

## المحاضرة التمهيدية

تعد دراسة فلاكسندر 1915 من أقدم الدراسات في مجال المهن وقد توصلت إلى معايير عدة منها :  
أ- أن يكون للمهنة قواعد أخلاقية تحكم عملياتها

ب- الحق في التعبير

ج- التجاوب مع حقوق الإنسان

د- استراتيجية واضحة , نظام موثوق وثقافة مؤسسية

تعد .....دراسة أقدم دراسة في مجال المهن وقد توصلت إلى معايير عدة،منها أن يكون للمهنة قواعد أخلاقية تحكم عملياتها :

أ-طاهر محصن منصور الغالبي 1915

ب-فلاكسندر 1915

ج-صالح مهدي محسن العامري 1915

د-هوتو البرت 1915

**وصف المقرر:** يصف المقرر مفهوم اخلاقيات الاعمال المطلوبة في الوظيفة و يبرز مصادرها و طرق ترسيخها لدى الموارد البشرية مع التركيز على ابراز الفرق بين اخلاقيات الاعمال و الاخلاق و اخلاقيات المهنة .  
 كما يكشف لنا بيان مدونة و قواعد السلوك و السلوك الاخلاقي للموظف والفساد الاداري ضمن اخلاقيات الاعمال لكل مهنة من المهن قيم ومبادئ ومعايير اخلاقية ومعرفة علمية و اساليب و مهارات فنية تحكم عمليات المهنة وتحدد ضوابطها ,  
 وتعد دراسة فلكنسر اقدم دراسة في مجال المهن إلى وقد توصلت معايير عدة , منها ان يكون للمهنة قواعد اخلاقية تحكم عملياتها. (flexner 1915)

## المحاضرة الأولى

دانيال فاي يمسك رهينة المدير الرئيس العام لشركة رانك زيروكس والسبب :  
أ- الفساد الإداري

ب- انعدام الانضباط الوظيفي

ج- انعدام الالتزام الوظيفي

د- عدم احترام الوعود

دانيال فاي يمسك رهينة المدير الرئيس العام لشركة رانك زيروكس وهذا راجع الى :  
ما الذي أجبر فاي على مسك رئيس شركة رانك زيروكس كرهينة :

أ- الاختلاف في الوعود

ب- انعدام الثقة كخاصية جديدة تصف العلاقات بين الرئيس والمرفوس

ج- الضغط الذي يعيشه العامل من جراء الاجبار المتكرر على المزيد من الاتجبة

د- فقدان الصواب

من بعض الحقائق المؤلمة في علم الاعمال..... انتحارات متتالية في ظرف وجيز شهر 4 في شركة رينو في سنة 2007 :  
انتحارات متتالية خلال أربعة اشهر، في شركة رينو :

أ-3

ب-6

ج-4

د-7

من بعض الحقائق المؤلمة عالم انتحار ..... في شركتي بيجو وستروان في سنة 2008 :

أ- سادس

ب- خامس

ج- رابع

د- ثالث

في سنة 2008 سجلت شركتي بيجو وستروان انتحاراً ..... :

أ- خامساً

ب- رابعاً

ج- ثالثاً

د- سادساً

نشرت جريدة المدينة السعودية .. من موظفي الدوائر الحكومية يخرجون قبل نهاية الدوام :

صرحت جريدة سعودية أن .... من الموظفين التابعين للدوائر الحكومية ينصرفون مبكراً :

أ- 60%

ب- 50%

ج- 49%

د- 39%

نشرت شركة كلاود بو عام 2002 م ان ..... % من الموظفين يأخذون معدات مكتبية تتبع الشركة كالأقلام والكتب معهم :

أ- 45%

ب- 54%

ج- 40%

د- 50%

نشرت شركة كلاود بو عام 2002 م ، أن ..... من الموظفين يستخدمون الحاسب الالي الأغراضهم الشخصية :

أ- 56%

ب- 60%

ج- 65%

د- 50%

**من بعض الحقائق المؤلمة !!!**

❖ "دانيال فاي" يمكسك المدير العام لشركة رانك زيروكس ك رهينة (مجلة L'Humanité 1992) - من وعد وفى -

[يحكي قصة موظف مبيعات كفو حقق الأهداف البيعية المطلوبة، ووعدته المدير بمكافأة ثم أخلف المدير بوعدته]

❖ نشر موقع [www.recruitersworld.com](http://www.recruitersworld.com) عام 2004 م ، أن 61% من الموظفين لا يتقون برؤسائهم في العمل.

❖ ثلاث إنتحارات متتالية في ظرف وجيز - 4 أشهر- في شركة رينو Santé et travail, 2007

❖ إنتحار سادس في شركتي بيجو و ساتروان Les échos, 2008

❖ موظف تابع لـ BNP Paribas يشنق نفسه في مكتبه.

❖ نشرت جريدة المدينة السعودية أن 69% من موظفي الدوائر الحكومية متسببون في عملهم ، وأن 54% منهم يخرجون أثناء الدوام الرسمي لفضاء مصالح شخصية ، وأن 60% يخرجون قبل نهاية الدوام .

❖ نشر موقع [www.valuebasedmanagement.net](http://www.valuebasedmanagement.net) في أبريل 2004 م ، أن ثلاثة أرباع المنظمات لا تخصص موظفاً لأخلاقيات العمل ، وثلاثة أرباع المنظمات ليس لديها برنامج أخلاقيات، ولا تخدم الموظفين في تعليم الأخلاقيات.

❖ نشرت شركة كلاود بو cloudbow عام 2002 م ، أن 45% من الموظفين يأخذون معدات مكتبية تتبع الشركة كالأقلام والكتب معهم، وأن 65% من الموظفين يستخدمون الحاسب الآلى لأغراضهم الشخصية. ([www.cloudbow.com](http://www.cloudbow.com))

تأتي كلمة اخلاقيات من اليونانية و هي تعني :

أ-مجموعة القيم

ب-الطابع

ج-المبادئ

د-الاخلاق

يدل مصطلح الأخلاقيات على :

أ-مجموعة القيم

ب-الاخلاق

ج-المبادئ

د-الطابع

أخلاقيات الأعمال تعني :

أ-القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع لغير التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ

ب-احترام قواعد السلوك المعمول بها في الوسط المهني

ج- جذور الصراع الأصلي وكيفية الإقلاع عن ردود الفعل الوراثية لصالح موقف أكثر تحضر

د-مجموعة الأخلاق

من ضمن التعاريف التي جاءت لأخلاقيات الاعمال هي :

أ-سمة من سمات توفر الاخلاق لدى شخص ما

ب-مجموعة القيم الشخصية

ج-ردود الفعل الوراثية

د-احترام قواعد السلوك المهنة

**مفهوم أخلاقيات الأعمال وأهميتها :**

كلمة أخلاقيات تأتي من اليونانية وتعني ( الطابع ) فهي دراسه **بشكل عام** للقيم والمعايير الأخلاقية يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ .

**وبشكل خاص** أخلاقيات الأعمال تعني إحترام قواعد السلوك المعمول بها في الوسط المهني بما يمكن الإنسان أن يسعى وراء تعزيز هذا السلوك لتحقيق الهدف المنشود أخلاق الإنسان سعياً وراء تعزيز السلوك المنشود .

الطبع يغلب التطبع , المفهوم من هنا :  
أ-الفساد الإداري

ب-صعوبة تبني السلوك الاخلاقي

ج-انعدام الالتزام الوظيفي

د-عدم احترام الوعود

تدل هذه الجملة: **الطبع يغلب التطبع على :**  
أ-أن السلوك بإمكاننا تغييره على عكس الطبع

ب-انعدام الانضباط الوظيفي

ج-قيمة الثقافة في تهذيب التطبع

د-التعاون داخليا والمنافسة خارجيا

تشير المقولة التالية : **الطبع يغلب التطبع الى :**  
أ-اهمية جذور الصراع الاصيل والشخصي

ب-احترام قواعد السلوك المعمول به في الوسط المهني

ج-القيم والمعايير الاخلاقية التي يستند لها افراد المجتمع

د-التعاون الداخلي والقدرة التنافسية الخارجية(المبدأ

المقدس لدى كل قبيلة)

**هويتنا البيولوجية الأبعد تعود إلى :**

أ-500 مليون سنة

ب-7 مليون سنة

ج-4.5 مليار سنة

د-40 مليون سنة

**اليوم في قبيلة الماساي يبرهنون على رجولتهم من خلال :**

أ-الصبر تحت التعذيب

ب-للقتل باستعمال سلاح أبيض

ج-سقوط أكثر عدد ممكن من الرؤوس الذي يضمن من خلاله لمحارب المحضوض اكتساب

د-قتل أسد

**يبرهن الرجال المتابعين لقبيلة الماساي على رجولتهم من خلال :**

أ-القتل بالسلاح الأبيض

ب-قتل أسد

ج-تعذيب المخالفين للقوانين القبلية

د-سقوط أكثر عدد ممكن من الرؤوس

**المبدأ الرئيسي لقبيلة التونقة هو : \* الجواب ذكر بالشرح غير موجود نصيا \***

أ-قتل الاسد >> لقبيلة الماساي

ب-سقوط اثر من الرؤوس يضمن للمحارب المحظوظ إمكانية

الحصول على كل شي

ج-بدون قتل لا زوجة >> لهوراس ذكرها بالمباشرة4

د-قيمة الألم

**تتمثل القيمة البيداغوجية للألم بالنسبة لقبيلة التونقة في .....**

أ-بدون قتل ، لا زوجة ..

ب-سقوط أكثر عدد من الرؤوس تضمن للمحارب الزواج ممن يختار

ج-قتل أسد

د-الاستحقاق

**المبدأ المقدس لدى كل قبيلة :**

جنون الحياه & أمل باوزير

**صعوبة تبني السلوك الأخلاقي من مفهوم علمي بحث :**

جذور الصراع الأصلي والشخصي و كيفية الإقلاع عن ردود الفعل الوراثية

لصالح موقف أكثر تحضر

❖ يقول هوراس Horace 08-12-65 ق م، "أطرد الطبيعي يعود وهو

يركض" [الطبيعي الذي فيك] / أي أن الطبع يغلب التطبع.

❖ كل العيوب لدينا كانت في الأصل فضيلة (جودة).

❖ الحياة على وجه الأرض 4,5 مليار سنة.

❖ هويتنا البيولوجية الأبعد تعود إلى 500 مليون سنة.

❖ "توماي" أحد جدودنا يعود إلى 7 مليون سنة.

❖ كان الرجل الأول قاسياً للضرورة.

❖ التعذيب كان متعة والقتل كان مجد (قبيلة التونجا Tonga Tribe)

❖ بدون قتل، لا زوجة – [أي بدون قتل ليس هناك زوجة]

❖ سقوط أكثر من الرؤوس تضمن للمحارب المحظوظ إمكانية الحصول على

جميع الفتيات عند قدميه.

❖ اليوم "الماساي" يبرهنون على رجولتهم من خلال قتل أسد.

❖ انتقلت الشعوب فيما بعد إلى حالة إجتماعية أكثر تقدماً، وأصبح المجتمع

يُشرع قوانينه: التعاون الداخلي والقدرة التنافسية الخارجية (المبدأ المقدس

لدى كل قبيلة) – [أي نتعاون في الداخل لكي نكون أكثر قدرة تنافسية في

الخارج].

ومن ثم إمتداد هذه القواعد أسست المجتمع..

**توضيح الاجابة:** عند هالقبيلة الذكر كي يبرهن انه رجل

يجب ان يخضع للضرب المبرح و التعذيب يعني بالفهم قيمة الألم.

وذكرها بالشرح بالانقلش قال face up pain يعني مواجهة الألم.

- أ- أن يكون أفراد القبيلة قادرين على استخدام ماديهم من إمكانيات بفاعلية لتحقيق ما هو ممكن أو متاح  
 ب- عدم الإساءة في استخدام الممتلكات والموارد العامة  
 ج- التعاون الداخلي والقدرة التنافسية الخارجية  
 د- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة

❖ **حمورابي ملك بابل (القرن الحادي والعشرين. ق. م) ضم 285 نص تشريعي**  
 يعود تاريخها إلى 6000 سنة.  
 [حمورابي أول من عمل مدونة للسلوك، ومن البنود التي تضمنتها هذه المدونة ما يلي:]  
 منع القوي من ظلم الضعيف. , إنارة البلاد [بالمعرفة] , الإستمرار في مصلحة الشعب.  
 ❖ ولتعزيز هيمنته، قام حمورابي بذكاء ب سنّ مبادئ العلمانية وقال إنها بموافقة سماوية، حيث قال:  
 "في هذا الوقت دعنتي الآلهة، أنا حمورابي، العبد الذي يقدرون سلوكه لضمان رفاهية الشعب"  
 ❖ طيلة خمسة عشر قرناً، حكمت مبادئ حمورابي الشعوب والقادة والملك نفسه.  
 ومن هنا، تم تأطير السلوك الفردي، ويعاقب كل إنحراف

**كان حمورابي ملكا على :**

أ-موريتانيا

ب- المغرب الأقصى

ج- بابل

د- أفريقيا

**كان حمورابي ملكاً لبابل في القرن :**

أ- 11 قبل الميلاد

ب- 22 قبل الميلاد

ج- 12 قبل الميلاد

د- 21 قبل الميلاد

**ضم حمورابي ملك بابل في القرن :**

الحادي و العشرين ق.م :

**ضم ملك بابل ... نص تشريعي:**

أ- 258 نص تشريعي

ب- 285 نص تشريعي

ج- 288 نص تشريعي

د- 255 نص تشريعي

**يعود تاريخ النصوص التشريعية الذي أقرها حمورابي الى :**

أ- 6000 سنة

ب- 5000 سنة

ج- 600 سنة

د- 500 سنة

**جمع ..... مجموعة من النصوص التشريعية :**

أ- ادقار مورين

ب- حمورابي

ج- الان وسرتين ولافون

د- هوراس

**ضم..... 285 نص تشريعي :**

أ- الان وسرتين ول الافون

ب- هوراس

ج- ادقار مورين

د- حمورابي

**لتعزيز هيمنته ادعى حمورابي ان النصوص تلقت موافقة :**

أ- الشعب

ب- سماوية

ج- اخصائي

د- البرلمان

**المبدأ الاساسي للبقاء الذي يتلاءم مع عصورنا القديمة هو :**

مبدأ من مبادئ العصور القديمة :

**المبدأ الاساسي للبقاء الذي يتلاءم مع عصورنا القديمة هو:**

أ-التأقلم واللعب على ايجاد نقطة ضعف المنافس

ب--التخلي عن المركزية القبلية

ج-القتل وتجنب التعرض للقتل

## د- الانتصار وتجنب الهزيمة

**المبدأ الأساسي للبقاء الذي يتلاءم مع عصرنا الحالي هو :**

أ- قبول السيطرة والتفكير فقط في تحقيق الأهداف

ب- الانسحاب قبل فوات الأوان

ج- القتل ، وتجنب التعرض للقتل

د- الانتصار ، وتجنب الهزيمة

**التخلق يعني :**

أ- رابط العمل بمعايير محددة مسبقاً

ب- الحيادية

ج- خلق منظومة للتسيير الذاتي تعلم اتخاذ القرارات الصحيحة

د- اتباع معركة مستمر ضد الميل الأولي الذي يشدنا نحو القسوة والعمل الغير أخلاقي.

**معنى الأخلاقيات هو :**

أ- مرادف للأخلاق

ب- جميع قواعد السلوك في المطلق وهي جماعية وتطبق على كل من يريد أن يعمل بها

ج- القيم والمعايير التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ

د- صفة في النفس ذات آثار على السلوك

**الإخلاق هي :**

أ- مرادف للأخلاقيات

ب- جميع قواعد السلوك في المطلق وهي جماعية وتطبق على كل من يريد أن يعمل بها

ج- القيم والمعايير التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ

د- صفة في النفس ذات آثار على السلوك >>> هذا تعريف الأخلاق من حيث المعنى

• التخلق [التحضر]: يعني إتباع معركة مستمرة ضد الميل الأولي الذي يشدنا نحو القسوة والعمل غير الأخلاقي، التي كانت مقبولة تماماً في العصور القديمة، لكنها أصبحت تحاكم في هذا العصر.

• المبدأ الأساسي للبقاء (القتل، وتجنب التعرض للقتل) أستبدل بمبدأ جديد يتلائم مع عصرنا الحالي (الانتصار، وتجنب الهزيمة).

• مفهوم الأخلاق من حيث المعنى، هو: "صفة مستقرة في النفس ذات آثار في السلوك محمودة أو مذمومة"

• فالمنظومة الأخلاقية هي: مجموعة القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته، ويحتكم إليها في تقييم سلوكه، وتوصف بالحسن أو بالقبح.

• أخلاق العمل بأنها: "المبادئ التي تُعد أساساً للسلوك المطلوب لأفراد المهنة، والمعايير التي تعتمد عليها المنظمة في تقييم أدائهم إيجاباً وسلباً".

**❖ الأخلاقيات، الأخلاق وأخلاقيات المهنة: هل يمثلون النموذج نفسه ؟**

• الأخلاقيات : القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ.

• الأخلاق: جميع قواعد السلوك في المطلق وهي جماعية وتطبق على كل من يريد أن يعمل بها.

• أخلاقيات المهنة: هي مجموعة القواعد المعترف بها في مهنة ما للدفاع عن مصالح الجميع.

يوجد في القرآن الكريم (.....) أية تتحدث عن المهنة :

أ- 300

ب- 100

ج- 696

د- 2200

نوح عليه السلام كان ..... يأكل من كسبه :

أ- بزازا

ب- خياط

ج- نجاراً

د- تاجرا

كان إدريس ع م :

أ- فلحا

ب- بزازا

ج- تجارا

د- خياط

تتحدث أكثر من (....) آية القرآن في الكريم عن الفضائل الخلقية :

(...) آية قرآنية تدل على الفضائل الخلقية :

أ-696

ب-100

ج-300

د-2200

### مكانة الأخلاق في الإسلام :

❖ يوجد في القرآن الكريم أكثر من (100) آية تتحدث عن المهنة.

❖ تعتبر أحد الركائز الأساسية للعقيدة الإسلامية، والحضارة الإسلامية.

❖ نوح عليه السلام كان نجاراً يأكل من كسبه. زكريا عليه السلام كان نجاراً. إدريس عليه السلام كان خياطاً.

❖ إبراهيم عليه السلام كان بزازاً. [بانع الثياب والأقمشة]، داود عليه السلام كان يأكل من كسبه.

❖ وجاءت أخلاق محمد صلى الله عليه وسلم كتطبيق عملي لأخلاقيات العمل، حيث كان النبي الكريم صلى الله عليه وسلم يعمل في شبابه راعياً للغنم على قراريط لأهل مكة - ويُنين أن كل الأنبياء عليهم السلام قد رعو الغنم، وعمل لخديجة رضي الله عنها في التجارة، فنجحت تجارتها وبورك فيها، وعرضت نفسها عليه وقالت: "يا ابن عم، إني قد رغبت فيك لقرابتك وَسِطَتِكَ في قومك، وأمانتك، وحسن خلقك، وصدق حديثك".

أولاً- كثرة النصوص الواردة فيها في الكتاب والسنة:

• ففي القرآن الكريم أكثر من (300) آية تتحدث عن الفضائل الخلقية صراحةً.

• وفي السنة الشريفة أكثر من (2200) حديث في الفضائل الخلقية.

ثانياً: المنزلة العظيمة التي جعلت لها في ميزان الإسلام:

• حيث مُدح بها النبي صلى الله عليه وسلم في قوله سبحانه [وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ] • وجعل النبي صلى الله عليه وسلم أعلى درجة في الجنة لمن حسن خلقه.

• وبيّن أن رسالته جاءت لتكمّل مكارم الأخلاق ، فقال "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"

• وبيّن صلى الله عليه وسلم أن أكمل المؤمنين إيماناً أحسنهم خلقاً. • وبيّن أن أثقل شيء في ميزان الأعمال يوم القيامة الخلق الحسن.

