

# أدوات المعرفة للأكاديميين والمحترفين

## سلسلة الوحدات حول النزاهة والأخلاق

### الوحدة الثامنة

#### الأخلاقيات السلوكية



مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة  
فيينا

سلسلة الوحدات التعليمية لمكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة بشأن النزاهة والأخلاقيات

الوحدة الثامنة

الأخلاقيات السلوكية





## مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة

### خلفية

تقدم سلسلة دروس مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة بشأن النزاهة والأخلاقيات 14 درساً، تركز في مجلتها على مجموعة من القضايا المحورية ضمن هذين المجالين؛ يشمل هذا مواضيع: القيم العالمية والأخلاق والمجتمع وأهمية الأخلاق في القطاعين العام والخاص والتنوع والتعددية والأخلاقيات السلوكية والأخلاق وانتشار القضايا الجندرية.

وتوضح هذه الدروس أيضاً مدى ارتباط النزاهة والأخلاق ب مجالات حيوية أخرى كوسائل الإعلام والأعمال والقانون والخدمة العامة ومختلف المهن.

تم تصميم هذه الدروس للاستخدام من قبل كلٍّ من المؤسسات الأكاديمية والمهنية في جميع أنحاء العالم؛ وذلك لمساعدة المحاضرين والمدربين على تعليم الأخلاق. ويشمل هذا غير المحاضرين والمدربين المتخصصين في الموضوع، والذين يرغبون في دمج هذه المعارف ضمن دوراتهم التدريبية. ويُشجعُ المحاضرون على التصرف في هذه الدروس قبل إدراجها في صفوفهم الدراسية ودوراتهم التدريبية.

تضمن هذه الدروس نقاشات حول القضايا ذات الصلة بالأخلاقيات ومقترنات للأنشطة والتمارين الصحفية وأشكال موصى بها لإدارتها. هذا عدا عن أساليب تقييم الطلاب، وقوائم مقترنة للقراءات (مع التركيز على المواد ذات الوصول المفتوح / المواد المتوفرة للجميع) وشرائح باورپوينت ومقاطع فيديو وأدوات تدريسية أخرى.

ويوفر كل درسٍ مخططاً تفصيلياً لفصل دراسي مدته ثلاثة ساعات، وإرشادات حول كيفية تطوير الصف الدراسي إلى دورة كاملة.

تركز هذه الدروس على القيم والمشكلات العالمية مع إمكانية تكييفها بسهولة مع السياقات المحلية والثقافية المختلفة، بما في ذلك البرامج الأكاديمية المتنوعة نظراً للطبيعة متعددة التخصصات التي صممت بموجها. وتسعى هذه الدروس إضافة إلى ما سبق إلى تعزيز الوعي الأخلاقي لدى المتدربين والطلاب والتزامهم بضوابط السلوك النزيه؛ عدا عن تزويدهم بالمهارات اللازمة لتطبيق ونشر هذه المعايير في الحياة والعمل والمجتمع

ولزيادة فعاليتها، تغطي هذه الدروس منظورات نظرية وعملية/تطبيقية، وتستخدم أساليب التدريس التفاعلية مثل التعلم التجريبي والعمل في إطار مجموعات؛ حيث إنّ هذه الأساليب تحافظ على انخراط/تفاعل الطلاب والمتدربين في العملية التعليمية وتساعدهم على تطوير مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات ومهارات الاتصال. وكلها مسائل محورية في تعليم الأخلاق.

وقد تم اختيار مواضيع هذه الدروس عقب مشاورات مع خبراء أكاديميين شاركوا في اجتماع الخبراء الذي عقده مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة، سواء على المستوى العالمي في فيينا في آذار/مارس 2017، أو في ثالث ورش عمل إقليمية عُقدت في أجزاء مختلفة من العالم في نيسان/أبريل 2017. في هذا الإطار، تجدر الإشارة إلى تشديد الخبراء على الحاجة إلى رفع وتيرة تعليم النزاهة والأخلاقي على مستوى العالم؛ ولتحقيق ذلك فقد قدموا المشورة المتخصصة بشأن المجالات الملحة الواجب معالجتها من خلال هذه الدروس. كما اعتبر الخبراء أنّ هذه الدروس تقوم بدور مهم يتعلق بإعداد طلاب الجامعات والمتدربين للعمل الفعال المبني على القيم، والحفاظ على مشاركة الطلاب، وتزويدهم بمهارات اللازمة للتكييف مع السياقات الإقليمية والتخصصية المختلفة؛ عدا عن إتاحة الفرصة للمحاضرين لدمجها كمكونات أخلاقية في الدورات والدروس المتعلقة بمسائل تقع خارج موضوع الأخلاق.

