

النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة

أولاً: مفهوم الحوكمة و مبادئها

ظهر مفهوم الحوكمة Governance في إطار الجهود التي تبذلها المنظمات الدولية في مجال التنمية الإنسانية بمختلف أبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية. فقد ظهرت الحوكمة لأول مرة في تقرير البنك الدولي بشأن التنمية الصادر في الدول الأفريقية جنوب الصحراء sub Saharan Africa - عام 1989، حيث تم استخدامها للتركيز على المساءلة المالية للحكومات. فوفقاً للحوكمة فإن الأدوات الحكومية للسياسات الاقتصادية ليس من المفروض أن تكون اقتصادية وفعالة فقط، ولكن لا بد أيضاً أن تكفل العدالة والمساواة. ومع بداية التسعينيات تم التركيز على الجوانب الديمقراطية للحوكمة من حيث تدعيم المشاركة، وتفعيل الدور الذي يجب أن يلعبه المجتمع المدني، وإزاحة الغبار عن كل ما يجعل من الدولة ممثلاً شرعياً لمواطنيها.

حيث ربطت منظمة التنمية الاقتصادية بين جودة وفعالية الحوكمة، وبين درجة رضاء المجتمع، وأكدت أن المصطلح يذهب إلى ما هو أبعد من الإدارة الحكومية، من خلال التركيز على كيفية تطبيق الديمقراطية؛ لمساعدة الدول في حل المشاكل التي تواجهها.

ومن هذا المنطلق تم تبني المفهوم على أساس أنه يتعرض لما هو أبعد من الإدارة العامة، والأدوات، والعلاقات، والأساليب المتعلقة بالحكم، ليشمل مجموعة العلاقات القائمة بين الحكومة والمواطنين سواء كأفراد أو كجزء من مؤسسات سياسية واجتماعية واقتصادية .

ولم يكن الإطار السياسي هو المدخل الوحيد الذي دارت حوله الدراسات المرتبطة بالجانب التنظيري للحوكمة، فالمفهوم لا يركز فقط على التنظيمات والسياسات الاقتصادية التي تتبعها المؤسسات، وتجد ترحيباً من المؤسسات الدولية - البنك الدولي وصندوق النقد الدولي - وخاصة فيما يتعلق بتحرير الأسواق، والحد من تدخل الدولة.

بل تؤكد الحوكمة على الاستناد الدائم لقيمة الديمقراطية ، وما يرتبط بها من أهمية تمكين الأفراد من ممارسة دورهم فيما يتعلق بالمشاركة الفعالة في صنع الخطط التنموية وتنفيذها .

وفيما بعد تمت إعادة توظيف المفهوم من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ليشير إلى ممارسة السلطات السياسية والاقتصادية والإدارية من أجل إدارة شئون الدولة، مع التركيز على عملية التفاعل القائمة بين أطراف العقد الاجتماعي الجديد في ظل الحوكمة وهم: الدولة، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني.

فبتبني الحوكمة تم تأسيس عقد اجتماعي جديد لا تلعب فيه الدولة بمفردها على مسرح الأحداث، بل يشاركها في ذلك لاعبون جدد، بما يفرض عليها أن تفسح لهم المجال لممارسة دورهم في جميع مناشط الحياة .

وفي تطور جديد من قبل المنظمات الدولية أصبحت الحوكمة بمثابة أداة لتقديم أجندة جديدة لمعونات التنمية، وذلك بعد أن تأكدت من أن المساعدات المالية والفنية لن تحقق أهدافها إلا من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة والتي على رأسها: الشفافية و المساءلة والكفاءة في نظم الحكم. ويمكن القول إن الحوكمة تأخذ في اعتبارها بعدين متوازيين: يعكس أولهما فكر البنك الدولي الذي يتبنى الجوانب الإدارية والاقتصادية للمفهوم.

أما البعد الثاني فيؤكد على الجانب السياسي للحوكمة حيث يشمل- بجانب الاهتمام بالإصلاح والكفاءة الإدارية - التركيز على منظومة القيم الديمقراطية.

لذا يؤكد علماء الاجتماع بصفة دائمة على أن الحوكمة لا يعتمد تطبيقها على المؤسسات، وإنما من خلال العمليات والإجراءات التي تحقق النتائج المرجوة .

