في الوقت او التصرفات او الشكل او التعامل مع جميع المستويات.
صواب - خطأ

السؤال ٥ : المسؤولية الادارية هي التزام الموظف بتنفيذ واجبات وظيفته بالقدر الذي يساهم في تحقيق اهداف
المنظمة .
صواب - خطأ

السؤال ٦ : من انواع المعاملة الحسنة :

- ١- بشاشة اللقاء والترحيب الحار
- ٢- الاهتمام بامور الاخرين وتقديم الخدمة الممكنة لهم
- ٣- عدم احراجهم او اهانتهم
- ٤- كل ما ذكر

السؤال ٧ : قيم المنظمة هي عبارة عن ثقافتها وتتمثل في:

- ١- تحقيق الاهداف سواء كانت انتاجية او خدمية
- ٢- الاستقرار وعدم التعرض للمخاطر
- ٣- الاستقلالية
- ٤- كل ما ذكر

السؤال ٨ : من مجموعة القيم المرتبطة ببعض المهن :

- ١-الصدق
- ٢-الامانه
- ٣-الشورى والتفويض
- ٤-كل ما ذكر

السؤال ٩ : من العوامل التي تخرج الانسان عن سلوكه :

- الاكراه
- الغضب
- انخفاض الراتب
- أ + ب
- كل ما ذكر

السؤال ١٠ : عندما تكون توجيهات وقرارات اول رجل قيادي في المنظمة منسجمة ومتفقه مع القيم السائدة في منظمته سوف يلتزم جميع الموظفين بهذه القيم ، ولكن عندما يتصرف هذا القيادي بما يخالف القيم السائدة يصبح الموظفين في حالة من التناقض والارتباك وتتلاشي القيم المشتركة بينهم
صواب - خطأ

■ الواجب الثاني :

السؤال ١ : يحاسب الموظف محاسبة ادارية فقط في حالة طلب او قبول الرشوة والاختلاس والتربح واستغلال الوظيفة
صواب - خطأ

السؤال ٢ : مفهوم المصلحة العامة:

الصدق

الامانة

المنفعة

كل ما ذكر

السؤال ٣ : من شروط المصلحة العامة في الاسلام :

ان تكون حقيقية وليست وهمية.

ان تكون عامه للناس وليست شخصية

ان لا تتعارض مع النص او الاجماع.

كل ما ذكر

السؤال ٤ : يقتصر دور مؤسسات الاعمال على تحسين اوضاع العاملين وترقيتهم في اطار مسؤوليتها الاجتماعية :

صواب - خطأ

السؤال ٥ : من انماط المسؤولية الاجتماعية :

المسؤولية الاقتصادية

النمط الاجتماعي

النمط الاقتصادي _ الاجتماعي

كل ما ذكر

السؤال ٦ : من عناصر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال :

المالكون

العملاء

العاملون

كل ما ذكر

السؤال ٧ : من العوامل المؤثرة في خروج الانسان عن سلوكه :

القوة

العدوانية

الاكراه

كل ما ذكر

السؤال ٨ : التزام الموظف بالسرية يوجب عليه عدم الابلاغ عن اية مخالفات تحدث في المؤسسة .
صواب - خطأ

السؤال ٩ : من مرتكزات السلوك للموظف العام : الحياد الوظيفي ، الحياد السياسي ، عدم تضارب المصالح .
صواب - خطأ

السؤال ١٠ : مدونة السلوك عبارة عن معايير لاخلاقيات وسلوكيات العمل في اطار الدوائر الحكومية والتي ينبغي على الموظفين اتباعها اثناء تأدية مهماتهم و تتميز عن النصوص القانونيه في كونها التزاماً طوعياً .
صواب - خطأ

■ الاختبار الفصلي :

السؤال ١ : من الاخلاقيات المطلوبة في العامل .

القوة

الامانة

عدم الغش

كل ما ذكر

السؤال ٢ : لايتعارض مع اخلاقيات العمل ان يحقق العامل بعض المنافع الشخصية من الوظيفة .
صواب - خطأ

السؤال ٣ : مجتمع العمل الاول لا يؤثر ولا يغير من اخلاقيات وسلوك الفرد .
صواب - خطأ

السؤال ٤ : يجب على العامل ان يحرص على اخلاقيات العمل كأمر ديني وإداري .
صواب - خطأ

السؤال ٥ : العمل بمعناه الواسع يشمل المهنة والحرفة والوظيفة .
صواب - خطأ

السؤال ٦ : من المواقف التي لها علاقة بأخلاقيات العمل والادارة :

الوعد

الاولويات

التوظيف

كل ما ذكر

السؤال ٧ : تتضح اهمية الاخلاق للفرد في انها:

تساعده على بناء شخصيته

وقايته من الانحراف

تحفظ للمجتمع تماسكه

أ + ب

كل ما ذكر

السؤال ٨ : التلوث العفدى والتلوث الجغرافي من اسباب تراجع اخلاقيات العمل .
صواب - خطأ

السؤال ٩ : للفصل بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية :
معرفة كيفية الفصل بينهما
التركيز على شئون العمل بدلا من الاهتمامات الشخصية
ادارة المتطلبات والرغبات لدى الموظفين
كل ما ذكر

السؤال ١٠ : من اساسيات اخلاقيات العمل ؟
إحترام حقوق الملكية الفكرية
المحافظة على البيئة
احترام سرية المعلومات
أ + ب
كل ما ذكر

السؤال ١١ : من مفهوم العمل يتضح ان له ركنان هما الانتاج والتوزيع .
صواب - خطأ

السؤال ١٢ : سمات السلوك الحازم ان صاحبه يعبر عن مشاعره و افكاره واحتياجاته دون مساس بحقوق
الآخرين .
صواب - خطأ

السؤال ١٣ : للاخلاق جانب نفسى وجانب سلوكى وجانب ثقافى .
صواب - خطأ

السؤال ١٤ : يمكن إعتبار الرشوة هدية فى معيار اخلاقيات العمل .
صواب - خطأ

السؤال ١٥ : للمؤسسة ان تتخلى عن بعض اخلاقيات العمل اذا كان ذلك يساعد فى بلوغ اهدافها .
صواب - خطأ

السؤال ١٦ : من القيم الصحيحة عندما يقول الطالب للأستاذ (انت كريم ونحن نستحق)
صواب - خطأ

السؤال ١٧ : العقوبة احد اهم طرق علاج تراجع اخلاقيات العمل .
صواب - خطأ

السؤال ١٨ : من صور الرقابة الذاتية رفض الشعب اليابانى خفض ساعات العمل
صواب - خطأ

السؤال ١٩ : من اساسيات اخلاق العمل تشغيل الاطفال لكسب العيش .
صواب - خطأ

السؤال ٢٠ : من اساسيات اخلاقيات العمل :
تقبل الهدايا
الرشوة
السرقه
لاشئ مما ذكر

السؤال ٢١ : من واجبات العامل ان يبين لصاحب العمل ماهو العمل المراد انجازه والمدة والاجر .
صواب - خطأ

السؤال ٢٢ : عدم وجود او وضوح او تفعيل النظام يعد عقبة امام تطبيق اخلاقيات العمل .
صواب - خطأ

السؤال ٢٣ : ان لم تكن ذئب اكلتك الذئاب) من المفاهيم المجتمعية التي تتماشى مع اخلاقيات العمل
صواب - خطأ

السؤال ٢٤ : لاتوجد صلة بين اخلاقيات العمل والاخلاقيات العامة للفرد
صواب - خطأ

السؤال ٢٥ : من اسباب الانهيار الاخلاقي للشركات الغير هادفة للربح :
الضغوط التي يمارسها المديرين للبقاء فى مناصبهم
الخوف والصمت إزاء تجاوزات الكبار فى المؤسسة
وجود مجلس ادارة قوى تمزقه الصراعات
أ + ب

السؤال ٢٦ : من مجموعة القيم الخاصة بالعمل :
العمل عبادة
احترام وقت العمل
حسن المعاملة
أ + ب
كل ما ذكر

السؤال ٢٧ : من طرق تقويم الاخلاق :
تقوية معانى العقيدة الصحيحة .
علاج المشكلات الاخلاقية .
العقوبة
كل ما ذكر

السؤال ٢٨ : من اسباب تراجع اخلاقيات العمل :
التلوث العقدى
التلوث المناخى
التلوث القيمى
أ + ج

السؤال ٢٩ : من مصادر الخلق الحسن :
الايمان بوجود بالله
الخوف من عذاب الاخرة
القدوة الحسنة
أ + ب
كل ما ذكر

السؤال ٣٠ : عندما نتعرض لمواقف لا بد ان نقيم تصرفاتنا من منطلق اخلاقيات العمل :
هل هذا التصرف شرعي؟
هل ذلك مخالف للقانون أو انظمة وسياسات الشركة؟
هل هو عدل لكل من يهمله الامر ؟
كل ما ذكر

اللهم اني استودعك ما قرأت وما حفظت فرده إليّ عند حاجتي إليه
إنك علمي كل شيء قدير .
واسأل الله لي ولكم التوفيق والنجاح .
دعواؤكم .. أختكم : وعد .