ولتحقيق الأهداف المسطرة أعلاه، أشار الخبراء إلى أنّ هذه الدروس تتميز بجملة من المميزات تجعلها قادرة على:

1. ربط النظرية بالممارسة/ التطبيق.
2. التأكيد على أهمية النزاهة والأخلاق في الحياة اليومية.
3. التشجيع على التفكير النقدي.
4. التأكيد على أهمية اتخاذ القرارات الأخلاقية دون اغفال توضيح كيفية تنفيذها.
5. استعمال أساليب تدريس مبتكرة وفعالة.
6. خلق توازن بين الأخلاق العامة والأخلاق التطبيقية.
7. الاستفادة من الممارسات المثلثي.
8. ربط النزاهة والأخلاق بالقضايا العالمية الأخرى وأهداف التنمية المستدامة.

9. تبّي مقايرية متعددة التخصصات والمستويات.
  10. التركيز على الأخلاق والقيم العالمية بالتوازي مع فتح المجال أمام وجهات النظر الإقليمية والثقافية.
  11. توظيف مصطلحات واضحة وغير تقنية.
  12. تكون سهلة للمستخدمين.
- وبالاعتماد على هذه التوصيات، عمل مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة لأكثر من عام مع أكثر من 70 خبيراً أكاديمياً من أكثر من 30 دولة لتطوير 14 درسًا جامعياً حول النزاهة والأخلاق. وتمت صياغة كل درسٍ من قبل فريق أساسى من الأكاديميين وخبراء مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة. وقد خضعت هذه الدروس للمراجعة من قبل مجموعة كبيرة من الأكاديميين من مختلف التخصصات والمناطق بغية جعل هذه الدروس قادرة على تغطية مختلف التخصصات والتتمتع بطبعية عالمية.

خضعت هذه الدروس لعملية موافقة دقيقة من قبل مقر مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة قبل أن يتم تحريرها ونشرها في النهاية على الإنترنت كمواد مفتوحة/ متاحة بالجميع. وقد تم الاتفاق على تحديث محتوى الدروس بانتظام للتأكد من مواكيتها للدراسات المعاصرة وتوافقها مع الاحتياجات الراهنة للمعلمين.

طُورت هذه المادة من طرف فرع الفساد والجريمة الاقتصادية (CEB) التابع لمكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة (UNODC)، كجزء من مبادرة التعليم من أجل العدالة في إطار البرنامج العالمي لتنفيذ إعلان الدوحة.

## تنويه

لا تعكس محتويات سلسلة دروس مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة بشأن النزاهة والأخلاق بالضرورة آرائه أو سياساته، أو تلك المتعلقة بالدول الأعضاء أو المنظمات المساهمة؛ كما أنها لا تعني أي تأييد.

التصصيفات المستخدمة في هذه الدروس وطريقة عرض موادها لا يعنيان البتة التعبير عن أي رأي مهما كان من جانب مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة فيما يتعلق بالوضع القانوني أو التنموي لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة؛ أو بسلطاتها أو حدودها. ويشجع مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة استخدام وإعادة انتاج ونشر المواد الموجودة في هذه الدروس؛ عدا في الحالات غير المذكورة؛ ويشمل ذلك: نسخ المحتوى وتحميله وطبعاته لأغراض الدراسة والبحث والتدريس الخاصة، أو لاستخدامات أخرى غير تجارية.

ويراعى في استخدام هذا المحتوى الاعتراف بكون مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة مصدرًا وصاحب حقوق الطبع والنشر؛ مع مراعاة عدم اعتبار السماح باستخدام المحتوى كتأييد لرأي المستخدمين أو منتجاتهم أو خدماتهم.

تُقدّم المادة المدرجة في هذه الوثيقة "كما هي" دون أي ضمان من أي نوع، سواء كان صريحًا أم ضمنيًّا، بما في ذلك -على سبيل المثال لا الحصر- الضمانات ذات الصلة بالتسويق أو الاستخدامات لأغراض معينة أو عدم الانتهاء. ولا يقدم مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة على وجه التحديد أي ضمانات أو تعهدات تتعلق بدقة أو اكتمال أيٍّ من هذه المواد. كما يقوم بشكل دوري بإضافة أو تغيير أو تحسين أو تحديث المواد الموجودة في الدرس دون إشعار مسبق.

لا يتحمل مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة تحت أي ظرف من الظروف المسؤلية عن أي خسارة أو ضرر أو نفقات يتم تكبدها/ يُزعم تكبدها نتيجة استخدام هذا الدرس؛ بما في ذلك -على سبيل المثال لا الحصر- أي خطأ أو إغفال أو انقطاع أو تأخير.

يقع استخدام هذا الدرس على عاتق المستخدم وحده؛ ولن يكون مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة مسؤولاً تحت أي ظرف، بما في ذلك الإهمال، أي أضرار مباشرة، أو غير مباشرة أو عرضية أو خاصة أو ناتجة، حتى في حالة إخطار المكتب بإمكانية حدوثها.