وتوجد جملة من العوامل والمبررات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ساعدت على ظهور المصطلح وتطوره في السياق السابق، وتبنيه من قبل المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية، ويمكن عرض هذه العوامل فيما يلي :

• العوامل الاقتصادية:

تمثلت أهم العوامل الاقتصادية التي ساعدت على ظهور الحوكمة في : انفجار الأزمات المالية العالمية، والتي يمكن وصفها بأنها كانت بمثابة أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي كانت تنظم الأعمال والعلاقات القائمة بين مؤسسات الأعمال والحكومات.

مما أدى لتصاعد قضايا الفساد الشهيرة في كبري الشركات الأمريكية، وعلى رأسها شركة إنرون Enron وغيرها، بالإضافة إلى ممارسات الشركات متعددة الجنسيات في اقتصاديات العولمة، حيث أصبحت هذه الشركات تقوم بعملية الاستحواذ والاندماج بين الشركات؛ من أجل السيطرة على الأسواق العالمية.

ويمكن التلخيص على ذلك من خلال معرفة أن هناك مائة شركة فقط تستحوذ على مقدرات التجارة الخارجية على المستوى العالمي من خلال ممارساتها الاحتكارية. بما أدى في النهاية إلى التحول من الاقتصاد الوطني المنغلق على نفسه إلى الاقتصاد العالمي.

وكذلك الرغبة في الانتقال من أسلوب الإدارة العامة القائم على احترام الأقدمية والتدرج الوظيفي، إلى الإدارة الحديثة المستندة على التمكين والتركيز على النتائج، وإعطاء فرصة أكبر للمسئولية الفردية، مع التركيز أيضاً على معيار الإنجاز والتعليم المستمر.

وأخير النجاح الذي يحققه المصطلح في مجال إدارة الأعمال والممارسات المرتبطة بضمان مصالح وحقوق المساهمين، مما أغرى بإمكانية توسيع المفهوم ليشمل جميع المؤسسات القائمة بالمجتمع.

• العوامل الاجتماعية:

أما عن أهم العوامل الاجتماعية التي لعبت دوراً مهماً في ظهور الحوكمة فجاء على رأسها: انعزال الحكومات القائمة عن المواطنين والتصاقها وتقيدتها بالعمليات الإدارية، مما

دعا إلى ضرورة التفكير في وجود ممثلين لهؤلاء المواطنين يتولون عنهم مهمة تمثيلهم، ونقل وجهة نظرهم في رسم السياسات التنموية التي تهم المواطنين والمجتمع . حيث أدى فقدان الحكومات لسيطرتها واحتكارها للسياسات الاقتصادية والاجتماعية إلى ظهور لاعبين جدد على مسرح الأحداث كالمؤسسات غير الحكومية والشركات متعددة الجنسيات . بالإضافة إلى رغبة الهيئات الدولية المانحة في تحسين فاعلية برامج المساعدات التنموية التي ظلت متدنية في كثير من الدول النامية؛ نتيجة لعدم الالتزام ببرامج الإصلاح من ناحية، وانتشار الفساد من ناحية أخرى.

بالإضافة إلى صعوبة إيجاد الفرد الذي يملك بمفرده المعارف والوسائل اللازمة لأجل الحل الانفرادي للمشاكل المطروحة، فهناك دوماً عمليات التقاء ومفاوضة أصبحت ضرورية بين الأفراد، حتى وإن كانوا متنافرين وغير متجانسين، فالحوكمة تستلزم المشاركة والمفاوضة والتنسيق، في ظل وجود أفراد من كل الفئات لديهم الرغبة في عملية المشاركة في صنع القرار، وهم في ذات الوقت في وضعية تمكنهم من اقتراح حلول جديدة للمشاكل القائمة.

وأخيراً التحول من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعرفة والمعلومات، ومن اهتمامات المدى القصير إلى اهتمامات المدى البعيد، ومن التنظيمات الهرمية إلى التنظيمات الشبكية .

• العوامل السياسية:

في حين تمثلت أهم العوامل السياسية في: الأهمية القصوى التي اكتسبها المصطلح بالنسبة للديمقراطيات الناشئة خصوصاً في دول العالم الثالث النامي؛ نظراً لضعف النظم القانونية القائمة بها، والتي لا يمكن معها إجراء تنفيذ العقود، وحل المنازعات بطرق فعالة.