### الإنسان كائن ذو ..... انتماءات :

أ-ثلاث

ب-ثقافة و

ج-قيم و

د-ميكانيكية تفرز اختلافاً

واحدة فقط لا تعتبر ضمن التصنيفات التي أقرها ادقار موزين في سنة 1973 في صفة الانسان :

أ-الانتماء البيولوجي

ب-الانتماء البيولوجي

ج-الانتماء الاجتماعي

د-الانتماء النفسي

Edgar - ..... لا يحتسب ضمن الانتماءات التي تناولها (- Morin 1973) :

أ-الانتماء البيولوجي

ب-الانتماء النفسي

ج-الانتماء الاجتماعي

د-الانتماء الذاتي

واحدة فقط لا تعتبر ضمن التصنيفات التي أقرها ادقار مورين 1973 في وصفه للانسان:

أ- الانتماء البيولوجي

ب- الانتماء الاجتماعي

ت- الانتماء النفسي

ث- الانتماء الديموغرافي

واحدة فقط لا مكان لها ضمن الانتماءات التي تناولها ادقار مورين 1973 :

أ-الانتماء البيولوجي

ب-الانتماء النفسي

ج-الانتماء الاجتماعي.

د-الانتماء الذاتي

يقصد ادغار موران 1973 بالانتماء البيولوجي : \*السؤال و السؤالين الي بعده اجوبتها غير موجوده نصيا بالمحتوى ذكرت بالشرح بالمحاضرة وكتبتها\*

أ-اهمية المكاسب

ب- اهمية الخبرة الانسانية

ج- الحكاية الشخصية

د- اهمية الفطرية

الأخلاقيات لن تُكتسب أبداً ...

"الإنسان كائن بيولوجي نفسي اجتماعي" نو ثلاث إنتماءات، كما يقول:

إدغار موران 1973 Edgar Morin,

1- إنتماء بيولوجي [هو ذلك الجانب الفطري/الغريزي الذي يولد مع الإنسان،

مثل: لون البشرة، الطول ...]

2- إنتماء إجتماعي [يركز هذا الإنتماء على المُكتسبات الإجتماعية من خلال

تفاعله مع المجتمع، ما يتلقاه من العائلة، المدرسة ...]

3- إنتماء نفسي [حكاية الإنسان لنفسه، الحكاية الشخصية]

[وهذه الإنتماءات تختلف من إنسان إلى آخر، حتى على مستوى أفراد العائلة،

وهذا يُكون إختلاف في المبادئ وإختلاف في المفهوم الذي نعطيه للقيمة]

يقصد ادغار موران 1973 بالانتماء الاجتماعي :

أ-اهمية المكاسب

ب-اهمية الخبرة الانسانية

ج-اهمية الحكاية الشخصية

د-اهمية الفطرية

يقصد ادغار موران 1973 بالانتماء النفسي :

أ-اهمية المكاسب

ب-اهمية الخبرة الانسانية

ج-اهمية الحكاية الشخصية

د-اهمية الفطرية

حسب ادغار موران 1973 ... دورا في تباين المفهوم الذي نعطيه للقيمة :

أ-المجتمع

ب-الثقافة

ج-الحكاية الشخصية

د-المنظمة

في مفهوم مورين.....دورا مهما في اختلاف المفاهيم التي نقدمها لقيمة ما :

أ-للجانب النفسي

ب-للمنظمة

ج-الثقافة

د-للمجتمع

اختلاف المبادئ ناتج على :

أ-اختلاف في المفهوم الذي نعطيه للقيمة

ب-تباين في الأخلاقيات

ج-اختلاف في الثقافات

د-اختلاف في العرق والجنس والدين

الاختلاف في المفهوم الذي نعطيه للقيمة يولد :

الاختلاف في المفهوم الذي نعطيه للقيمة يولد أولا:

مفاهيمنا يمكن أن تكون مختلفة و ينجر على هذه الاختلافات :

أ-اختلاف في الشنات البشرية

ب-تباينا في المستوى الاخلاقي

ج-اختلافا في المبادئ

د-اختلاف عرقيا

يغيب الشعور بالقلق بخصوص نقطة أخلاقية في وضعية ما وهذا ناتج على :

أ-غياب مجموعة القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته

ب-البحث عن الشهرة

ج-التخلي عن المركزية

د-التجرد من حب الذات

اجابة فقط لا تخلق غياب الشعور بالقلق بخصوص نقطة أخلاقية :

أ-حب الذات

ب-التجرد من حي الذات



ج-حب السلطة  
د-البحث عن الشهرة

وأحدة فقط ضمن الاسباب المؤدية الى غياب الشعور بالقلق بخصوص نقطة اخلاقية لا تعتبر في وضعية ما:

أ-حسب السلطة  
ب-البحث عن الشهرة  
ج-حب الربح  
د-التجرد من حب الذات

في مفهوم آلان , سرنين لافون 1985 " كل الحروب هي مسائل .....":

أ-شرف

ب-قيم

ج-مبادئ

د-ثروات

الأساطير اليونانية ، نذكر حرب دامت ..... سنة سميت Helen وكان سببها الطاعة العمياء للقيمة :

دامت حرب ايلين ....سنة :

أ-600

ب-800

ج-80

د-60

إن إختلاف المبادئ (اختلاف في المفهوم الذي نعطيه للقيمة) يؤدي إلى تباين في الأخلاقيات :

القيمة : العمل (محايد) / النجاح [العمل قيمة، والنجاح مبدأ – فالمبدأ يكمل القيمة]

المبدأ : الإلتقان والتفاني/ الغاية تبرر الوسيلة

حب الربح والسلطة البحث عن الشهرة كل هذا يمحو أي وازع ( قلق بخصوص نقطه أخلاقيه ) نشعر أنه حالما يقع التخفيف من الواجبات التي تضع أمه في قالب من الحضاره إلا ويطفو على السطح الإنسان البدائي

يقول كل من ( آلان ، سرنين ، لافون ، 1985 ) أن: "كل الحروب هي مسائل شرف"

Helen of Troy الأساطير اليونانية، حرب دامت 800 سنة. [قصة حرب دامت 800 سنة بسبب خطف امرأة]

الحرب : عمل غير أخلاقي ، الشرف : قيمة

الميكافلية تعني : \*سؤال خارجي\*

أ-السلطة وتجنب التسلط

ب-الغاير تبرر الوسيلة

ج-إجبار الناس على توخي السلوك المنشود

د-البيروقراطية

يرمز مبدأ (الغاية تبرر الوسيلة) لـ :

تدل الجملة التالية: الغاية تبرر الوسيلة عبي مبدأ من مبادئ :

أ-المدرسة السلوكية

ب-البيروقراطية

ج-الاولوقراطية

د-الميكافلية

كل الحروب هي مسائل شرف " ( آلان لافون ، سرنين ، 1985 ) من الأساطير اليونانية حرب دامت 800 سنه ، سميت بحرب

Helen وكان سببها : \*سؤال خارجي من المحاضرات المباشرة\*

أ-التجاهل للقيم

ب-الطاعة العمياء للقيمة

ج-الميل الاولي الذي يشدنا نحو القسوة

د-الميكافلية.

كل الحروب هي مسألة شرف :

أ-دائما

ب-أحيانا

ج-في جل الحالات

جنون الحياه & أمل باوزير

د-نادرا

النشاط الذهني أو الجسدي هو ركن من أركان : \*سؤال خارجي من المحاضرات المباشرة\*

أ-العمل

ب-الحرفة

ج-التدريب

د-الوظيفة

الفرق بين الأخلاق والأخلاقيات:

الأخلاقيات	الأخلاق
العمل وفق ما تعتبره النفس جيد	العمل وفق ما يبرز من الخارج كإلزامي
ربط العمل بكل ما يمكن الفرد من البحث عن تحقيق الذات	ربط العمل بمعايير محددة مسبقاً
قيمة شخصية للمعايير المرجعية - السعادة	قيمة عالمية للمعايير المرجعية - الثروة
تقبل المناقشة، الجدل، المفارقات	لا تقبل المناقشة، الجدل، المفارقات
ظرفية	لا يمكن أن تكون ظرفية

العمل وفق ما يبرز من الخارج كإلزامي , من :

أ-الأخلاق

ب-الأخلاقيات

ج-القيم

د-الفطرية

العمل وفق ما تعتبره النفس جيد , من :

أ-الأخلاق

ب-الأخلاقيات

ج-القيم

د-الفطرية

ربط العمل بمعايير محددة مسبقاً , من :

أ-الأخلاق

ب-الأخلاقيات

ج-القيم

د-الفطرية

الانتحار , هو مظهر من مظاهر ضعف:

أ- أخلاقيات الاعمال

ب- الأخلاق

ت- الثقة

ث- اخلاق المهنة

ليس من الممكن مناقشة .....

أ-ما تعتبره النفس جيد أم لا

جنون الحياه &amp; أمل باوزير

ب- ثقافة المنظمة

ج- الأخلاقيات

د- الأخلاق

لا يمكننا مناقشة ضعف في :

أ- المعايير الشخصية

ب- الأخلاق

ت- الأخلاقيات

ث- مشمولات النفس

يمكننا مناقشة:

أ- ما يبرز من الخارج كالزمامي

ب- مشمولات النفس

ت- المعايير المحددة مسبقا

ث- الأخلاق

من الممكن مناقشة :

أ- الأخلاقيات

ب- الأخلاق

ج- المعايير المحددة مسبقا

د- الذي يبرز من الخارج كالزمامي

ربط العمل بكل ما يمكن الفرد من البحث عن تحقيق الذات , من :

أ- الأخلاق

ب- الأخلاقيات

ج- القيم

د- الفطرية

قيمة عالمية للمعايير المرجعية , من :

أ- الأخلاق

ب- الأخلاقيات

ج- القيم

د- الفطرية

قيمة شخصية للمعايير المرجعية من :

أ- الأخلاق

ب- الأخلاقيات

ج- القيم

د- الفطرية

تتسم الأخلاقيات بـ :

أ- الظرفية

ب- انها لا تقبل المناقشة, الجدل, المفارقات

ج- ربط العمل بمعايير محدده مسبقا

د- انها تعمل وفق ما يبرز من الخارج كالزمامي

أهمية الأخلاقيات بالنسبة للمجتمع:

1- تحفظ للمجتمع تماسكه، وتحدد له أهدافه ومثله الأعلى ومبادئه الثابتة.

أهمية الأخلاقيات بالنسبة للفرد:

1- تساعد الفرد على بناء حياة لها معنى وتشكل شخصيته.

- 2- تعمل كموجهات لسلوك الأفراد والجماعات، وتقي المجتمع من الانحرافات الإجتماعية، ولا يستقيم المجتمع بدونها.
- 3- يتحقق بها الانضباط للفرد والجماعة وتنظم العلاقات في ضوء الأخلاق المستمدة من الكتاب والسنة.
- 4- توجه كل نشاط إنساني نحو الأهداف السامية.
- 5- تلعب الأخلاق دوراً فعالاً في تحقيق التنمية للمجتمع.
- 6- تؤدي دوراً مهماً في العلاقات الإنسانية بين أبناء المجتمع وتبعدهم عن العنف والصراعات.

- 2- تمثل أحكاماً معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات، وتحدد المعايير المرجعية إذا كانت إيجابية ومرغوبة أو غير مرغوبة.
- 3- تجنب الفرد من الانحراف.
- 4- تلعب دوراً رئيسياً في حل الخلافات وإتخاذ القرارات عند الأفراد.

تكمّن أهمية الأخلاقيات بالنسبة للفرد بانها :

- أ- تحفظ للمجتمع تماسكه، وتحدد له أهدافه و مثله الأعلى ومبادئه الثابتة
- ب- تؤدي دوراً مهماً في العلاقات الإنسانية بين أبناء المجتمع وتبعدهم عن العنف والصراعات
- ج- توجه كل نشاط إنساني نحو الأهداف السامية
- د- تساعد على بناء حياة لها معنى وتشكل شخصيته

من أهمية الأخلاق بالنسبة للفرد بانها تمثل أحكاماً ... تمكنه من تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات وتحدد إذا كانت إيجابية و مرغوبة أو غير مرغوبة :

- ب- معيارية
- ج- سامية
- د- عامه

من أهمية الأخلاقيات بالنسبة للمجتمع أنها :

- أ- تساعد الفرد على بناء حياة لها معنى وتشكل شخصيته
- ب- تلعب دوراً رئيسياً في حل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد
- ج- توجه كل نشاط إنساني نحو الأهداف السامية
- د- تمثل أحكاماً معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات , وتحدد إذا كانت إيجابية و مرغوبة أو غير مرغوبة

تحتاج المهنة كمفهوم :

- أ- للاعتراف
- ب- للتدريب
- ج- الخبرة والمهارة
- د- للاخلاق

مفهوم المهنة :

لغة: العمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة.

اصطلاحاً : مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية.

..... مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تستوجب من شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بمجموعة من الحقوق والمزايا :

أ- تتضمن الوظيفة

ب- تتضمن المهنة

ت- تتضمن الحرفة

ث- يتضمن العمل

اصطلاحاً ... من عدة أنشطة مجتمعة بعضها في المضمون و الشكل ويمكن ان يقوم بها انسان واحد او اكثر و يضمن أو تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تستوجب من شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بمجموعة من الحقوق والمزايا :

وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة بعضها في المضمون والشكل تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تستوجب من شاغلها التزامات معينة ، مقابل تمتعه بالحقوق :

اصطلاحاً.....يتضمن أو تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تستوجب من شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بحقوق ومزايا :

مفهوم الوظيفة : لغة : ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين، وتأتي بمعنى الخدمة المعينة.

اصطلاحاً : وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة مع بعضها في المضمون والشكل ويمكن أن يقوم بها موظف واحد أو أكثر وتتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تستوجب من شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بالحقوق والمزايا الوظيفية.

- أ- العمل يتكون
- ب- المهنة تتكون
- ج- الوظيفة تتكون
- د- الحرفة تتكون

مفهوم العمل : العمل كما جاء في القاموس هو: المهنة والفعل وجمعه أعمال.

لغة : المهنة، والفعل عن قصد.

جنون الحياه & أمل

اصطلاحاً : هو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو مهنة أو حرفة.

وهذا يبين لنا ركني العمل الأساسيين: النشاط، والإنتاج، فالنشاط هو لب العمل، سواء كان نشاطاً جسدياً أو ذهنياً.

### المحاضرة الثانية

تكون القيم الفردية او مهنية وقد تكون عامة كقيم المنظمة و المجتمع, وكلها تكون ذات علاقة.... بحيث يؤثر كل منها على الآخر :

أ-عمودية

ب-افقية

ج-سببية

د-تبادلية

**مفهوم القيم :** المبدأ العام الذي يمكن بمقتضاه توجيه تصرفات الأفراد في المجتمع عن طريق تحديد أهداف، وخيارات (نماذج، وسيلة لرؤية الأشياء)، أي منحهم وسيلة للحكم على أعمالهم. هذه القيم هي مجردة وتشكل مجموعة هرمية ومتناسكة تسمى نظام القيم.  
\* هذه القيم قد تكون فردية أو مهنية، وقد تكون عامة كقيم المنظمة والمجتمع، وكلها تكون ذات علاقة تبادلية بحيث يؤثر كل منها على الآخر كما أوضحها دارن شميدت وباري بونز

أوضحا دران شميدت وباري بونز في دراستهما ان قيم المجتمع ذات تأثير مباشر على قيم :

أ-الفرد والمنظمة

ب-الفرد فقط

ج-المنظمة والمدير

د-الفرد والمدير

تأثر قيم المجتمع بصفة ..... على قيم الفرد و المنظمة :

أ-كلية

ب-نسبية

ج-مباشرة

د-غير مباشرة

ويلاحظ أن قيم المجتمع ذات تأثير مباشر على قيم الفرد والمنظمة، إلا أن القيم المشتركة بين المنظمة والأفراد تعتبر ذات مصدر أساسي لفاعلية الفرد والمنظمة على حد سواء.

القيم المشتركة بين المنظمة و الأفراد تعتبر ذات مصدر اساسي لـ ..... الفرد و المنظمة على حد سواء :

أ-تحقيق ذات

ب-لنسيج اخلاقيات

ج-نجاحة

د-فاعلية

تعتبر الرقابة الذاتية في الوظيفة من :

أ-أخلاقيات العمل

ب-الاخلاق

ج-الاهداف السامية في الحياة الاجتماعية

د-التربية البيئية

من الأسئلة التي لا يجب ان نسألها لأنفسنا في حالة تعارض مصلحة شخصية مع مصلحة العمل :

أ - إذا ما فعلت ذلك هل سيمكنني من الحصول على هذا في المقابل؟

ب - يتعارض مع قيمي العقدية , المجتمعية او الشخصية؟

ج-كيف سيكون شعوري الداخلي حول الأمر؟

د-هل سأكون فخورا بذا العمل؟

**الفصل بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية :**

تعتبر أحد ركائز الرقابة الذاتية التي تعتبر أحد أهم عوامل ترسيخ أخلاقيات العمل

كيف نتعامل في حال تعارض المصلحة الشخصية مع مصلحة العمل ؟

هل يتعارض مع قيمي العقدية المجتمعية أو الشخصية ؟

هل يتعارض مع قوانين ولوائح المؤسسة (قيم المنظمة) ؟

هل فيه ظلم لأحد الأطراف (من يهمهم الأمر) ؟

كيف سيكون شعوري الداخلي حول الأمر ؟

هل سأكون فخورا بهذا العمل ؟ في وسط العمل والأسره ؟

( الإثم ما حاك في النفس وكرهت ان يطلع عليه الناس ) صدق عليه الصلاة والسلام

تعتبر ..... احد اهم عوامل ترسيخ اخلاقيات العمل :

أ-الرقابة الادارية

ب-الرقابة الهيكلية

ج-الرقابة التكنولوجية ( الكاميرا )

د-الرقابة الذاتية

تنتج اخلاقيات المهنة من خلال التعميم للقيم الفرديه للمسير :

أ-أحيانا

ب-لما لا

ج-ابدا

د-نعم

استعمال الهاتف الجوال اثناء العمل هو ضعف في : \*سؤال خارجي من المحاضرات المباشرة\*

أ-الأخلاقيات

ب-الأخلاق

ج-أخلاقيات العمل

د-أخلاق المهنة

يعتبر الانصراف قبل نهاية الدوام ضعف في:

يعتبر التأخير على الدوام ضعف في :

أ-أخلاقيات الاعمال

ب-أخلاق الاعمال

ج-أخلاق المهنة

د-ثقافة المنظمة

عدم الامتناع عن التدخين اثناء العمل , مظهر من مظاهر ضعف:

أ- أخلاقيات الاعمال

ب- الاخلاق

ت- الثقة

ث- اخلاق المهنة

.....ما حاك في النفس وكرهت ان يطلع عليه الناس :

- أ- السلوك الغير الحازم  
ب- من انعدام الاخلاقيات  
ج- من انعدام الاخلاق  
د- الاثم

السلوك العدائي هو :

- أ- السلوك الغير حازم  
ب- عدم القدرة على التعبير على التعبير عن مشاعرك و احتياجاتك  
ج- السلوك الذي لا يراعى افكار و مشاعر و احتياجات الاخرين  
د- سلوك سلبي

**السلوك الغير الحازم هو سلوك :**

- أ - يقدر أن يصل الي درجة الإيذاء  
ب - يحط من قدر الناس  
ج- لا يراعي أفكار و مشاعر الاخرين  
د- سلبي

**السلوك الغير الحازم هو سلوك :**

- أ- يتسم بالانحطاط الأخلاقي  
ب- يحط من قدر الاخرين  
ج- يتصف بالسلبية

**أنواع السلوك :**

- 1- **السلوك الحازم:** هو أن تعبر عن أفكارك ومشاعرك واحتياجاتك بصدق وأمانة وبطريقة مباشرة دون المساس بحقوق الآخرين، ويتصف هذا السلوك بالإيجابية أي أنه سلوك إيجابي.  
2- **السلوك غير الحازم :** هو عدم القدرة على التعبير عن أفكارك ومشاعرك واحتياجاتك بصدق وأمانة وبطريقة مباشرة، ويتصف هذا السلوك بالسلبية .. أي أنه سلوك سلبي.  
3- **السلوك العدائي:** هو السلوك الذي لا يراعي أفكار ومشاعر الآخرين، ويحط من قدرهم، ويحاول إيذائهم جسدياً أو عاطفياً أو لفظياً. ويتصف هذا السلوك بأنه أكثر سلبية من سابقه بل يتعداه لدرجة الإيذاء.