يقر المستخدم ويوافق على وجه التحديد على أن مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة ليس مسؤولاً عن أي سلوك لأي مستخدم.

يتم توفير روابط موقع الإنترنت الموجودة في الدروس الحالية لراحة القارئ وهي دقيقة في وقت الإصدار؛ ولا تتحمل الأمم المتحدة أي مسؤولية عن استمرار دقتها بعد إصدارها أو عن محتوى أي موقع خارجي.

#### الحفظ على الحصانات

لا شيء هنا يشكل أو يعد قيداً أو تنازلاً عن امتيازات وحصانات الأمم المتحدة المخصصة لها على وجه التحديد.

تحتفظ الأمم المتحدة بحقها الحصري وفقاً لتقديرها الخاص في تغيير أو تقييد أو إيقاف الموقع أو أي مواد بأي شكل من الأشكال؛ وهي ليست ملزمة بوضع احتياجات أي مستخدم في الاعتبار.

تحتفظ الأمم المتحدة بالحق في رفض وصول أي مستخدم إلى هذا الموقع أو أي جزء منه دون إشعار مسبق.

لن يكون أي تنازل من قبل الأمم المتحدة عن أي حكم من هذه الشروط والأحكام ملزماً باستثناء ما هو منصوص عليه كتابةً وموقعاً من قبل ممثلها المخول بذلك.

لم يتم تحرير هذه الدروس بصفة رسمية.



## المحتويات

|          |  |
|----------|--|
| 9 .....  | مقدمة .....  |
| 9 .....  | مخرجات التعلم .....                                      |
| 10 ..... | قضايا أساسية .....                                       |
| 17 ..... | المراجع .....  |
| 18 ..... | التمارين .....   |
| 20 ..... | استبيان ما قبل الصف 1: سلوك في مواجهة سلوك الآخرين ..... |
| 21 ..... | استبيان ما قبل الصف 2: كم؟ .....                         |
| 22 ..... | استبيان ما قبل الصف 3: عرض مستشار الاستثمار .....        |
| 26 ..... | هيكلة ممكنة للصف .....                                   |
| 29 ..... | القراءات الأساسية .....                                  |
| 30 ..... | قراءات متقدمة .....                                      |
| 31 ..... | تقييم الطالب .....                                       |
| 32 ..... | مواد إضافية .....  |
| 32 ..... | مقاطع الفيديو .....                                      |
| 33 ..... | إرشادات لتطوير دورة مستقلة .....                         |
| 37 ..... | ملحق : استبيانات ما قبل الصف .....                       |

## مقدمة

أظهرت الأدلة المستمدّة من أبحاث العلوم السلوكيّة أنّ الناس أقل اتساقاً وأقل عقلانية في قراراتهم مقارنة بما يرغبون في الاعتراف به لأنفسهم. في بعض الأحيان قد لا يكون الشخص واعياً عندما ينحرف سلوكه عن المعايير الأخلاقية، وذلك لأن المبررات والأحكام المتحيزة تطمس تصور الانتهاكات الأخلاقية (OECD, 2018).

هذا الدرس مقدمة مختصرة عن حقل الأخلاق السلوكيّة؛ وهو حقل يدرس العمليات النفسيّة التي تحرّك السلوكيّات الأخلاقية وغير الأخلاقية. يهدف هذا الدرس إلى تزويد الطالب برأي حول السلوك البشري يمكن ترجمتها بسهولة إلى أفعال لخلق بيئات أكثر إلّا خلقيّة. ويعتمد الدرس على قيام الطالب بإكمال ما يصل إلى ثلاثة استبيانات قبل بدء الصّف الدراسي كجزء من عملية التحضير والاعداد.

ستوفر هذه الاستبيانات البيانات الممكن استخدامها للتوضيح المفاهيم المقدمة في الدرس؛ سوف يفهم الطالب المفاهيم بشكل أفضل عندما يتمكنون من رؤيتها في سلوكهم. وتعدّ استبيانات ما قبل الصّف ابتكاراً بالغ الأهميّة لهذا الدرس، لأنّها لا تقوم بتوضيح محتوى الدورة فحسب، بل توضح أيضًا كيفية التعامل مع العلوم السلوكيّة.

## مخرجات التعلم

- تحديد المخاطر الأخلاقية في الحياة اليومية والمجتمعات والمنظمات والتي يمكن أن تؤدي إلى خيارات غير إلّا خلقيّة، مثل البنى التي تنشر/ تشارك المسؤولية أو المجموعة التي قامت بشكل جماعي بإزالة وصمة العار عن السلوك غير الأخلاقي.
- فهم أن الاختيارات الأخلاقية لا يتم اتخاذها بمعزلٍ تام، بل هي جزء من التفاعل الاجتماعي (وبالتالي فإن ما يفكرون فيه الآخرون أو يفعلونه مهم).
- استخدام الرؤى السلوكيّة لخلق بيئة تشجع على المزيد من السلوك الأخلاقي.
- عرض فكرة أن تصميم السياسات السلوكيّة يمكن تنفيذها بفعالية لزيادة السلوك الأخلاقي، وبتكلفة مالية منخفضة.