وتوقف وانتهاء الحرب الباردة، وما ترتب عليها من اختفاء الدوافع المساندة للغرب لاستمراره في مساندة الأنظمة السلطوية أو حتى تجاهل ممارساتها، والتحول من النظم المركزية إلى النظم اللامركزية، ومن نظم الديمقراطية النيابية، إلى نظم ديمقراطية المشاركة .

بالإضافة إلى التطورات العالمية المرتبطة بثورة المعلومات والاتصالات والعولمة، وما ترتب عليها من انعكاسات على أدوار الدولة في العصر الحاضر، وضرورة انتقالها من الدولة الحارسة المسؤولة عن جميع الخدمات الصحية والتعليمية وغيرها، إلى دولة تنموية تلعب فيها المؤسسات غير الحكومية دوراً كبيراً .

ونظرة فاحصة لهذه العوامل توضح الفلسفة الكامنة وراء نشأة الحوكمة وظهورها نتيجة التغيرات الحادثة في طبيعة أدوار الدولة، وما فرضته هذه العوامل من تحديات جمة أمام الدول يأتي في مقدمتها ضرورة إعادة توزيع الأدوار، والتنازل طواعية عن أدوار عديدة كانت في السابق من أخص اختصاصات الحكومات المركزية.

- وبالتالي أصبحت الحاجة ماسة لأسلوب إداري جديد قادر على الجمع بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، وإدخالها في عملية صنع القرار وتنفيذه.
- وذلك من خلال ضرورة الانتقال بوضعية السلطة داخل المجتمع من مفهوم الحكومة الـ Government، الذي ينهض على مسلمة قيام الحكومة بالدور الرئيس في ممارسة السلطة، إلى مفهوم الحوكمة Governance، الذي يستند إلى مشاركة جميع أطراف المجتمع للحكومة في إدارة شئون المجتمع .
- وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أهم العناصر الأساسية للحوكمة بالتعليم في:
- نظام محدد للمجالس واللجان بمستوياتها المختلفة ، تتضمن سياسات مكتوبة، وتحدد أدوار هذه المجالس واللجان بوضوح، وإتاحة هذه السياسات لجميع فئات العاملين .
 - وثائق وأدلة مكتوبة ومعتمدة توضح هياكل هذه المجالس واللجان وتشكيلها وواجباتها ومسئولياتها وصلاحياتها، وإجراءات ومعايير اختيار أعضائها، ونظم المساءلة عن السياسات والقرارات التي تصدرها.
 - نظم وإجراءات لإتاحة الفرص للمشاركة الطلابية، وتوفير المعلومات ذات الصلة بالقرارات التي تمس مصالحهم .
 - توافر خلفيات علمية وخبرات عملية ذات صلة بالمؤسسات التعليمية في أعضاء هذه المجالس واللجان.
 - مجالس ولجان تستجيب لمتطلبات ومواصفات الجودة والاعتماد وتوجه إليها، وتتيح كافة المعلومات المطلوبة منها أو عنها.
 - أسلوب للعمل كفريق واحد يدار ذاتياً بعيداً عن أسلوب الرئاسة .
 - تهيئة مستمرة للأعضاء الجدد في هذه المجالس واللجان، وتحديث معلومات الأعضاء القدامى بشأن التغيرات في رسالة وأهداف وبرامج وخطط التطوير .
 - نظم وإجراءات محددة للتقييم الدوري والمستمر لفعالية هذه المجالس واللجان .
- فالحوكمة هنا تعني :
- القضاء على الفساد الناتج عن ضعف المساءلة والمحاسبية.
 - مزيد من الشفافية والمصداقية والمساءلة.
 - تفعيل الشراكات .
 - مزيد من الديمقراطية.
 - نظام مالي وإداري متطور.
 - توظيف القوانين بما يحقق فعالية المؤسسات.
 - تفعيل اللامركزية.
 - استراتيجية إنمائية فعالة.
 - حرية تداول المعلومات .

- إصلاح شئون الموظفين .