يعتبر على سبيل المثال الاعتراف بالخطأ في عمل مالم يكن ليكتشف لولا اعترافك من :

أ- الاخلاقيات

ب- الاخلاق

ج- اخلاقيات الاعمال

د- المبادئ

**من أنماط السلوكيات الايجابية التي تكون موجودة في العمل :**

أ- الاتصال من خلال القنوات الرسمية

ب- تأجيل عمل اليوم للغد

ج- إرباك الاخرين بسبب ما تتخذه من اجراءات و أعمال

د- الاعتراف بالخطأ في عمل ما لم يكن ليكتشف لولا اعترافك

**ليست من الأنماط السلبية للسلوكيات التي تكون موجودة في العمل :**

أ - إرباك الآخرين بسبب ما تتخذه من إجراءات و أعمال

ب - الاستفادة من إنجازات الاخرين

ج- نقل الاشاعات بين مجموعة العمل

د- إعطاء امتيازات خاصة للأقران

قد تكون من الأنماط السلبية للسلوكيات التي تكون موجودة في العمل :

- أ- التعامل مع المتغيرات بإيجابية  
ب- الاتصال إلا من خلال القنوات الرسمية  
ج- تنفيذ السياسة والإجراءات الوظيفية  
د- التقليل من المحسوبية والتعامل في محيط العمل

**أنماط السلوكيات والأخلاقيات في العمل :**

- هنالك مجموعة من أنماط السلوكيات التي تكون موجودة في العمل منها **السلبي والإيجابي** وهي على النحو التالي :
- 1- نقل الإشاعات بين مجموعات العمل.
  - 2- مشاركة الزملاء والتعاون معهم في إنجاز العمل.
  - 3- الإتصال من خلال القنوات الرسمية.
  - 4- الإعتراف بالخطأ في عمل ما لم يكن ليكتشف لولا إعتراك.
  - 5- الإستفادة من إنجازات الآخرين.
  - 6- الإلتزام بمواعيد إنجاز المهام.
  - 7- تقدير مشاعر الأفراد والجماعات.
  - 8- ترك العمل ليوم غد لتقوم به.
  - 9- التعامل مع التغيرات بإيجابية.
  - 10- إرباك الآخرين بسبب ما تتخذ من إجراءات وأعمال.
  - 11- دعم أفكار وأراء الآخرين الجديدة.
  - 12- الحفاظ على أدوات وأجهزة العمل.
  - 13- تنفيذ السياسات والإجراءات الوظيفية.
  - 14- حل المشاكل المشتركة بين الآخرين.
  - 15- إعطاء إمتيازات خاصة للأقران.
  - 16- الحفاظ على الموثيق والأسرار.
  - 17- الحفاظ على النظام حتى وأن شمل أصدقائك.
  - 18- الحفاظ على جو وبيئة آمنة للعمل.
  - 19- التقليل من المحسوبية والتعامل في محيط العمل.

تنشأ اخلاقيات العمل من :

- أ- نظام القيم في المجتمع  
ب- الثقافة السائدة في المجتمع  
ج- نظام القيم و المعتقدات الشخصية  
د- نظام القيم و المعتقدات الشخصية و نظام القيم في المجتمع

يمكن لنظام القيم في المجتمع ان يتركز على :

أ- قيم الجماعة

- ب- القيم الشخصية الذاتية الفطرية  
ج- المعتقدات الدينية و المذهبية  
د- الحالة الصحية و النفسية و الجسمانية

**يعتمد نظام القيم في المجتمع على :**

- أ- القيم الشخصية الذاتية الفطرية  
ب- الحالة الصحية النفسية والجسمانية  
ج- قيم العمل  
د- الخبرة السابقة والمستوى التعليمي

**ليست من مكونات نظام القيم في المجتمع :**

أ- المعتقدات الدينية

ب- قيم الجماعة .

ج- قيم العمل

د- الثقافة

ترمز هذه المقولة ( ليس من الغريب ان احد ابعاد القيم الوطنييه هي في الواقع مخرجات مقترحه من قبل الوالدين ) الى :

أ- بطوله اللاوعي

ب- تباين المجتمعات الانسانيه في ثقافتها

ج- ترسيخ صور لامتحي وتوثر على البرمجع العقليه

د- التأثير بالجماعات المرجعيه



ليس من الغريب ان أحد القيم الوطنية هي في الواقع مخرجات مقترحة من قبل الوالدين , هنا تدل مقولة هوفستيد 1994 على أهمية :

- أ-ثقافة المؤسسة
- ب-التأثر بالجماعات المرجعية
- ج-نظام التعليم في المجتمع
- د-التربية البيئية

ليست من الغريب أن احد ابعاد القيم الوطنية هي في الواقع مخرجات مقترحة من قبل الوالدين يرجع هذا الي دور وتأثير :

- أ-نظام التعليم في المجتمع
- ب-هيمنة الجماعات على الفرد
- ج-التربية البيئية
- د-ثقافة المجتمع

انطلاقا من مفهوم جين ميزونوف 1950 بطولة اللاوعي تاتي من جراء :

- أ-مجتمع العمل الاول
- ب-نظام التعليم في المجتمع
- ج-التربية البيئية
- د-الجماعات المرجعية

موسكوفيتشي Moscovici (1998) يعزز فكرة أن " التوافق يجبر الفرد على تغيير سلوكه أو موقفه من وضع ما وفقا لسلوك او موقف المجموعة " (1998 : 26) , يدل هذا المفهوم على مصدر أخلاقيات العمل التالي :

- أ-المدرسة ونظام التعليم في المجتمع
- ب-مجتمع العمل الأول
- ج-إعلام الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي
- د-ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته

..... يعزز فكره أن التوافق يجبر الفرد على تغيير سلوكه او موقفه من وضع ما وفقا لسلوك او موقف المجموعة ( 1998:26) :

- أ-هوفستيد
- ب-موسكوفسكي
- ج-ميزوتوف
- د-فيشر

يمكن لـ ..... ان يكون او تكون مصدرا مهما في تكوين سلوكيات الفرد :

- أ-الجهة الوظيفية
- ب-المبدأ
- ج-الخبرة
- د-القيمة

**يمكن إجمال مصادر أخلاقيات العمل بما يأتي :**

1-العائلة والتربية البيئية : [تمثل العائلة النواة الأولى لبناء السلوك لدى الفرد]  
"لأب والأم وأعضاء من العائلة الموسعة دور في ترسيخ صور لا تحمى وتؤثر على البرمجة العقلية للطفل الصغير. وهكذا فإنه ليس من الغريب أن أحد أبعاد القيم الوطنية هي في الواقع مخرجات مقترحة من قبل الوالدين" (1994 Hofstee هوفشتيد).

2-التأثر بالجماعات المرجعية  
حول موضوع هيمنة الجماعات على الفرد يقول (جين ميزونوف 1950:5 Jean Maisonneuve) أنها "تسلبه شخصيته، تنومه وتوحشه، وعلاوة على ذلك فإنه تؤدي به إلى العنف والفوضى، وربما إلى بطولة اللاوعي".

3-مجتمع العمل الأول : [مجتمع العمل الأول أول وظيفة يمارسها الشخص]  
مناخ العمل الأول مهم جداً في التأثير على العامل. فمناخ تسوده السلوكيات السلبية تحول حتى المستقطب الجديد الذي يتحلى بسلوكيات إيجابية وإلا لن يقبل وسوف يواجه صعوبات عدة للتكيف مع هذا المناخ. (موسكوفسكي 1998) يعزز فكرة أن "التوافق يجبر الفرد على تغيير سلوكه أو موقفه من وضع ما وفقاً لسلوك أو موقف المجموعة"

4-ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته : تتباين المجتمعات الإنسانية في ثقافتها ففي مجتمعات نجد السائد فيها سمات التسامح والرغبة في التعاون وقبول الرأي الآخر وحب العمل والإخلاص واحترام المواعيد والصدق فيكون الفرد الذي نشأ فيها متمتعاً بسلوكيات إيجابية في عمله وتجاه الآخرين، أما الفرد الذي يعيش في بيئة ملوثة تكثر فيها المحسوبية والوساطات وكل همه مصالحه الضيقة يتعود بالسلوكيات السلبية. [مثلاً قول الطلاب لأستاذ المادة – أنت كريم ونحن نستاهل – تعني قيمة مشوهه إذا صح التعبير]

5-المدرسة ونظام التعليم في المجتمع : يفترض بالنظام التعليمي أن يعزز القيم الإيجابية والتي تؤدي إلى سلوكيات أخلاقية فالمنافسة الشريفة والثقة والصدق والعمل المثابر وأدب الحوار وتبادل الأفكار والنقد البناء وقبول الرأي الآخر والتفاعل الإيجابي واحترام القوانين، كلها سلوكيات يجب أن تعزز ضمن إطار النظام التعليمي.

6-إعلام الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي : الصحافة مرآة المجتمع تبت قيماً وأفكاراً تصلنا حينئذ نكون فهي واسعة الانتشار وكبيرة التأثير. فإذا لم تكن هذه الصحافة حرة وصادقة ومهنية فسوف تصبح ذات تأثير سلبي كبير على المجتمع.

7-الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح : تعتبر الخبرة التي يتمتع بها الفرد مصدراً مهماً لتكوين سلوكياته في العمل وتمتعه بأخلاقيات معينة تجاه الإشكالات والقضايا المطروحة. فالمُدراء ذوي الضمير الإنساني الصالح والمتفتح يفكرون دائماً بمستقبل العمل ويعملون على حماية سمعتهم الشخصية وسمعة منظماتهم.

**وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة :**

- 1- تنمية الرقابة الذاتية.
- 2- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة.
- 3- القدوة الحسنة.
- 4- تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة.
- 5- محاسبة المسؤولين والموظفين.
- 6- التقييم المستمر للموظفين.

**من وسائل ترسيخ اخلاقيات المهنة :**

- أ-اعلام الدولة و الصحافة و مؤسسات الرأي
- ب-محاسبة المسؤولين و الموظفين
- ج-المدرسة و نظام التعليم في المجتمع
- د-الخبرة المتراكمة و الضمير الانساني الصالح

**من وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة :**

- أ-تنمية الرقابة الذاتية ووضع الانظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة والقدوة الحسنة
- ب-تنمية الرقابة الذاتية ووضع الانظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة والقدوة الحسنة وتصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة
- ج-تنمية الرقابة الذاتية ووضع الانظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة والقدوة الحسنة وتصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة ومحاسبة المسؤولين والموظفين
- د-تنمية الرقابة الذاتية ووضع الانظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة والقدوة الحسنة وتصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة ومحاسبة المسؤولين والموظفين والتقييم المستمر للموظفين

**مواقف لها علاقة بأخلاقيات الأعمال وأخلاقيات الإدارة :**

- الوعود
- الرشوة
- التوظيف
- الكذب على الموردين
- الأولويات
- الكذب على العملاء
- الإستهانة بالمرووسين
- الهدايا بسبب المنصب / العمل
- عدم التعاون
- التقويم
- تقارير العمل

**من وسائل ترسيخ اخلاقيات المهنة :**

- أ-المزيد من الرقابة
  - ب -العقاب في حالة ارتكاب الأخطاء
  - ج-تنمية الرقابة الذاتية
  - د-التأجيل وعدم المبادرة
- التأخر المتكرر وغير المبرر يعتبر ضعف في .....
- أ-مدونة قواعد السلوك
- ب-أخلاق المهنة
- ج-أخلاقيات الأعمال
- د-ثقافة المنظمة

**\*إضافة\* أسباب الإنهيارات الأخلاقية للشركات :**

- 1- الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على الشركات ليستمرروا في مناصبهم.
- 2- الخوف والصمت إزاء تجاوزات الكبار في المؤسسة حتى ولو بحسن النية.
- 3- وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات.
- 4- الإعتقاد بأن حسن أداء بعض المهام يستلزم أحياناً إتخاذ أسباب غير أخلاقية.

**موقف من المواقف التي لها****علاقه بأخلاقيات الإدارة :****أ-الأولويات والصدق في تقارير العمل**

جنون الحياه & أمل باوزير

ب- السلطة  
ج- المكافأة  
د- الدافعية



### المحاضرة الثالثة

إحصائيات مخيفة مستخرجة من إدارة الوقت في المملكة .. عبدالعزيز ملانكة ( ماجستير - 1991 ) تدل على نسبة ..... لا يستطيعون ممارسة إدارة الوقت كما ينبغي :

أ- 34 %

ب- 66 %

ج- 100 %

د- 71 %

#### إحصائيات مخيفة !!!

❖ إدارة الوقت في المملكة – عبد العزيز ملانكة (ماجستير - 1991): 34% يستطيعون إدارة وقتهم بشكل فعال.  
66% لا يستطيعون ممارسة إدارة الوقت كما ينبغي. (الزيارات المفاجئة - المجالاتات - الباب المفتوح).  
71% من المديرين ينبغي لهم تقديم خدمات للأصدقاء والأقارب أثناء العمل.  
59% من المديرين يقضون جزءاً كبيراً من الوقت في الترحيب والمجاملة والضيافة قبل البدء في مواضيع الاجتماعات.  
88% ذكروا أن المركزية أكبر عائق لإضاعة الوقت.

سياسة الباب المفتوح ترمز الى ضعف مجال \*:

أ-الأخلاق

ب-الالتزام

ج-ثقافة المنظمة

د-الانضباط الوظيفي

هو مظهر من مظاهر الضعف في الانضباط الوظيفي:

أ- سياسة الادارة المفتوحة

ب- سياسة القسم المفتوح

ت- سياسة المكتب المفتوح

ث- سياسة الباب المفتوح

نشرت مجلة ( Supervision ) مقالا بشهر مارس 2001 للكاتب ( Polck Ted )

بعنوان ( Mind Your Own Business ) ركز فيه على ان .... اهم اول من يقوم بإضاعة الوقت :

أ-الموظفين

ب-المدرء

ج-العاملين

د-المشرفين

نشرت مجلة (سوبرفيزيون) مقالا بشهر مارس 2001 للكاتب ( بولك تاد ) ركز فيه على أن ..... هم أول من يقوم بإضاعة الوقت :

أ-الموظفين الجدد

ب-الجميع

ج-المرووسين

د-المديرين

❖ نشرت مجلة ( Supervision ) مقالا بشهر مارس 2001 للكاتب ( Polck Ted ) بعنوان:

( Mind Your Own Business ) ركز فيه على أن المديرين هم أول من يقوم بإضاعة وقت الموظفين.

#### مجالات الانضباط المهمة :

أ..الإنضباط في الوقت : المحافظة والإستثمار لثروة الزمان  
حث النبي- صلى الله عليه وسلم - على الوفاء بالوعد، وجعل من يخلف الوعد قد اتصف بصفة المنافق، فقال - عليه الصلاة والسلام-: "آية المنافق ثلاث: إذا حدّث كذب، وإذا اتّمن خان، وإذا وعد أخلف"  
\*مؤشرات عدم الانضباط بالوقت: 1-إخلاف المواعيد. 2-التأخر عن المواعيد. 3- الاعتذار عن المواعيد. 4-قطع المواعيد.

ب..الإنضباط في الأداء: القدرة على الإتقان والإنجاز والإنتاج ,

\*مؤشرات عدم الانضباط بالأداء

1-التأجيل وعدم المبادرة. 2-العجلة وعدم الدقة. 3-التفريط وعدم الجدية. 4-الفوضى وعدم التوثيق.

عليه الصلاة والسلام :- آية المنافق ثلاث : إذا حدث كذب

وإذا اتّمن خان وإذا وعد أخلف - قال يريد عليه السلام

التركيز على :

أ-الأخلاق

ب-الانضباط في الأداء

ج-الانضباط في الوقت

د-الالتزام

من مؤشرات عدم الانضباط

في الاداء نذكر :

أ-إخلاف المواعيد

ب-الاعتذار عن المواعيد

ج-التأجيل و عدم المبادرة

د-قطع المواعيد

يعتبر التأجيل وعدم المبادرة :  
من مجالات :

أ- الانضباط في الوقت

ب- الانضباط في الأداء

ج- الانضباط

د- الالتزام

لا يعتبر من ضمن مجالات الانضباط في الأداء :

أ - العجلة وعدم الدقة

ب- التفريط وعدم الجدية

ج- اخلاف المواعيد

د- التأجيل وعدم المبادرة

من الآثار المترتبة على غياب الانضباط الوظيفي :

أ- الانضباط في الوقت

ب- الانضباط في الأداء

ج- الانضباط

د انعدام الثقة

الآثار المترتبة على غياب الانضباط الوظيفي :

- 1- عدم الاعتماد على من يتخلف عن مواعيد وعيب صنيعه: وهذا يتسبب في "فقدان المصداقية".
- 2- انعدام الثقة. 3- تعطل إنجاز الأعمال : فإذا إنتشر في الناس التخلف عن المواعيد أو التأخر عنها فإن ذلك يؤدي في المنظور المتوسط والبعيد إلى تعطيل إنجاز أعمال كثيرة ، وينبني على ذلك عدم الوفاء بكل ما أريد تنفيذه من خطط وأهداف، وفي ذلك خسارة كبيرة وتضييع للأعمال و الأموال.
- 4- عدم الفهم الكلي أو الجزئي لما يجري في اللقاء : وهذا يكون عندما يتأخر القادم تأخراً.
- 5- إلغاء أو تأجيل إجتماعات هي غاية في الأهمية، قد يترتب عليها خسارات مادية وإعتبارات شخصية .. وخلل إجتماعي.
- 6- إتصاف هذا الشخص أو ذلك بأنه كذاب وأنه يخلف الوعود .. وهذه صفة من صفات المنافقين.

من الآثار المترتبة على غياب الانضباط الوظيفي :

أ -فقدان المصداقية

ب -الطرد

ج-الطرد التعسفي

د-العقاب

عدم احترام المواعيد يفقدنا:

أ- الكفاءة

ب- المصداقية

ت- الموهبة

ث- الاتقان

إذا انتشر عند الناس أن فلانا يتخلف عن مواعيده يؤدي هذا الصنيع الى فقدان :

أ-الكفاءة

ب-المصداقية

ج-الموهبة

د-الإتقان

**الإنضباط الذاتي :** السمة الأولى التي تقوم عليها حياة الإنسان العملية، فبدون هذا الإنضباط لا يمكن للمرء أن يحقق أي نجاح يذكر في حياته. وهو ضبط النفس أو السيطرة على الغرائز بما يسمى بـ **جهاد النفس وقمع الذات** الذي يمثل الخطوة الأولى والأخيرة لتحقيق النجاح في الحياة / وهذا يذكرنا بالمسؤولية والتضحيات.

**بعض التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز ضعف الإنضباط الذاتي:**

- 1-تحديد الهدف. 2-معرفة الألم والمتعة. 3-التعود على مواجهة المشاكل. 4-مراجعة القيم والمبادئ.
- 5-التخلص من العادات. 6-التعرف على نواحي القوة والضعف في الذات.
- 7-التعلم من الأخطاء.

يعتبر ضبط النفس و السيطرة على الغرائز من مشمولات :

أ-الانضباط في الوقت

ب-الانضباط الذاتي

ج-الانضباط في الاداء

د-الانضباط الوظيفي

من المقصود بجهاد النفس :

أ -السيطرة على الغرائز

ب -الاجتهاد والمبادرة الحسنة

ج-بذل مجهودات المطلوب لنيل الرضا

د-التعلم من الأخطاء

أول التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز ضعف الانضباط الذاتي هي :

أ- معرفة الألم والمتعة

ب- التعلم من الأخطاء

ج- التخلص من العادات

د- تحديد الهدف

بعض التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز

ضعف الانضباط الذاتي :

-تحديد الهدف

-معرفة الألم والمتعة

-التعود على مواجهة المشاكل

مراجعة القيم والمبادئ

-التخلص من العادات

-التعرف على نواحي القوة والضعف في الذات

-التعلم من الأخطاء

مراجعة القيم والمبادئ تعد من :

أ- أساسيات ثقافة المنظمة

ب- التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز ضعف الانضباط الوظيفي

ج- التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز ضعف الانضباط الذاتي

د- التقنيات الأساسية الكفيلة بمساعدتنا على تجاوز ضعف الالتزام

الالتزام الوظيفي وان يكون الانسان:

أ- وفيا لنفسه

ب- وفيا مع العقد القانوني الذي يربطه مع منظمة

ج- وفيا مع زملاء العمل

د- وفيا زملائه ومرؤوسيه

الالتزام الوظيفي: \*جاهد لأخر نفس في حياتك\* ويليام

شكسبير

مفهوم الالتزام الوظيفي: إذا أردت أن تنجح في حياتك

فابدأ بقطع الالتزامات على نفسك والوفاء بهذه الالتزامات،

اتفق مع نفسك واقطع عليها العهد أن تحافظ على فعل شيء

معيّن ووف بهذا العهد والتزم به بالفعل فأنت بذلك تنمي

ثقتك بنفسك، وتولد لديها قناعة بأنك تستطيع تحويل الكلام

النظري إلى واقع عملي وأنت شخص إيجابي يختار الاختيار

الأفضل ويأخذ القرار السليم ثم ينفذه ويلتزم بتنفيذه ..

