

أخلاقيات الأعمال المالية والبنكية.

تخصص اقتصاد نقدي وبنكي

2021/2020

مقدمة

إن "أخلاقيات العمل" تشكل جزءاً رئيسياً من صناعة النمو في الشركات، ونظراً لما عرفته الشركات مؤخراً من الفضائح والتجاوزات واتساع دائرة الجرائم والفساد الإداري خاصة جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ التي تشهدها الشركات على مستوى العالم وحاجة المجتمعات إلى وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر رُقياً، وضرورة تحديد علاقتها بالعاملين والعملاء والشركات والجمهور، فضلاً عن مراجعة المفاهيم الخاصة بأهداف الشركات، ويعكس النمو بأهمية أخلاقيات الأعمال تحولاً حاسماً في الرأي العام بشأن المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات والشركات. فقد كان من المتوقع أن تحقق الشركات أرباحاً للمساهمين من خلال إنتاج السلع والخدمات بأسعار تنافسية وفقاً للقوانين واللوائح السائدة في المجتمع التي تزاوَل فيه الشركات والمؤسسات أنشطتها. وحرى بالشركات في هذه الأيام أن تتولى المسؤولية الأخلاقية عن العديد من القضايا، التي تشمل البيئة، والجنس، والعرق، والمنتجات، ومعايير السلامة والصحة في بيئة العمل.

الخور الأول: مفهوم وأهمية أخلاقيات الأعمال

الأخلاق لها أهمية بالغة في حياة الأفراد والجماعات لذلك فإن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة اهتمتا بالأخلاق اهتماماً كبيراً سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص والتأكيد على الأخلاقيات الكريمة، مثال: الصدق والأمانة والوفاء بالعهد، ورفض الأخلاقيات الذميمة مثال الكذب والغش والخيانة.

الأخلاق تهدئ من الاختلافات الناشئة بسبب الطبيعة الإنسانية وبسبب البيئة المتغيرة بشكل مستمر، وتخفف من القلق لدى الإنسان الذي يزداد يوماً بعد يوم بسبب تطور الحياة وتعقيدها وخوفه من المستقبل، فتجعله دائماً مطمئناً وأن كل إنسان يأخذ حقه.

- الأخلاق تعزز من ترابط الموظفين وتفاعلهم بشكل أفضل مع بعضهم البعض وتخفف كل موظف نحو احترام القانون وتوجيهه للسلوك القويم وتحدد له مايفعله وما لايفعله وبالتالي تحول عدم النظام إلى نظام.
- الأخلاق تؤدي إلى تحسين صورة المنظمة والارتقاء بها وبموظفيها مما ينعكس على أدائهم في مواجهة الجمهور وما يؤدي إلى التميز في المنظمة.

1) أخلاق تتعلق بالإدارة وسير العمل وهي تصب في تسهيل سير العمل وتؤكد على أهمية سلوكيات الإدارة مع العاملين وأثر ذلك في تعزيز الإنتاجية لدى العاملين وزيادة أرباح المنظمة ومبيعاتها وتخفيض تكاليف التشغيل.

2) أخلاق تتعلق بالموظفين وسلوكياتهم وهي تصب في الإرتقاء بأخلاق الموظفين والتغلب على الاختلافات العرقية والفكرية والعقائدية والاجتماعية وغيرها حيث أن نجاح الموظف يعتمد إلى حد كبير على مهاراته الشخصية ومهارات تعامله مع الآخرين ومهارات الاتصال والتخاطب والإلقاء والإقناع.

2- تعريف الأخلاق

• الأخلاق في اللغة : تعني الطبع والسجية، وهي صورة الإنسان الباطنة بكل أوصافها ومعانيها، فكما أن للإنسان صورة ظاهرة لها أوصاف حسنة أو قبيحة فإنه كذلك له صورة باطنة وهي أخلاقه وقد تكون كذلك أخلاق كريمة وقد تكون أخلاق ذميمة.

• الأخلاق في الاصطلاح: هي حال للنفس داعية إلى أفعالها من غير فكر أو روية، وهذه الحال قد تكون طبيعية من أصل المزاج كالغضب والخوف والفرح والحزن، وقد تستفاد من العادة والتدريب فمن يعود نفسه على خلق معين بعد فترة يصبح هذا الخلق من صفاته التي يتميز بها.

• **الأخلاق في الشريعة الإسلامية:** " هي علم الخير والشر، والحسن والقيح، له قواعده التي حددها الوحي لتنظيم حياة الإنسان وتحديد علاقته بغيره على نحو يحقق الغاية من وجوده في هذا العالم على أكمل وجه ."
وحسن الخلق هو مجموعة من الصفات التي وصف بها الله المؤمنين حيث تكررت الآيات والأحاديث في مدح حسن الخلق في غير موضع منها على سبيل المثال: قوله تعالى ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾ [القلم] 4 :، وقوله تعالى ﴿ وَمَنْ خَلَقْنَا أُمَّةً يَهْدُونَ بِالْحَقِّ وَبِهِ ، [يعبدون] ﴾ [الأعراف] 181 :، وقوله عز وجل ﴿ الَّذِي خَلَقْنِي فَهُوَ يَهْدِينِ ﴾ [الشعراء] 08 :

وقوله تعالى ﴿ إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ ﴾ [الإسراء] 2 :، وقوله تعالى ﴿ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ ﴾ [العنكبوت] 45 :، فهي تنهى عن كل فحشاء ومنكر من السرقة والزنا وشرب الخمر وغيرها.

وقول سيدنا محمد -صلى الله عليه وسلم- (أقربكم مني منزلة يوم القيامة أحسنكم أخلاقا)، وقوله (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق).

- علم الأخلاق من أهم العلوم فهو تاج العلوم وكل العلوم تسعى للكشف عن ما هو خير وما هو شر وما هو نافع وما هو ضار وكل هذا هو موضوع علم الأخلاق لهذا لقي علم الأخلاق الأهتمام الكبير.
- الأخلاق تميز الإنسان عن غيره من الكائنات الأخرى وكلما تحلى الإنسان بالأخلاق الكريمة كلما أضيف ذلك عليه جمالاً وبهاءً وقيمة إنسانية، كما أن الأخلاق تعكس ما في نفس الإنسان من خير أو شر.
- تحقق الأخلاق السعادة للفرد والجماعة، فالحياة الأخلاقية حياة خيرة يسودها الأمن والطمأنينة أما الحياة الشريرة غير الأخلاقية يسودها الشر والعداوة والبغضاء وتسودها التعاسة والشقاء، وبالتالي فالحياة من غير قيم أو أخلاق هي حياة مرة على القلوب والنفوس.
- الأخلاق وسيلة لنجاح الإنسان، فالإنسان الذي يتحلى بالأخلاق الكريمة دائماً يثق فيه الناس ويؤدي به الحال إلى الفلاح والنجاح حتى وإن تعثر لبعض الوقت إلا أنه في النهاية سيحقق كل طموحاته وآماله بخلاف الشخص الذي ليس له أخلاق كالكذاب والغشاش فإنه مهما طال كذبه أو غشه فإنه يوماً ما سوف ينكشف وسوف يعاقب بعدم التعامل معه، مثال ذلك التاجر الغشاش أو الموظف الكذاب أو المنافق.
- الأخلاق وسيلة للنهوض بالأمم، فإن سقوط كثير من الأمم وانحيار الحضارات سببها انحيار الأخلاق إنما الأمم الأخلاق ما بقيت إن ذهبت أخلاقهم هم ذهبوا) ولهذا أكد الإسلام على صلاح النفوس.

3- المقصود بأخلاقيات العمل

"هي مجموعة المبادئ والمعايير التي تعتبر أساساً للسلوك المستحب من أفراد العمل وتعهدهم بالالتزام بها". ومثالها: الأمانة والعدل وإطاعة النظم والرحمة والولاء والصدق والشجاعة والمساعدة والتعاون والتحكم في النفس واحترام الآخرين.

5- الأخلاق المطلوبة في العامل

- **القوة**: تعني القدرة وهي عكس الضعف وتستعمل القوة سواء للقوة المادية كقوة البدن أو قوة الجسد وقد تستعمل للقوة المعنوية كقوة الإيمان وقوة العزيمة وقوة المكانة وقوة المعرفة وقوة الذكاء. وبالتالي فإنه عند استخدام العامل لبدن أن تتوافر فيه القوة سواء المادية أو المعنوية أو الأثنين معاً، فالمزارع يجب أن يكون قوى البدن والصانع قوى المعرفة والمهندس قوى التخطيط والمدرس قوى المعرفة والمحارب شجاع وقوى القلب والخبرة بالحروب والقاضي قوى العلم بالعدل وعدم الظلم.

- الأمانة: خلق أوجبه الإسلام، والعرب قبل الإسلام كانوا إذا أرادوا أن يمتدحوا شخصاً وصفوه بالأمين حيث كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يلقب بالصادق الأمين، ولقد أكد القرآن الكريم على الأمانة في العديد من الآيات القرآنية، قال تعالى: "والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون"، كما روى عنه صلى الله عليه وسلم قوله أن الإيمان أمانة ول دين لمن لا أمانة له.

6- الواجبات المطلوبة في العامل : هناك عدة واجبات تقع على عاتق العامل:

- يعرف واجباته.
- يشعر بالمسئولية تجاه العمل.
- يؤدي عمله على أكمل وجه.
- يؤدي عمله بإخلاص وأمانة بدون غش أو إهمال أو تقصير.
- عدم استغلال وظيفته لتحقيق مصالح خاصة له أو لأحد أقاربه إلا بحق شرعي أو قانوني.

7- الأخلاق المطلوبة في صاحب العمل

- توضيح العمل الذي يقوم به العامل ومدته وأجره.
- لا يكلف العامل فوق طاقته.
- يعامل العامل بالحسنى ل يهينه ول يحتقره ول يظلمه.
- لا يبخس العامل أجره عند التعاقد.
- يعطي العامل أجره بمجرد فراغه من عمله.
- أن يكون رحيماً بالعمال حين الخطأ والصفح عنهم.

8- أخلاقيات العمل في المنظمة

- يجب على المنظمة تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي.
- لا تترك إتباع العمال للأخلاق الكريمة يخضع لقناعاتهم الشخصية بل لابد من إلزامهم بها ووضع عقوبات رادعة لكل من يخالف الأخلاق الكريمة في العمل.

○ مواجهة الأخلاق الذميمة في المنظمة بكل حزم، مثال: الكذب في كتابة التقارير، العداوة والإيذاء بين العمال بعضهم البعض، الألفاظ البذيئة، الخداع والغش الذي يمارسه العامل على الآخرين، أخذ العمال هدايا من المتعاملين معهم، وجود مصالح متداخلة بين العامل والمنظمة.

9- أسباب تراجع أخلاقيات العمل: و يرجع سبب تراجع الأخلاق في العمل إلى ثلاثة أسباب:

9-1- التلوث العقائدي: إن عدم الالتزام بتطبيق الشريعة الإسلامية أو التخلي عنها سواء عمداً أو جهلاً بسبب الشبهات أو الشهوات أو وساوس الشياطين هو ما نعيه هنا بالتلوث العقائدي.

وبالتالي فالتلوث العقائدي يلوث حياة الإنسان كلها لأن سلامة الحياة تكمن في تمسك الإنسان بالشريعة الإسلامية في كل شعونه حياته ومنها العمل.

ولقد ورد لفظ الدنس في الحديث الشريف وهو يعني التلوث في قوله (اللهم نقني من الخطايا كما نقى الثوب الأبيض من الدنس) وعليه فإن كل مخالفة لأخلاق العمل كالسرقة أو التزوير والغش وأكل مال الناس بالباطل وتضييع أوقات العمل وتضييع مصالح الناس كل ذلك سببه التلوث العقائدي وعدم تطبيق الشخص بقواعد الشريعة الإسلامية.

9-2- التلوث الفكري: إن الغاية من وجود الإنسان على الأرض هو خلافة الله وعبادته وإعمار هذه الأرض وإن المال هو وسيلة لتحقيق تلك الغاية , فإذا تلوث الفكر وأصبح المال هو غاية في حد ذاته يحصل عليه الإنسان من حلال أو حرام و سُود عصر المادة و يصبح المال مالكا للناس بدلا من أن يملكونه.

هنا نكون بصدد تلوث فكري سببه غياب الفهم الصحيح والتصور الإسلام للكون والحياة , حيث في ظل غياب الفكر تتلوث الحياة وتُمارس الأخلاق الذميمة كالسرقة والغش والتزوير وأكل أموال الناس بالباطل.

9-3- التلوث القيمي: إن القيم الأخلاقية التي جاء بها الإسلام ثابتة لا تتغير ولا تتبدل فالخير والشر والحق والباطل كلها مفاهيم لا يمكن أن تتغير أو تتبدل ولن يصبح الخير شر ولن يصبح الحق باطل ولن يغير الزمن هذه القيم. ولكن دخلت علينا أفكار هدامة بدأت في تحوير هذه الحقائق وتلوين هذه القيم فأصبحت الرشوة هدية , والنفاق مجاملة , وأكل أموال الناس ذكاء وإيذاء الناس قوة في الشخصية.