## قضايا أساسية

يعتقد الناس بشكل حديقي أن السلوك الأخلاقي هو نتاج معتقدات وخصائص شخصية في الوقت الذي تشير فيه الأدلة التي تظهر بوتيرة تصاعدية على أن سياق الشخص يمارس تأثيراً قوياً بشكل مدهش على سلوكه.

يتبنى هذا الدرس منهجاً نفسياً لفهم السلوك الأخلاقي؛ إذ يتناول إحدى المشكلات الأساسية للأخلاق: لماذا يتصرف الأشخاص الأخلاقيون أحياناً بطريقة غير أخلاقية؟ تتطلب الإجابة على هذا السؤال فهم العمليات النفسية الأساسية التي

يمكن أن تقود أي شخص إلى الانزلاق نحو سلوك غير أخلاقي يؤدي إلى تدمير المهن والشركات وجلب العار للأفراد والمنظمات.

ويكمل هذا الدرس الدروس الأخرى من سلسلة دروس النزاهة والأخلاق على الرغم من أنها تقدم منظوراً مختلفاً وتعمل بافتراضات مختلفة.

أولاً: من المفيد فهم الخطاب المحيط بالسلوك الأخلاقي؛ فقد حدد العلم السلوكي ما لا يقل عن أربع حالات سوء فهم شائعة أو "خرافات" حول السلوك الأخلاقي، والتي يمكن أن تضعف قدرتنا على إدارته بشكل فعال أو تجهل عملية إدارتها متحيزاً.

عني بكلمة "خرافة" الاعتقاد الذي يحتوي على بعض عناصر الحقيقة ولكنه بشكل عام مبالغ فيه أو مبسط.

ويمكن تلخيص هذه الخرافات الأربع الأساسية حول السلوك الأخلاقي على النحو الآتي:

**الخرافة 1:** إنه الفرد: هناك أناس أخيار وهناك أناس أشرار.

**الخرافة 2:** يتعلق الأمر بالد الواقع.

**الخرافة 3:** يتعلق الأمر بالمبادئ الأخلاقية.

**الخرافة 4:** كلّ شخص مختلف.

الخرافة الأولى هي أن السلوك الأخلاقي هو ملك للأفراد بحيث يوجد أشخاص طيبون يتصرفون بشكل جيد وأشخاص سيئون يتصرفون بشكل سيء. وبالطبع، من المفترض أنه يمكنك التعرف على هؤلاء الأشخاص الطيبين والأشرار. ومع ذلك، يتصرف معظم الناس في الواقع بشكل أخلاقي في بعض الظروف، وبشكل غير أخلاقي في ظروف أخرى. إن الشخصية الأخلاقية ليست مستقرة كما قد يتوقع المرء.

الخrafة الثانية هي أن السلوك يسترشد بالنية؛ فالأفعال السيئة تسترشد بالنوايا السيئة، والأفعال الصالحة تسترشد بالنوايا الطيبة. لكن هذا الادعاء لا يأخذ في الاعتبار قوّة تأثير السياق: يمكن فعل الأشياء السيئة بالنوايا الطيبة؛ وهذا ما يُعرف باسم "العمى الأخلاقي".

الخrafة الثالثة هي أن الأمر كله يتعلق بمبادئ الأخلاقية؛ فالتصيرات الأخلاقية تسترشد بالتفكير الأخلاقي. لكن الحقيقة هي أن الاستدلال غالباً ما يتبع الإجراءات المتخذة لتبريره أو تفسيره أو ترشيده.

الخrafة الرابعة هي أن كل شخص مختلف، وكل شيء نسبي؛ ومع ذلك، فإن معظم الناس والمجتمعات يدركون الأساس الأخلاقي القاعدي/ البنية الأخلاقية الذي يمكن البناء عليه، حتى في ظل الاختلافات الناتجة عن التجارب الفردية وتبادر الخلفيات والسياقات.

لقد أثبتت العلم السلوكي وجود جانبين غالباً ما يتم التغاضي عنهما في عملية صنع القرار؛ يتعلق الأول بالطريقة التي يتخذ بها الأفراد خيارات أخلاقية، فالطرق النفسية الملتوية، والتصورات الخاطئة، والإغراءات غالباً ما تؤدي إلى تحويل مسار/ تحريف أطهر النوايا. وعليه، فإن فهم ديناميكيات الاختيارات الأخلاقية ومزالقها يمكن أن يساعد في توجيه القرارات نحو الاختيارات الأخلاقية.