قول ستفن كوف: (إن الالتزامات التي نقطعها على

أنفسنا أو لغيرنا، وتمسكنا بهذه الالتزامات، هو الجوهر

وأكثر الوسائل وضوحاً للإعلان عن إيجابياتنا).

مقولة ويليام شكسبير جاهد لأخر نفس في حياتك ترمز إلى :

تصف وجهة النظر التالية ( جاهد لأخر نفس في حياتك ) إلى :

أ- الانضباط الوظيفي

ب- الالتزام الوظيفي

ج- الانضباط الذاتي

د- الانضباط الترميزي

ينصح الدكتور روبرت شولر في كتابه قوة الأفكار ، بقوله ( ابدل قصارى جهدك وابدأ صغيراً ، ولكن فكر في مستوى كبير عليك باجتياز

العواقب واستثمر كل ما عندك ، وكن دائماً مستعداً للتصرف وتوقع العقبات ، ولكن لاتسمح لها بمنعك من التقدم ) ، تحفز هذه المقولة

على :

أ- الانضباط في الوقت

ب- الانضباط في الأداء

ج- الانضباط الوظيفي

د- الالتزام الوظيفي

❖ الالتزام الوظيفي، لماذا؟

1- طريق النجاح: الالتزام هو أهم سبل النجاح والتميز، ومن ثم لا يمكن للإنسان أن يحقق المبادرة الفعالة وينجح في

تلك المبادرة، ويصير على نتائجها إلا بالالتزام، فكما يقول زيغ زيجلير: (يفشل الناس أحياناً، ليس بسبب نقص

القدرات، ولكن بسبب النقص في الالتزام).

2- فوق الحواجز: فالالتزام والوفاء به حتى الممات هو الضمان للقفز فوق حواجز وعقبات المبادرة والفاعلية، فكما

يقول جون مكسويل في كتابه لليوم أهميته: (في أي وقت تقطع على نفسك عهداً، فإن العهد سيواجه تحديات كثيرة).

3- أراك على القمة: وحتى تصل إلى القمة في التميز، ينصح الدكتور روبرت شولر في كتابه قوة الأفكار، حين يقول:

(ابدل قصارى جهدك وابدأ صغيراً، ولكن فكر على مستوى كبير عليك باجتياز العواقب واستثمر كل ما عندك، وكن

دائماً مستعداً للتصرف وتوقع العقبات، ولكن لا تسمح لها بمنعك من التقدم).

أول الدرجات الثلاث للالتزام هي :

ماهي أهم درجة في مجال الالتزام :

أ- رفقاء الدرب

ب- وضوح الهدف

ج- العمل الدائب

د- طريق النجاح

**ليست من الدرجات الثلاث للالتزام :**

أ-وضوح الهدف

ب-توفر كل الإمكانيات المالية والمادية

ج-رفقاء الدرب

د-العمل الدائب

يقول الدكتور عبدالكريم بكار وهكذا العمل الدائب , والسعي المستمر , يجعل من العمل البسيط المستمر قطرات تحفر أخدود ..... في نفس كل منا:

يجعل من العمل البسيط المستمر قطرات تحفر , والسعي المستمر , يقول الدكتور عبد الكريم بكار هذا العمل الدائب أخدود ..... في نفس كل منا :

أ-المثابرة

ب-المبادرة

ج-المواظبة

د-القدرات المحورية

يقول الدكتور عبدالكريم بكار... من العمل البسيط قطرات :

يقول الدكتور عبدالكريم بكار ..... من العمل البسيط قطرات تحفر أخدود المبادرة في نفس كل منا :

أ-تجعل خبرة رفقاء الدرب

ب-يجعل الانضباط الوظيفي

ج-يجعل السلوك الحازم

د-يجعل العمل الدائب

**\*الالتزام الوظيفي : الدرجات الثلاث للالتزام :**

1-وضوح الهدف: فكما يقول سيسل ديميل: (أغلبنا يسعى لتحقيق أهدافه بشكل يفتقر إلى المثابرة والمواظبة، إن الشخص الذي يحقق النجاح في الحياة، هو الذي يضع هدفه أمام عينيه بصفة مستمرة، ويتجه إليه بلا إنحراف).  
2-رفقاء الدرب: فأنت تحتاج في طريق المبادرة والفاعلية إلى رفقاء الدرب ممن جعلوا الإلتزام شعارهم، كما يقول دونالد كليفتون:(إن العلاقات تساعدنا على تحديد هويتنا وإمكاناتنا المستقبلية، وأغلبنا يستطيع أن يقتفي أثر إنجازاته ليحدها مرتبطة بعلاقات محورية في حياته).

3-العمل الدائب: فكما يقول الدكتور عبد الكريم بكار: (لو تصفحتم يا أبنائي وبناتي سير عظماء الرجال وعظيمات النساء لوجدتم أنهم يشتركون في عدد من الصفات والعادات الحسنة، وهي التي جعلتهم عظماء وتميزين وستجدون من بين تلك الصفات "المثابرة" والقدرة على الإستمرار في العمل؛ وذلك لأن الأعمال الصغيرة حين تستمر تتراكم وتتحوّل إلى أعمال عملاقة وكلكم يعرف ما تفعله قطرات الماء الواهية في الحجر الأصم إنها مع الإستمرار تحفر فيه الأخاديد، وتغير شكله).  
وهكذا العمل الدائب، والسعي المستمر، يجعل من العمل البسيط المستمر قطرات تحفر أخدود المبادرة في نفس كل منا.



## المحاضرة الرابعة

يعرف مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة ... على أنها الالتزام المستمر من قبل شركات الاعمال بالتصرف اخلاقيا و المساهمة في تحقيق التنمية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة و عائلاتهم و المجتمع المحلي و المجتمع ككل :

أ-مدونة الاخلاق

ب-المسؤولية الاجتماعية

ج-مدونة الاخلاقيات

د-القيم

تقتصر المسؤولية الاجتماعية على :

أ-القيام باعمال خيرية

ب-التصرف أخلاقيا مع كل أصحاب المصالح

ج-احترام ما جاء به الشرع في مجال الزكاة

د-القيام باعمال تطوعية

يدخل الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف اخلاقيا داخل منظومة :

أ-أعمالها الخيرية

ب-مسؤوليتها الاجتماعية

ج-أعمالها التطوعية

د-الزكاة

المسؤولية الاجتماعية هي :

أ-عمل خيري

ب-الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف أخلاقيا

ج-نوع من الزكاة

د-عمل تطوعي

من معوقات تطبيق المسؤولية الاجتماعية :

أ-ضعف الانضباط

ب-الفساد الإداري

ج-عدم وضوح المفهوم

د-غياب مدونة القواعد السلوكية

معوقات تطبقات المسؤولية الاجتماعية :

• ضعف ثقافة المسؤولية الاجتماعية وعدم وضوح مفهومها، مما يؤدي إلى ضعف وتدني توجه المنشآت لأداء المسؤولية الاجتماعية بالشكل الصحيح .

• إهمال البيئة الداخلية للمنشأة لحقوق العاملين وعدم الالتزام بتطبيق أخلاقيات العمل مثل سوء بيئة وظروف العمل الشفافية، الحوكمة، نظام ترفقيات غير عادل، مستوى الأجر ونظام المكافأة والتعويضات .

• ضعف توافر الاستراتيجيات وغياب الشكل التنظيمي المخطط في أداء المسؤولية الاجتماعية وآليات العمل المرتبطة بها .

• عدم توافر كوادر و وحدات إدارية متخصصة ومؤهلة لتخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية حيث غالبا ما تعطي مهام المسؤولية الاجتماعية لإدارات العلاقات العامة أو التسويق .

• عدم توافر معايير أو مؤشرات يتم بها تقييم أداء المسؤولية الاجتماعية .

• خلط الأوراق بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعمل الخيري والعمل التطوعي .

• عدم وجود نظام يحفز ويكافئ المنشآت النشيطة في مجال أعمال المسؤولية الاجتماعية .

• عدم وجود مرجعية نظامية وتشريعية للمسؤولية الاجتماعية .

• ضرورة الاتفاق على مفهوم ومصطلح محلي للمسؤولية الاجتماعية .

• ضرورة الاقتناع بأن المسؤولية الاجتماعية هي واجب نحو المجتمع وليس بمساعدة فحسب .

• ترسخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى أصحاب المنظمات وكافة المستويات الوظيفية بدءا بالإدارة العليا إلى الإدارة التنفيذية مروراً بالإدارة الوسطى وذلك عبر ترسيخ مفهوم المواطنة .

• إبراز وسائل الإعلام للنماذج الناجحة في مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات .

• مشاركة الجامعات ومراكز الأبحاث في ابتكار برامج للمسؤولية الاجتماعية والتطوير لموضوع ماجستير أو موضوع اطروحة دكتوراه بالبناء المشتركة مع عالم الاعمال .



## المحاضرة الخامسة

أشار .... ان المؤسسات الاكثر نجاحا في النهج الاخلاقي هي التي قامت بتدوين سلوكها و قيمها :

**هل يجب علينا تدوين المبادئ الأخلاقية ؟**  
أشار **مارفين باور** أن المؤسسات الأكثر نجاحاً في النهج الأخلاقي هي التي قامت بـ تدوين سلوكها وقيمها. وهذه هي الطريقة التي تسمح للموظفين لديها بالحصول على "دليل" يتيح لهم إختيار كيفية التصرف عند مواجهة وضع دقيق. لكن مدونة قواعد السلوك لا ينبغي أن تكون مجرد آلية إتصال ولكن **أداة إدارية حقيقية**. (حوكمة المؤسسة).

أ-جون ميزونوف  
ب-فيليب كروزبي  
ج-مارفين باور  
د-ادغار موران

مدونة قواعد السلوك هي :

أ-المسؤولية الاجتماعية

ب-ثقافة المنظمة

ج-مجرد آلية اتصال

د-أداة إدارية

**يرجع غياب مدونة قواعد السلوك : \*سؤال بالمفهوم\***

أ-أسباب اقتصادية

ب-أسباب قاهرة

ج-أسباب بيئية

د-عدم حرص المؤسسة في هذا الغرض

**يمكننا وضع مدونة لقواعد السلوك استناد لـ :**

أ-شرعية المنظمة

ب-للمنظمات التي سبقتنا في تدوين سلوكياتها وحققت أهدافها

ج-النمط التشاركي

د-الميزة التنافسية التي تحتكرها المنظمة

**يمثل النمط ..... لخلق المدونة وسيلة لوضع الموظف في صلب المبادرة الأخلاقية للمؤسسة :**

أ-البيروقراطي

ب-الاستبدادي

ج-التشاركي

د-الديموقراطي

**كيف يمكننا وضع مدونة لقواعد السلوك :** • من المنطقي توضيح قواعد التنفيذ.  
• النمط التشاركي لخلق المدونة يمثل وسيلة لإشراك الموظف في صلب المبادرة الأخلاقية للمؤسسة.  
• أجواء العمل ستكون لها مكاسب إيجابية من الناحيتين الإندماج والاداء.  
• إذا لم يتم إستشارة الموظف فيإمكاناته تسلم هذه المبادرة بالشكوك أو اللامبالاة.[بشير هنا إلى النمط البيروقراطي]

**يؤدي النمط البيروقراطي في خلق المدونة:**

أ-للاندماج و حسن الاداء

ب-لحسن الاداء فقط

ج-للكوك و اللامبالاة

د-للمبادرة

**من إيجابيات تفعيل المدونة :**

أ-خلق منظومة للتسيير الذاتي وتعلم اتخاذ القرارات الصحيحة

ب-احترام القانون

جنون الحياه & أمل باوزير

تويوب أسن

**من إيجابيات تفعيل المدونة:**

• هي تحسین للتصرف الفردي والجماعي للموظفين تبعاً لقواعد السلوك.

• هي منظومة للتسيير الذاتي وتعلم إتخاذ القرارات الصحيحة.

• هي تمثل وسيلة للموظفين لممارسة حقهم في التعبير ووضعهم في

اسيه

موضح مرادف كبير غير عملي وعلى المدى الطويل.

• هي أداة تُعطي معنى للعمل، فهي مساهمة وسند لفك اللغز وإيجاد

## ج- الحيادية د- الاجتهاد

من إيجابيات تفعيل المدونة :

### أ- الحق في التعبير

ب- عدم الإساءة في استخدام الممتلكات والموارد العامة

ج- العمل على تسهيل الإجراءات

د- استخدام معلومات سرية

..... ليس من المبادئ الخمس لمدونة السلوك والمعايير الأخلاقية :

أ- الاقتصاد

ب- احترام القانون

ج- الاجتهاد

د- العمل الدؤوب

### واجبات القيادة الأخلاقية في المؤسسات العامة :

- 1- عدم الإساءة في استخدام الممتلكات والموارد العامة.
- 2- العمل على تسهيل الإجراءات. 3- توفير بيئة عمل مناسبة.
- 4- الأخذ بأراء الموظفين المتعلقة بعمل الدائرة. 5- عدم استخدام معلومات سرية.
- 6- توفير إمكانية وصول المواطنين للمعلومات الموثقة.
- 7- نشر المعلومات. 8- استقبال شكاوى المواطنين والتحقيق فيها.

من واجبات القيادة الأخلاقية في المؤسسات العامة :

أ- الاقتصاد والفعالية

ب- نشر المعلومات

ج- العمل على ترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية

د- العمل وفق ما يبرز من الخرج ومن الداخل كإلزامي

الشفافية كمبدأ من المبادئ التي تستند إليها المدونة، تعني :

أ- إقرار القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل

ب- وضوح الأنظمة والإجراءات داخل المؤسسة

ج- تقديم البيانات والتقارير الدورية عن نتائج أعمال الموظف ومدى الشجاعة في التنفيذ والتأكد بأن الأداء يتفق مع القوانين والتشريعات.

د- الالتزام بالقوانين المحلية والاتفاقات الدولية

من بين المبادئ التي تستند إليها المدونة نذكر تقديم

البيانات والتقارير الدورية ويرمي هذا الى :

أ- المساءلة

ب- مبدأ النزاهة

ج- مبدأ الشفافية

د- مبدأ اتفاقية مكافحة الرشوة

المساءلة هي :

أ- اتفاق الأداة مع التشريعات والقوانين

ب- الصدق والأمانة والإخلاص في العمل

ج- وضوح الأنظمة في المنظمة

د- الالتزام بالقوانين المحلية والاتفاقات الدولية

تدخل اتفاقية مكافحة الرشوة ضمن :

أ- النزاهة

ب- الشفافية

ج- المساءلة

د- الالتزام بالقوانين المحلية والاتفاقات الدولية

## المحاضرة السادسة

\*إضافة مفهوم السلوك: السلوك هو حالة من التفاعل بين الكائن الحي ومحيطه (بيئته)، وهو في غالبيته سلوك متعلم (مكتسب)، يتم من خلال الملاحظة والتعليم والتدريب، ونحن نتعلم السلوكيات البسيطة منها والمعقدة. وإنه كلما أتيج لهذا السلوك أن يكون منضبطاً وظيفياً ومقبولاً، كلما كان هذا التعلم إيجابياً، وأننا بفعل تكراره المستمر نحيله إلى سلوك مبرمج الذي سرعان ما يتحول إلى "عادة سلوكية" تؤدي غرضها ببسر وسهولة وتلقائية.

**المجتمعات الإنسانية : \*الإجابة غير موجودة خارجية\***

**أدائماً**  
ب-إبدأ  
ج-أحياناً  
د-غالباً

**معايير تحديد السلوك السوي والسلوك غير السوي :** ويمكن للسلوك أن يكون مقبولاً أو غير مقبول، بناءً على المعايير التي يُحتكم إليها، ولهذا فقد تتباين أحكامنا على السلوك باختلاف المجتمعات الإنسانية. ويمكننا أن نصف السلوك بأنه **سوي** إذا اتصف بما يلي: 1-**الفاعلية**: وذلك بأن يتصرف الشخص بشكل إيجابي يحقق النتائج المطلوبة لحل المشكلات التي يواجهها رغم ما يعترضه من عقبات أو صعوبات.

**يمكننا أن نصف السلوك بأنه سوي إذا اتصف بالفاعلية وهذه الأخيرة تعني :**

أ-أن يكون الإنسان قادراً على استخدام ما لديه من إمكانيات بفاعلية لتحقيق ما هو ممكن أو متاح  
ب-توافق السلوك مع عمر صاحبه ومع خصائص الموقف الذي يتم فيه السلوك  
ج-أن يكون الموظف قادراً على استخدام ما لديه من إمكانيات بفاعلية لتحقيق ما هو ممكن أو متاح  
د-ان يتصرف الشخص بشكل إيجابي ليحقق النتائج المطلوبة لحل المشكلات التي يواجهها رغم ما يعترضه من عقبات أو صعوبات

**المرونة هي القدرة على ..... : \*الإجابة بالمفهوم\***

أ-توظيف التجار

ب-التناغم

ج-التواصل الفعال

د-التجرد من الذات

**تقدير الذات هو :**

أ-أن يتوافق السلوك مع عمر صاحبه ، ومع خصائص الموقف الذي يتم فيه السلوك  
ب-حب الذات

**ج-التمييز بين جوانب القوة والضعف لدى الإنسان**

د-ان يتصرف الشخص بشكل إيجابي

**تقدير الذات يشير إلى :**

أ-المرونة

ب-الموضوعية في التقييم الشخصي

ج-الملائمة

د-تحقيق الذات

**\*إضافة\*تابع المعايير 1-الكفاءة:** وذلك بأن يكون قادراً على استخدام ما لديه من إمكانيات بفاعلية لتحقيق ما هو ممكن أو متاح.

3-الملائمة: وذلك بتوافق السلوك مع عمر صاحبه، ومع خصائص الموقف الذي يتم فيه السلوك.

4-المرونة: الشخص السوي هو القادر على تكيف سلوكه وفقاً لما تحتاجه المواقف أو الظروف المتغيرة.

5-الإستفادة من الخبرة: وذلك بتوظيف تجاربه وخبراته والإستفادة منها في توليد السلوك الجديد.

6-القدرة على التواصل الإنساني: وهي حاجة من الحاجات الأساسية التي لا غنى عنها، والشخص ذو السلوك السوي هو القادر على تحقيق هذا التواصل على نحو مقبول ومرضي.

7-تقدير الذات: وهو الشخص القادر على تقييم ذاته بموضوعية، مميزاً لجوانب القوة والضعف لديه، ويعمل على تعزيز جوانب القوة لديه وإستكمال جوانب الضعف ومعالجتها.

**وفقاً لمفهوم دافيدوف، المعايير الثمانية من المعايير التي تحدد السلوك الغير السوي، وتعني :**

أ-أن سلوك الفرد ينبغي أن يكون متوافقاً مع الفطرة السوية كما يخضع لقانون المحافظة على النوع وتناسل الكائنات الحية ومنها الإنسان ، فإذا كان سلوك الإنسان لا يتفق مع أسس بقائه فإنه يكون غير سوي

ب-إذ أن لكل مرحلة عمرية مظاهرها السلوكية ، فإذا تجاوز سلوك الفرد إلى مراحل سابقة كان سلوكه غير سوي

ج-يقوم على إقرار الفرد من تلقاء نفسه بأن سلوكه غير سوي ولعل هذا المعيار يحتاج إلى درجة عالية من الموضوعية إذ أن قلة من الناس من يملك القدرة على الاعتراف بأن سلوكه غير مقبول وأنه يحتاج إلى علاج

د-حيث يتوزع أفراد المجتمع وفقاً للمنحنى السوي، بحيث يتمركز غالبيتهم في منظمة الوسط وحوله بينما يتواجد بعض أفرادهم على أطراف المنحنى، والشخص الذي يرسم سلوكه بالسوي لا يكون من أفراد المجتمع المتواجدين على الأطراف أن يتصرف الشخص بشكل إيجابي ليحقق النتائج المطلوبة لكل المشكلات التي يواجهها رغم ما يعترضه من عقبات أو صعوبات

**أما عن معايير تحديد السلوك غير السوي كما أشار إليها (دافيدوف) فهي:**

1-معيار النشاط المعرفي: وذلك بأن تحدث إعاقة لأي من القدرات العقلية كالإدراك، أو التذكر، أو الإنتباه، أو الإتصال.