10- طرق تقويم الأخلاق

○ تقوية معاني العقيدة الإسلامية وترسيخها في عقول الأطفال داخل الأسرة وتعريفهم بما هو حلال وما هو حرام وما هو أخلاق وما هو غير أخلاق وتدريبهم على القيم الأخلاقية فينشأ يؤدي عمله بإخلاص من خلال الرقابة الذاتية ورقابة الضمير الإيمان.

○ مواجهة الأخلاقيات والأفكار الهدامة والملوثة للقيم الأخلاقية الكريمة.

○ إقرار مبدأ الثواب والعقاب, فكما كُافئ المحسن لا بد أن عُاقب المسيء سواء فيما تعلق بالحدود أو التعزيرات ويجب أن تتنوع العقوبات من التأنيب أو التهذيب أو السجن, ومن الممكن النزول بالعقوبة لتكون مجرد تقديم نصيحة خيرة أو غض الطرف عن الأفعال أو الأخطاء البسيطة التي تصدر عن أشخاص ذوو خلق.

11- مصادر أخلاقيات العمل في منظمات الأعمال

11-1- العائلة والتربية البيئية: تعتبر العائلة النواة الأولى لبناء سلوك الإنسان حيث بدأ الفرد باكتساب سلوكه الحسن والسيئ من هذا المنبع, كما أن الفرد عكس أسرته التي نشأ فيها, فإذا نشأ في أسرة مفككة لا تحترم بعضها بعضاً ولا تحترم العمل الحلال فإنه سوف يكون إنسان في عمله سلك سلوك سيء في أخلاقه, بخلاف الشخص الذي نشأ في أسرة أخلاقية فإن جميع سلوكياته مستقبلاً تكون أخلاقية, فالإنسان حقاً هو سفير أسرته أو عائلته.

11-2- ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته: خارج الأسرة نجد الإنسان يُحتك بغيره من أفراد المجتمع المحيطين به ومع مرور الوقت يتبنى هذا الشخص قيم المجتمع وعاداته و يدافع عنها, فإذا كانت هذه القيم والعادات أخلاقية أي كان المجتمع يتسم بالتسامح والتعاون وقبول الرأي الآخر وحب العمل والإخلاص فيه واحترام المواعيد والصدق, هنا نجد أن الأفراد سوف تمتنعوا بهذه القيم الأخلاقية وسوف يُنعكس ذلك على أداءهم لأعمالهم بصورة أخلاقية.

من ناحية أخرى الشخص الذي نشأ في مجتمع ملوث أخلاقياً سوف يتأثر بقيم هذا المجتمع الغير أخلاقية وسوف يعانى كثيراً للتخلص من هذه القيم السيئة فلا بد دائماً القضاء على الأخلاق غير الكريمة, مثال "أنت كريم ونحن نستأهل", هذه من العبارات التي تدعو إلى الكسل وعدم إعطاء كل ذي حق حقه.

11-3- التأثير بالجماعات المرجعية: لكل واحد منا مرجعية قد تكون سياسية أو دينية أو أدبية أو عشائرية, وعادة تكون للشخص أكثر من مرجعية وعلى ذلك يؤثر في سلوك الفرد اتجاهاته وسلوكه الأخلاق, كما أن التأثير بأكثر من مرجعية يجعل الفرد في حالة تناقض دائم وكل هذا يؤثر في قراراته وسلوكياته.

وفي إطار العمل نجد أن تأثير الشخص بمرجعية معينة قد يؤثر على قرارات الفرد وقد سلك هذا الشخص مسلكاً ضراً بالمنظمة التي يعمل بها أو يضرب بالمجتمع ككل.

11-4- المدرسة ونظام التعليم في المجتمع : يلعب النظام التعليمي دور كبير في تشكيل أخلاقيات الفرد، فإذا كانت فلسفة الدولة التعليمية واضحة تتمثل في تطوير السلوك الإيجابي للفرد وتعزيز المسؤولية والمساءلة والإخلاص والصدق في العمل فإنها تتبع هذه الفلسفة طوال مراحل الدراسة بدءاً من رياض الأطفال وحتى الجامعة أي تبت القيم الأخلاقية في الفرد طوال حياته التعليمية.

وقد تكون فلسفة الدولة التعليمية غير واضحة ولا تبت قيم أخلاقية معينة، هنا يحدث التعارض وعدم الوضوح وعدم القدرة على تمييز ما هو أخلاق عما هو غير أخلاقي، كما هو الحال في الدول النامية نجد ظاهرة الغش في الامتحانات ظاهرة مرفوضة أخلاقياً ولكنها تبرز أحياناً بأساليب كثيرة، وكذلك الأمر في العديد من السلوكيات الغير أخلاقية والتي تنتشر في مجال العمل والتي يكون حصل عليها الشخص نتيجة تأثيره بقيم غير أخلاقية أثناء سنوات الدراسة.

11-5- الإعلام في الدولة والصحافة ومؤسسات الرأي: تلعب الصحافة والإعلام ومؤسسات الرأي دور كبير في بث قيم وأفكار معينة قد تؤثر في سلوك الأفراد، فإذا لم تكن هذه المؤسسات حرة وصادقة ومهنية قد تبت فينا العديد من الأخلاقيات السيئة التي تؤثر على سلوكنا في جهة العمل، خاصة بعد ظهور الانترنت وأصبح تأثيرها كبير جداً من الناحية الأخلاقية، فيجب أن تكون سياسة الإعلام والصحافة ومؤسسات الرأي واضحة وهدفها بث الأخلاق الكريمة لدى الشعوب والتخلص من بث الأخلاق السيئة وعدم الاقتصار على دورها السياسي والاقتصادي والرياضي كما هو الحال الآن.

11-6- مجتمع العمل الأول: إن من أهم ما يؤثر في أخلاق الشخص هو الأخلاقيات التي اكتسبها من عمله الأول أي أول وظيفة عمل فيها، فإذا كانت الجهة التي عمل فيها لأول مرة تتمتع بالأخلاق الكريمة فإن هذا الشخص سوف يتأثر تأثيراً كبيراً بذلك و تُهج هذا النهج الأخلاق طوال حياته، والعكس إذا كانت جهة العمل تنتهج سياسة غير أخلاقية سوف يؤثر ذلك أيضاً على حياته كلها، وهنا نجد أن الموظف الذي كان عملاً في منظمة تسودها الأخلاق إذا ذهب للعمل في منظمة أخرى غير أخلاقية فإنه سوف يعاني كثيراً في هذه المنظمة الجديدة، والعكس سوف يعاني الموظف الذي كان عملاً في منظمة غير أخلاقية إذا ذهب للعمل في منظمة أخلاقية.

7-11 القيم الأصلية الشخصية لدى العاملين: لكل واحد منا موروثاته الثقافية التي حصل عليها طوال حياته، تلك الموروثات التي نعتقد أنها دائما صحيحة وهي في الحقيقة خلاف ذلك وتحتاج دائما منا التدقيق والفحص والمناقشة لتنقية هذه الموروثات والتمسك بالأخلاق منها وترك الغير أخلاق منها، وقد تكون هذه الموروثات عبارة عن مقولات لأشخاص دينية أو قبلية تؤثر بشكل كبير على سلوكنا، ولكن نظرا للتطور في ما حولنا قد يكون تطبيق هذه الأقوال كارثياً ولا تُفق مع العقل والمنطق مثال ذلك " إن لم تكن ذئبا تأكلك الذئاب"، هذه المقولة التي تصور الإنسان كالذئب وأن البقاء للأقوى وهذا لا تجوز في مجال الأعمال.

8-11 القوانين واللوائح الحكومية: القوانين عبارة عن مجموعة من القواعد القانونية التي تنظم سلوك الأفراد في مجال العمل وتوضح حقوق وواجبات كل من العمال وأصحاب الأعمال وأجورهم ومدة أعمالهم وسلوكيات العمل وأجازاتهم، هذه القوانين تشتمل على الكثير من القواعد الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها العمال وغالبا ما تشتمل هذه القوانين على عقوبات رادعة لمن خالف قواعده أو أخلاقياته.

كما أن الحكومات قد تضع مجموعة من اللوائح التنفيذية أو التنظيمية لتنظيم سير العمل داخل المنظمات، تلك اللوائح التي وُجد بها العديد من الأخلاقيات التي يلتزم بها الأفراد في مجال العمل، مثال اللوائح التي تمنع التدخين وتحد من التلوث أو اللوائح التي تهدف إلى الحد من الضوضاء والزحام في المدن الكبيرة.

9-11 ميثاق الشرف أو قواعد السلوك الأخلاق للصناعة أو المهنة: توجد داخل المنظمات العديد من القواعد الأخلاقية الغير مكتوبة والتي يجب على العاملين إتباعها داخل العمل، وهذه القواعد تعتبر بمثابة إرشادات لما يجب أن يكون عليه سلوك العاملين الأخلاق، وقد تلجأ المنظمة إلى عمل مجموعة من القواعد الإرشادية أو ميثاق الشرف التي يلتزم بها العاملين في المنظمة.

وتهدف هذه القواعد إلى توجيه وإرشاد المديرين وتذكر العاملين بالمتطلبات الأخلاقية وتعريفهم بالنواحي الأخلاقية في المنظمة وتقوية ودعم الثقة في المنظمة وتقوية انضباط العاملين أخلاقيا داخل المنظمة. وتوجد في المنظمة لجان تحكيم هدفها الفصل في المنازعات داخل المنظمة و يعتبر حكمهم نافذاً معرفتهم بالقواعد الأخلاقية داخل المنظمة.

10-11 الخبرة المتراكمة والضمير الإنسان: تعتبر خبرة الإنسان مصدر كبير جدا لسلوكياته وتمتعه بأخلاقيات معينة وتم قدرته نحو حل المشاكل والقضايا التي تواجهه أثناء العمل، ولذلك فإن العديد من المنظمات تنفق أموالا طائلة في تدريب عمالها وموظفيها وإكسابهم العديد من الخبرات كنوع من استثمار الموارد البشرية وخاصة لدى المدراء.

كذلك فإن ضمير الإنسان لعب دور كبير في سلوكه الأخلاقي والغير أخلاقي فهناك الشخص ذو الضمير الإنساني الصالح الذي يقدم المصلحة العامة على مصالحه الشخصية وهناك الشخص الذي ليس لديه ضمير ويحاول دائما أن يقدم مصالحه الخاصة على مصلحة المنظمة ومنهم من يقدم المصلحة العاجلة على المصلحة

الآجلة، إذ لعب ضمير الإنسان الصالح دور كبير في إتباع الشخص سلوكاً أخلاقياً يهدف إلى تحقيق مصالح المنظمة.

. -11-11 جماعات الضغط في المجتمع المدني: تشكل جماعات الضغط مصدر مهم لقواعد السلوك الأخلاق في جهات العمل، فهي تقوم بوضع القواعد الأخلاقية داخل المنظمة للاسترشاد بها والعمل بها عند اتخاذ القرار، ونجد أن جماعات الضغط لها دور كبير في الدول المتقدمة عنه في الدول النامية، مثال ذلك نقابات العمال وجمعيات حماية المستهلك وجمعيات الدفاع عن حقوق المرأة.

12- ترسيخ أخلاقيات العمل

1. تنمية الرقابة الذاتية: إن الرقابة الذاتية تعني أن يراقب الإنسان الله تعالى في كل أعماله قبل أن يراقبه المسئول وأن يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية، فإذا تأكدت الرقابة الذاتية لدى العاملين فإن ذلك سوف يؤدي إلى نجاح المنظمة، فالرقابة الذاتية تمنع من الخيانة وتعين على الأمانة. ومن وسائل تنمية الرقابة الذاتية التقوى وتقوية الإيمان بالله وتعزيز الحس الوطني وتحمل المسؤولية والافتناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح.

2. وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: إن الأخلاقيات الغير سوية تنتج إما من غياب النظام أو ضعفه وعدم وضوحه، لذلك وللاهتمام بأخلاقيات المهنة فإن المنظمة يمكن لها عمل مكتب خاص للاهتمام بأخلاق المهنة يقوم عليه عدد من الموظفين أو عمل خط تليفون للتبليغ عن أي خلل في الأخلاق، كما يجب على صاحب العمل والعمال الاطلاع على الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل حتى يكون كل منهم على علم بكل حقوقه وواجباته، كما يجب أن توضع في مكان ظاهر بالمنظمة لائحة بالجزاءات تبين السلوكيات الغير أخلاقية والجزاءات التي توقع على من يرتكب مثل هذه المخالفات.

3. القدوة الحسنة: إن وجود القدوة الحسنة في المنظمة يشجع العمال على السلوك الأخلاقي، فإذا كان صاحب العمل متمسك بالأخلاق الكريمة فإن العمال سوف يقومون بتطبيق هذه الأخلاق الكريمة، والعكس صحيح إذا كان صاحب العمل لا يتمسك بالأخلاق الكريمة فإن سوء الأخلاق سوف يكون هو الطابع الغالب على سلوك العمال في المنظمة.