وبصفة عامة واستناداً إلى العديد من الخبرات الدولية في المجتمعات التي قطعت شوطاً واضحاً في الاعتماد على تطوير التعليم كقاطرة لعملية التحديث والتنمية، أصبح هناك ما يشبه الإجماع على ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة، التي تقوم على تطبيق مبادئ جديدة في الإدارة ، تعتمد بشكل مباشر على مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب، واستخدام سياسات وطرق لقياس الأداء المؤسسي ، ومدى قدرته على تحقيق الأهداف وتحسين جودة الخدمة التعليمية ، وزيادة التفاعل الإيجابي مع مشكلات المجتمع. ويمكن تحقيق ما سبق والوصول إلى النتائج المرجوة من وراء حوكمة التعليم من خلال الاستناد إلى جملة المبادئ والمؤشرات التالية:

1- الشفافية :

يشير مفهوم الشفافية إلى حرية الوصول إلى المعلومات، وما يقابلها من الإفصاح عنها، ويعني المفهوم من زاوية أخرى العلنية في مناقشة الموضوعات، وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام. الأمر الذي يعني أن الشفافية تقوم على التدفق الحر للمعلومات، وعلى أن تفتح المؤسسات والعمليات المجتمعية مباشرة للمهتمين بها، وأن تتاح المعلومات الكافية لتفهمها ومراقبتها. وتتحقق الشفافية عندما تترسخ حرية التعبير التي تمكن من الإعلام الحر، إذ أن حرية الإعلام ليست شرطاً ضرورياً للشفافية فحسب، ولكنها ضرورية كذلك لمباشرة المساءلة، بقصد وقف أعمال التجاوز والتحايل، فضلاً عن أهميتها لممارسة حق المشاركة في صنع القرار.

ويقصد بالشفافية هنا تأكيد مصداقية المؤسسة التعليمية أمام الرأي العام والحكومة ووسائل الإعلام والمجالس الشعبية وسوق العمل والمنظمات والهيئات المحلية والدولية المهتمة بالتعليم.

لذا فهي تحتاج إلى تشريعات ولوائح تيسر حرية تداول المعلومات، مع توفير الآليات اللازمة لهذا التداول كالنشرات والتقارير والمجلات والإنترنت، حيث تمثل قضية الوصول للمعلومات وحرية تداولها وإتاحتها للمواطنين ركناً أساسياً من أركان الحوكمة.

ويرتبط مبدأ الشفافية بمبدأ آخر من مبادئ الحوكمة ألا وهو مبدأ المساءلة، فبغياب الشفافية لا وجود للمساءلة. وتفعيل الشفافية على هذا النحو يعد جزءاً لا يتجزأ من تحقيق الصالح العام.

ففي ظل الشفافية يعمل الموظف لخدمة الأداء الوظيفي، وبما يكفل تحقيق الكفاءة، ويستبعد الانحراف والفساد؛ خوفاً من عملية المساءلة .

وعلى هذا فمن أهم المؤشرات التي يمكن أن تساعد في إعمال مبدأ الشفافية :

- وجود معلومات دقيقة عن مختلف أنشطة المؤسسة.

- وجود تقارير دورية عن أداء العاملين.
- وجود مصادر إعلام .
- نشر ميزانية المؤسسة.
- وضوح أسس اتخاذ القرار لدى صانعيه.
- سهولة الحصول على الإحصاءات والبيانات عن مختلف أنشطة المؤسسة.
- وجود قاعة بيانات .
- وجود آليات متعددة للتعبير عن الرأي.

2- المساءلة:

يشير مفهوم المساءلة إلى وجود طرق وأساليب مقننة ومؤسسية تمكن من مساءلة الشخص المسئول، ومراقبة أعماله وتصرفاته في إدارة الشؤون العامة، مع إمكانية إقالته إذا تجاوز السلطة أو أخل بثقة الناس، وهذه المساءلة تكون مضمونة بحكم القانون ومتحققة بوجود قضاء مستقل ومحايد ونصف.

فهي تستهدف تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة الموظفين والمسؤولين من خلال القنوات والأدوات الملائمة، دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل .

وعلى هذا فمبدأ المساءلة يرتبط بضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يرتكب خطأ أو يتعدى على حقوق الغير بالمخالفة للقرارات والقوانين، وتتسحب على جميع الموظفين كبيرهم وصغيرهم دون تمييز .

ولا تقتصر المساءلة على جانب العقاب فقط ، بل تركز أيضاً على وجود حوافز لتشجيع المسؤولين على أداء مهامهم بإخلاص وفعالية وأمانة . فالمساءلة تعد مسئولية متراكمة، فأى شخص يعد مسئولاً عن الوفاء بواجب معين يُسأل بالضرورة عن كيفية وفائه بمسئوليته.