2-معيار السلوك الإجتماعي: وذلك عندما ينحرف السلوك عن القيم والعادات والتقاليد، أو أن يكون مخالفاً للإتجاهات الدينية أو العقائدية السائدة.

3-معيار التحكم الذاتي: وذلك عندما يعجز الفرد عن التحكم بسلوكه، مما يستلزم هذه الحالة أن يتكلم به شخص آخر.

4-معيار الضيق والكره: عندما يُعبر الفرد عن معاناته، أو ضائقه بطريقة يتجاوز فيها حدود المعقول فإن هذا يُعتبر سلوكاً يحتاج إلى معالجة.

5-المعايير الثمانية: إذ أن لكل مرحلة عمرية مظاهرها السلوكية، فإذا تجاوز سلوك الفرد إلى مراحل سابقة، كان سلوكه غير سوي.

**تعتمد المدرسة السلوكية على :**

- أ-العوامل البيئية للتأثير على أفرادها  
ب-العوامل الداخلية للتأثير على أفرادها  
ج-الإعتراف بالمبادئ للتأثير على أفرادها  
د-الإعتراف بالقيم للتأثير على أفرادها

تدل مقولة ليفشر 1987 كل عمل أو سلوك بشري أحببناه أم كرهناه هو في الحقيقة ردة فعل سببية تعود نتيجة للتغيرات في الأحداث الخارجية على :

- أ-إمكانية توقع السلوك البشري  
ب-عدم إمكانية تحفيز الأفراد مباشرة  
ج-الاتجاه المعرفي  
د-إمكانية الاعتماد على المؤثرات الباطنية للإنسان

سكينر 1984 يدعم فكرة أن سلوكيات الإنسان تعتمد على حزمة معدلة من المكافآت والعقوبات :

- أ-إمكانية توقع السلوك البشري  
ب-عدم إمكانية تحفيز الأفراد مباشرة  
ج-الاتجاه المعرفي  
د-إمكانية الاعتماد على المؤثرات الباطنية للإنسان

- ينبع سلوك الفرد من البحث عن المكافأة والخوف من العقوبة هي :  
أ-سرينين  
ب-ادقار مورين  
ج-فيبر  
د-سكينر

دعم ..... فكرة أن سلوكيات الفرد تعتمد على حزمة معدلة من المكافآت والعقوبات :

- أ-أفيشير (1987)  
ب-ادامس (1965)  
ج-فروم (1964)  
د-سكينر (1948)

إن السلوك الذي يحقق للفرد كل أهدافه ولكنه يهدر الكثير من إستهلاك الموارد هو سلوك : \*سؤال خارجي بالمفهوم\*

- أ-كفو ولكنه غير فعال.  
ب-فعال ولكنه غير كفو  
ج-فعال و كفو  
د-ليس فعال وليس كفو

**الإتجاهات الرئيسية في تعديل السلوك:****1-الإتجاه السلوكي 2-الإتجاه المعرفي**

أولاً- الإتجاه السلوكي:•علم النفس الإجتماعي يعتمد أساساً على النظرية السلوكية لتحديد وفهم دور وتأثير العوامل البيئية (المحيط) على الترابط البشري بشكل أفضل.

" كل عمل أو سلوك بشري أحببناه أم كرهناه هو في الحقيقة ردة فعل سببية تعود نتيجته للتغيرات في الأحداث الخارجية " فيشر (1987).

•يعتقد علماء الإتجاه السلوكي في إمكانية توقع السلوك البشري، وذلك من خلال التعامل مع عوامل المحيط.

جنون الحياه & أمل باوزيز سكينر (1948)، المعروف بالمتطرف في الإتجاه السلوكي الراديكالي، يدعم فكرة أن سلوكيات الفرد تعتمد على حزمة معدلة من المكافآت والعقوبات



### المحاضرة السابعة

**الاتجاه السلوكي :** الدوافع الداخلية والخارجية لـ **ديسي (1975):** هذه النظرية، التي قدمها **ديسي** عام **1975** وأثرها **ديسي** و **ريان (1985-2002)** تظهر أصالتها مقارنة بالنظريات السابقة، للتمييز بين طريقتين من الدوافع سواءً كانت "مفروضة" أم لا.



#### أ-الدافع الخارجي:

(العقاب، المكافأة، الضغط الاجتماعي، والحصول على موافقة شخص آخر).  
**ب-الدافع الداخلي:** يؤخذ في الاعتبار فقط من أجل المصلحة والتمتع الذي يشعر به الفرد في العمل، دون أن ينتظر مكافأة خارجية.

**تفعل سياسة العصا والجزرة على :**

**أ-أهمية الدافع الخارجي والاتجاه السلوكي**

**ب-أهمية الاتجاه المعرفي**

**ج-أهمية الدافع الداخلي**

**د-أهمية الدافع الداخلي والاتجاه المعرفي**

سياسة العصا و الجزرة جات رسمة فقط بالمحتوى , وانذكرت شفهيًا بالمحاضرة .  
**يعني هي من الدافع الخارجي التابع للاتجاه الد**

لا يعتبر دافع من الدوافع الخارجية :

**أ-الحصول على موافقة شخص آخر**

**ب-المكافأة**

**ج-احترام القواعد الأخلاقية**

**د-العقاب**

**يقصد بالدافع الداخلي في مفهوم ديبي (1975) :**

**أ-الضغط الاجتماعي وتأثير السلطة على الأفراد**

**ب-دور المكافأة في خلق المبادرة المطلوبة**

**ج-تأثير العقاب في نفوس الأفراد**

**د-التمتع الذي يشعر به الفرد أثناء ادائه لعمله**

**تدل مقولة فيليب برنو ، لا يمكن تحفيز الأفراد مباشرة ، بينما يمكن وضعهم في ظروف تمكنهم من تحفيز أنفسهم بأنفسهم، على :**

**أ-أهمية الدافع الخارجي والاتجاه السلوكي**

**ب-أهمية الاتجاه السلوكي**

**ج-أهمية الدافع الخارجي**

**د-أهمية الدافع الداخلي والاتجاه المعرفي**

#### إستراتيجية التحفيز:

في مجال إستراتيجية التحفيز ووفقاً لـ **فيليب برنو**: فإنه لا يمكن تحفيز الأفراد مباشرة، وبوسائل ملموسة ومرئية (الاتجاه السلوكي: من الخارج إلى الداخل) بينما يمكن وضعهم في ظروف تمكنهم من تحفيز أنفسهم بأنفسهم (الاتجاه المعرفي: من الداخل إلى الخارج).

ركزوا لو ذكر الجزء الاول من المقولة بس , و قال وش تعني؟ يكون الجواب أ , بس ذكر المقولة كامله ل فيليب برنو تدل على وش؟

يعني الجواب د

مقولة فيليب تقول ان في مجال التحفيز الاتجاه السلوكي و الدافع الخارجي ما تنفع معها الى ينفع الاتجاه المعرفي و الدافع الداخلي

**يركز فيليب برنو على ضرورة وجود ..... تحفز الفرد نفسه بنفسه :**

**أ-ظروف**

**ب-ردة فعل سببيه**

**ج-سياسة العصا والجزرة**

**د-سياسة تشاركية**

وفقا لفيليب برنو تتكون إستراتيجية التحفيز من :

**أ-مسالك 8**

**ب-مسالك 6**

**ج- مسالك 4**

**د-مسالك 5**

**ليست من الأربعة مسالك لإستراتيجية التحفيز الذي تناولها فيليب برنو :**

**أ-العدالة في توزيع الواجبات والوظائف بين العاملين**

**ب-تقديم المكافآت**

**ج-تغيير العمل**

## د-احترام القواعد الأخلاقية

ترمز الكاريزما الى : \*سؤال خارجي بالمفهوم\*

أ-شخصية صارمة

ب-شخصية قوية

ج-شخصية مؤثرة

د-شخصية متسلطة

مصطلح " الكاريزما " يستخدم لوصف : \*سؤال خارجي بالمفهوم\*

أ-شخصية غير مؤثرة

ب-شخصية جذابة ومؤثرة

ج-نموذج لإدارة المعرفة

د-عملية التخطيط الاستراتيجي

وفقا لفيليب برنو تغيير العمل وذلك بهدف إثراء العمل الذي تم تقسيمه بطريقة تايلورية مفرطة وتغيير العمل يعني استعادة تعقيده فإين التعقيد يساعد على جعل ..... للعمل :

أ-معنى

ب-أسلوب سلس

ج-مبادئ

د-أخلاقيات

يمكن إستكشاف أربعة مسالك:

1-تقديم مكافآت: ويتمثل ذلك في تقديم المكافآت المادية مقابل الجهد ولكن هذا يفترض أن يتم ذلك في تقييم جيد لهذا الجهد.

2-تغيير العمل: ويتم ذلك بهدف إثراء العمل الذي تم تقسيمه بطريقة مفرطة تايلورية. وتغيير العمل يعني استعادة تعقيده. فإين التعقيد يساعد على جعل معنى للعمل.

3-تعيين قادة لهم كاريزمية: يجب أن تكون للمدير المؤهلات الكفيلة لحشد جهود الأفراد حوله لأداء مهام معينة (التعاطف، والإستماع البناء).

4-احترام القواعد الأخلاقية: الدافع يفترض إحترام الكرامة والنزاهة الأخلاقية والجسدية للأفراد دون خلفية بهدف التلاعب.

الصدق في القول والشفافية في نقل المعلومات وتجنب إعطاء الوعود وعدم الوفاء بها هي أهم القواعد الواجب إتباعها.

في مجال استراتيجية التحفيز يقترح فيليب برنو أربعة مسالك منها تغيير العمل ، تقديم مكافآت ، احترام القواعد الأخلاقية و .....

أ-تدوين قواعد السلوك

ب-ترسيخ المسؤولية الاجتماعية

ج-احترام التدوير الوظيفي

د-تعيين قادة لهم كرزمة

أصبح السلوك العدواني لدى الموظفين حقيقة واقعية موجودة في معظم دول العالم ، وهي تشغل كافة العاملين في منظما الأعمال بشكل خاص والمجتمع بشكل عام، في هذا الصدد قدم موريس تافني 1992 مفهوم :

أ-الإنتحاف في الإنتاج

ب-الغائب الحاضر

ج-رواتب القراصنة

د-الإنتحاف في الممتلكات

هالثلاث اسئلة من الرسمه وركزوا الاسماء بالمحتوى بالانجلش  
ر بالاسئلة بالعربي

أصبح السلوك العدواني لدى الموظفين حقيقة واقعية موجودة في معظم دول العالم ، وهي تشغل كافة العاملين في منظمات الأعمال بشكل خاص والمجتمع بشكل عام ، في هذا الصدد قدم جون ماري بارتني 2004 مفهوم :

أ-الإنتحاف في الإنتاج

ب-الغائب الحاضر

ج-رواتب القراصنة

د-الإنتحاف في الممتلكات

فاردي و وينر 1996 قدما مفهوم Organizational misbehavior وهو :

أ-سلوك يشمل الحاق الأذى أو الضرر بالآخرين

ب-عدوان على شكل نوبات غضب

ج-عدوان غير مباشر ( اعتداء عن طريق شخص آخر )

د-عدوان سلبي مثل العناد، المماطلة ، التدخل المتعمد

يظهر مثلا مصطلح الانحراف في الإنتاج لروبينسون و بينيت (1995) حين : \*سؤال خارجي بالمفهوم\*

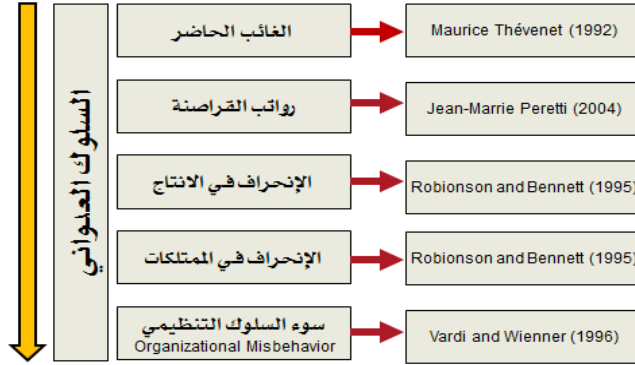
أ-يتعدى على الغير عن طريق شخص آخر

ب-يعبث الموظف بأدوات العمل >>إنحراف بالامتلاكات

ج-لا يحترم الموظف وقت الدخول والإنصراف من العمل >>إنحراف بالإنتاج

د-يعتمد الموظف اللاحق الأذى أو الضرر بالآخرين.

**السلوك العدواني والخلل التنظيمي:** أصبح السلوك العدواني لدى الموظفين حقيقة واقعية موجودة في معظم دول العالم، وهي تشغل كافة العاملين في منظمات الأعمال بشكل خاص والمجتمع بشكل عام.



**سوء السلوك التنظيمي Organizational Misbehavior**

سلوك يشمل إلحاق الأذى أو الضرر بالآخرين في المنظمة سواءً كان نفسياً كالإهانة أو الشتم أو جسدياً كالضرب والعراك.

ويمكن تصنيف أنواع السلوك العدواني على النحو التالي:

- 1-عدوان جسدي كالضرب والعراك.
- 2-عدوان لفظي كالإهانة والشتم [والألقاب].
- 3-عدوان على شكل نوبات غضب.
- 4-عدوان غير مباشر (اعتداء عن طريق شخص آخر).
- 5-عدوان سلبي مثل العناد، المماطلة، التدخل المتعمد

يعتبر تشجيع بعض أولياء الأمور لأطفالهم على السلوك العدواني من :

أ-الأسباب الاجتماعية

ب-الأسباب البيئية

ج-الأسباب الناشئة من المشكلات الأسرية

د-عدم إشباع الحاجات الأساسية

ضعف أو إنعدام مدونة السلوك الأخلاقي راجع لأسباب :

أ-اجتماعية

ب-ذاتية

ج-بيئية

د-تتعلق بالمؤسسة

الإحباط يعد سبب من أسباب السلوك العدواني وهو ينبثق من الأسباب :

أ-المتعلقة بالمؤسسة

ب-الأسباب البيئية

ج-الأسباب الذاتية

د-الأسباب النفسية

ضعف الوازع الديني من أسباب السلوك العدواني وبالتحديد هو من الأسباب :

أ-النفسية

ب-البيئية

ج-الذاتية

د-الاجتماعية

دركايم يرى أن الانتحار ينمو مع مجموعة من الأزمات وهي :



- أ-نابعة من أسباب اجتماعية  
 ب-نابعة من أزمات الفقر  
 ج-نابعة من أزمات الفقر والإزدهار  
 د-نابعة من تأثير وسائل الإعلام

### أسباب السلوك العدواني :

- 1-أسباب بيئية: -تشجيع بعض أولياء الأمور لأطفالهم على السلوك العدواني.  
 -ما يلاقيه الأطفال من تسلط أو تهديد من البيت.  
 -ما يتعرض له الانسان من فشل في الحياة الأسرية. حالات الإحباط، التعرض لنماذج عدوانية، المكافأة ودعم أعمال العنف، الإثارة المعنوية، الإضطراب النفسي والعقلي وإضطرابات الشخصية، الخوف من الفشل والعقاب.
- 2-أسباب تتعلق بالمؤسسة:  
 عدم توفر العدالة في المنظمة. -ضعف أو إنعدام مدونة السلوك الأخلاقي.
- 3-أسباب نفسية: دولارد Dollard كان أول من وضع النظرية المسماة بفرضية "الإحباط والتعدي" سنة 1939، والتي أكد فيها "أن العدوان ينجم عن دافع يثار عندما تحبط مساعي الفرد الموجهة نحو تحقيق هدف ما"، بمعنى أن الإحباط يؤدي دائماً إلى التمرد على الواقع المرفوض.
- 4-أسباب إجتماعية:  
 المشاكل الأسرية. -المستوى الثقافي. -عدم إشباع الحاجات الأساسية. -تأثير المجتمع المحيط.
- 5-اسباب ذاتية:  
 حب السيطرة والتسلط. -ضعف الوازع الديني. -ما يعاناه الانسان من حالات مرضية ونفسية.  
 -إحساسه بالنقص النفسي أو وجود عاهه جسديه مما يجعله يتجه للعدوان لأنه يجد فيه تعويضاً ينال به لفت إنتباه من حوله وهناك بعض أنماط الشخصية التي تتصف بالعدوانية أكثر من سواها، ومن أهم خصائص هذه الشخصية، إندفاعية الفرد وتعديه على الغير بدون مبرر أو بسبب حاجة عارضة، ومن الخصائص الأخرى، عدم مقدرة صاحب هذه الشخصية على السيطرة على إنفعالاته نتيجة وجود إضطراب في صحته النفسية والعقلية وما يرتبط بهذا الوضع من احتمالات لها أن تؤدي إلى تطوير الإتجاه نحو العنف والتعدي بصورة واضحة.
- 6-أسباب إقتصادية: حسب دوركايم Durkheim الإنتحار ينمو مع الأزمات الإقتصادية: أزمات الفقر والإزدهار: الإنتحار الثروة ..
- 7-تأثير وسائل الإعلام: يتضح من الدراسات السلوكية العديدة، أن توفر النماذج العدوانية في العائلة أو المجتمع، له أن يكون عاملاً أساسياً في توجيه الفرد الذي يتعرض لمثل هذه النماذج إلى القيام بسلوك عدواني، وكلما زاد عدد هذه النماذج كلما كثرت إمكانية تقليدها، خاصة إذا كانت تمثل سلوك أفراد أكبر سناً، وإذا توفرت بأسلوب مشوق ومثير للإنتباه، كالنماذج التي تقدمها وسائل الإعلام وخاصة التلفزيون.

### يعتبر إعطاء المؤسسة الأولوية للتربية الأخلاقية في العمل :

- أ-طرق الوقاية من السلوك الغير السوي  
 ب-طرق الوقاية من السلوك الغير حازم  
 ج-طرق الوقاية من السلوك العدواني  
 د-طرق الوقاية من السلوك الغير الأخلاقي

### يعتبر اختيار الموارد البشرية على أسس واضحة تجمع بين الكفاءة العلمية والإدارية والرجاحة الخلقية من :

- أ-طرق الوقاية من السلوك الغير السوي  
 ب-طرق الوقاية من السلوك الغير الحازم  
 ج-طرق الوقاية من السلوك العدواني  
 د-طرق الوقاية من السلوك الغير أخلاقي

### تعتبر العدالة في توزيع الواجبات و الوظائف بين العاملين من :

- أ-طرق الوقاية من السلوك الغير سوي  
 ب-طرق الوقاية من السلوك الغير حازم  
 ج-طرق الوقاية من السلوك العدواني  
 د-طرق الوقاية من السلوك الغير الأخلاقي

هـ -القيم والمعايير التي يسند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ

### تعتبر العدالة في قضايا المكافأة و العقاب بين الموظفين من :

- أ-طرق الوقاية من السلوك الغير السوي

ب- طرق الوقاية من السلوك الغير حازم  
 ج- طرق الوقاية من السلوك العدائي >> يعني العدواني  
 د- طرق الوقاية من السلوك الغير اخلاقي

### طرق الوقاية من السلوك العدواني:

- 1- إعطاء المؤسسة الأولوية للتربية الأخلاقية في العمل.
- 2- إختيار الموارد البشرية على أسس واضحة تجمع بين الكفاية العلمية والإدارية والرجاحة الخلقية.
- 3- العدالة في معاملة الموظف في المؤسسة.
- 4- العدالة في توزيع الواجبات والوظائف بين العاملين.
- 5- العدالة في قضايا المكافئة والعقاب بين الموظفين.
- 6- إعطاء الحقوق الكاملة للموظفين.
- 7- العدالة في تقييم الأداء.
- 8- العدالة في الرواتب والحوافز.