4. تصحيح الفهم الديني والوطن للوظيفة: من المهم لترسيخ القيم الأخلاقية في المنظمة تصحيح الفهم الديني للعمل وأن العمل عبادة وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية وازدهار الوطن وتحسين مستوى الدخل وأنه كلما زادت الأخلاق زاد الإنتاج وزادت رفاهية الوطن الذي بالنهاية سوف يصب في مصلحة الأفراد أنفسهم.

5. محاسبة المسئولين والموظفين: من المهم كذلك أن يكون هناك جهات رقابية تشرف على تطبيق النظام داخل المنظمة ومحاسبة أي عامل يقوم بأي عمل يخالف القواعد الأخلاقية أو الأنظمة أو اللوائح أو موثيق الشرف المعمول بها داخل المنظمة وأن يتعرض من يخالف ذلك لعقوبات رادعة.

6. التقييم المستمر للموظفين: لا بد أن يُخضع الموظفين في المنظمة لعملية تقييم مستمر لسلوكياتهم وأخلاقهم حتى يقوم كل عامل في المنظمة من تطوير نفسه على أن يتم مكافأة من يحصل على تقديرات عليا في المنظمة في هذا التقييم، فضلا عن أن التقييم يساعد الرؤساء من معرفة مستويات موظفيهم وكفاءاتهم.

13- مجالات تطبيق أخلاقيات العمل الوظيفي

1. أخلاقيات العمل في العلاقة بين العاملين والإدارة: إذا كانت جهة الإدارة ملتزمة بأخلاقيات العمل وأن جهة الإدارة تقدر جهود العمال وأن المديرين يتصفوا بالصدق والأمانة والوفاء والرحمة فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة ثقة العمال في الإدارة وتصديق وعود المديرين للعمال وأن العاملين سوف يستمرون في العمل لسنوات طويلة داخل المنظمة كما أن العمال سيكونون سعداء بالعمل ولديهم نوع من الولاء والانتماء للمنظمة فضلا عن أن هذه المنظمة سوف تجتذب كفاءات عالية من سوق العمل.

أما إذا كانت المنظمة لا تتمسك بقواعد الأخلاق ولا تفي بوعودها للعاملين فإنه في هذه الحالة نجد أن وعود الإدارة غير مصدقة من قبل العمال ويسود الشك في العلاقة بين العمال والإدارة كما أن العمال سوف يبحثون دائماً عن عمل بديل فضلاً عن عدم الولاء للمنظمة وسعي العمال للكسب السريع والفوري من الإدارة، كما أن تلك الإدارة تنفر العديد من الكفاءات من الانضمام لها أو العمل لديها.

2. أخلاقيات العمل في العلاقة بين العاملين

إذا ساد الصدق والتعاون والاحترام والأمانة بين العاملين فإن ذلك سوف يفجر طاقاتهم في العمل ولصالح العمل وسوف يسهل تشكيل فرق عمل لحل المشاكل وتطوير العمل كما أن بيانات العمل سوف تكون صحيحة ودقيقة وسوف ينقل كل موظف خبراته إلى الآخرين كما أن كل موظف سوف يكون مستعد لتحمل أعباء إضافية كما أن أية مبادرة سوف تقابل بالترحاب و يكون العمل وتطويره هو الشغل الشاغل للعاملين.

أما إذا سادت ثقافة الخداع والنفاق والإساءة للزملاء هي المسيطرة فإن كل عامل سوف يكون حذر من زميله و يخفي عنه الكثير من المعلومات و يكذب في التقارير و يصنع عمل فرق عمل لفقدان روح التعاون. كما أن البيانات في التقارير ستكون كاذبة ومضللة كما أن كل موظف تجنب تحمل أي مسؤولية إضافية وأية مبادرة من أي زميل سوف تقابل بالشكوك وتغلب المكائد بين العاملين ومهارات إيقاعهم في المشاكل.

3. أخلاقيات العمل في العلاقة مع الموردين: عندما تتعامل المنظمة مع الموردين بأسلوب أخلاقي فإن الموردين

يفضلون التعامل مع هذه المنظمة تكون علاقتهم بها طويلة الأمد ومبنية على الثقة والاحترام المتبادل وهذا يعطي المنظمة القدرة في طلب الموردين بتقديم أسعار أفضل وجودة أعلى كما أن الموردين سيكونون على استعداد للتعاون مع موظف المنظمة لتطويرها وحصولها على مايلزمها وفي الوقت المناسب.

أما إذا كانت المنظمة تتعامل مع الموردين بأسلوب غير أخلاقي كأن تؤخر سداد مستحقاتهم بغير حق أو تعطيتهم وعودا كاذبة فإن العلاقة بين الموردين والمؤسسة تكون قائمة على الكسب السريع لأن المورد لا يضمن العمل معها

لفترة طويلة وبالتالي يحاول تقديم الخدمة أو المنتج بأعلى سعر مع انخفاض الجودة كما أن المورد لا يهتم كثيراً برضى المنظمة عنه.

4. أخلاقيات العمل في العلاقة مع العملاء: عندما تكون المنظمة صادقة وأمينّة في تعاملها مع عملائها فإنهم سيُفضلون التعامل معها وشراء منتجاتها أو بضائعها لأن لديهم ثقة فيّها، كما أن العملاء سوف يقومون بعمل دعاية مجانية لتلك المنظمة عندما يتحدثون عنها مع أقرانهم.

أما إذا كانت المنظمة مضللة للعملاء كاذبة عليهم تقدم لهم مواصفات غير حقيقية أو مغلوطة هنا نجد العملاء سوف ينصرفون عن التعامل مع هذه المنظمة ولا يثقون فيّها و يتخوفون من منتجاتها و ينقلون ذلك إلى أقرانهم و يُفضلون التعامل مع منظمة أخرى.

5. أخلاقيات العمل في العلاقة مع المستثمرين: تظهر هذه الحالة عند شراء أسهم إحدى الشركات وخاصة في البورصة فإن الشركة التي تتميز بأخلاقيات العمل ستكون قوائمها المالية صادقة وبالتالي يمكن الاعتماد عليها عند القرار بشراء أسهم هذه الشركة.

أما الشركة التي لا تتميز بالتمسك بقواعد الأخلاق وتقوم بخداع العاملين بها تقديم بيانات مالية كاذبة فإن فرص جذب المستثمرين ستكون ضعيفة وبالتالي تقل فرص توسع الشركة.

6. أخلاقيات العمل في العلاقة مع المنافسين: رغم التنافس الذي وُجد بين المنظمة وغيرها من المنظمات الأخرى إلا أنه لا مُنع ذلك من التعاون بما يعود على النفع للمجتمع، هذا التعاون مع المنافسين لا يمكن تحقيقه عندما تكون المنظمة لا تتميز بأخلاقيات العمل لأن المنافسين سيقابلون أي مبادرة للتعاون بالتوجس والشك والحذر وبالتالي تخسر هذه المنظمة كل فرص التعاون المفيد مع المنافسين

الخور الثاني: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال

مع تقلص دور الحكومات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية أصبح للقطاع الخاص دور كبير في المشاركة الجادة لاحداث التنمية، كما أصبح الدور الاجتماعي للشركات هو ايضا استثمار يعود عليها بزيادة الربح والانتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بين الادارة والعاملين فيها والمجتمعات التي تتعامل معها ويزيد ايضا انتماء العاملين والمستفيدين إلى هذه الشركات، كما أصبح قادة وأصحاب الشركات يرغبون في المشاركة الاجتماعية وينظرون إلى العملية الاقتصادية على أنها نشاط اجتماعي ووطني وإنساني وليس عمليات معزولة عن أهداف المجتمعات والدول وتطلعاتها.

1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال:

تعددت التعريفات للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، فرأى البعض أنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم عائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد."

بينما عرفها البعض بأنها "التزام منشأة الاعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الانشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الاسكان والمواصلات وغيرها" ..

2- أنماط المسؤولية الاجتماعية:

النمط الأول: المسؤولية الاقتصادية.

جوهر هذا النمط أن منشآت الأعمال يجب أن تركز على هدف تحقيق الربح بغض النظر عن أية مساهمة اجتماعية وأن الانشطة الاجتماعية ما هي إلا نواتج ثانوية لتعظيم الربح، وذلك لان المدراء ليسوا مالكين للاعمال التي يديرونها وإنما هم محترفون يمثلون مصالح المالكين وتكون مهمتهم إنجاز أعمالهم بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق أعظم الارباح للمالكين، ومن ثم إذا ما قرروا إنفاق الاموال على الاهداف الاجتماعية فإنهم سوف يلحقون الخسائر بالمالكين وإذا أرادوا زيادة الأسعار لتعويض الأنفاق على الأنشطة الاجتماعية سوف يؤدي ذلك إلى تحميل المستهلك هذه الزيادة مما يترتب عليه إحجام المستهلكين عن شراء سلع وخدمات هذه المنشأة وبالتالي تضعف المنشأة وتندهور.

النمط الثاني: المسؤولية الاجتماعية.

على عكس النمط السابق فإن هذا النمط يعرض المنشآت ومنظمات الأعمال كوحدات اجتماعية بدرجة كبيرة تضع المجتمع ومتطلباته نصب أعينها في جميع قراراتها وليس فقط التركيز على الربح، ومع ذلك فإن هذه المنظمات تجد صعوبة كبيرة في موازنة متطلباتها الاقتصادية والتزاماتها في الاتجاه الاجتماعي تجاه المجتمع سواء على الصعيد الداخلي أو على صعيد الأداء الخارجي.

النمط الثالث : الاقتصادي - الاجتماعي.

يعتبر النمط الاقتصادي الاجتماعي لمنظمات الأعمال هو الأكثر توازنا حيث يقتضي هذا النمط أن منظمات الأعمال بجانب تحقيقها للربح لابد أن تضطلع بادوار اجتماعية وتحمل مسؤوليتها في تقديم ما كانت تضطلع به الحكومات تجاه المجتمعات والبيئة خاصة بعد اتساع عمليات الخصخصة وإحلال القطاع الخاص محل القطاع العام وبعد أن أصبحت إدارات منظمات الأعمال لا تمثل مصالح المالكين فقط وإنما هناك جهات عديدة أخرى كالمجتمع ترتبط معها بالتزامات معينة.، وبالتالي يعتبر هذا النموذج الأكثر توازنا فلا هو كالنموذج الأول الذي يظهر منظمات الأعمال التي لا هم لها سوى مزيد من تحقيق الأرباح حتى لو كان على حساب العاملين والمجتمع،

ولا هو كالنموذج الثاني الذي تتبناه الدولة والتي تظهر منشآتها وكأنها خلايا اجتماعية تهدف إلى تقديم المزيد من الخدمات إلى المجتمع حتى لو كان ذلك على حساب أدائها الاقتصادي وتحملها إلى الكثير من الخسائر.

المحور الثالث: مدونات السلوك أو ميثاق الأخلاق أو ميثاق الشرف

1 - مفهوم مدونة السلوك:

مدونة السلوك عبارة عن معايير لأخلاقيات وسلوكيات العمل المهنية في إطار الدوائر الحكومية، تحدد للموظفين العاملين مجموعة القيم والسلوكيات التي ينبغي إتباعها أثناء أداء مهامهم وفي علاقاتهم فيما بينهم من جهة ومع جمهور المستفيدين من جهة أخرى.

وتتميز مدونات السلوك أنها التزام أخلاقي طوعي من قبل الدوائر والموظفين العموميين، حيث يكون الضمير أداة رقابية داخلية فعالة، ومن ثم يحق للدوائر الحكومية المختلفة أن تصنع رسالتها وقيمها وفقا لمعايير التصرف والسلوك المتوقعة من الموظف عند تعامله مع الآخرين.

2- مبادئ مدونات السلوك

1 احترام القانون: يعتبر احترام القانون المنظم للعمل وكافة الأنظمة واللوائح والتعليمات الصادرة بموجبها فضلا عن تطبيق أحكام القضاء دون تأخير أو إبطاء من أهم المبادئ التي تقوم عليها مدونات السلوك في القطاع العام.

2 الحياد: يجب على الموظف العام أن يتصرف وفق الما تمليه عليه الجوانب الموضوعية للمسألة المعروضة عليه والبعد عن الجوانب الشخصية وأن يقدم الخدمات بذات الجودة للجميع حكومات أو مواطنين بغض النظر عن دينهم أو أفكارهم أو معتقداتهم السياسية.

3 النزاهة: يجب على الموظف العام أن يقوم بعمله بنزاهة حتى ينال ثقة الجمهور التي هي غاية الوظيفة العامة، وأن يسعى إلى تأكيد هذه الثقة وتعزيزها بما يترتب عليه نزاهة الإدارة الحكومية برمتها، وألا يستخدم الموظف سلطاته ومنصبه أو يستخدمها بطريقة غير سليمة للحصول على مصالح شخصية وأن يغلب دائما الصالح العام على مصلحته الشخصية، وأن يكشف عن كل حالات الاحتيال وسوء الإدارة حال علمه بها، وألا يكشف المعلومات الرسمية أو يستخدمها لتحقيق مصالح شخصية.