ويتعلق الجانب الثاني بالطرق التي تؤثر بها الديناميكيات الاجتماعية على السلوك الفردي؛ إذ تتأثر الأخلاق بالسياق الذي يتواجد فيه الناس، وليس فقط بنوعهم؛ هذا التأثير السيادي أقوى مما يتوقعه الناس بشكل عام. الأخلاق ليست مجرد مسألة اختيار أخلاقي فردي، بل تتأثر بالمجتمع والأقران والأسرة والجيران والزملاء. ولذلك يمكن اعتبار الأخلاق مشكلة تصميم تلعب فيها التفاعلات الاجتماعية دوراً حاسماً. وعند مناقشة هذه القضايا، يمكن للمحاضرين عرض نتائج استبيانات ما قبل الصف 1 و2 من قسم التمارين في هذا الدرس؛ مع التركيز على الاستقامة الذاتية (Klein and Epley, 2016) والأنسنس الأخلاقية (Graham, Haidt and Nosek, 2009). هذا يعني أنه ينبغي التعامل مع الأخلاق باعتبارها مشكلة تصميم وليس مجرد مشكلة معتقدات أو مواقف.

غالباً ما تعتمد برامج وسياسات الإذعان الحالية لمكافحة السلوك غير الأخلاقي على فهم أن الأشخاص سوف يستغلون فرصة سوء السلوك عندما تكون أرباحهم تستحق المخاطرة بعواقب سلبية محتملة. بعبارة أخرى، من المفترض أن يوازن

الأفراد بين احتمال القبض عليهم والعقوبات المرتبة على ذلك، وبين المكاسب غير المستحقة التي يمكن أن يحصلوا عليها من خلال العمل أو التفاس عن العمل. وعادة ما تنتهي الآثار على مستوى السياسات المرتبة على مثل هذا الرأي على مستوى عال من المراقبة والإفاذ. ومع ذلك، لا تنجح في الواقع مثل هذه السياسات الصارمة دائمًا خاصةً في سياق أصبح فيه السلوك غير الأخلاقي هو القاعدة. وبالتالي، هناك مصيدة فعل جماعي لن تجد فيه المناشدات الأخلاقية آذانًا صاغية.

يتضمن تحويل المبادئ الأخلاقية إلى ممارسة/ فعل خطوتين أساسيتين: الخطوة الأولى: فهم الديناميكيات الداخلية لصنع الاختيار الأخلاقي؛ والخطوة الثانية: إنشاء معايير توجه العمل الأخلاقي.

الاختيار الأخلاقي هو عملية ديناميكية؛ إذ تشير الأدلة إلى أن الأفراد يوازنون بين خياراتهم الأخلاقية من خلال المقارنة المستمرة بين تصورهم الأخلاقي الذاتي الحالي وبين النقطة المرجعية الأخلاقية الخاصة بهم. وتتمثل النقطة المرجعية الأخلاقية مستوى النزاهة التي يعتبره الأفراد مقبولةً أخلاقياً. عليه، إذا وجد الأفراد أن تصرفاتهم تنحرف كثيراً عن النقطة المرجعية الشخصية الخاصة بهم، فإنهم يتصدرون لها. وهذا ما يُعرف باسم "التوازن الأخلاقي". غالباً ما تكون عملية التوازن الأخلاقي عمليةً غير واعية على اعتبار أن الناس لا يحبذون مواجهة سلوكهم غير الأخلاقي، لذلك يلجؤون إلى التبريرات لجعل التناقض بين معاييرهم الأخلاقية وسلوكهم الفعلي يبدو أقل خطورة. عند حدوث الاعتراف بوجود هذه التناقض غالباً ما يشعر الناس بالسوء تجاه سلوكهم الأمر الذي يؤدي إلى الرغبة في التعويض أو "التوازن".

تجدر الإشارة إلى قضية أخرى ذات صلة وهي "الجهل الأخلاقي"؛ فالمبادئ توجه السلوك فقط عند التفكير فيها، وقد لا يفكر الناس في المبادئ عندما يواجهون معضلات أخلاقية. لتوضيح هذا، يمكن للمحاضرون مناقشة العرض التوضيحي لمستشار الاستثمار (Zhang and others, 2015) كمثال على الوعي/ عدم الوعي الأخلاقي (أنظر استبيان ما قبل الصف 3 في قسم التمارين من هذا الدرس). يوضح العرض كيف يمكن للناس أن يتغافلوا هدفاً أخلاقياً (التوصية بشركة أخلاقية بغرض الاستثمار فيها) في حالة انصب تركيزهم على هدف آخر (في هذه الحالة: تعظيم الربح المالي).