وهناك نوعان من المساءلة هما :

* المساءلة الوظيفية :

تنصب على طبيعة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة داخل المؤسسة، والآثار المباشرة على البيئة التي تباشر المؤسسة عملها بين جنباتها .

* المساءلة الاستراتيجية :

تنصب على الآثار بعيدة المدى للمنظمة على البيئة، وقدرتها على تحسين جودة الحياة لأعضائها .

ومن كل ما سبق يتضح أن أي مسئولية لا بد لها من شقين: أولهما، الالتزام أو التعهد فهو جوهرها ولبها، وثانيهما، المحاسبة أو المساءلة وهو نتيجتها المنطقية، فبقدر الالتزام تكون المحاسبة.

ومن أهم المؤشرات التي يمكن أن تحكم مبدأ المساواة :

- تناسب حجم مسئولية الفرد مع السلطة الممنوحة له.
- وجود آليات لإثابة الأفراد .
- وجود آليات لمعاقبة الأفراد .
- تطبيق آليات المساواة على جميع العاملين دون تمييز.
- تناسب الجزاءات الموقعة على المخالفين مع حجم المخالفة.
- وجود معايير محددة للثواب والعقاب .

3- المشاركة الفعالة :

تهدف المشاركة إلى تجاوز الفجوة القائمة بين القيادة والجمهور، وإبداع أشكال غير هرمية لممارسة السلطة لا تقوم على مبدأ الإنابة والمشاركة الشكلية، بل على مشاركة الجماعة في صنع القرار وتنفيذه .

وتقوم علاقة المشاركة على أسس محددة منها :

- الندية القائمة على الثقة والاحترام المتبادل بين الأطراف، والتي تستوجب دولة قانون، ومؤسسات راسخة، ومجتمع مدني ناضج.
 - استقلالية الأطراف عن بعضها، وتوافر القناعة الكاملة بأن المشاركة حق كل الأطراف، وليست منحة أو هبة من الدولة.
 - امتلاك كل طرف لاستراتيجية تنموية محددة ومستقرة تتضمن أهدافاً مرحلية، وأخرى بعيدة المدى.
 - وجود أرض مشتركة ومناطق التماس بين الأطراف، وقبولهم عن قناعة لفكرة المشاركة والتفاعل والتكامل والصراع السلمي.
 - إرساء مناخ ديمقراطي حقيقي بما يتضمنه ذلك من تمثيل نيابي حر وتداول سلمي للسلطة وسيادة القانون.
 - سيادة علاقة المشاركة في كافة المستويات بداية من صنع السياسات، إلى تصميم البرامج واتخاذ القرارات، إلى تهيئة البيئة والتنفيذ.
- ومن المؤشرات التي يمكن أن تحكم عمل مبدأ المشاركة الفعالة ما يلي:
- عدد أعضاء المؤسسة المشاركين في صنع سياساته.
 - عدد الأعضاء المشاركين في صنع القرار.
 - أخذ رأي المعنيين بقرار ما في اتخاذه أو تنفيذه.
 - تعدد طرق ووسائل مشاركة الأفراد في أنشطة المؤسسة.

4- التمكين:

يهدف التمكين إلى تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات لطرح خيارات معينة، وتحويلها إلى إجراءات أو سياسات، تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية لمؤسسة أو تنظيم ما.

وهو ما يمكن تحقيقه من خلال: إزالة كل العقبات التي تعوق عملية التمكين سواء أكانت قانونية أو تشريعية أو اجتماعية (تتعلق بالعادات والتقاليد والأعراف المتبعة) أو غيرها من السلوكيات النمطية. مع تبني سياسات وإجراءات وتشريعات وإقامة هياكل ومؤسسات تساعد في القضاء على مظاهر الإقصاء والتهميش .

ويرافق مبدأ التمكين عناصر أخرى داعمة من قبيل: النزاهة والشفافية والمسألة الإدارية، بما يمكن من بناء التوجه نحو رقابة الذات وتحديد التصرفات المسئولة بديلاً استراتيجياً عن رقابة التحكم والأوامر .