4 الاجتهاد: يتعين على الموظف العام أن يؤدي واجباته بكل جد واجتهاد وعناية وانتباه، وأن يسعى لتحقيق أعلى مستوى أداء للإدارة الحكومية التي يعمل بها في تقديم الخدمة للجمهور، وأن يقدم دائما النصيحة للمسؤولين وأن يتجنب السلوك الذي يدل على إهماله.

5 الاقتصاد والفاعلية: يلتزم الموظف بعدم تبديد المال العام أو إساءة استعماله أو استعماله بطريقة غير مشروعة وأن يدبر كل أشكال الموارد البشرية والمعنوية والمادية بطريقة تؤدي إلى الحفاظ على الممتلكات والإيرادات العامة مع ضمان تقديم الخدمة بفاعلية وجودة عالية.

3- أهداف مدونات السلوك

- تحديد معايير السلوك الأخلاق المرغوب والمتوقع من قبل الدوائر الحكومية وموظفي القطاع العام.
- تعريف المواطنين بالسلوك المرغوب فيه والمتوقع في الدوائر الحكومية وموظفي القطاع العام.
- الترويج للمعايير وأخلاقيات السلوك في الدوائر الحكومية الأخرى.
- وضع السلوك المهني المثالي والمسئول في إطار محدد بدلا من أن يترك الأمر للاجتهاد الشخص لكل دائرة حكومية وكل موظف.
- تحقيق قدر من الثقة في التعامل بين الموظفين الحكوميين والجمهور.
- تشجيع الموظفين العموميين على تنمية قدراتهم ومهاراتهم الفنية والوظيفية والإدارية.
- جعل البيئة الوظيفية أكثر شفافية وبناءة بالنسبة إلى الموظف العام.

المحور الرابع: الفساد الإداري

أصبح الفساد الإداري آفة إدارية متفشية في كل من القطاعين العام والخاص في معظم دول العالم حتى لا ينقضي يوم إلا ونسمع فيه عن هذا الشبح ,ومن المعلوم أن انتشار الفساد الإداري هو الأكثر في الدول النامية لعدة أسباب تاريخية وثقافية.

1- مفهوم الفساد الإداري : الفساد الإداري هو " خروج عن القانون أو النظام وعدم الالتزام به من أجل تحقيق مصالح سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية للفرد أو لجماعة معينة " أو هو " كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق الموظف مصلحة لنفسه أو لجماعته."

أما الفساد الإداري لغة فهو يعني البطلان فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل ويأتي في عدة تعبيرات منها الجذب والقحط والطغيان والتجبر.

ونظرا لأن الفساد الإداري يعتبر إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص فهو له آثار مدمرة ونتائج سلبية على كافة الدولة,

فهو يؤدي إلى هدر الأموال والثروات والوقت والطاقات وعرقلة إنجاز الوظائف والخدمات وبالتالي إعاقا التقدم على المستوى الاقتصادي والمالي والسياسي والاجتماعي والثقافي.

مظاهر الفساد: تتجلى مظاهر الفساد من مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها بعض من يتولون المناصب العامة , وهي كالتالي:

- **1 الفساد السياسي:** يتعلق الفساد السياسي بالانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام التي تنظم عمل المؤسسات السياسية في الدولة ,ويوجد الفساد الإداري على حد سواء في الأنظمة السياسية الديمقراطية وفي الأنظمة الدكتاتورية , ويتمثل الفساد الإداري في الحكم الشمولي الفاسد وفقدان الديمقراطية وفقدان المشاركة السياسية وفساد الحكام وسيطرة النظام الحاكم على الاقتصاد وانتشار الوساطة والمحسوبية.

2- الفساد المالي: يتعلق الفساد المالي بالانحرافات المالية ومخالفة القوانين واللوائح والأنظمة التي تنظم سير العمل الإداري والمالي ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية على حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات، ويتمثل الفساد المالي في الرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي وتخصيص بدون وجه حق والمحاباة والمحسوبية في التعيين في الوظائف العامة.

3- الفساد الإداري: هو الفساد والانحرافات التي تصدر عن الموظف العالم أثناء تأديته لمهام وظيفته باستغلال نقاط الضعف في القوانين واللوائح والاستفاده من تلك الثغرات بدلا من لفت الجهات المعنية لمعالجتها، ويتمثل الفساد الإداري في عدم احترام أوقات ومواعيد العمل من الحضور والانصراف أو قضاء الوقت في قراءة الصحف واستقبال الزوار والامتناع عن أداء العمل أو التراخي والتكاسل وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي.

4- الفساد الأخلاقي:- يتمثل الفساد الأخلاقي في الانحرافات السلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته كالقيام بأعمال مخلة بالحياء في أماكن العمل أو الجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية دون إذن الإدارة أو استغلال السلطة لتحقيق مآرب شخصية له على حساب المصلحة العامة أو أن يمارس المحسوبية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة.

2-أسباب الفساد الإداري

تتعدد الأسباب التي تؤدي إلى الفساد الإداري فمنها أسباب تربوية وسلوكية ومنها أسباب اقتصادية وأسباب سياسية وأسباب قانونية، وذلك كما يلي:-

1- أسباب تربوية وسلوكية: يترتب الفساد الإداري على عدم الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدينية في نفوس الأطفال سواء في الأسرة أو في المجتمع الذي يعيش فيه مما يؤدي إلى سلوكيات غير حميدة بقبول الرشوة وعدم المسؤولية وعدم احترام القانون، كما أن انتشار الفقر والجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية وسيادة القيم والروابط القائمة على النسب والقرابة من أهم الأمور التي تؤدي إلى الفساد الإداري.

2-أسباب اقتصادية: تتمثل الأسباب الاقتصادية في نقص الرواتب والامتيازات وعدم قدرة الموظف على الوفاء بمتطلبات المعيشة كل ذلك يجعله يمد يده لقبول الرشوة ليسد بها هذا النقص، كما أن ضعف وانحسار المرافق والخدمات التي تقدم للمواطنين يشجع على التنافس بين عامة الناس للحصول عليها ويعزز من استعدادهم لسلوك الوساطة والمحسوبية والمحاباة وتقبل الرشوة.

3-أسباب سياسية: من العوامل التي تؤدي إلى الفساد الإداري وجود تغيرات في الحكومات والنظم الحاكمة، فتقلب الدولة من ديمقراطية إلى دكتاتورية والعكس يخلق جو من عدم الاستقرار السياسي مما يهيئ الجو للفساد الإداري، كما أن عدم الالتزام بمبدأ الفصل بين السلطات التنفيذية والقضائية والتشريعية وطغيان السلطة التنفيذية على السلطة التشريعية وضعف السلطة القضائية وغياب استقلاله ونزاهة القضاء يعتبر سببا مشجعا على الفساد

فضلا عن ضعف الإرادة لدى القيادة السياسية وعدم اتخاذ أية إجراءات وقائية جادة، ناهيك عن غياب الحريات خاصة حرية الاعلام وعدم السماح للمواطنين بالوصول للمعلومات أو السجلات مما يحول دون ممارستهم لدورهم الرقابي على أعمال الوزارات والمؤسسات العامة.

4 أسباب قانونية: يرجع الانحراف الإداري إلى سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل وقصور بعض مواد القانون وغموضها الأمر الذي يعطي الفرصة للموظف إلى التهرب من القانون وتفسيره تفسيرا يتعارض مع مصالح المواطنين، فضل عن غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات السلوك للموظفين في قطاعات العمل العام والخاص.

3- آثار الفساد الإداري

1- أثر الفساد الإداري على الإيرادات الحكومية.

بسبب الفساد الإداري تخسر الحكومات مبالغ كبيرة من الإيرادات المستحقة عندما تتم رشوة موظفي الدولة حتى يتجاهلوا جزءا من الإنتاج والدخل والواردات في تقويمهم للضرائب المستحقة على هذه النشاطات الاقتصادية، كما أن الدولة تفقد الكثير من مواردها عندما تقوم بتقديم الدعم إلى فئات غير مستحقة بسبب الحصول عليه بالرشوة والنفوذ أو بأية وسيلة أخرى وكل ذلك يؤثر على الأداء الاقتصادي للدولة.

2- أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي.

يترتب على الفساد الإداري خفض معدلات الاستثمار حيث يؤدي الفساد إلى الفشل في جذب الاستثمارات الأجنبية وهروب رؤوس الأموال المحلية، فالفساد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة تعتبر شرطا أساسيا لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية على حد سواء، كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع التنموية العامة.

كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى الفشل في الحصول على المساعدات الأجنبية نتيجة لسوء سمعة النظام السياسي، ناهيك عن هجرة الكفاءات الاقتصادية نظرا لغياب التقدير وبروز المحسوبية والمحاباة في إشغال المناصب العامة.

3- أثر الفساد الإداري على مستوى الفقر وتوزيع الدخل.

يؤدي الفساد الإداري إلى توسيع الفجوة بين الأغنياء والفقراء وهذا من خلل تراجع مستويات المعيشة وتهرب الأغنياء من دفع الضرائب باستخدام طرق ملتوية كالرشوة، كما يؤدي الفساد الإداري إلى زيادة كلفة الخدمات الحكومية مثال: التعليم والسكن وكذلك الإقلال من حجم هذه الخدمات وجودتها مما ينعكس سلبا على الفئات الأكثر حاجة إلى هذه الخدمات.

4- أثر الفساد الإداري على النواحي الاجتماعية.

يؤدي الفساد الإداري إلى زعزعة القيم الأخلاقية في المجتمع وإلى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين جميع أفراد المجتمع وظهور التعصب والتطرف في الأداء وانتشار الجريمة كرد فعل لانهايار القيم وعدم تكافؤ الفرص، كما أن

الفساد الإداري يؤدي إلى فقدان الإحساس بقيمة العمل والتقبل النفسي لفكرة التفريط في أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الاهتمام بالحقوق العام فضل عن الشعور بالظلم لدى غالبية أفراد المجتمع مما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي وانتشار الحقد بين شرائح المجتمع.

5- تأثير الفساد الإداري على النظام السياسي.

يترك الفساد الإداري آثار سلبية على النظام السياسي سواء من حيث شرعيته أو استقراره أو سمعته حيث يؤثر على مدى تمتع النظام السياسي بالديمقراطية والقدرة على احترام حقوق المواطنين كالحق في المساواة وتكافؤ الفرص والوصول للمعلومات وشفافية النظام وانفتاحه، كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى اتخاذ القرارات طبقاً للمصالح الشخصية ودون مراعاة للمصالح العام وهذا يقود إلى الصراعات إذا ما تعارضت المصالح بين مجموعات مختلفة مما يؤدي إلى خلق جو من النفاق السياسي كنتيجة لشراء الولاءات السياسية.

كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى ضعف المؤسسات السياسية ومؤسسات المجتمع المدني وهو ما يحول دون حياة ديمقراطية، وبالإجمال يسيء الفساد الإداري إلى سمعة النظام السياسي وعلقتة مع الدول الأخرى التي من الممكن أن تقدم الدعم المادي له، كما أن الفساد الإداري يضعف المشاركة السياسية نتيجة لغياب الثقة بالمؤسسات العامة وأجهزة الرقابة والمساءلة.

5- وسائل مكافحة الفساد الإداري

تتعدد وسائل مكافحة الفساد الإداري، وهي كالتالي:

1- المحاسبة.

وهي خضوع الأشخاص الذين يعهد إليهم بالمناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم وتصرفاتهم حيث يكون الموظف الحكومي مسئول أمام رؤسائه وهم مسئولين بدورهم أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على كافة أعمال السلطة التنفيذية.

2- المساءلة.

وهي واجب المسئولين عن الوظائف العامة عن تقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى تنفيذهم لها وحقوق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة حتى يتم التأكد من أن عمل هؤلاء يتفق مع القيم الديمقراطية والقانونية وهذا يشكل أساس استمرار اكتسابهم للشرعية والدعم للشعب.

3- الشفافية.

هي وضوح ما تقوم به المنظمة ووضوح علقتها بالمواطنين وعلنية الإجراءات والأهداف وهذا كما ينطبق على المؤسسات الحكومية ينطبق على مؤسسات القطاع الخاص.

4- النزاهة

هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل ودائماً النزاهة تتعلق بقيم أخلاقية معنوية__.

المحور الرابع: الحوكمة وأخلاقيات العمل

يوجد في الشركات العديد من التصرفات التي يقوم بها مجلس إدارة الشركة والتي تضر بالمساهمين فيها من خلال إتباع مجلس الإدارة لطرق ونظم محاسبية ملتوية، فضلا عن تالان الشركات في قوائمها المالية وإظهارها وأنها حققت أرباح كبيرة مما يخدع المستثمرين الذين يقبلون على شراء أسهم هذه الشركات بناء على هذه المعلومات الغير حقيقية.

كذلك ضعف النظام القانوني الذي يحكم تصرفات الشركات خاصة عند تنفيذ العقود التي تبرمها هذه الشركات مع الغير وندم حل النزاعات بصورة فعالة، ناهيك عن ضعف المعلومات وندم الشفافية ومنع الإشراف والرقابة على أعمال الشركات مما يؤدي إلى انتشار الفساد وسوء الإدارة.