يعتبر إعطاء الحقوق الكاملة للموظفين من :

يعتبر إعطاء الحقوق الكاملة للموظفين من :

أ- طرق الوقاية من السلوك الغير سوي

ب- طرق الوقاية من السلوك الغير حازم

ج- طرق الوقاية من السلوك العدواني

د- طرق الوقاية من السلوك الغير الاخلاقي

تعتبر العدالة في تقييم الاداء من :

أ- طرق الوقاية من السلوك الغير السوي

ب- طرق الوقاية من السلوك الغير حازم

ج- طرق الوقاية من السلوك العدواني

د- طرق الوقاية من السلوك غير اخلاقي

تعتبر العدالة في الرواتب والحوافز من :

أ- طرق الوقاية من السلوك الغير السوي

ب- طرق الوقاية من السلوك الغير الحازم

ج- طرق الوقاية من السلوك العدواني

د- طرق الوقاية من السلوك الغير الاخلاقي

لا يعتبر من طرق الوقاية من السلوك العدواني :

أ- إعطاء المؤسسة الأولوية للتربية الأخلاقية في العمل

ب- إعطاء الحقوق الكاملة للموظفين

ج- إختيار الموارد البشرية على أسس واضحة تجمع بين الكفاية العلمية والإدارية والرجاحة الخلقية

د- إعطاء المكافآت حتى الغير المستحقة وذلك لإبعاد الموظف عن طريق الإنحراف

## المحاضرة الثامنة

عرفت المنظمة الشفافية الدولية ... بأنه كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو لجماعته :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك الغير سوي

ج-الانتحاط الاخلاقي

د-السلوك الغير الاخلاقي

**مفهوم الفساد الإداري:** عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد الإداري بأنه "كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو لجماعته". وأغلب التعاريف جاءت متفقة وبشكل كبير على سوء هذه الظاهرة والآثار السلبية التي تتركها في كل مستويات الحكومة ومؤسساتها وهيكلها التنظيمية وتعتبر هذه الظاهرة وبانية في معظم دول العالم.

كما عرفه كل من كايدين و كايدين على أنه "التأثير غير المشروع في القرارات العامة"

(Caiden and Caiden. Administrative Corruption public administration review,

يعتبر التأثير الغير المشروع في القرارات العامة من مظاهر :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك الغير السوي

ج-انعدام الانضباط الوظيفي

د-انعدام الالتزام الوظيفي

### \*إضافة\*مظاهر الفساد الإداري :

✓ظاهرة سينة تؤدي إلى إساءة استعمال السلطة الرسمية ومخالفة الأنظمة والقوانين والمعايير الأخلاقية.

✓ظاهرة تؤثر على أهداف المصلحة العامة نتيجة لتأثيرها السلبي في النظام الإداري.

✓ظاهرة تنتج عن إنحرافات سلبية وبالتالي فهي ستولد إفرات سلبية على النظام الإداري قد يتحمل أعباءها الموظفون والجمهور.

✓ظاهرة سلبية قد تحدث بشكل فردي أو جماعي.

✓ظاهرة تهدف إلى إحداث إنحراف في المسار الصحيح للنظام الإداري لتحقيق أغراض غير مشروعة.

✓ظاهرة سلبية قد تحقق عوائد غير شرعية للشخص الذي يمارسها وليس بالضرورة أن تكون هذه العوائد مالية.

تعتبر الرشوة و المحسوبية من مظاهر :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك غير السوي

ج-انعدام الانضباط الوظيفي

د-انعدام الالتزام الوظيفي

### مظاهر أخرى للفساد الإداري ، وهي:

**1-الرشوة (Bribery):** أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل أو الإمتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول. [الرشوة هي المظهر الأبرز والأوسع إنتشاراً والأكثر تنوعاً من بين مظاهر الفساد المختلفة]

**2-المحسوبية (Nepotism):** أي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص، مثل حزب أو عائلة أو منطقة... إلخ، دون أن يكونوا مُستحقين لها.

**3-المحاباة (Favoritism):** أي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصلحة معينة.

**4-الواسطة (Wasta):** أي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الإلتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة، مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة رغم كونه غير كفؤ أو غير مستحق.

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

**6-الإبتزاز (Black Mailings):** أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.

تعتبر المحاباة و الوساطة من مظاهر :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك الغير السوي

ج-انعدام الانضباط الوظيفي

د-انعدام الالتزام الوظيفي

يعتبر نهب المال العام من مظاهر :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك الغير سوي

ج-انعدام الانضباط الوظيفي

د-انعدام الالتزام الوظيفي

يعتبر نهب المال و العام و الابتزاز من مظاهر :

### أ-الفساد الإداري

ب-السلوك الغير السوي

ج- انعدام الانضباط الوظيفي

د- انعدام الالتزام الوظيفي

لا تعتبر من أسباب الفساد الإداري :

- أ-الأسباب الحضرية  
ب-الأسباب الهيكلية  
ج-الأسباب الفيزيولوجية  
د-الأسباب النفسية

سبب بروز ظاهرة الفساد الإداري هو وجود فجوة كبيرة بين قيم المجتمع و قيم قواعد العمل الرسمية و المطبقة في أجهزة الدولة هو من : سبب بروز ظاهرة الفساد الإداري هو وجود فجوة كبيرة بين قيم المجتمع و قيم وقواعد العمل الرسمية المطبقة في أجهزة الدولة لذلك ستكون هناك حالات مخالفة لقيم وقواعد العمل الرسمية وهو من :

**\*أسباب الفساد الإداري:**

**1-الأسباب الحضرية:** وتعني أن سبب بروز ظاهرة الفساد الإداري هو وجود فجوة كبيرة بين القيم الحضرية السائدة في المجتمع وبين قيم وقواعد العمل الرسمية المطبقة في أجهزة الدولة، لذلك ستكون هناك حالات مخالفة لقيم وقواعد العمل الرسمية.

- أ-الاسباب المؤسسية  
ب-الاسباب الهيكلية  
ج-الاسباب الاجتماعية  
د-الاسباب الحضرية

سبب بروز ظاهرة الفساد الإداري هو وجود فجوة كبيرة بين قيم المجتمع وقواعد العمل الرسمية المطبقة في أجهزة الدولة لذلك ستكون هناك حالات مخالفة لقيم وقواعد العمل الرسمي :

- أ-الأسباب الحضرية  
ب-الأسباب المؤسسية  
ج-الأسباب الهيكلية  
د-الأسباب الاجتماعية

وجود الهياكل القديمة للأجهزة الإدارية التي لم تتغير على الرغم من التطور الكبير وهذا له أثره في دفع العاملين إلى اتخاذ مسالك تعمل تحت ستار الفساد الإداري بغية تجاوز هذا النوع من المحدوديات وما ينشأ عنها من مشاكل تتعلق بالإجراءات وتضخم الأجهزة الإدارية المركزية يعتبر هذا السبب من بين :

**أ-الأسباب الهيكلية**

**2-الأسباب الهيكلية:** تؤدي إلى وجود هياكل قديمة للأجهزة الإدارية التي لم تتغير على الرغم من التطور الكبير والتغير في قيم وطموحات الأفراد، وهذا له أثره الكبير في دفع العاملين إلى إتخاذ مسالك وطرق تعمل تحت ستار الفساد الإداري بغية تجاوز محدوديات الهياكل القديمة وما ينشأ عنها من مشاكل تتعلق بالإجراءات وتضخم الأجهزة الإدارية المركزية.

- ب-الأسباب الاجتماعية  
ج-الأسباب البايولوجية والفيزيولوجية  
د-الأسباب الحضرية

عدم العدالة في توزيع الثروة في المجتمع و الذي من شأنه ان يولد فئات ذات ثراء كبير واخرى محرومة من :

**أ-الاسباب الاقتصادية**

**3-الأسباب الاقتصادية:** لعل من أهم هذه الأسباب هو عدم العدالة في توزيع الثروة في المجتمع والذي من شأنه أن يولد فئات ذات ثراء كبير وأخرى محرومة.

- ب-الاسباب الاجتماعية  
ج-الاسباب الوراثية  
د-الاسباب العائلية

تعتبر جميع الاسباب التي دافعها الاولي و الاساسي هو ما اكتسبه الفرد عن طريق الوراثة وكل ما يتعلق بالخلفية السابقة من حياته و ماتركته من اثار على سلوكياته وتصرفاته :

**أ-الاسباب الهيكلية**

**4-الأسباب البيولوجية والفيزيولوجية:** وهي جميع الأسباب التي دافعها الأولي والاساسي هو ما اكتسبه الفرد عن طريق الوراثة وكل ما يتعلق بالخلفية السابقة من حياته وما تركته من اثار على سلوكياته وتصرفاته.

**5-الأسباب الاجتماعية:** وهي جميع الأسباب التي تنشأ نتيجة للتأثيرات البيئية والاجتماعية.

- ب-الاسباب الاجتماعية  
ج-الاسباب البيولوجية والفيزيولوجية  
د-الاسباب الحضرية

تعتبر جميع الاسباب التي دافعها الاول والاساسي هو ما اكتسبه الفرد عن طريق الوراثة وكل ما يتعلق بالخلفية السابقة من حياته وما تركته من اثار على سلوكياته وتصرفاته :

**أ-الاسباب**

**ب-الاسباب الاجتماعية**

**ج-الاسباب البيولوجية والفيزيولوجية**

**د-الاسباب الحضرية**

من تأثير الفساد على التنمية الاقتصادية :

**أ-خلخلة القيم لأخلاقية**

ب-الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أفراد المجتمع

ج-بروز التعصب والتطرف في الآراء وانتشار الجريمة كرد فعل لانهايار القيم وعدم تكافؤ الفرص.

د-الفتش في جذب الاستثمارات الخارجية ، وهروب رؤوس الأموال المحلية

**\*\*آثار الفساد الإداري:**

1- **تأثير الفساد على التنمية الاقتصادية:** يقود الفساد إلى العديد من النتائج السلبية على التنمية الاقتصادية منها:

- الفشل في جذب الإستثمارات الخارجية، وهروب رؤوس الأموال المحلية.
- إندثار الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع التنموية العامة، والكلفة المادية الكبيرة للفساد على الخزينة العامة كنتيجة لهدر الإيرادات العامة.
- الفشل في الحصول على المساعدات الأجنبية، كنتيجة لسوء سمعة النظام الاقتصادي.
- هجرة الكفاءات الاقتصادية نظراً لغياب التقدير و بروز المحسوبية والمحاباة في إشغال المناصب.

\*إضافة\* 2- **أثر الفساد على النواحي الإجتماعية:** يؤدي الفساد إلى خلخلة القيم الأخلاقية وإلى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أفراد

المجتمع، و بروز التعصب والتطرف في الآراء وانتشار الجريمة كرد فعل لإتهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص. كما يؤدي الفساد إلى إختفاء المهنية وفقدان قيمة العمل والتقبل النفسي لفكرة التفریط في معايير أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الإهتمام بالحق العام. والشعور بالظلم لدى الغالبية مما يؤدي إلى الإحتقان الإجتماعي وانتشار الحقد بين شرائح المجتمع وانتشار الفقر وزيادة حجم المجموعات المهمشة والمتضررة وبشكل خاص النساء والأطفال والشباب.

تعتبر عملية خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم من آليات مكافحة الفساد الإداري ، وهي :

أ-المساءلة

ب-المحاسبة

ج-الشفافية

د-النزاهة

**آليات مكافحة الفساد الإداري:**

1- **المحاسبة:** هي خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم، أي أن يكون الموظفين الحكوميين مسؤولين أمام رؤسائهم (الذين هم في الغالب يشغلون قمة الهرم في المؤسسة أي الوزراء ومن هم في مراتبهم) الذين يكونون مسؤولين بدورهم أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية.

يعتبر واجب المسؤولين عن الوظائف العامة سواء كانوا منتخبين او معينين تقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحهم في تنفيذها و حق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة من مشمولات : هي حق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة :

أ-المساءلة

ب-المحاسبة

ج-الشفافية

د-النزاهة

2- **المساءلة:** هي واجب المسؤولين عن الوظائف العامة، سواء كانوا مُنتخبين أو مُعينين، تقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحهم في تنفيذها، وحق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة حتى يتم التأكد من أن عمل هؤلاء يتفق مع القيم المنظمة ومع تعريف القانون لوظائفهم ومهامهم، وهو ما يشكل أساساً لإستمرار اكتسابهم

هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق و الامانة والاخلاص و المهنية في العمل, ف..... تتصل بقيم اخلاقية معنوية :

أ-المساءلة

ب-المحاسبة

ج-الشفافية

د-النزاهة

3- **الشفافية:** هي وضوح ما تقوم به المؤسسة ووضوح علاقتها مع الموظفين (المنفيعين من الخدمة أو مموليهها) وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف.

4- **النزاهة:** هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وبالرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة إلا أن مفهوم النزاهة يتصل بقيم أخلاقية معنوية بينما يتصل مفهوم الشفافية بنظم وإجراءات عملية.

ركزوا بالسؤال لو مثلاً بعد الفراغ قال..... تتصل ب نظم و إجراءات عملية , ويكون الجواب (ج)

## المحاضرة التاسعة

نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع فئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة ، وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل :

أ-النظام البيروقراطي

ب-النظام الحاكم

ج-مدونة قواعد السلوك

د- الحوكمة

### مفهوم الحوكمة + ما هي الحوكمة الرشيدة ؟

نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي، وهو يُحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة. وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل. بالمحتوى كل المصطلحين نفس التعريف ، و حسب ما ذكر الدكتور انها المصطلحين نفس بعض ما تفرق عن بعض .

### العناصر الثلاثة الأساسية للحوكمة هي:

أ-مجموعة قيم ومبادئ رسمية وقواعد إجبارية

ب-تكتيك واضح و أهداف منطقية و مدونة لقواعد السلوك

ج-الادارة العليا و الادارة الوسطى و الادارة السفلى

د-استراتيجية واضحة و نظام موثق و ثقافة مؤسسية

### العناصر الثلاثة الأساسية للحوكمة:

1-الإستراتيجية الواضحة. [مجموعة الأهداف التي تمثل رسالة المنظمة]

2-النظام المُوثق. [نظام الرقابة، نظام التوجيه .. ]

3-الثقافة المؤسسية المناسبة. [مبنيه على قيم ومبادئ معينة]

لا تستطيع التحدث على الحوكمة الا اذا ما توفرت العناصر الثلاث التالية :

أ-الاستراتيجية واضحة ، نظام موثق وثقافة مؤسسية

ب-مجموعة قيم ومبادئ رسمية وقواعد إجبارية

ج-الادارة العليا، الادارة الوسطى والادارة السفلى

د-انتماء بايولوجي ، نفسي واجتماعي

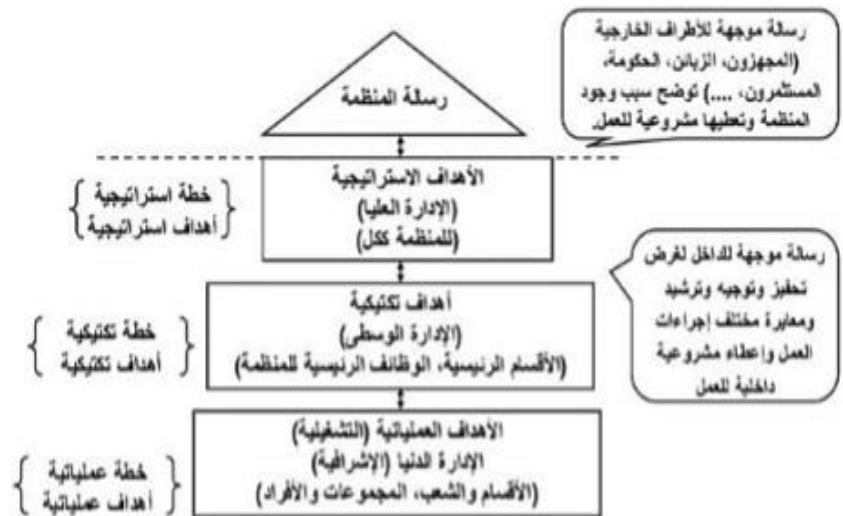
ليست من العناصر الثلاثة الأساسية للحوكمة :

أ-الاستراتيجية

ب-الثقافة

ج-النظام

د-الفرد



رسالة المنظمة هي : \*موجوده بالرسمه\*

أ-الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الأقسام الرئيسية للمنظمة

ب-الأهداف العامة المتعلقة بمستقبل المنظمة

ج-السبب الرئيسي لوجود المنظمة والقيم والتطلعات



د-الأهداف التي تتعلق بالأقسام الصغيرة و المجموعات و الأفراد

**مدير الإدارة الإشرافية: \*سؤال خارجي بالمفهوم بالرسم\***

أ-مسؤول عن بناء الخطط التكتيكية

ب-متواجد على المستوى الإشراف

ج-يتخذ قرارات مصيرية تخص المنظمة

د-بالبيئة الخارجية يهتم أساسا

**تعبير عن سبب وغاية وجود المنظمة : \*موجوده بالرسم\***

أ-الأهداف العملياتية

ب-الأهداف التكتيكية

ج-رسالة المنظمة

د-الإدارة والقيم

جميع الاسئلة الي عندها نجمة ★ الجوابين أ و ب كلها صحيحة ذكر الدكتور بالمحاضرة المباشرة ان الحوكمة و الحوكمة الرشيدة بنفس المصطلح لا فرق بينها, وانه ما حصل باختبار اول ترم انها تجي كلها مع بعض بالخيارات غلط و لن يتكرر,

#### \*الحوكمة:

عملية يقوم المجلس من خلالها بتوجيه المؤسسة لتحقيق رسالتها وحماية مصالح وموجودات الأعضاء والهيئة العامة. تتعلق الحوكمة الرشيدة بالموازنة ما بين المسؤوليات الإستراتيجية والتشغيلية بطريقة منظمة ومدروسة.

تساعد .... اعضاء المجلس و المديرين التنفيذيين

في تحقيق الاهداف واتخاذ القرارات بافضل الطرق :

أ-الحوكمة

ب-الحوكمة الرشيدة

ج-الثقافة المؤسسية

د-الاستراتيجية الواضحة

... حماية المصالح و الموجودات :

أ-تضمن الحوكمة

ب-تضمن الحوكمة الرشيدة

ج-يضمن النظام الموثق و الثقافة المؤسسية

د-تضمن الاستراتيجية الواضحة

#### \*فوائد الحوكمة الرشيدة:

- تساعد أعضاء المجلس والمديرين التنفيذيين في تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات وبأفضل الطرق.
- تضمن حماية المصالح والموجودات.
- تضمن الالتزام تجاه المنظمة والالتزام بالقوانين والأنظمة.
- تحدد المسؤوليات والمهام.
- تضمن الموازنة بين المسؤوليات الإستراتيجية والتشغيلية.
- تعزز الثقة والمصداقية.
- تبني بيئة وعلاقات عمل متميزة.

تضمن ... الالتزام تجاه المنظمة و الالتزام بالقوانين

و الأنظمة :

أ-الحوكمة

ب-الحوكمة الرشيدة

ج-الثقافة المؤسسية

د-الاستراتيجية الواضحة

..... الموازنة بين المسؤوليات الاستراتيجية والتشغيلية :

أ-تتضمن المنظمة البيروقراطية

ب-تضمن الحوكمة الرشيدة

ج-يضمن النظام الموثق و الثقافة المؤسسية

د-تضمن الاستراتيجية الواضحة

تعزيز .... الثقة و المصداقية :

أ-الحوكمة

ب-الحوكمة الرشيدة

ج-الثقافة المؤسسية

د-الاستراتيجية الواضحة

تبني ... بيئة و علاقة عمل مميزة :

أ-الحوكمة

ب-الحوكمة الرشيدة

ج-الثقافة المؤسسية

د-الاستراتيجية الواضحة

#### \*إضافة\* أسباب فشل المنظمات:

- نقص المعرفة والتدريب.
- عدم وجود رقابة إدارية ومالية.
- عدم وجود شكل واضح للقيادة والمساءلة عن الأداء لمجالس الإدارة.
- جمود عمليات الحوكمة.