ومن أهم مؤشرات مبدأ التمكين ما يلي :

- تقسيم العمل داخل المؤسسة على جميع الأفراد دون تمييز .
- تتعدد فرص مشاركة الأطراف المعنية في أنشطة المؤسسة.
- وجود رسالة محددة للمؤسسة.
- بيان واضح بأهداف وغايات المؤسسة.
- وجود خطة استراتيجية بعيدة المدى .
- تتعدد آليات مشاركة الأطراف المعنية في سياسات المؤسسة.

5- الإدارة المالية :

تتعلق الإدارة المالية بجملة التكاليف والمصاريف الخاصة بالمؤسسة، ومصادر تمويلها، وأوجه الإنفاق .

ويعد مبدأ الإدارة المالية من أهم القضايا المرتبطة بالحوكمة، بل ومن أسباب تشكلها، إذ إن الحوكمة بالأساس نتاج سياسات تستهدف التحقق من سلامة الإنفاق .

وقد تزايد الاهتمام بالإدارة المالية مع بروز مفهوم الشفافية والمحاسبية، الأمر الذي جعل من الإنفاق الحكومي محل اهتمام ومتابعة أفراد المجتمع .

ومن أهم المؤشرات التي يمكن أن تحكم عمل مبدأ الإدارة المالية ما يلي:

- وجود مصادر تمويل متعددة للمؤسسة.
- وجود خطط لتطوير موارد المؤسسة المالية.
- وجود ميزانية سنوية للمؤسسة.
- تقويم فعالية أنشطة المؤسسة في ضوء التكاليف المنصرفة.
- تناسب حجم الإنفاق مع أنشطة المؤسسة.

6- حكم القانون:

يتضمن مفهوم حكم القانون أو سيادته إعمال القاعدة القانونية نفسها في الحالات المتماثلة، وبغض النظر عن المراكز الاجتماعية للأطراف ذات الصلة، وهو ما يعبر عن المساواة أمام القانون.

إن وجود بنية قانونية مستقرة مع وجود هيئة قضائية مستقلة يمكن الاعتماد عليها، من شأنه أن يساعد على إعلاء الديمقراطية وتطبيق مبادئ الحوكمة وحقوق الإنسان، ويجب أن تتسم الأطر القانونية بالعدالة وأن تطبق دون تحيز.

ومن أهم المؤشرات التي تحكم عمل مبدأ حكم القانون ما يلي:

- وجود قاعدة قانونية أو قانون مكتوب.
- نشر القانون بطريقة تضمن وصوله إلى معرفة وعلم الأفراد الذين سيطبق عليهم.
- خضوع أعضاء المركز لقواعد ثابتة.
- وجود آليات لحل المنازعات.
- المساواة في استخدام هذه الآليات بين الأعضاء.
- مدى القناعة بعدالة هذه القواعد.

7- رشادة اتخاذ القرار:

حيث يتعلق الأمر هنا بمدى خضوع عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة لقواعد وإجراءات عقلانية وموضوعية.

ومن مؤشرات عملية رشادة اتخاذ القرار ما يلي:

- تلبية موضوع القرار لحاجات عامة.
- وجود نقاش عام يسبق عملية اتخاذ القرار.
- وجود دراسات حول نفقة وتكلفة بدائل القرار المختلفة.
- اشتراك الخبراء في موضوع القرار في المداولات التي جرت بشأنه.
- إمكانية تعديل القرار عند حدوث ظروف مغايرة للمعطيات التي اتخذ على أساسها.

8- فعالية المؤسسة :

يقصد بفعالية المؤسسة : قدرة المؤسسة على استخدام موارده وإمكاناته المختلفة لتحقيق أهدافه المحددة.

ومن مؤشرات مبدأ الفعالية ما يلي:

- تحديد أهداف (قصيرة المدى - طويلة المدى).
- تقييم أداء الأفراد في تحقيق الأهداف .
- بلوغ الأهداف في الوقت المحدد.
- يتعاون جميع الأفراد في تحقيقها .
- استخدام الموارد البشرية والمادية بكفاءة.