كل ذلك أدى إلى العديد من الأزمات المالية وهذا ما حدث في الأزمة المالية الآسيوية والأزمة المالية الأمريكية، ولتفادي كل هذه الأزمات كان لزاما اللجوء لفكرة حوكمة الشركات التي تؤدي إلى:

إفصاح الشركات عن المعلومات المالية وما يؤدي إليه هذا من تخفيض تكلفة رأس مالها، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية عندما تكون القوائم المالية للشركة صادقة، ومكافحة الفساد وسوء الإدارة، وازدياد إتاحة التمويل وإمكانية الحصول على مصادر تمويل أرخص من أسواق المال، وخلق نظام لسوق تنافسية يقوم على أساس القانون، وإنادة تقييم الأنظمة المعمول بها، وإيجاد نوع من المحاسبة الدقيقة والشفافية.

1- ما هو معنى الحوكمة في منظمات الأعمال؟

الحوكمة أو (الحاكمية الرشيدة) هي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة أو هي" الإجراء الإداري، الإشرافي والتنسيقي المعتمد والذي يعكس مصداقية إدارة الشركة في رنايتها لمصالح الشركاء."

الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة IFC كذلك تعرف مؤسسة التمويل الدولية الشركات والتحكم في أعمالها" بأنها OECD -2: كما نرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين."

3- وهناك من يعرفها بأنها: "مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، وقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين."

وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المنظمة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.

2- الحاجة للحوكمة في منظمات الأعمال

قد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أنقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها ندد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في

التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهدته الاقتصاد الأمريكي مؤخرًا من انخيارات مالية ومحاسبية خلال عام 2002 وتزايدت أهمية اللجوء للحكومة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي.

وقد أدى اتساع حجم تلك المشروونات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرنت تلك المشروونات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلفة من المصادر المصرفية، فالتجتهت إلى أسواق المال.

وساند على ذلك ما شهدته العالم من تحرير للأسواق المالية، فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال نبر الحدود بشكل غير مسبوق، ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين، وإلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية، ومن أبرزها دول جنوب شرق آسيا في أواخر التسعينات، ثم توالى بعد ذلك الأزمات، وقد دفع ذلك كله العالم للاهتمام بالحكومة.

3-الهدف من تطبيق الحوكمة في منظمات الأعمال

تهدف قوائد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة السندات جميعاً، مع مراعاة مصالح العمل والعمال، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، بما يؤدي إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه، وتنمية المدخرات، وتعظيم الربحية، وإتاحة فرص عمل جديدة.

كما أن هذه العوائد تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي، ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين، مع تكوين لجنة مراجعة من غير أنضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات نديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ.

4-شروط تطبيق الحوكمة في منظمات الأعمال

- 1-توفير الحماية للمساهمين وتسهيل ممارستهم لحقوقهم.
- 2-معاملة كافة المساهمين معاملة متساوية سواء كانوا وطنيين أو أجان وإتاحة الفرصة لهم للحصول على تعويض مالي عند انتهاك حقوقهم
- 3-ضمان القيام بالإفصاح السليم وفي الوقت المناسب عن كافة الموضوعات المتعلقة بالمنظمة ومركزها المالي والأداء وحقوق الملكية.

4-ضمان التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمنظمة والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة المنظمة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام المنظمة والمساهمين.

5-محددات الحوكمة في منظمات الأعمال

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من ندمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجمونتين من المحددات:

المحددات الخارجية والمحددات الداخلية ، وهي كالتالي:

1-المحددات الخارجية.

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة وهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات.

وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة(ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والعوائد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

2المحددات الداخلية.

وتشير إلى العوائد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

معايير الحوكمة في منظمات الأعمال

1-ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات.

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كل من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

2-حفظ حقوق جميع المساهمين.

وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على نائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

3-المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.

وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

4-دور أصحاب المصالح في أسالي ممارسة سلطات الإدارة بالشركة.

وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء.

5- الإفصاح والشفافية.

وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراق الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأنضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة نادرة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

6- مسؤوليات مجلس الإدارة.

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أنضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

الخور الخامس: مفهوم الثقافة التنظيمية

إن لكل منظمة من منظمات الأعمال ثقافتها الخاصة، وكما هو الحال بالنسبة لأي فرد منا أن يكون له شخصيته المستقلة والتي تميزه عن غيره، فإن لكل منظمة ثقافتها وشخصيتها التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى. فالمنظمات الربحية تختلف عن المنظمات غير الربحية، والجامعات تختلف عن المعاهد، والمستشفيات تختلف عن الفنادق.

كما أن المنظمات التي تعمل في نفس المجال وطبيعة العمل تختلف عن بعضها البعض، فلن تجد مصرفاً له شخصية مماثلة لمصرف آخر، أو جامعة لها شخصية مماثلة لجامعة أخرى.

الثقافة هي مجموعة العادات والتقاليد والقيم والقواعد السلوكية المشتركة الملموسة وغير الملموسة لمجتمع ما أو جماعة ما، والتي تميزهم عن غيرهم، وتشكل هذه المجموعات أسس التفاهم والتعامل فيما بين أفراد المجتمع من خلال تفاعلهم اليومي مع بعضهم البعض، يتعلمونها ويدركونها كونهم أعضاء فيه.

كما عرف البعض الثقافة بأنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع.

وعرف البعض الآخر الثقافة بأنها مجموعة السلوكيات التي تتعلمها الكائنات الإنسانية في أي مجتمع من الكبار الذين تنتقل منهم إلى الصغار.

1- مفهوم كلمة التنظيمية: تشتق كلمة التنظيمية من التنظيم، والتنظيم هو هيكل للعلاقات التي تقوم بين جماعات متخصصة تسعى إلى تحقيق هدف محدد من خلال تنسيق وتكامل الجهود.

2- الثقافة التنظيمية.

هي مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وأساليب التعامل والمعاملة التي تصدر عن الموظفين ويلمسها العملاء والمتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة، سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه.

وعليه فإنه يجب أن يصبح الموظفون ومع الوقت يشعرون ويعرفون ويعاملون ويتعاملون بثقافة وقيم وسلوكيات منظمتهم وليس كما اعتادوا عليه قبل أن يصبحوا أعضاء في هذه المنظمة.

وتقع مسؤولية وضع الثقافة التنظيمية للمنظمة على الإدارة العليا والتي عليها أن تساهم بشكل واضح بوضع وتحديد وتشكيل الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة ومجموعة القيم الجوهرية والسلوكيات والتصرفات التي تتوافق وغايات المنظمة العليا والمصالح المشتركة للمالكين والإدارة والأفراد الموظفين والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة..

3-آليات تشكيل الثقافة التنظيمية

1- اختيار الموظفين.

تعتبر عملية اختيار الموظفين خطوة رئيسية في تشكيل الثقافة التنظيمية، ذلك أنه ومن خلال عملية الاختيار يتم التعرف على الأفراد الذين ترى المنظمات أن لديهم مجموعة من الصفات والأنماط السلوكية، والخلفيات الثقافية، والاستعدادات والتوجهات المناسبة لها. فعملية التعيين تعني في نهاية الأمر اختيار الأفراد الذين يتفقون مع قيم المنظمة، والتي يستطيعون الاعتذار عن التعيين إذا لم تكن متفقة مع أهدافهم وقيمهم. ومن الأمثلة الواضحة على أهمية التوافق بين قيم المرشحين للتعين، وقيم المنظمة، هو العمل في البنوك التي تتعامل بالفائدة البنكية، إذ بإمكان المرشحين للتعين، أن يقرروا العمل أو عدم العمل فيها حسب درجة التوافق أو التعارض بين القيم التي يؤمنون بها، وبين القيم المعمول بها في هذه البنوك، -الممارسات الإدارية.

رغم أهمية القيم المعلنة في المنظمة إلا أن الممارسات الإدارية تبقى المؤشر الحقيقي للتعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة فيها، إذ يتضح ومن خلال هذه الممارسات أنواع السلوكيات التي يتم مكافأتها والسلوكيات التي يتم استنكارها ومعاينة ممارستها، ويشكل ذلك مؤشرات واضحة للعاملين.

فقد ترفع المنظمة شعارات وأنها تتبنى ثقافة تنظيمية تكافئ الأمانة والإنجاز وتبني قيم المساءلة والشفافية، ولكن ومن واقع الممارسة اليومية يكتشف العاملون أن الإدارة لا تطبق تلك الشعارات، حيث تتم الترفيات والخوافز لمن لهم وساطة ومحسوبية وعلاقات مع الرؤساء، وأن كثيرون من الممارسات الخاطئة والمخالفة للقانون لا يتم محاسبة الذين يقومون بها، بل يحصل العكس، إذ أن الذين يلتزمون بالقوانين والتعليمات ولا يتجاوزونها يصنفون بأنهم تقليديون، وبالتالي يحسب ذلك نقاط قصور عليهم، ولو لم يكن ذلك بشكل واضح.

وكذلك فإن شعار الشفافية قد لا يكون في المنظمة منه إلا الشعار، إذ تتعامل المنظمة بدرجة من السرية في الأمور التي لا وجوب للسرية فيها، ويجري التكتف على الممارسات الخاطئة، ويتم تزويق وتلوين المعلومات غير الصحيحة لوسائل الإعلام، بهدف رسم صورة جيدة للمنظمة ولكن مغايرة لما هو موجود في الواقع.

وبالتالي فإن مثل هذه الممارسات حقيقة هي التي تشكل الثقافة التنظيمية وليس الشعارات.

3- التنشئة والتطبيع.

يلزم لتثبيت الثقافة التنظيمية المطلوبة لدى العاملين أن تهتم منظمات الأعمال وبعد اختيارها للمرشحين المناسبين للتعيين بعملية التأهيل والتدريب، فالتأهيل والتدريب من أنواع التطبيع الإجتماعي يتعلم من خلاله الموظفون الكثير عن المنظمة وأهدافها وقيمها وما يميزها عن المنظمات الأخرى. وغالبا ما يتم ذلك من خلال دورات تدريبية توجيهية، يتعرف من خلالها الموظفون على حقوقهم وواجباتهم ومزايا عملهم حتى يكونوا أقدر على العمل والإنسجام مع القيم الثقافية السائدة في المنظمة.

4- القصص والطقوس والرموز.

ونعني بالقصص روايات لأحداث في الماضي يعرفها العاملون وتذكرهم بالقيم الثقافية للمنظمة، وهذه القصص تدور في الغالب على المؤسسين الأوائل للمنظمة، كما أنها توفر معلومات حول الأحداث التاريخية التي مرت بها المنظمة بما يساعد الموظفين على فهم الحاضر والتمسك بالثقافة التنظيمية والحفاظ عليها، أما الطقوس فهي احتفالات متكررة تتم بطريقة نمطية معيارية وتعزز بصورة دائمة القيم والمعايير الرئيسية، أما بالنسبة للرموز فإن لكل منظمة رموز معينة تعزز صورة المنظمة وتميزها عن غيرها أمام الجمهور، وتوجد شعارات خاصا بهوية الموظف.

الحوار السادس: تفعيل أخلاقيات الأعمال البنكية

1- مبادئ السلوك في علاقات البنك مع جميع أصحاب المصالح

من خلال هذا الميثاق يجب أن يشرح البنك القيم التي يتبناها ويهدف بالتالي إلى توجيه سلوكيات الأفراد بما يتفق معها، مدركا في الوقت نفسه أن الاعتبارات الاجتماعية والبيئية تسهم في تخفيض احتمالات التعرض لمخاطر الائتمان والالتزام وتعزز سمعة البنك. وتمشيا مع القوانين واللوائح المحلية ومبادئ ميثاق السلوكيات يتعهد البنك بالآتي:

• دعم حماية حقوق الإنسان .

• الاعتراف بمبادئ حقوق العاملين .

• المساهمة في مكافحة الجرائم المالية .

كما يتعهد البنك بأن يدعم - في كافة فروع والمناطق التي يعمل فيها - السلوكيات التي تتفق مع هذه المبادئ في كل علاقاته مع أصحاب المصالح.

كما يتعهد بنشر القيم والمبادئ الواردة في هذا الميثاق في الشركات التي يمتلك فيها حصة أقلية.

1- العلاقات مع العملاء

1-1- الحوار المتبادل: يؤمن البنك أن العملاء ينبغي أن يكونوا دائما في بؤرة اهتمامه، وأنه فقط من

خلال الحوار المستمر معهم يمكنه فهم توقعاتهم والحفاظ على علاقاته الممتازة معهم:

- عند ابتكار منتجات وخدمات جديدة يستخدم البنك وسائل الحوار المنهجي بغرض تفهم مقترحات العملاء.
- من خلال الحوار مع العملاء، يستطيع البنك أن يحدد بدقة نوعية المخاطر المحتملة، فيما يمثل نقطة الانطلاق لتقديم المشورة والمنتجات المالية التي تتفق مع احتياجات العملاء. ويدرك البنك أنه بذلك يقوم بدور مهم في مساعدة المستثمرين وتقديم خدمات الإدارة الحذرة لأموال المودعين.
- يجيب البنك فوراً على الاستفسارات والشكاوى بهدف حل الخلافات حلاً حاسماً حتى وإن كان ذلك بصورة غير رسمية.