**\*صفات الحوكمة الرشيدة:**

- 1-المشاركة:تعتبر المشاركة حجر الأساس في الحوكمة الرشيدة، وتبدأ من عمل الموارد البشرية جنباً إلى جنب في المجتمع.
- 2-سيادة القانون:تتطلب الحوكمة الرشيدة هياكل قانونية عادلة يتم فرضها بشكل نزيه. بحيث تضمن حماية كاملة لحقوق الإنسان، خصوصاً حقوق الأقليات.
- 3-التجاوب:أن الحوكمة الرشيدة تتطلب التجاوب مع متطلبات جميع الشرائح ضمن أطر زمنية معقولة ومحددة.
- 4-العدل والشمولية: وجود نظام عادل يدافع عن جميع المعنيين بالأمر (شركاء) وأنهم ليسوا بعيدين أو محايدين عن المسيرة.
- 5-الشفافية:الشفافية تعني بأن عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها تُطبق بأساليب تتدرج ضمن إطار لوائح وتعليمات القوانين والأنظمة. تعني أيضاً أن المعلومات متوفرة و متاحة للأشخاص المتأثرين بالقرارات ومضامينها. تعني أيضاً بأن المعلومات الكافية يتم تجهيزها بشكل مفهوم والإفصاح عنها في أجهزة الإعلام والإعلانات الصادرة عن المؤسسة.
- 6-التوافق:تتفاوت وجهات النظر بين الأفراد والأقسام... إلخ. تتطلب الحوكمة الرشيدة الوسطية في التعامل مع المصالح المختلفة بحيث تؤدي إلى توافق أعم وأشمل لجميع الفئات المختلفة.
- 7-الكفاءة والفعالية:الحوكمة الرشيدة تعني أن عمل المؤسسات في المجتمع والعمليات موجه لتحقيق إحتياجات المجتمع باستخدام أمثل للموارد المتاحة. أما الكفاءة في منظور الحوكمة فتعني الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- 8-المساءلة و المحاسبة:المساءلة هي عامل مهم ومؤثر في الحوكمة الرشيدة، ولا يقتصر ذلك على المؤسسات الحكومية فقط بل يمتد أيضاً ليشمل القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني. من يُحاسب الآخر يعتمد على القرارات المتخذة هل هي خارجية أم داخلية ومن هي الجهة المتأثرة بتلك القرارات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الشفافية ووجود دولة قانون.

تعتبر المشاركة صفة من صفات

الحوكمة الرشيدة وهي :

- أ-عمل الموارد البشرية جنباً إلى جنب في المجتمع
- ب-حماية كاملة لحقوق الإنسان
- ج-حماية كاملة لحقوق الأقليات
- د-حماية كاملة لحقوق المرأة

يعتبر التجاوب صفة من صفات الحوكمة الرشيدة

وهو :

- أ-توفر المعلومات و اتاحتها للأشخاص المتأثرين بالقرارات و مضامينها
- ب-التجاوب مع حقوق الانسان
- ج-التجاوب مع حقوق الأقليات
- د-فهم جميع الشرائح ضمن اطر زمنية معقولة و محددة

يعتبر التوافق صفة من صفات الحوكمة الرشيدة

و هو :

- أ-الوسطية في التعامل مع المصالح المختلفة
- ب-الابتعاد عن كل ما من شأنه ان يؤدي العلاقة الحرفية الى ( غير واضح)
- ج-الرفع من المهارات لرفع المصدقية
- د-فهم جميع الشرائح ضمن اطر زمنية معقول و محددة

تعتبر الكفاءة الفعالية من صفات الحوكمة الرشيدة وهي :

- أ-تطبيق المسؤولية الإجتماعية تجاه أعضاء الفريق ، والتأكد من أنهم أصبحوا على درجة عالية من الاطمئنان والرضاء الوظيفي
- ب-العمل في كنف العدالة والنزاهة
- ج-الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة
- د-خلاص الموظف الأجر المناسب مقارنة مع الجهد المقدم



## المحاضرة العاشرة

### \*إضافة\* ما معنى ثقافة المنظمة وما محتواها؟

تتركز ثقافة المنظمة والثقافة الوطنية على مجموعة من القيم والمبادئ التوجيهية التي توفر الإطار المرجعي المناسب لفئة إجتماعية محددة. تصبح الثقافة في مفهوم مورغان (1999) "سجن للعقل" فهذه المجموعة من القيم والمعايير تكون برمجة جماعية لسلوك فئة إجتماعية محددة.

حسب هوفستد (1994)، الثقافة تؤثر في الواقع على السلوكيات من خلال أربعة جوانب معينة حيث يكون للقيم دوراً محورياً مقارنة مع الجوانب الثلاثة الأخرى، ألا وهي الرموز والأبطال والطقوس.

### أ- تطوير الشعور بالانتماء للشركة

ب- خلق حكاية تتعلق بإنشاء المنظمة

ج- إيصال مواضيع مهمة في حياة المنظمة

د- ضمان القدرة التنافسية

### الحكم المسبق هو :

أ- حاجز غير مرئي يمنع النساء من الارتقاء في السلم الهرمي

ب- إصدار أحكام عن الناس أو على السلوك عادة خاطئة

ج- صور نمطية غير موضوعية مبنية على قناعات جاهزة من الصعب معرفة مآتها

د- صور نمطية موضوعية مبنية على قناعات و غالباً ما تكون خاطئة

### صراع الأدوار هو :

أ- لما يجبر الفرد على القيام بعمل يتجاوز متطلبات الوظيفة وذلك لأنه ينتمي إلى أقلية في المنظمة

ب- لما يكون الفرد عضواً من مجموعة قليلة جداً داخل المنظمة بحيث يكون مهماً جداً أو غير مهم على الإطلاق

ج- اضطراب الفرد لتقص ثقافة الأكثرية بهدف النجاح ولكن سرعان ما تتضارب مع ثقافته الأصلية ينشأ عنها ضغوط

د- لما يشغل الفرد منصباً يقوم فيه بدورين متناقضين

### يجبر الفرد على القيام بعمل يتجاوز مشمولات الوظيفة يسمى هذا ب :

أ- صراع الأدوار

ب- الفردانية

ج- تضخم الأدوار

د- الثقافة الثنائية

### الحاجز الغير المرئي الذي يمنع النساء من الوصول إلى المناصب الإدارية العليا يطلق :

أ- الجدران الزجاجية

ب- السقف الزجاجي

ج- الحواجز الاسمنتية

د- الأشعة تحت البنفسجية

### التحديات التي تواجهها الأقليات والمرأة وذوي الاحتياجات الخاصة :

1- التمييز: هو اختلاف في العمر والجنس والعرق والأقليات والدين يؤدي إلى التمييز في الأجور والتميز الوظيفي

2- الحكم المسبق: إصدار أحكام عن الناس أو على السلوك عادة خاطئة

3- السقف الزجاجي: وهو حاجز غير مرئي يمنع النساء من الارتقاء في السلم الهرمي

4- الجدران الزجاجية: هي حواجز غير مرئية أفقية على عكس السقف تمنع الأقليات من التمتع بنفس المزايا المتاحة في نفس الموقع

الوظيفي للآخرين

5- حكم ضمن القوالب الجاهزة: هي صور نمطية غير موضوعية مبنية على قناعات جاهزة من الصعب معرفة مآتها

**\*إضافة\* كيفية تطوير الوعي بالتنوع:**

الفهم	يُعتبر الفهم سلوك أولي تجاه التنوع والتعدد الثقافي ويندرج في إطاره ممارسة المدراء أولاً لمبدأ تكافؤ الفرص وعدم التطرف أو التحيز وهي أمور ينص عليها القانون ولكن يجب أن تتولد القناعة بها عند هؤلاء المدراء ومن ثم ترجمتها في مكان العمل عن طريق الإعراف بالأخلاقيات الثقافية.
الصبر والإحساس بالآخر	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الجميع لديه حاسة السمع ولكن الجميع قد لا يعرف الإستماع أو الإستماع بعناية [الإستماع بالأذن الثالثة]</li> <li>● تلبية حاجيات الموظفين في الحاضر والمستقبل.</li> <li>● وضع نفسك في مكان الآخرين وعش حزنهم والرفع</li> </ul>
التسامح	<ul style="list-style-type: none"> <li>● حسن النية والثقة المتبادلة هما أهم ركائز التنوع الثقافي.</li> <li>● التسامح يجعل بيئة العمل أكثر سلاسة وأسهل مما كانت عليه، ويُمكن الموظفين من تحقيق نتائج أفضل في المنظمة.</li> </ul>
الرغبة في الإتصال	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التواصل هو جانب مهم جداً في حياة المنظمة.</li> <li>● الحصول على المعلومات والمعارف.</li> <li>● وضع معيار مشترك للفهم.</li> <li>● إنشاء علاقة للتفاعل.</li> <li>● إعطاء الهوية.</li> </ul>
السياسات	يمكن للمنظمة أن ترسم سياسات لإدارة التنوع والتعدد الثقافي من خلال سياساتها التنظيمية المعتمدة، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في بناء علاقات الأفراد بعضهم ببعض [أو بين المستويات]
الممارسات	إجراءات معينة يمكن أن تتخذها المنظمة بطريقة مرنة تساهم بفاعلية في فهم وإدارة التنوع وتعدد الثقافات وتجعل الأقليات أكثر إنسجاماً.

**المحاضرة الحادية عشر****من فوائد الإنترنت :**

أ-التأثير والتأثر وتقبل التغيير حتى في الثوابت بات من بديهيات

ب-اعتراض رسائل البريد الإلكتروني وقراءتها

ج-الإنترنت عبارة عن بحر مفتوح للثقافات والممنوعات حيث يحتوي الإنترنت على الكثير من المواقع الغير مرغوبة

د-مواقع تستهدف الدين ونشر الفتنة بين الناس

**الابحار على مواقع التواصل الاجتماعي اثناء الشغل, مظهر من مظاهر ضعف:**

**أ- أخلاقيات الأعمال**

ب- الاخلاق

ت- الثقافة

ث- اخلاق المهنة

**من فوائد الإنترنت:**

- 1- سقوط الحواجز الجغرافية والسياسية ليصبح العالم قرية صغيرة، ينظر على بعضه بعضاً من خلال القنوات الفضائية والإنترنت والهواتف المرئية.
- 2- انتشار ثقافة العولمة على كافة الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفكرية.
- 3- أصبح التأثير والتأثر وتقبل التغيير حتى في الثوابت بات من بديهيات هذه المرحلة.
- 4- ظهور وتقبل مفاهيم ومبادئ أسس جديدة تشكل ما يُسمى بالإقتصاد الرقمي.
- 5- الانتقال من رأس المال المادي إلى رأس المال المعلوماتي والمعرفي، بعد أن أصبحت المعلومات والمعرفة المورد الأكثر أهمية في إنشاء الثروة.
- 6- التفاعل الأني وعلى مدار الساعة، حسب قاعدة (7/24) أي أربع وعشرون ساعة في اليوم وسبعة أيام في الأسبوع.
- 7- التفاعل هنا وفي كل مكان حول العالم.
- 8- السرعة الفائقة، فالرسالة عبر البريد الإلكتروني من قارة إلى قارة لا تستغرق أكثر من خمس عشرة ثانية.

**تولت شبكة النبا العالمية (2008) دراسة للاستطلاع على سوء استخدام الموظفين للإنترنت و شمل بحثها :**

أ- 331 دولة

ب- 133 دولة

ج- 131 دولة

د- 113 دولة

**سوء استخدام الموظفين للإنترنت:**

وفقاً لدراسة قامت بها شبكة النبا العالمية (2008) وشملت 131 دولة وتوصلت إلى أن:

- ✓ 64% من الموظفين يستخدمون الإنترنت لأغراض شخصية.
- ✓ يزور 64% من الموظفين مستخدمي الإنترنت أشهر موقع للحجوزات خلال أوقات الدوام.
- ✓ ربع الشركات الأمريكية شهدت حالات طرد للموظفين بسبب سوء استخدام الإنترنت (القدس، 2008)

**\*إضافة\* القواعد المتعلقة باستخدام الموظف للإنترنت:**

- اتباع اللوائح المنظمة لاستخدام الإنترنت في المنظمة.
- استخدامها لأغراض العمل.
- الالتزام باتباع شروط حقوق الملكية الفكرية.
- استشارة وحدة تقنية المعلومات في حال حدوث أي مشكلة أو ملاحظة أمر غير طبيعي.
- عدم محاولة استخدامه لأغراض شخصية بأي طريقة كانت.

**المحاضرة الثانية عشر**

**يقام الاتصال الجماهيري بين :**

- أ-مرسل واحد ( أو مجموعة من مصدري الرسالة يجمعهم رابط ) وجميع المتلقين  
ب-مرسل واحد ومتلقي واحد  
ج-مجموعة من مصدري الرسالة وجميع المتلقين  
د-مجموعة من مصدري الرسالة ومتلقي واحد

**في حالة التواصل بين****الأشخاص، يكون رد الفعل :**

أ-قليل وبطيء

ب-موجود وبطيء

ج-موجود وسريع

د-غير موجود

**أنواع الإتصال:****1- الإتصال الجماهيري**

• الإتصال الجماهيري هو مرسل واحد (أو مجموعة من مصدري الرسالة يجمعهم رابط) يتواصل مع جميع المتلقين.

• هنا الفهم هو الأسوأ وذلك لوجود الضوضاء، ردود الفعل نادرة جداً، أو بطيئة للغاية.

**2- التواصل داخل المجموعة**

• يتركز التواصل داخل المجموعة على إنتقال محتوى الرسالة من مرسل واحد أو أكثر إلى فئة ما.

• حيث أنه يقع إستهداف ثقافة المجموعة وقيمهم ومبادئهم لمسههم في الصميم ومن هنا إستدراجهم لتحقيق المبتقى.

**3- التواصل بين الأشخاص**

• يتركز التواصل بين الأشخاص على التبادل بين مرسل واحد ومتلقي واحد.

• رد الفعل موجود وسريع.

• عدم الفهم يكون قليل بالمقارنة مع التواصل داخل المجموعة أو الإتصال الجماهيري.

• التواصل ليس فقط عن طريق الفم بل يمكن أن يكون أيضاً غير لفظي.

**في مفهوم البارت مهابيان وحول كيفية التواصل يقسم محنواه كما يلي :**

أ-التواصل الغير اللفظي يشغل 38% من عملية التواصل، في حين أن نبرة الصوت تحتل 55% من النسبة المتبقية، ولا تشغل الكلمات إلا 7%

ب-التواصل الغير اللفظي يشغل 55% من عملية التواصل، في حين أن نبرة الصوت تحتل 38% من النسبة المتبقية، ولا تشغل الكلمات إلا 7%

ج-التواصل الغير اللفظي يشغل 7% من عملية التواصل، في حين أن نبرة الصوت تحتل 55% من النسبة المتبقية ولا تشغل الكلمات إلا 38%

د-التواصل الغير اللفظي يشغل 10% من عملية التواصل، في حين أن نبرة الصوت تحتل 83% من النسبة المتبقية ، ولا تشغل الكلمات إلا 7%

**في مفهوم البارت مهابيان تشغل نبرة الصوت نسبة ..... من عملية الاتصال :**

أ-12

ب-7

ج-55

د-38

مثل فرنسي يقول : (ارني قمامتك أقول لك من أنت ) ويرمز الى :

أ-التواصل الغير لفظي

ب-التواصل الشبه لفظي

ج-التواصل اللفظي

د-التواصل الاعتباطي

**\*\*كيفية الإتصال: حسب البارت مهابيان: يتطلب التواصل أيضاً إستعمال الجسم، ما يسمى بـ لغة الجسد، فهو تواصل غير لفظي، وهو يشغل 55% من عملية التواصل، في حين أن نبرة الصوت تحتل 38% من النسبة المتبقية، و لا تشغل الكلمات إلا 7% من عملية الإتصال.**

✓حتى الصمت هو تواصل ✓السكوت علامة الرضا ✓مثل فرنسي يقول: "أرني قمامتك، أقول لك من أنت"

**تكتيف الذراعين تعني :**

أ-الحماية

ب-الانفتاح

ج-الاتغلاق والحماية والانطواء والعناد

د-الاتغلاق والعناد

وقد بينت أبحاث أخرى في نفس المجال: أن الإتصال غير اللفظي يمكن أن يكون شبه لفظي، وهي مجموعة الحركات الجسدية التي تصاحب النطق أو الكلمات. لذلك عندما يقول المتحدث علينا أن نذهب من اليمين وينقل يده في هذا الإتجاه، فهي حالة من التواصل شبه اللفظي.

**\*\*تكتيف الذراعين:** هي علامة غير لفظية تعني الحماية كأنه يقول: " أنا أختبئ وراء أفكار أتركني وشأني "

علامة إنغلاق وحماية وإنطواء وعناد

خلاصة:

✓التواصل اللفظي: لغة

✓التواصل غير اللفظي: لغة الجسد

✓التواصل شبه اللفظي: لغة ولغة الجسد

جنون الحياه & أمل باوزير

**التواصل الشبه اللفظي هو :**

أ- لغة

ب- لغة الجسد

ج- نبذة الصوت

د- لغة ولغة الجسد

يتكون النموذج التقليدي للاتصال من : \*جابهها ك عدد بدل الأسماء يقصد فيها النموذج الشهير\*

أ- 8 عناصر

ب- 6 عناصر

ج- 4 عناصر

د- 9 عناصر

**نظريات الإتصال:****النظريات التقليدية**

- بدأت نظريات المعلومات مع عمل شانون و وينر بفضل النموذج الشهير الذي يتضمن الوحدات الآتي ذكرها : الإستقبال - الإرسال - محتوى الرسالة - الترميز - فك الترميز - الضوضاء - القناة وردود الفعل .
- وبأبحاث سيمون، كانت هذه المناهج مطلع أجهزة الكمبيوتر الأولى.

بدأت نظريات المعلومات مع عمل :

أ- شانون و وينر

ب- سيمون

ج- بول فاتسلافيك

د- جريجوري باتيسون

عنصر من العناصر التالية لا مكان له في نظام نموذج شارون و وينر :

أ- الرسالة

ب- مضمون الرسالة

ج- الضوضاء

د- رد الفعل

من المبادئ الأربعة الأساسية للتواصل ، نذكر المبدأ التالي :

أ- يمكننا ان لا نتواصل

ب- لا يمكننا ان نتواصل

ج- لا يمكننا ان لا نتواصل

د- يمكننا ان نتواصل

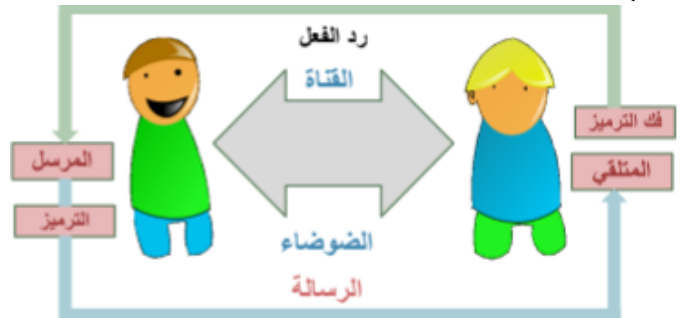
في مفهوم شانون ووينر العلاقات التي تربط الملتقي بالمرسل هي علاقة : \*سؤال خارجي بالمفهوم على حسب الرسمة\*

أ- خطية

ب- عمودية

ج- دائرية

د- أفقية



ظهرت مدرسة بالو التو بعد :

أ- المدرسة المعرفية

ب- المدرسة التقليدية للاتصال

ج- المدرسة السلوكية

د- مدرسة العلاقات البشرية

مدرسة بالو التو والمبادئ الأربعة الأساسية للتواصل لـ بول فاتسلافيك **Paul Watzlawick**

مدرسة بالو التو والتي عُرفت بـ مدرسة التواصل التعبيري، ومؤسسها الرسمي هو جريجوري باتيسون.