ثانيا: تعليم النزاهة

التعريف الدارج للنزاهة :

يرتبط مفهوم النزاهة فى الحياة اليومية بممارسات البشر الفعلية اليومية سواء أكانت ممارسات مادية أو فكرية على أساس أن ثمة صيغة تعاقدية من المفترض أن تكون " نزيه " بين صاحب الفعل (الفاعل) ، والمفعول لأجله (البشر جميعا) ، ومن هنا فمفهوم النزاهة يرتبط لدى عامة الشعب بالنخبة (غلية القوم) ؛ فمن المفترض أن يتسم سلوك هذه النخبة بالنزاهة على أساس أن سلوك هذه النخبة وأفعالهم تكون محط غريزة ومقارنة من قبل الآخرين، فالعلماء والمفكرون والساسة والمنقون والنقاد والشعراء هم لسان الشعب النزه الصادق الذى يعمل على صالح خير وجمال البشر ورفعة وتقدم الأمة ولن يحدث ذلك إذا كانت هذه النخبة تتسم بالنزاهة.

يميل كثير من الناس إلى استخدام كلمة النزاهة على أنها بد يل لبعض الكلمات الأخرى مثل الحسن good أو الأخلاقى ethical أو الشخص المهتم بنفسه ومظهره وبالتالي فالشخص النزيه هو ذلك الشخص الذى يرفض الانخراط فى أى سلوك غير مسئول كالكذب أو النفاق ، وعلى هذا فالشخص النزيه هو الشخص الذى " يفعل ما يقول ويقول ما يفعل " أو بمعنى آخر أن تكون أفعاله متسقة مع أقواله ، ويرى البعض أن النزاهة هى السمعة الطيبة ، "good name" أو "reputation" أو أن الشخص النزيه هو الذى لديه ضمير .

التعريف اللغوى للنزاهة:

ورد فى مادة (نزه) فى معجم لسان العرب : نزه المكان نزهة : بعد عن الريف، ونزه فلان : تباعد عن كل مكروه فهو نزه ونزيه ، والنزاهة البعد عن السوء وترك الشبهات وعلو الأخلاق ، وهو يتنزه عن الشئ :إذا تباعد عنه ، ومنه قيل : فلان يتنزه عن الأقدار وينزه نفسه عنها أى يباعد نفسه عنها.

ورجل نزه الخلق ونزه ونازه النفس : عفيف متكرم يحلُّ وحده ولا يخالط البيوت بنفسه ولا ماله، والجمع نُزهاء ونزاه، والاسم النَّزْه والنَّزَاهة، وأن فلان لنزيه :إذا كان بعيد عن اللوم، وهو نزيه الخلق وفلان يتنزه عن ملائم الأخلاق أى يترقَّع عما يذم منها ، والنَّزْه رفعة نفسه عن الشئ تكرساً ورغبة عنه ، والنزاهة هى البعد عن السوء والمعاصى والحرام، ورجل نزيه ونزه : ورع، وفلان نزيه أى بعيد.

التعريف الاصطلاحي للنزاهة :

عرفت موسوعة جامعة ستانفورد للفلسفة مصطلح النزاهة بأنه " النزاهة هى واحدة من أهم الفضائل وأكثرها فاعلية، كما أنها مصطلح غامض ومحير جداً فقد يتم استخدامها (النزاهة) بشكل مرادف للأخلاق أو الالتزام الأخلاقى." ويتداخل مفهوم النزاهة فى الإطار الفلسفى مع مفاهيم أخرى قريبة منه، وأحيانا ما يتم استخدامها بالترادف.

ومن أهم هذه المفاهيم : الأخلاقية morality والأخلاق ethics والشرعية legality وإن كان هذا المفهوم (مفهوم النزاهة) يختلف عن هذه المفاهيم الثلاثة في ابتعاده عن المعيارية في الحكم على الأشياء حيث لا يرتبط مفهوم النزاهة بالجيد والسيئ، والصواب والخطأ، وما لا يجب .

وتتميز النزاهة بقيم خمس أساسية وهي : الصدق والثقة والإنصاف العدل (والاحترام والمسئولية ويع الصدق هو جودة الاتصال مع الآخرين وحسن الإصغاء لهم وقول الحقيقة. اما الثقة فتشكل قيمة أساسية من قيم النزاهة إذ أنها تكمن في تصديق ما يقال ويكتب من دون أى تشكيك. الاحترام فهو الأخذ بعين الاعتبار آراء الآخرين وتقدير ميزاتهم وإمكاناتهم، والإنصاف هو معالجة شتى أنواع سوء السلوك بطريقة مماثلة ، وتشكل المسئولية القيمة الأساسية في النزاهة وتعني وجوب تطبيق القوانين والقواعد ومبادئ المسئولية الاجتماعية ، وبالتالي فقيمة النزاهة ليست سوى حلقة سلوك لا متناهية .