1-2- الشفافية: يؤمن البنك أن دوام العلاقات القائمة على الثقة يستلزم التواصل مع العملاء بما يتيح لهم المعرفة المستديمة بقيمة ومميزات ما يقدمه البنك من خدمات ومنتجات:

- يقدم البنك منتجاته بطريقة ميسرة تتسم عقودها بسهولة الفهم والخلو من التعقيد والغموض، وتتضمن معلومات واضحة وكاملة، ويقوم البنك بالإخطار فوراً عن أي تعديلات في العقود أو في الشروط الواردة بها.
- حفاظاً على وقت العملاء، يستخدم البنك جميع القنوات المتاحة لإخطارهم بشكل واضح بما يستجد من معلومات.

1-3- المساواة: يؤمن البنك بضرورة إتاحة منتجاته وخدماته للجميع:

- لا يميز البنك بين عملائه على أساس الجنسية أو الدين أو النوع.
- يصمم البنك خدمات تلبى احتياجات كل طبقات المجتمع.
- تتفق سياسة التسعير التي يطبقها البنك مع جودة الخدمات المقدمة.
- يعترم البنك تيسير دخول ذوي الاحتياجات الخاصة إلى فروعه وذلك بإزالة العوائق الإنشائية.

1-4- توفير الائتمان: يؤمن البنك أن زيادة فرص حصول الطبقات الاجتماعية الدنيا على الائتمان من الأمور

- الأساسية التي تتيح الاندماج الاجتماعي وتمكن الأفراد من تحسين ظروف معيشتهم وممارسة حقوق المواطنة.
- يلتزم البنك بأسس تقييم الجدارة الائتمانية وفي ذلك حماية لمصلحة البنك والعملاء على حد سواء:
- يحدد البنك مجالات العمل الممكنة ويعمل وفقاً لذلك على زيادة المنتجات والخدمات التي تعزز التنمية الاجتماعية.

- يساند البنك المشروعات الجديدة بهدف دعم الأنشطة التي من شأنها إضافة قيمة اجتماعية واقتصادية جديدة.
- يولي البنك اعتباراً خاصاً للمشروعات الاجتماعية التي لا تهدف إلى الربح، اعترافاً منه بأنها تشكل عنصراً رئيسياً في الهيكل الاجتماعي وعاملاً هاماً في تعزيز الحقوق المدنية.

1-5- دعم التنمية: يجب أن يؤمن البنك أن البنك الكبير يتحمل مسؤولية خاصة في دعم النمو الاقتصادي والاجتماعي في البلد الذي يزاول فيه أنشطته، وفي هذا الصدد:

- يساعد الشركات على زيادة وتحسين قدراتها التنافسية وتنمية أعمالها بالخارج.
- يدعم الشركات ذات الملاءة التي تواجه صعوبات في وضع حلول مبتكرة لإعادة هيكلة مشروعاتها القائمة ومعاودة النشاط.

- يدعم القطاع العام والسلطات المحلية في حدود الدور المسموح به بالتعاون دون تدخل في شؤونها، وذلك بوضع الحلول المالية التي تضمن توازناً طويلاً للأجل بهدف تحقيق النمو والتحديث بما من شأنه تحسين الظروف المعيشية في المجتمع عموماً.

- يطبق أفضل المعايير والمبادئ الاسترشادية المعترف بها دولياً في تقييم الآثار البيئية والاجتماعية في مجال تمويل المشروعات لاسيما مشروعات البنية الأساسية.

- يضع آليات جديدة في مجال التمويل متوسط الأجل لدعم أصحاب الابتكارات ممن ينقصهم رأس المال ولديهم أفكار ومشروعات واعدة، حيث يمتد دوره من مجرد منح الائتمان والمشاركة في رأس المال المخاطر للمشروعات إلى دعم المشروعات ذات احتمالات النمو المبشرة في القطاعات الجديدة.

1-6- دعم الاقتصاديات المحلية وتفعيل دور البنك في الداخل والخارج

- يؤمن البنك بأهمية تقديم الدعم الفعال إلى المناطق التي يزاوّل فيها نشاطه، وأن يربط تحقيق أهدافه الاقتصادية بتعزيز القيم الأساسية في المجتمعات المحلية. لذا يعتزم البنك:
- توثيق الصلات مع المجتمعات المحلية.
- دراسة تطور النظم الاقتصادية المحلية بغرض دعم القرارات الاستراتيجية لتنفيذ المشروعات، وأن يوجه سياساته لتوفير التمويل اللازم للكيانات الاقتصادية التي تعمل في منطقة محددة.
- تقديم الخدمات والمنتجات ليس فقط بوصفه مانحاً للائتمان أو مشاركا في رأس المال ولكن أيضا كشريك في عمليتي التطوير والتنمية.
- العمل عن كثب مع الأفراد والمجتمع بهدف حفز عملية التنمية وتعزيز التقدم الاجتماعي والاقتصادي.
- تعزيز المبادرات التي تهدف إلى إرساء المثل الاجتماعية العليا.
- توفير العديد من القنوات بهدف تيسير الحصول على منتجات البنك وخدماته.

1-7- مراعاة البعد الاجتماعي في الاستثمار

- يؤمن البنك أن الاستثمارات لا بد وأن تأخذ دائما في الاعتبار مبادئ الحوكمة والمعايير الاجتماعية والبيئية بهدف تحقيق تنمية دائمة ومتوازنة، لذا توفر المجموعة لعملائها فرصة اختيار المنتجات التي تتفق مع المبادئ المشار إليها (أ) لتحسين نسبة العائد إلى المخاطرة، (ب) مع توجيه العملاء نحو الالتزام تدريجيا بسلوكيات التنمية الدائمة. وفي هذا الصدد:
- يقدم البنك المزيد من الأدوات الاستثمارية التي تتفق مع تلك المبادئ
- كما يشارك في ضوء ما تقدم في اتخاذ القرارات في الشركات التي يساهم فيها.

1-8- الأمن والسلامة

- يؤمن البنك أن توفير الحماية والأمان للعملاء وأموالهم والحفاظ على سرية بياناتهم ليس فقط واجبا حتميا، ولكنه الأساس في العلاقة القائمة على الثقة والتي يرغب البنك في الحفاظ عليها مع عملائه:
- يتعهد البنك بالحفاظ على أمن وسلامة العملاء وأموالهم وبكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بهم المتاحة له، وبما يتيح له تقديم الخدمة التي تفي بشكل كامل باشتراطات الثقة والاستمرارية والحفاظ على السرية.
- يضمن البنك الالتزام الدائم بالقوانين واللوائح المطبقة.
- يلتزم البنك بمعايير الشفافية المطلقة فيما يتعلق بإطلاع العملاء على حقهم في الخصوصية وعلى كيفية تداول المعلومات الخاصة بهم.

1-9- تقييم المخاطر الاجتماعية والبيئية

- يؤمن البنك أن قرارات الاستثمار والسياسات الائتمانية ينبغي وأن تأخذ في الاعتبار المخاطر الاجتماعية والبيئية لاسيما وأن استمرارية الأنشطة الاقتصادية مرهونة بمراعاتها للقيم الاجتماعية والبيئية، وفي هذا الصدد:
- يلتزم البنك بالبروتوكولات المحلية والدولية وبالمعايير الاجتماعية والبيئية.
 - لا يشارك البنك في الأنشطة الاقتصادية التي تتسبب ولو بطريق غير مباشر في انتهاك الحقوق المدنية الأساسية أو التي تعوق التنمية البشرية أو تلحق ضررا جسيما بالصحة أو بالبيئة.
 - يشجع البنك على التعايش السلمي ويتجنب تقديم الدعم المالي للأنشطة التي قد يكون من شأنها تعريض هذا التعايش السلمي للخطر.
 - يولي البنك أولوية للمشروعات ذات المردود البيئي والاجتماعي المرتفع.

2- العلاقات مع المساهمين

2-1- الحوكمة: يعتمد البنك نظاما ثنائيا يقوم على فصل وظائف الإشراف وتطبيق السياسات الإستراتيجية التي يضطلع بها مجلس الإدارة عن تلك التي يضطلع بها المساهمون الذين تمثلهم الجمعية العامة.

ويضع هذا النسق حدودا أكثر وضوحا بين الملكية والإدارة حيث يشكل المجلس حدا فاصلا بين الطرفين، ولذلك فإن هذا النسق يعد أكثر استجابة لمتطلبات الشفافية ومن شأنه خفض المخاطر المحتملة التي تنشأ عن تضارب المصالح.

ويؤكد الدور متعدد الجوانب الذي يضطلع به مجلس الإدارة بموجب القانون والنظام الأساسي للبنك فصل أعمال الإدارة وتطبيق السياسات الإستراتيجية عن أعمال الإشراف، مما يساعد على تحديد الأدوار والمسؤوليات ويضمن إدارة البنك على أساس سليم.

وتأكيدا على تمثيل مجلس الإدارة للمساهمين، تقوم الجمعية العامة بتعيين أعضاء المجلس. نظام حوكمة الشركات الذي يحدد الشروط الواجب توافرها في أعضاء www.alexbank.com : توضح التقارير السنوية المتاحة على الموقع الإلكتروني للبنك مجلس الإدارة وخاصة شروط الاستقلالية على وجه التحديد.

2-2- المساواة : يعمل البنك على حماية أموال المساهمين وزيادتها على نحو دائم:

- يضمن البنك تساوي جميع المساهمين في الحصول على المعلومات وأقصى درجات الاهتمام دون تمييز.
- يؤمن البنك أن اجتماعات الجمعية العامة تمثل فرصة جيدة لإقامة حوار ناجح، وذلك بما يتفق مع مبادئ شفافية المعلومات واللوائح المتصلة بشفافية المعلومات المؤثرة على الأسعار. وفي هذا الصدد يشجع البنك على المشاركة قدر الإمكان في اجتماعات الجمعية العامة ويضمن الممارسة الصحيحة لحق التصويت.

• يتولى رئيس مجلس الإدارة رئاسة اجتماعات الجمعية العامة ويقدم لها الإرشادات اللازمة ويضمن حقوق جميع المساهمين.

2-3- الشفافية: تعتمد التقارير المالية بالبنك وكذا المقدمة إلى السلطات الرقابية والشركة الأم على الشفافية والمعلومات الكاملة والمقدمة في حينها، كما تعتمد أيضاً على الالتزام بالقانون والمعايير المطبقة:

• يضمن البنك للمساهمين والأوساط المالية بوجه عام الاتصال الواضح في حينه بقصد توفير معلومات واضحة وكاملة وفورية عن مدى تنفيذ الاستراتيجيات والنتائج التي يتم تحقيقها. وتكون المعلومات متاحة من خلال قنوات مختلفة لضمان حصول جميع المساهمين ومختلف المؤسسات الأخرى المتأثرة بتوجهات البنك على نفس القدر من المعلومات، ومن هذه القنوات موقع البنك على شبكة الإنترنت الذي ينشر معلومات من بينها ما يلي:

- القوائم المالية وتقرير مراقبي الحسابات.
 - التقرير السنوي.
 - معلومات للمساهمين عن شروط وإجراءات ممارسة حقوقهم مثل المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة.
 - بيانات صحفية وعروض خاصة بالنتائج والاستراتيجيات.
 - المستندات الرسمية الأساسية.
 - مؤشرات حركة الأوراق المالية في البورصة والهيكل الخاص بالمساهمين.
 - التقييم الممنوح للبنك من جانب الوكالات المتخصصة.
- يعقد البنك لقاءات ومؤتمرات دورية - طبقاً لأفضل الممارسات الدولية - مع الجهات العاملة في القطاع المالي المصرية والدولية لتعزيز العلاقات طويلة المدى والمستمرة التي تساهم في خلق قيم مستدامة.

2-4- سياسات الاثابة للادارة والعاملين

بالإضافة إلى ما ينص عليه النظام الأساسي للبنك والقوانين السارية ولوائح اللجان الرقابية، فإن سياسة الرواتب والحوافز للإدارة والعاملين تتسم بالشفافية؛ الأمر الذي يحسن من تنافسية البنك ويجعله قادراً على جذب أفضل الكوادر الماهرة. وللمجلس إدارة البنك دور أساسي في تحديد هيكل الرواتب والحوافز. ومن النتائج المترتبة على تطبيق اللوائح الرقابية الجديدة الخاصة بتنظيم وحوكمة الشركات ما يلي:

- يتم إبلاغ الجمعية العامة للمساهمين، على نحو واف، بالسياسات التي يتبناها البنك بخصوص رواتب العاملين وحوافزهم. ويترتب على ذلك تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة واعتماد سياسة المكافآت الخاصة بهم.
- قيام مجلس الإدارة بتحديد مكافآت كبار المديرين التنفيذيين والإدارة المسؤولة عن المهام الرقابية، و اعتماد سياسة رواتب العاملين.