ومع ذلك، يتطلب هذا العرض التوضيحي بعض الفهم لأنظمة المالية بما في ذلك صناديق الاستثمار المشتركة ومستشاري الاستثمار (يتم توفير معلومات إضافية في استبيان ما قبل الصف لجعل المفاهيم أكثر وضوحاً). وإذا لم يكن الطالب على دراية بهذه المفاهيم، يمكن حذف هذا العرض التوضيحي. بدلاً من ذلك يمكن للمحاضرين مناقشة أمثلة مماثلة لحالات

يتجاهل فيها الأشخاص المبادئ الأخلاقية في سياق سعيهم لتحقيق هدف آخر؛ مثل مساعدة صديق بشكل غير عادل في الحصول على وظيفة أو تلقي رشاوى لمنفعة شخصية على المدى القصير والتي تأتي على حساب الآخرين على المدى البعيد.

ويمكن أن تؤثر السياسات على الديناميكيات الداخلية لعملية اتخاذ القرار الأخلاقي وتشجع الأفراد على اتباع بوصتهم الأخلاقية، والحصول دائمًا على "مكافأة أخلاقية" من خلال:

• **رفع النقطة المرجعية الأخلاقية:** من خلال حث الناس على مقارنة أفعالهم بمعايير داخلية أعلى وتحديد التوقعات الأخلاقية بوضوح والتأكيد على الثقة التي وضعتها المنظمة (و/أو الجمهور) فيها للمساعدة في تعديل

النقطة المرجعية الأخلاقية نحو الأعلى. إن تثبيط/ عدم تشجيع المعلومات والمراقبة وانعدام الثقة يمكن أن يؤدي بدوره إلى خفض النقطة المرجعية الأخلاقية التي يقيم الشخص على أساسها سلوكه.

• **التأكيد على المرجعية الأخلاقية:** حتى الأفراد الذين يتمتعون بمعايير أخلاقية داخلية عالية جدًا يفشلون أحياناً في اتباعها؛ في حالة حدوث ذلك، يتولد تناقض بين السلوك (المدروس) والمرجع الأخلاقي. إن معالجة الأخلاق الشخصية للناس وتشجيعهم على التفكير في العواقب الأخلاقية لأفعالهم يمكن أن يؤدي إلى خيارات أكثر أخلاقية.

الخطوة الثانية لتعزيز الممارسات الأخلاقية هي فهم السياق الذي يتم فيه اتخاذ القرارات؛ عادة، لا يتم اتخاذ الخيارات الأخلاقية بمعزل عن غيرها. في الواقع تكون معظم القرارات الإنسانية مدفوعة بدافع اجتماعية مثل الولاء أو بناء الثقة أو رد الجميل أو مساعدة شخص ما للخروج من موقف صعب.

يتخذ الناس قرارات تصب في مصلحتهم، لكنهم يهتمون أيضًا بما يفكر فيه أو يفعله الآخرون؛ ويمكن أن تعمل الدوافع الاجتماعية لصالح أو ضد القرارات الأخلاقية. عادة ما تكون آراء المراقبين الخارجيين مهمة بالنسبة لصانع القرار؛ فالناس يفضلون التصرف بطريقة تخدم مصالحهم الذاتية، ولكنهم في الوقت نفسه يحبون أن يظهروا في مظهر الأخلاقيين أمام الآخرين (Batson et al., 1999). وبالتالي فإن آليات الشفافية والمساءلة يمكن أن تقلل من السلوك غير الأخلاقي.

ويمكن للشفافية كذلك أن تخلق تأثيراً "مضاعفاً اجتماعياً" إذا أدت إلى الحوار على سبيل المثال، قد تشعر اللجنة التي يكون عملها علنياً والتي تتلقى أحياناً تعليقات أو شكاوى من المواطنين أنها أكثر مسؤولية تجاه الجمهور. إذ أن التذكير المنتظم لأعضائها بأن قراراتهم تؤثر على المواطنين يقلل من المسافة الملموسة بين الفعل والأذى، وبالتالي يحد من الحيز الأخلاقي للمناورة.

وتلعب "المعاملة بالمثل" دوراً رئيساً في معظم التفاعلات الاجتماعية، كما أنها تعد جوهر العديد من الممارسات الفاسدة. يمكن أن تكون المعاملة بالمثل بمثابة دافع أو عذر لانخراط في الفساد أو السلوك غير الأخلاقي. والاختباء وراء النوايا الحسنة يمكن أن يمنع الناس من الاعتراف بالآثار الأخلاقية الفعلية لسوء السلوك على أنفسهم أو على الآخرين.