كما تعرف النزاهة من الناحية السياسية (النزاهة السياسية) بأنها مجموعة متشابكة من التدابير تم تصميمها لتخفيض التأثيرات الضارة للفساد السياسى وفقا لمبدأ الشفافية ومساءلة الحكم ، وتنطوى النزاهة على الكثير من العوامل المتشابكة التي تتضمن الشفافية بهدف الوصول إلى المعلومات، والمساءلة من خلال التنفيذ والمراقبة الخارجية، والتعامل مع تضارب المصالح، أو الكسب غير المشروع وإساءة استخدام موارد الدولة .

المجالات التي تتجلى فيها النزاهة:

ترتبط النزاهة بسياقات بنائية متعددة فقد نتحدث عن " النزاهة في العمل "أو " النزاهة المهنية" ، وهناك " النزاهة الاجتماعية"، أو نزاهة العلاقات الاجتماعية" ، و " النزاهة التجارية أو " نزاهة البيع شراء"، و"نزاهة العملية التعليمية"، و"النزاهة الشخصية"، أو " النزاهة الأخلاقية ... إلخ. - النزاهة يمكن أن تصف سلوك مجتمع، أو جماعة، أو مؤسسة، أو تنظيم، كما أنها يمكن أن تصف سلوك شخصى.

-وتتجلى صور النزاهة بوضوح فى سياقات الحياة المختلفة:

فى مجال المهنة :إتقان العمل - الولاء والإخلاص فى العمل - الدقة فى أداء ما يطلب الفرد -محاسبة النفس عند التقصير فى الأداء - عدم الانشغال بأى شئ أثناء أداء العمل (المحادثات التليفونية اداء مهام أخرى - النسيمة...) -اعتبار العمل فى مقدمة الأولويات... إلخ. وفى مجال العلاقات الاجتماعية : وضوح طبيعة العلاقة بالآخرين - عدم النفاق أو التزديد فى المجاملات - الصدق والصراحة فى الحوار - احترام الآخرين - حسن المعاشرة. وفى (المجال التجارى) :البيع والشراء : فتظهر بوضوح من خلال عدم الغش التجارى- عدم المغالاة فى تكلفة الأعمال - عدم بخث الآخرين بضائعهم - إظهار العيوب الموجودة فى البضائع...

دور المناهج الدراسية فى ترسيخ قيمة النزاهة:

مما لاشك فيه أن أى مجتمع تسود فيه النزاهة فى التعاملات اليومية هو مجتمع له أطر بنائية داعمة على ترسيخ وبلورة وغرس النزاهة بين الأفراد و تلعب المناهج الدراسية دورا كبيرا في هذا الصدد و ذلك من خلال التأكيد على ما يلي:

- الالتزام بالمبادئ القانونية المتعلقة بمكافحة الفساد
- الضمانات الدستورية لاستقلالية القضاء و احترام أحكامه.
- ضرورة المشاركة السياسية الفاعلة، و الإعلاء من شأن المصلحة العامة.
- التدريب على رصد الأخطاء والقيام بالمساءلة والمحاسبة وفقا للقوانين الموضوعة، إذ دون عقوبات واضحة من الصعب وجود مساءلة أو نزاهة.
- تحديد الأطر الحاكمة لأى سلطة حكومية أو غير حكومية، وتحديد القواعد الضامنة لعدم تضارب المصالح.
- مبدأ الشفافية فى أداء المهام والتصريح الدورى والإلزامى لمن يتولون المناصب العامة فى الدولة عن الدخل والممتلكات.
- الحياد السياسى، وضبط وإدارة سلوك أصحاب السلطة السياسية.
- مبادئ المواطنة والمساواة بين جميع أفراد المجتمع وعدم التمييز فى المعاملة .
- قيم الثقافة المدنية والمواطنة ونشر العلم والثقافة.
- قيم الأمانة فى التعامل اليومى، والاتساق بين القول والفعل، والعدل والمساواة.
- مجتمع مدني نابض بالحياة ومراقب لأداء المؤسسات السياسية وأصحاب السلطة السياسية، وكاشف للأخطاء والتجاوزات السلوكية والقانونية .