بالنسبة للمعايير التي تطبق بشكل مستمر، تعتمد سياسة مكافآت الإدارة على مبدأ المساواة، والربط بين المكافآت (بما في ذلك البنود المتغيرة) ومسئوليات المنصب، وتقييم الجدارة، واستمرارية تحقيق النتائج. وبشكل موجز، يعتمد نظام تحديد مكافآت الإدارة على معايير موضوعية مستمدة من تقييم الدور الوظيفي والأداء والمهام. ويهدف ذلك إلى إنشاء نظام متكامل لتقييم المكافآت الخاصة بالعاملين والمساهمة في تطويرهم.

تتفق نظم المكافآت التي يطبقها البنك مع سياسات الإدارة الحذرة للمخاطر والاستراتيجيات طويلة المدى؛ حيث يضع البنك نظم إثابة محفزة لتحسين الأداء، وتعتمد تلك النظم أيضا على الأدوات المالية أو ترتبط بالنتائج التي يحققها البنك؛ مع الأخذ في الاعتبار المخاطر التي يمكن مواجهتها. لذا يجب هيكلة نظام المكافآت بحيث يتم تجنب تقديم حوافز تتعارض مع مصلحة البنك على المدى الطويل.

تحدد مكافآت جميع أعضاء مجلس الإدارة وفقا لمدة تعيينهم وليس بالاعتماد على الأدوات المالية أو النتائج الاقتصادية المحققة. وبالنسبة للعضو المنتدب والمديرين، فإن تحديد مكافآتهم يعتمد على تحقيق التوازن بين البنود الثابتة والمتغيرة. ولضمان تحقيق نتائج فعالة ودائمة، تطبق المجموعة الآليات المناسبة لتقييم المخاطر المتعلقة بالبنود المتغيرة.

يتبنى نظام المكافآت الخاص ببقية العاملين - بما فيهم المتعاملين بالسوق والبورصة - نفس المبدأ الذي يعتمد على تحقيق التوازن المطلوب بين البنود الثابتة والمتغيرة. فضلا عن ذلك، يقدم البنك المكافآت للمسؤولين عن أعمال التفيتش الداخلي والتنفيذيين المسؤولين عن إعداد القوائم المالية مع الأخذ في الاعتبار المسؤوليات والالتزامات المنوطة بكل منهم.

تُصرف مكافأة نهاية الخدمة بحد أقصى عملا بتوصيات لجنة الجماعة الأوروبية بشأن سياسات المكافآت في قطاع الخدمات المالية ووفقا للقواعد واللوائح القانونية والتعاقدية السارية حاليا. ولا نقوم بصرف مكافآت تشجيعية في حالة النتائج السلبية.

3- العلاقات مع العاملين

3-1- احترام الفرد: يؤمن البنك بأن احترام شخصية وكرامة كل موظف هي أساس تطور بيئة العمل المبنية على أساس الثقة المتبادلة والولاء الذي يثريه مساهمة كل فرد، ولذا فإن البنك:

- يتبنى تطبيق إجراءات تعيين وإدارة العاملين التي تعتمد على العدالة والسلوك المتسق مما يحد من سوء استخدام السلطة والتمييز بسبب الجنس أو الأصل العرقي أو الدين أو المعتقدات السياسية أو الانتماءات النقابية أو اللغة أو السن أو الإعاقة الجسدية.

- يضمن تكافؤ فرص التطور والنمو المهني كما يضمن الحصول على برامج تدريبية وتحديد المستويات الوظيفية.
- يقر بأن لجميع الموظفين حق التعبير عن شخصيتهم والإبداع في العمل كما يعمل على أن يعطى الابتكار الذي يُسهم بصورة أساسية في نمو البنك.

- يسعى للتميز في نتائجه من حيث الكم والكيف وذلك من خلال التعاملات التجارية وسياسات الموازنة التي يجري تحديدها وإعدادها ومراقبتها بما يتماشى مع المبادئ الأخلاقية لهذا الميثاق. كما يحترم البنك المكانة المهنية لكل موظف وكرامته وتميز الظروف التي يعمل فيها.
- يولي أقصى اهتمامه بتحديد أهدافه وتسهيل استيعابها والمشاركة فيها لتعزيز السلوك الملائم والمتسم بالشفافية في علاقاته بالعملاء.
- يحدد الأهداف وأنظمة الحوافز الواضحة التي تستكمل الأهداف الواقعية التي يمكن تحقيقها.
- يعمل على تيسير العمل من خلال تبسيط المنتجات والإجراءات ووسائل الاتصال، كما يحرص على الحفاظ على صحة وسلامة العاملين من خلال تبني إجراءات أكثر فعالية.
- يطور السياسات التي من شأنها تيسير الحياة الشخصية والمهنية لكل العاملين به من خلال العمل على زيادة المرونة واتخاذ المبادرات التي من شأنها التوفيق بين التزامات العمل والاحتياجات الشخصية، حيث أن البنك يدرك تماماً أن الحياة الخاصة لكل عامل لها بالغ الأثر على مستوى أدائه.

3-2- التقييم والتحفيز

- يعتزم البنك تطبيق مبدأ العدالة والمساواة والجدارة في تقييم وإثابة وتحفيز العاملين وتحقيق التقدم المهني لهم، ومن ثم فإن البنك:
- يدرك أن مهارات الاتصال والمهارات التنظيمية والفنية لكل موظف هي المورد الاستراتيجي الرئيسي للبنك؛ وعليه فإن البنك يتعهد بحماية العاملين وإظهار أفضل ما لديهم من إمكانيات حيث أن ذلك يعد ركيزة أساسية للحفاظ على استمرار المزايا التنافسية.
- يتبنى نظم لتقييم سلوكيات ومهارات وخبرات وقدرات العاملين وذلك طبقاً لمعايير الشفافية فضلاً عن تقييم جدارتهم بغية تحفيزهم وإثابتهم بصورة عادلة من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.
- يضع البرامج التدريبية التي تركز على الاحتياجات الفردية إيماناً منه بأن معرفة احتياجات العاملين تعد أمراً حيوياً في وضع الخطط التدريبية.
- يعمل على خلق الظروف المواتية لكل موظف من أجل الاضطلاع بدوره على أكمل وجه مما يحقق التطوير المستمر لمهارات العاملين وتطوير قدراتهم على العمل بروح الفريق الواحد والمشاركة في تحقيق أهداف البنك.
- يشجع المشاركة المسؤولة من جانب العاملين ويغرس فيهم روح الانتماء والمشاركة الفعالة في عملية التطوير والتي يمكن أن يتحقق لهم أيضاً من خلالها الترقية الوظيفية.
- تشجيع العاملين على التعاون في الاستخدام الأمثل لكل الموارد التي تتطلبها وظائفهم.

3-4- الحوار المتبادل:

- يؤمن البنك بأن الحوار المتبادل هو الأساس الذي تبنى عليه العلاقات الوطيدة، ومن ثم فإن البنك يعمل على:
- تشجيع الدور الاستراتيجي للاتصالات الداخلية لمساعدة العاملين على المشاركة الفعالة والواعية في تطوير البنك.
 - إرساء قنوات الاتصال على معايير المصداقية والشفافية والاكتمال وسهولة الاتصال.
 - تطوير وسائل تبادل المعلومات والخبرات التي من شأنها تحقيق التكامل بين وحدات البنك المختلفة.
 - حث المسؤولين على التعرف على احتياجات العاملين والاستفادة من مقترحاتهم وأرائهم المختلفة لتحقيق النمو والازدهار للبنك.

3-5- التماسك

- يعد التماسك السمة المميزة لمجتمع من العاملين الذين يعملون معاً في انسجام تام ويشعرون بالفخر لانتمائهم إلى بنك كبير. ومن أجل غرس روح التعاون في جميع العاملين يعتمز البنك:
- توضيح قيم التعاون ونشرها بين العاملين والتحقق الدائم من مدى ملاءمتها حتى يسهل على العاملين الأخذ بها.
 - إتاحة المعلومات بشأن استراتيجيات البنك وأهدافه لكافة العاملين من أجل المشاركة.
 - تعزيز القدرة لدى المسؤولين على إرشاد العاملين والفصل بينهم، بما يتوافق دائماً مع قيم ومبادئ البنك.
 - تبنى سياسات إدارية وتحفيزية من شأنها تقدير الجهود الفردية والجماعية التي تحقق أهداف البنك.
 - وضع تصور للمشاركة الجماعية في تحقيق إنجازات البنك.
 - تشجيع المبادرات التي من شأنها خلق روح التضامن بين الزملاء.

4- العلاقات مع الموردين

4-1- الحوار المتبادل

- يجب أن يؤمن البنك بأن الحوار المتبادل وتبادل الأفكار مع الموردين من شأنه التحسين المستمر لتلك العلاقات وتعزيزها وتحقيق تبادل القيم من خلال:
- اتخاذ إجراءات مبنية على الثقة يكون من شأنها إسناد دور فعال للموردين.
 - قياس مدى رضا الموردين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وبصفة خاصة الشفافية وقنوات الاتصال والالتزام بشروط السداد.

4-2- الشفافية

يجب أن يؤمن البنك بأن الإجراءات التي تتم بوضوح وشفافية من شأنها الحفاظ على العلاقات القائمة مع الموردين. ومما يذكر أن البنك لديه قناعة تامة بأن المصدقية هي إحدى الركائز الأساسية للعلاقات مع الموردين، وعليه:

- يستند اختيار الموردين إلى مجموعة من المعايير الواضحة من خلال إجراءات تتسم بالشفافية.
- يلتزم البنك بسياساته التي تنص على إرساء العلاقات على أقصى حدود الصدق والأمانة وبصفة خاصة في مجال إدارة وإبرام العقود، الأمر الذي من شأنه تجنب حدوث أى تعارض محتمل في المصالح.
- وفي مجال الاستشارات المهنية، تركز قرارات البنك على المعايير المهنية مع تجنب حدوث أى تعارض محتمل في المصالح.
- يلتزم البنك بنشر سياساته فيما يتعلق بعلاقاته مع الموردين.

4-3- المساواة

يجب أن يؤمن البنك بأن أى مؤسسة كبرى ينبغي أن تكون قادرة على إدارة علاقاتها التعاقدية بكفاءة، ومن ثم فإن البنك:

- يضمن وجود فرص متساوية عند اختيار الموردين والشركاء التجاريين مع دراسة مدى قدرتهم على الوفاء باحتياجات البنك.
- يعترم التحقق من أن العقود المبرمة مع الموردين تركز على العدالة وبصفة خاصة ما يتعلق بشروط السداد والالتزام الإدارى.

6- المبادئ المتعلقة بالبيئة

تعد حماية البيئة أحد المحاور الرئيسية لتعهد البنك بالاضطلاع بمسئوليته. هذا ويتمثل أحد جوانب المسؤولية الاجتماعية للبنك في حرصه على عدم ضياع الموارد هباءً والاهتمام بالآثار البيئية للقرارات التي يتخذها. وباعتباره أحد البنوك الكبرى فإن لبنك تأثير يعتد به في مجال الحفاظ على البيئة وبصفة خاصة في المجال الاجتماعى والبيئى الذي يضطلع فيه بأنشطته سواء في الأجل القصير أو الطويل. وينتج هذا التأثير عن استهلاك الموارد وما ينتج عن ذلك من مخلفات ترتبط بصورة مباشرة بالأنشطة التي يضطلع بها (تأثير مباشر)، وما ينتج عن الأنشطة والسلوكيات التي لا يتحكم فيها بصورة مباشرة حيث يقوم بها طرف آخر مثل العملاء والموردين الذين يتعامل معهم البنك (تأثير غير مباشر) ومن هنا فإن البنك:

- يضمن الالتزام التام بالتشريعات الخاصة بالبيئة.
- يسعى دائما لإيجاد الحلول الجديدة والفعالة التي تتعلق بالبيئة حتى من خلال طرح منتجات وخدمات محددة للعملاء فضلا عن إيجاد الحلول للموردين.
- يعترم نشر أفضل الممارسات المتعلقة بالمسؤولية نحو البيئة وذلك من خلال تطبيق المبادئ المحلية والدولية.
- لديه الاستعداد للحوار وتبادل الآراء مع المسؤولين عن البيئة والمهتمين بها.

6-1- الاستخدام الأمثل والفعال للموارد

- يسعى البنك إلى الاستخدام الواعي للموارد التي يحتاجها للقيام بأنشطته من خلال تحسين كفاءة هذه الأنشطة، وتنفيذ نظام فعال للتعامل مع البيئة.
- يسعى البنك دائماً إلى حماية البيئة وذلك من خلال متابعة البيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة وزيادة وعي العاملين بها.

6-2- تعميم الالتزام بالمسؤولية البيئية والاجتماعية في جميع الجهات المتعاملة مع البنك

- يدرك البنك أن مسؤوليته نحو البيئة والمجتمع تمتد لتشمل جميع الجهات المتعاملة معه، ولهذا السبب يسعى إلى توجيه سياسات الموردين والمتعاقدين من الباطن نحو حماية البيئة واحترام حقوق الإنسان وكذلك حقوق العاملين.
- يقدر البنك الموردين الذين يعتبرون الجوانب البيئية والاجتماعية أساساً لنشاطهم كما يتخذون الإجراءات اللازمة للحد من الآثار البيئية السلبية الناتجة عن الأنشطة التي يقومون بها.
- يعزز البنك توعية مورديه بالفرص والمخاطر البيئية والاجتماعية والأخلاقية الناتجة عن أنشطتهم.