وتتضمن أنماط التبرير ما يلي:

- الإيثار لخدمة الذات: عندما يستفيد شخص آخر من سلوكٍ شائن، يتم استخدام مصلحته لتبرير هذا الإجراء بدلاً من مصلحة الفاعل. على سبيل المثال، مساعدة صديق في الحصول على وظيفة تعفي على الفعل الفاسد، وهو في هذه الحالة محسوبيةً .(Ayal, Gino, Barkan and Ariely, 2015)
- منطق روبن هود: الضرر الذي يلحق بكيان أقوى/أكثر ثراءً يتم تبريره على أساس تفضيل المساواة.
- نشر/توزيع المسؤولية: عندما يتورط عدة أشخاص في سلوكٍ شائن تقل فرص قيام فرد واحد بالتحدث ضده؛ يشعر كل فرد بمسؤولية أقل تجاه الفعل ولا يريد الحد من حرية الاختيار للشخص الآخر أو الإشارة إلى عدم ثقته (Thompson, 2013). ويرتبط هذا أيضاً بـ"مشكلة الأيدي الكثيرة" (Moore and Gino, 1980).

تؤكد الأدلة الحديثة المستمدّة من أبحاث الأخلاق السلوكية أهمية الأعراف والهويات الاجتماعية بالنسبة للخيارات الأخلاقية؛ إذا كذب شخص ما أو غش دون مواجهة العواقب، فمن الممكن أن ينتشر هذا السلوك بين الأصدقاء أو الزملاء (Gino and Bazerman, 2009). تحديداً تميل الانحرافات التدريجية عن السلوك الأخلاقي إلى أن تكون أكثر قبولاً من قبل الآخرين ما يخلق منحدراً نحو عدم الأمانة الجماعي/المعمم .(Gino and Bazerman, 2009)

وتعد الهوية الاجتماعية أحد العوامل الرئيسية في إنشاء وتعزيز المعايير السلوكية (Akerlof and Kranton, 2011)؛ التي تُعرف بأنها الدور الذي يسنده الأفراد لأنفسهم ضمن مجموعة أو تسنده مجموعة لنفسها ضمن مجتمع؛ ولذلك فمن المهم التأسيس لهوية أخلاقية داخل المنظمات. ويمكن استخدام مدونة الأخلاق للتأكد على السلوك الأخلاقي باعتباره معياراً اجتماعياً.

باختصار، يمكن أن يتأثر السلوك الأخلاقي بتغير السياق الذي يجب على الناس فيه اتخاذ القرارات والتصريف بموجبه: يمكننا تصميم سياقات تساعد الناس على تجنب المخاطر الأخلاقية، ووضع الأخلاق ضمن أولوياتهم، وتحفيز السلوك الأخلاقي.

والمبادئ الأساسية لتصميم السلوك هي:

1. اجعل السلوك المرغوب سهلاً (أزل الحواجز التي تجعل التصرفات الأخلاقية أصعب مما ينبغي).
2. الحماية من المخاطر (من السهل الاستهانة بالمخاطر الأخلاقية).
3. صمم لتكون أفضل (لا يوجد نظام مثالي، ولا ينبغي للمرء أن يدع عدم الكمال عدواً للتحسين نحو الأفضل).

ملحوظةأخيرة: تجدر الإشارة إلى أن الكثير من النقاشات حول الأخلاق تركز على السلوك غير الأخلاقي، وليس على الأمثلة الإيجابية له؛ وأحد العناصر المهمة في تصميم منظمة أو مجتمع أكثر أخلاقية هو تحديد المنظمات أو المجتمعات التي يبدو أنها تحقق بعض النجاح من منظور أخلاقي. ويمكن العثور على لمحات عامة عن الممارسات الجيدة في تصميم المؤسسات العامة والخاصة الأخلاقية في دروس أخرى من سلسلة الدروس الحالية، على وجه الخصوص: الدرس 11 (نزاهة الأعمال والأخلاق)، و13 (النزاهة العامة والأخلاق) و14 (الأخلاق المهنية).

ونظرًا لأهمية الأمثلة الإيجابية، يشتمل الدرس الحالي على تمرين يختار فيه الطلاب ويحللون دراسة الحالة الخاصة بهم حول منارة أخلاقية/نموذج أخلاقي/قدوة أخلاقية؛ على سبيل المثال: منظمة أو مجتمع يبدو لهم أكثر أخلاقية وقد يرغبون في تقليده (أنظر دراسة الحالة في قسم التمارين). ويشجع المحاضرون أيضًا على مناقشة الأمثلة الملموسة للمنظمات التي تصمم أنظمة أكثر أخلاقية في الممارسات اليومية للتوظيف والترقية والمكافأة والمراقبة.

كما يتضمن الدرس استبيان ما قبل الصف الدراسي (انظر قسم التمارين)، والذي يمكن للطلاب إكماله قبل الحضور،  
ويمكن للمحاضر مناقشته أثناء الصف لتوضيح المفاهيم المهمة ذات الصلة بالأخلاقيات السلوكية.