من هو المؤسس الرسمي لمدرسة بالو التو :

أ- شانون و وينر

ب- جريجوري باتيسون

ج-سيمون

د-بول فاتسلافيك

ما هو المبدأ الذي حملته مدرسة بالو ألتو :  
من المبادئ الأربعة الأساسية للتواصل،  
نذكر المبدأ التالي :

أ-يمكننا أن لا نتواصل

ب-لا يمكننا أن نتواصل

ج-لا يمكننا أن لا نتواصل

د-يمكننا أن نتواصل

لا يمكننا ان لا نتواصل يرمز هذا المبدأ الى :

أ-التواصل الشبه لفظي

ب-التواصل الغير لفظي

ج-التواصل اللفظي

د-التواصل الاعتباطي

في مفهوم مدرسة بالو ألتو والمبادئ الأربعة الأساسية للتواصل لبول فاتسلافيك التواصل هو عملية :

أ-بدون بداية ونهاية محددة

ب-لها بداية وليس لها نهاية معروفة

ج-لها بداية ونهاية محددة

د-غير محددة

الاتصالات المتناظرة تعني :

أ-المتناقضة

ب-المعنى والكيفية

ج-العلاقات الأفقية

د-العلاقات العمودية

أعطت مدرسة بالو ألتو أهمية قصوى لمفارقات الاتصال الإنساني، ماذا تقصد بالمفارقات الاتصال الإنساني ؟

أ-الرسالة المرسله تحتوي على رسالة خاطئة

ب-الرسالة المرسله تنهي عملية التواصل

ج-الرسالة المرسله تحتوي على نوع من السب والشتم

د-الرسالة المرسله في نفس الوقت تحتوي على نقيضها

#### الاتصالات المتناقضة ومفهوم Double Bind

- قد أعطت مدرسة بالو ألتو أهمية قصوى لمفارقات الاتصال الإنساني.
  - وهو إتصال حيث الرسالة المرسله في نفس الوقت تحتوي على نقيضها.
- [كان تقول لشخص أقعد واقف، أو اجلس واقف]

#### \*إضافة\*

مهارات الاتصال	أهداف الاتصال
الإتصال (غالباً ما يُختصر باسم "كوم") هو عمل أو فعل التواصل. إقامة علاقة مع الآخرين. أن ينقل الإنسان شيئاً لشخص ما عبر الوسائل والتقنيات لنشر رسالة إلى جمهور كبير أو صغير وغير متجانس.	الحصول على المعلومات والمعارف، والإحساس أيضاً. وضع معيار مشترك للفهم. إنشاء علاقة للتفاعل بشكل متكرر، أو إعادة تشغيل الحوار الحصول على نفوذ لتشجيع البعض على التصرف وفقاً للإرادة. إعطاء الهوية للتعرف.

## المحاضرة الثالثة عشر

### المعرفة والخبرة: سر النجاح



تقاس الخبرة بـ :

**تقييم الخبرة على اساس:**

أ-الجدارة

ب-الاستحقاق

ج- القيمة المضافة

د-المعرفة

**المصادقية = الثقة × الكفاءة**

➤ **التحكم: 90** ثانية لربح ثقة الآخر

ان تردد في نفسك انك الاحسن و الأفضل

✓ التحديق، فرار النظر = من مظاهر الخجل و الشك في النفس ✓الابتسام

➤ **الاسهام:** لا تكون بخيل في بذل الجهد المطلوب لتحقيق أحلامك. ماذا تنتظر؟

➤ **الاتصال:** ✓ هو عمل أو فعل التواصل، ✓ إقامة علاقة مع الآخرين،

✓ إعطاء الهوية للتعرف. ✓ إنشاء علاقة للتفاعل بشكل متكرر،

✓ وضع معيار مشترك للفهم. ✓ أو إعادة تشغيل الحوار.

**المصادقية هي :**

أ-الثقة في النفس

ب-الكفاءة

ج-الثقة في النفس والكفاءة

د-الثقة في النفس ضارب الكفاءة

**الأخلاقيات تحكم فيها : \*سؤال خارجي من المحاضرات المباشرة\***

**أ-نفس الإنسان**

ب-المعايير العالمية المرجعية

ج-كل ماحدد مسبقا

د-المعرفة العامة

**يعتبر عدم التحديق مظهر من مظاهر :**

يعتبر قرار النظر من مظاهر :

أ-الاحترام

ب-الخجل

ج-الأخلاق

د-الأخلاقيات

**نستنتج من خرافة أسوب مكانة ..... في فن التواصل:**

ترمز حكاية الكاتب اليوناني أسلوب إلى :

أ-الكفاءة

ب-التواصل

ج-المصادقية

د-الثقة

**أسوب:**

أ- اغريقي الجنسية

ب- امريكي الجنسية

ت- الماني الجنسية

ث- يوناني الجنسية

احترام المواعيد أمر ضروري وهو من قواعد السلوك  
الجيد الذي يجب توخيّه أثناء مقابلة :

أ- الانتداب

ب- الاستقطاب

ج- التعيين

د- الاستقطاب الداخلي

تعني المقولة التالية ( لا يمكن الحكم

على الكتاب من غلافه ) :

أ- الاهتمام بالمضمون

ب- معرفة مكان المقابلة من قبل وذلك للابتعاد عن المجازفة فلا

عذر مقبول للتأخير

ج- الحفاظ على تواضعك

د- الاهتمام بالمظهر الخارجي

مانقطة التي يمكن استبعادها في مقابلة الاستقطاب:

ما الشيء الذي يمكن الاستغناء عنه في مقابلة الاستقطاب :

أ- اللباقة

ب- الصراحة

ج- التواضع

د- المناديل الورقية

من قواعد السلوك أثناء مقابلة الإستقطاب:

1- إحترام المواعيد أمر ضروري. [خاصة الموعد الأول]

2- معرفة مكان المقابلة، وذلك للإبتعاد عن المجازفة فلا عذر مقبول للتأخير.

3- الإهتمام بالمظهر الخارجي وإختيار الملابس المناسبة؛

• صحيح أنه "لا يمكن الحكم على الكتاب من غلافه" ولكن في هذه الوضعية سوف يحكمون عليك بدون معرفتك.

• مظهرك يمكنه ثني الناس عن معرفتك فلا تدع مظهرك موقع إنتقاد وتضيع على نفسك فرص كان بإمكانك الحصول عليها إذا لم تفعل ذلك. [أحياناً يكون وقت المقابلة من 15 إلى 20 دقيقة، فكيف للقائم بالمقابلة أن يتعرف عليك، لذلك سوف يتعرف عليك من خلال شكلك ومظهرك أكثر من مضمونك]

وقت المقابلة:

• وقت المصافحة: لا تسحق أصابع المُستأجر [القائم بالمقابلة] عند مصافحتك له، لا تظن أنك بسحق الأصابع سوف تعرض عليه رجولتك، ولكن [بهذه الحركة] يمكن أن تُظهر له عُقدة من عُقدك.

• اللباقة = الرقة والسلاسة

• امتلاك الشجاعة على التفاوض فأنت حامل لكفاءة

التحلي بالصبر. [أن تتحلى بالصبر] صاحب جاذبية. [أن تكون صاحب كاريزما]

• لا تتسرع بالجلوس على الكرسي، وانتظر دعوتك للجلوس.

عندما تكشف (للمرة الثانية) عند عتبة الباب. سماع تفضل 3 مرات: سماع تفضل (لأول مرة) طرق الباب لا تفتح الباب دون طرقة، سماع تفضل (للمرة الثالثة)، وجهك.

الاجابات التي تبدأ ب أعتقد واطن :

أ-تقلل من مرتبة الانسان

ب-تظهر تواضع الانسان

ج-تبعد الانسان من المجازفة

د-تبرهن على الرقة والسلاسة

لا تسرع بالجلوس على الكرسي الا حين سماعك لكلمة ( تفضل ) وذلك لـ :

أ-مرة واحدة

ب-مرتين

ج-3 مرات

د-4 مرات



لتزويد المخ بالأوكسجين على حساب الأدرينالين يجب على الإنسان إبقاءه لمدة :

أ- 6 ثواني

ب- 12 ثانية

ج- 4 ثواني

د- 10 ثواني

• **التنفس البطني:** عندما تشعر بتوتر فيمكنك إستعمال تقنية  
[12=6+6]  
✓ شهيق = 6 ثواني ✓ إبقاء الأوكسجين = 6 ثواني  
✓ زفير = 12 ثانية  
[وذلك بهدف] تزويد المخ بالأوكسجين على حساب الأدرينالين.

20% تقنية التخلص من الأدرينالين هي مالاتي ذكرها :

4-6-10

4-4-8

6-6-12

6-4-10

تقنية التنفس البطني 6-6-12 :

أ- تزودك الأوكسجين

ب- تزودك الأوكسجين وتساعدك على التخلص من الأوكسيد الكربوني

ج- تزودك الأوكسجين على حساب الأدرينالين

د- تساعدك على التنفس فقط

يمكنك من التخلص من : 12 = 6 + 6 عملية التنفس البطني :

أ- الأدرينالين

ب- الشهيق

ج- الأوكسجين

د- الزفير

لحظات الانتقال من المعروف والمألوف ( الوضع القديم ) إلى المستقبل الغامض ( الوضع الجديد ) :

أ- هي فترات ضعف يمكن للإنسان أن يشك في مهاراته وقدراته

ب- هي فترات تتسم بالقوة فالإنسان بصدد تحقيق طموحاته

ج- هي فترات لا ينتظن إليها الإنسان

د- هي فترات يجب على الإنسان أن يشأ فيها علاقات للتفاعل بشكل متكرر، أو إعادة تشغيل الحوار

ترويض الخطر والتغلب على المخاوف:

❖ وضعي الجديد ... وضعي القديم

▪ الشك في مهاراتي وقدراتي

❖ تولي منصب، ❖ استقطاب داخلي، ❖ التغيير التنظيمي...

[كل هذه الفترات تسمى فترات ضعف، ولكنها فترات وقتية يمكنك التغلب عليها]

▪ لحظات من الانتقال بين المعروف والمألوف (وضعي القديم) والمستقبل الغامض (وضعي الجديد).

### المحاضرة الرابعة عشر

**انبثقت أهمية ..... اثر دراسات هاوثرون :**

استنتج التون مايو بعد دراسات هاوثرون أهمية :

أ-العوامل النفسية

ب-العوامل المادية

ج-الإضاءة والحرارة

د-الخلاص بالقطعة

يسمى علم دراسة الإنسان وسلوكياته :

أ-علم النفس الاجتماعي

ب-علم النفس

ج-علم الاجتماع

د-علم الانثروبولوجيا

**علم الانثروبولوجيا هو :**

أ- فلسفة السيكولوجية

ب- علم النفس

ت- علم الاخلاقيات

ث- علم دراسة الانسان

**قام التون مايو بدراساته في ولاية .....**

أ- شيكاغو

**قام التون مايو بدراساته في مصنع.....:**

أ- ويسترن مينيسوتا

ب- ويسترن قروب

ت- ويسترن يونيون

ث- ويسترن الكترينك

علاقة أخلاقيات الأعمال بالعلوم الأخرى :	علاقة أخلاقيات العمل بالخدمات الصحية :
<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة الحكومية وإحترام الوقت والمواعيد والميزانية وخدمة المواطن.</li> <li>عمل العسكرية: وما ينطبق على الموظف المدني، ينطبق أيضاً على الموظف العسكري، فهو يجب أن يكون قدوة. لا سيما وهو حامي النظام ورجل الأمن الأول في المجتمع. ما يعزز الدور الإيجابي للعسكري. أخلاقيات العمل والأمن الشامل.</li> <li>علاقة أخلاقيات العمل بالإدارة الخاصة.</li> <li>علاقة أخلاقيات العمل بالمصنع والمهن الفنية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فحص المريض وتشخيص حالته بدقة ومهنية ومسؤولية.</li> <li>وجوب احتفاظ الطبيب/الطبيبة بأسرار المريض وعدم البوح بها.</li> <li>توفير أساسيات الصحة والسلامة في المستشفى وذلك عبر التوعية وتوفير الحماية الكاملة للعاملين فيه من مخاطر كيميائية أو إشعاعية أو مغناطيسية متوقعة بإرتداء الواقي الخاص بها.</li> <li>عدم صرف دواء لا يحتاجه المريض، وذلك بدافع مادي.</li> <li>ملاحظة:</li> <li>ما ينطبق على الطبيب، ينطبق أيضاً على المحامي والأستاذ والمهندس والجيولوجي والكيميائي والفيزيائي والإداري والمحاسب وكل الأعمال الأخرى. ومن العجيب ألا يُطلب منهم القَسَم الغليظ قبل مباشرتهم لأعمالهم مثل الطبيب.</li> </ul>

علاقة أخلاقيات العمل بالقانون :	علاقة أخلاقيات العمل بالإقتصاد :	علاقة أخلاقيات العمل بالرياضة :
<p>لا بد أن يكون قائماً على معايير أخلاقية تبعده عن الإستبداد في الأحكام والكيل بمكيالين، وإحقاق الحق. فالقانون يعلو ولا يعلى عليه.</p>	<p>الأخذ بعين الإعتبار بالتوازن في السلوك الإقتصادي، فلا شح ولا إسراف، إنفاقاً، وإنتاجاً، واستهلاكاً، واستثماراً وادخاراً، وهذا ما يُظهر جلياً العلاقة القوية بين المعايير الأخلاقية والعمليات الإقتصادية.</p>	<p>عدم تناول المنشطات للمحافظة على منافسة نزيهه، وتقبل الهزيمة بكل روح رياضية، وعدم التلاعب بنتائج الدوري خاصة في الأسابيع الأخيرة من الدوري وذلك بشراء حُكام المباريات.</p>

أخلاقيات العمل الخاصة بالطلاب :	أخلاقيات العمل الخاصة بالأستاذ :	أخلاقيات العمل الخاصة بعلاقة الأستاذ بزملائه في المهنة :
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ أن يكون مستقيماً ومحترماً.</li> <li>✓ مهماً ومهماً.</li> <li>✓ حضور المحاضرات وليس جسدياً فحسب.</li> <li>✓ الالتزام بالأوقات والمواعيد (وخاصة الإختبارات).</li> <li>✓ "من غشنا فليس منا" فيجب على الطالب الإمتناع عن الغش وسرقة بحوث غيره، والكذب على الله أولاً ثم على أستاذه بأنه هو الذي أعد ما كُلف به من أعمال منزلية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ السرقة في الوقت تُسمى سرقة أيضاً، لذا يجب على الأستاذ أن يحترم وقت المحاضرة حضوراً وانصافاً وأن يُعطي للطالب المثال الصحيح.</li> <li>✓ العمل على إيصال المعلومة لكل طالب.</li> <li>✓ أن يقبل الرأي والرأي الآخر ومختلف أوجه النظر للطالب.</li> <li>✓ أن يجدد في معلوماته وأن يكون مواكباً للبحوث الجديدة لخلق القيمة المضافة لدى الطالب.</li> <li>✓ احترام القواعد الأخلاقية يفترض إحترام كرامة الطلاب والعمل على ترسيخ النزاهة الأخلاقية والجسدية للطلاب دون خلفية بهدف التلاعب بهم.</li> <li>✓ الصدق في القول والشفافية في نقل المعلومات وتجنب إعطاء الوعود وعدم الوفاء بها هي أهم القواعد الواجب إتباعها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ألا يتدخل في أمور زملائه وعلاقاتهم مع طلابهم.</li> <li>✓ أن يقدم لهم يد العون، وبخاصة الجدد منهم.</li> <li>✓ أن يكون موضوعياً في تقييم زملائه.</li> </ul>

أخلاقيات الأعمال وعلم الاجتماع :	أخلاقيات الأعمال وعلم دراسة الإنسان (الأنثروبولوجيا) :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توجد علاقة قوية بين أخلاقيات الأعمال وعلم الاجتماع، لأن بعض القضايا المدروسة ضمن علم الاجتماع هي محور الدراسة ضمن السلوك التنظيمي مثل (الجماعات، الصراع، القوة ...).</li> <li>• فهم الجماعات والصراعات الموجودة داخل المنشآت (التغلب على أي من أنواع الصراعات التطبيقية أو الطائفية بينهم وإلغاء الحواجز التنظيمية المسببة للعزلة بين منسوبي المنظمة).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• هو علم دراسة الإنسان وسلوكياته التي يتعلمها كاللغة، والقيم، والمبادئ، والمشاعر.</li> <li>• توجد علاقة بين أخلاقيات الأعمال وعلم الأنثروبولوجيا بسبب تواجد مواضيع مشتركة مثل (الثقافة، والعادات، والتقاليد).</li> <li>✓ لا تجاهل للحاجات الروحية والنفسية للموظف.</li> </ul>

### ❖ أثر أخلاقيات الأعمال على وظائف الإدارة :

1-التخطيط	2-التنظيم
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التخطيط عملية ذهنية بطبيعتها تعتمد على التفكير الخلاق للمخطط الذي يقوم من خلاله باستخدام خبراته ومهاراته ومعرفته في بلورة الحقيقة والمعلومات المتاحة بالنسبة للموقف المحدد حتى يتمكن من وضع الخطة المناسبة للأنشطة المراد تحقيقها.</li> <li>لا يقام التخطيط على أساس الخيال والرغبات بل إنطلاقاً من الواقع الحي وذلك فيه إحتراماً للثقافة التي وضعت في الإنسان المخطط وسعياً على إحترام وتقدير المرووسين المطالبين بتحقيق المخطط له.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ إستنتاجات ألتون مايو</li> <li>✓ ليس للعوامل المادية (الإضاءة، الحرارة..) الأثر الإيجابي على إنتاجية العاملين.</li> <li>✓ العوامل الإجتماعية والإنسانية لها تأثير أكبر على معنويات العاملين وإنتاجيتهم.</li> <li>✓ تعد العوامل الإجتماعية عاملاً مهماً يؤثر على سلوك الفرد.</li> <li>✓ تؤثر العوامل الإنسانية بشكل كبير على الرضا الوظيفي للعاملين.</li> <li>✓ يتأثر سلوك الفرد بما يمنح له من حوافز معنوية.</li> <li>❖ تقسيم العمل وإحترام التسلسل الرئاسي.</li> </ul>

- ❖ إلغاء الطابع الشخصي والتجرد من الذاتية والعقلانية في التصرفات.
- ❖ التعيين على أساس الجدارة.
- ❖ ترسيخ معايير أخلاقية مهمة كالعدالة والمساواة وإحترام الواجبات والحقوق.

4-الرقابة	3-التوجيه و القيادة
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ عمليات مستمرة لقياس الأداء وإتخاذ الإجراءات لضمان النتائج المرغوبة.</li> <li>❖ العملية الرقابية تراقب الجميع للتأكد من أن الأمور الصحيحة هي التي تحدث وبالطريقة الصحيحة وفي الوقت المناسب.</li> <li>• التأكد من نظامية مشروعية النشاط الذي تمارسه المنشأة وأنه يحقق النفع للجميع.</li> <li>• التأكد من سلامة الأداء وخلوه من الأخطاء أو الانحرافات .</li> <li>• عدم التبذير.</li> <li>• الموضوعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ حالة، جودة لشخص ما في مركز مهيم في مجموعة أو في منظمة يقوم بتأثيرات للأسباب التالية:</li> <li>• الدور المهني له (المرجعية والخلفية).</li> <li>• من أفكاره (السلطة المستخرجة من كمية المعلومات).</li> <li>• من سلوكه (الوحدة والخصوصية).</li> <li>• حشد الجهود لتحقيق الغاية (التحفيز).</li> <li>• الكاريزما التي يتمتع بها (الصفات الجسدية).</li> <li>❖ أن يكون توجيهه مبنياً على معلومات صحيحة.</li> <li>❖ أن يكون قدوة للآخرين في توجيهه.</li> <li>❖ ألا يكون بخيلاً في إعطاء المعلومات الكاملة والصحيحة.</li> <li>❖ أن يقصد من توجيهه تحقيق مصلحة عامة للعمل وليست خاصة به.</li> </ul>

وتم بحمد الله  
الإنهاء من توييب أسئلة أخلاقيات الأعمال  
مع الجزئيات التي جات منها الأسئلة وبإضافات بسيطة لي ماجات منها  
ولا بد من العودة للملخص الدكتور دقيق جدا بالأسئلة  
شكر للأخ بوعبد المحسن على أسئلة الترمين سنة 37  
والأخ بوسعد على أسئلة الترم الأول 38  
ولالأخ أبو عبد الله على أسئلة الترم الثاني 38  
وشكر لـ نور القمر و shime على توفير أسئلة الترم الصيفي  
والشكر للأخت جنون الحياه على تجميع الثلاث الأترام  
وشكر لـ Mayosh 6 جنون إحساس لوسيندا العصامية على توفر أسئلة 1439  
وإضافة الترم الثاني 1438 وإضافة الترم الصيفي وإضافة ترم 1439  
والشكر لـ Mayosh 6 على حل أسئلة الترم الثاني 1439  
وتنسيق الملف أمل باوزير  
نتمنى دعوة بظهر الغيب وبالتوفيق للجميع  
أمل باوزير – الدفعة الماسية  
مانحلل إزالة الحقوق