5- المبادئ المتعلقة بالمجتمع

5-1- إقامة حوار مع المؤسسات التي تمثل أصحاب المصالح

يرى البنك أن إقامة الحوار مع المؤسسات المختلفة له أهمية استراتيجية لتحقيق النمو الدائم في نشاطه، كما أن البنك يحرص على:

- النظر بعين الاعتبار للملاحظات التي يثيرها مختلف مؤسسات المجتمع بشأن أنشطته.
- الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة مع المؤسسات التي تمثل أصحاب المصالح وذلك بهدف التعاون لتحقيق المصالح المشتركة وتجنب التعارض المحتمل في المصالح.
- إخطار وإشراك المؤسسات - التي تعد أهم ممثلي أصحاب المصالح - في الأمور التي تخصها.

5-2- دعم المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح

اعترافاً من البنك بدور المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح في دفع عجلة التنمية العادلة في المجتمع فإنه يعترف:

- دعم الكيانات التي تعنى بالشؤون الاجتماعية بالإضافة إلى دعم عمليات الشراكة بغية تنفيذ المشروعات التي تعود بالنفع على المجتمع.

- تشجيع إقامة شبكة من الكيانات الاجتماعية للقيام بمبادرات تخدم الطبقات الفقيرة.
- إقامة و/أو المشاركة في كيانات لا تهدف إلى الربح وتوسع فقط إلى تحقيق المنفعة العامة وخدمة المجتمع.
- التشجيع على تنفيذ البرامج التي من شأنها تحقيق الرفاهية الاجتماعية.

5-3- مسؤوليات البنك نحو المجتمع الدولي

- إدراكاً من البنك بأن تحقيق التوازن الاقتصادي والبيئي والاجتماعي على الصعيد العالمي يعتمد على مجموعة من العوامل المتداخلة، فإنه يسعى إلى أن يكون له تأثير على الصعيد العالمي وذلك من خلال:
- إعطاء الأهمية القصوى لقضية تحقيق التنمية الدائمة في الاقتصاد الكلي كلما سنحت الفرصة لذلك.
- توجيه سياسة العملاء من الشركات ودعمهم في حالة مزاولتهم للنشاط في دول ذات مستويات حماية اجتماعية وبيئية أقل.
- دعم المبادرات التي تسعى إلى تحقيق التضامن على المستوى الدولي.

5-4- دعم المجتمع من خلال المساهمات ورعاية الأنشطة

- يحدد البنك احتياجات المجتمع ويسعى للمساهمة في الوفاء بها من خلال تقديم المنح ورعاية الأنشطة:
- عند اختيار المجالات التي سوف يتدخل فيها البنك، فإنه يولي اهتماماً خاصاً بالقيم المرجعية التي يتبناها، وعائد المبادرات المعروضة عليه، ومدى أهمية الاحتياجات الاجتماعية التي تسعى إلى الوفاء بها، على أن يكون من بينها تقدير وحماية التراث التاريخي والفني والثقافي.
- ممارسة النشاط وفقاً لإجراءات تتسم بالشفافية والمسئولية ومن شأنها تجنب أى تعارض شخصي أو مؤسسي محتمل في المصالح.
- التحقق من أن المنح التي يقدمها البنك لأي جهة لا ترتبط بتحقيق المصالح التجارية.

7- علاقات البنك مع المؤسسات الدولية والجهات الحكومية

- تهدف العلاقات المتبادلة بين البنك والجهات الحكومية المختلفة من جهة وبينه وبين المؤسسات الدولية من جهة أخرى إلى دعم الصور المختلفة للاتصال مع هذه الجهات والمؤسسات لتحديد آثار القرارات الإدارية والإجراءات القانونية على البنك، والذي سوف يستجيب لأي طلب غير رسمي أو أسئلة أو استفسارات .. الخ، ويشارك في أى حدث يتناول الموضوعات الهامة، وذلك من خلال:
- خلق قنوات رسمية للاتصال على الصعيدين المحلي والدولي.
- تمثيل مصالحه بصورة تتسم بالشفافية.
- تبني نماذج تنظيمية محددة لمواجهة الجرائم المالية ومن ثم حماية مصالح المجتمع وكل أصحاب المصالح.
- المساهمة بصورة فعالة في المبادرات التي يتخها السلطات الرقابية والجهات الإشرافية أو منظمات الأعمال والمؤسسات الأخرى التي تسعى إلى تحقيق النمو والاستقرار والعدالة في القطاع المالي والمصرفي.

آليات التنفيذ والحوكمة والرقابة

- تهدف آليات التنفيذ والحوكمة والرقابة الموضحة فيما بعد إلى تحقيق الأهداف التالية:
- تكامل الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات بالبنك مع المبادئ والقيم الأخلاقية.
- الإشراف والرقابة على الالتزام بالإجراءات والسلوكيات التي تتفق مع المعايير الأخلاقية المتعارف عليها.

يعتمد مجلس إدارة البنك هذا الميثاق وأية تعديلات لاحقة عليه، ويكون قطاع الالتزام مسئولاً عن تحديث الميثاق. حتى يمكن للعملاء أو أى جهة أخرى الإطلاع عليه، كما يتاح على الشبكة الداخلية يتم إتاحة الميثاق بموقع البنك على شبكة الانترنت الخاصة بالبنك، "intranet" مع تسليم نسخة من الميثاق للتوقيع بما يفيد الإطلاع عليها من جانب كل مدير أو موظف أو أى شخص يتم الاستعانة به من خارج البنك وذلك عند التعيين أو بدء العمل.

ويتم تناول القيم والمبادئ الواردة بهذا الميثاق من خلال البرامج التدريبية التي تهدف إلى تحقيق المعرفة الجماعية بما فضلاً عن إتاحة الأدوات اللازمة لزيادة الوعي والإلمام بالآليات والإجراءات اللازمة لترجمة هذه القيم والمبادئ إلى سلوكيات يتم تطبيقها في برامج العمل اليومي ويتم تنظيم برامج تدريبية يتلاءم محتواها مع وظيفة المتدربين، كما يتم تطوير البرامج بما يحقق اكتمال تدريب العاملين.

ومما يذكر أن القيم والمبادئ المنصوص عليها في الميثاق سيتم تطويرها أيضاً وتداولها من خلال كافة قنوات الاتصال الداخلية المتاحة.

وسيشمل تقييم أداء كافة المسؤولين مدى الالتزام بالقيم والمبادئ التي تحكم العلاقات مع العاملين.

الآليات أو إجراءات الإدارة والرقابة الداخلية على الالتزام بالميثاق

تجدر الإشارة إلى وجود ميثاق سلوكيات العمل بالمجموعة للعاملين بالبنك، وهو ميثاق داخلي يتم العمل به بما يتوافق مع القيم والمبادئ الأخلاقية التي ينص عليها هذا الميثاق. ويحدد الميثاق الخاص بالعاملين المعايير الأساسية للسلوكيات التي ينبغي أن يلتزم بها المديرون والعاملون والمستشارون عند تطبيق وحماية القيم التي ينص عليها هذا الميثاق.

هذا ويرتكز النموذج الذي استوحاه البنك على أن تكون كل إدارة مسؤولة بصفة مستقلة عن نشاطها ويلتزم هذا النموذج بالسلوك الاجتماعي المسؤول، ويعتزم البنك صياغة وتنفيذ سياسات فعالة في كل قطاع من قطاعات النشاط يكون له تأثير هام على سمعة البنك.

هذا ويضمن كل فرع أو إدارة بالبنك اتفاق الأنشطة والإجراءات مع المبادئ والقيم التي ينص عليها الميثاق، ومن ثم فإن كل مدير فرع أو إدارة يعد مسؤولاً بصورة مباشرة، داخل نطاق اختصاصه، عن تحديد الأهداف وأيضاً خطة العمل اللازمة لإعطاء مردود ملموس لتطبيق الميثاق والذي يحدد سلوك البنك في كافة علاقاته حتى مع أصحاب المصالح.

كما أن كل فرع / إدارة تتحمل مسؤولية الرقابة على الالتزام بالميثاق في نطاق اختصاصها واكتشاف حالات عدم الالتزام التي قد تحدث وإبلاغها للقطاعات المعنية وذلك وفقاً للإجراءات المحددة من جانب البنك. ويلتزم رؤساء القطاعات ومديرو الفروع بدعم وظيفة الالتزام، وذلك من أجل إرساء وتفعيل مبدأ المسؤولية الذاتية.

وسيقوم رؤساء القطاعات ومديرو الفروع بممارسة نشاطهم تحت مظلة سياسة الالتزام الخاصة بالبنك ومن خلال شبكة من مسؤولي الالتزام بالقطاعات والفروع. كما يلتزمون أيضاً بالتعاون مع قطاع الالتزام من خلال تحديد أهداف الالتزام داخل الإدارات الخاصة بهم، ومن خلال إدارة ومراقبة الموضوعات الخاصة بالالتزام وإعداد التقرير الدورية حولها.

أ- قطاع الالتزام: يدعم قطاع الالتزام فروع وإدارات البنك في مجال تطبيق الميثاق، كما يشرف على إعداد الإجراءات الرقابية الفعالة التي من شأنها التحقق من أن السياسات التي يتم تطبيقها والمنتجات التي يتم تقديمها والإجراءات التي تتم تتوافق مع الميثاق، ولتحقيق هذا الغرض يتعاون قطاع الالتزام مع عدد من القطاعات لتحديد المؤشرات الهامة التي تسمح بتقييم ما تم تحقيقه من الأهداف الاجتماعية والبيئية، ومن بين هذه القطاعات: التفتيش والموارد البشرية وإدارة المخاطر، وسيتم رصد عملية تقييم الأهداف المحققة في تقارير متابعة الالتزام. كذلك يتعاون قطاع الالتزام مع قطاع الموارد البشرية في تطوير ونشر الثقافة والقيم التي ينص عليها الميثاق.

هذا ويباشر قطاع الالتزام الرقابة الثانوية بغرض تحديد القضايا الهامة المحتملة، كما يشرف القطاع على التطورات التي تطرأ على تلك القضايا ويتعاون مع الإدارات المعنية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية للتصدي لتلك القضايا.

ومن ناحية أخرى يقدم قطاع الالتزام المقترحات بشأن التعديلات المحتملة إجراؤها على الميثاق حتى يظل مسائراً للتطورات التي يشهدها البنك، كما يضمن القطاع استمرار الاتصال مع لجنة المراجعة وذلك فيما يتعلق بتقارير الرقابة على الالتزام وكيفية التعامل مع الظروف غير المتوقعة.

ب- قطاع التفتيش

يلعب قطاع التفتيش دوراً رقابياً من أجل التحقق من أن العمليات التي يضطلع بها البنك تتم على نحو صحيح وأيضاً لضمان التزام العاملين بالقواعد المنصوص عليها في الميثاق من أجل حماية أنشطة البنك بما في ذلك تلك المتعلقة بالالتزامات الأخلاقية والمسئوليات الاجتماعية. كذلك يدعم هذا القطاع لجنة المراجعة في الرقابة على الالتزام بالمبادئ والقيم المتضمنة في الميثاق. ولتحقيق هذا الغرض يقوم القطاع بتلقى وتحليل تقارير عدم الالتزام.

ج- لجنة المراجعة

يتضمن دورها الرقابي الإشراف على الالتزام بالمبادئ والقيم المتضمنة في الميثاق. وتتلقى اللجنة تقارير دورية من قطاعي التفتيش والالتزام وذلك للعرض على مجلس الإدارة، وتتعلق هذه التقارير بنتائج عمليات المراجعة والرقابة الداخلية بكل فرع أو إدارة فضلاً عن الإشراف على الإجراءات التصحيحية. كما تتلقى اللجنة تقارير عن المخالفات الخطيرة وحالات عدم الالتزام.

الإجراءات التي يتم اتخاذها في حالة عدم الالتزام في حالة انتهاك هذا الميثاق وعدم الالتزام به، يتخذ البنك مجموعة من الإجراءات البناءة الملائمة ومنها في الحالات بخلاف عمليات الاحتيال أو انتهاك القوانين أو اللوائح السارية أو العقود المبرمة تنظيم برامج تدريبية لزيادة وعي العاملين بالالتزام بالقيم والمبادئ المنصوص عليها في الميثاق.

د- الإبلاغ عن حالات عدم الالتزام

يتم إرسال تقارير عدم الالتزام بالميثاق عن طريق البريد الإلكتروني أو من خلال البريد العادي على عنوان البنك، ويتعهد البنك بحماية أي موظف يقوم بالإبلاغ عن أي من حالات عدم الالتزام طالما كان حسن النية، كما يتعهد بإحاطة الأمر بالسرية التامة فيما عدا الحالات التي يلزم القانون بالإفصاح عنها.