## المراجع

Akerlof, George A. and Rachel E. Kranton (2011). *Identity Economics: How Our Identities Shape Our Work, Wages, and Well-Being*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Ayal, Shahar, Francesca Gino, Rachel Barkan and Dan Ariely (2015). Three Principles to REVISE People's Unethical Behaviour. *Perspectives on Psychological Science*, vol.10,pp.738-741.

Batson, Daniel, Elizabeth Thompson, Greg Seuferling, Heather Whitney and Jon A. Strongman (1999). Moral hypocrisy: Appearing moral to oneself without being so. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 77, pp. 525-537.

Graham,Jesse,Jonathan Haidt and Brian A. Nosek(2009).Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations.*Journal of Personality and Social Psychology*,vol.96,pp. 1029-1046.

Klein, Nadav and Nicholas Epley (2016). Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 110,pp. 660-674.

Moore, Celia and Francesca Gino (2013). Ethically adrift: How others pull our moral compass from true North, and how we can fix it. *Research in Organizational Behaviour*,vol. 33,pp. 53-77.

OECD (2018), *Behavioural Insights for Public Integrity: Harnessing the Human Factor to Counter Corruption*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris,

» Available from:<http://dx.doi.org/10.1787/9789264297067-en>.

Thompson, Denis (1980). Moral Responsibility of Public Officials: The Problem of Many Hands. *The American Political Science Review*, vol. 74, pp. 905-916

Zhang, Ting, Pinar O. Fletcher, Francesca Gino and Max H. Bazerman (2015). Reducing bounded ethicality: How to help individuals notice and avoid unethical behaviour. *Organizational Dynamics*, vol. 44, No. 4, pp. 310-317.

## التمارين

يحتوي هذا القسم على اقتراحات لتمارين تعليمية أثناء الصف وقبله في حين يتم اقتراح تكليف ما بعد الصف لتقديرهم فهم الطلاب للدرس في قسم منفصل.

تعد التمارين الواردة في هذا القسم أكثر ملاءمة للفصول الدراسية التي يصل عدد طلابها إلى 50 طالباً؛ حيث يمكن تنظيم الطلاب بسهولة في مجموعات صغيرة يناقشون فيها الحالات أو يقومون بالأنشطة قبل أن يقدم ممثلو المجموعة تعليقات إلى الفصل بأكمله. وعلى الرغم من إمكانية تطبيق هيكل المجموعة الصغيرة على الفصول الكبيرة التي تضم بعض مئات من الطلاب، إلا أن الأمر يشكل تحدياً للمحاضر لتوظيف تقنيات تسهيلية لضمان الوقت الكافي للمناقشات الجماعية وتقديم التغذية الراجعة للفصل بأكمله.

إن أسهل طريقة للتعامل مع متطلبات المناقشة الجماعية الصغيرة في فصل دراسي كبير هي أن تطلب من الطلاب مناقشة القضايا مع الطلاب الأربع أو الخمسة الجالسين بالقرب منهم. ونظرًا للقيود الزمنية، لن تتمكن جميع المجموعات من تقديم تعليقات في كل تمرين. في هذه الحالة، من المستحسن أن يقوم المحاضر بإجراء اختبارات عشوائية محاولاً التأكد من حصول جميع المجموعات على فرصة لتقديم الملاحظات مرة واحدة على الأقل خلال الجلسة. وإذا سمح الوقت، يمكن للمحاضر تسهيل المناقشة في الجلسة العامة بعد أن تقدم كل مجموعة تعليقاتها.

جميع التمارين في هذا القسم مناسبة لطلاب الدراسات العليا والجامعة. ومع ذلك، وبما أن معرفة الطلاب السابقة بهذه القضايا وتعرضهم لها تختلف بشكل كبير، فإن القرارات المتعلقة بمدى ملاءمة التمارين يجب أن تستند إلى سياقهم التعليمي والاجتماعي. ويتم تشجيع المحاضر على ربط كل تمرين بالقضايا الرئيسية في الدرس وربطها.

التمارين الثلاثة الأولى عبارة عن دراسات يمكن إكمالها كجزء من عملية إعداد الصف؛ إن مطالبة الطلاب بإكمال واحد أو أكثر من هذه الاستبيانات قبل الحضور سيكون مفيداً للتوضيح بعض المفاهيم المهمة حول الأخلاق السلوكية. ويستطيع المحاضر التقاط إجابات الطلاب قبل بدء الدرس.

وخلال الفصل الدراسي يمكن للمحاضر استخدام بيانات الاستبيانات لتوضيح المفاهيم المهمة؛ ويجب أن يكون الطلاب قادرین على مناقشة معنى هذه النتائج، وتذكرها بشكل أفضل، عندما يرون المفاهيم الأساسية تتعكس في سلوكهم.

وتعد المعرفة المكتسبة من تجارب العلوم السلوكية جزءاً مهماً من الأخلاقيات السلوكية؛ وتمكن دراسات ما قبل الفصل الطلاب من الحصول على لحمة عن كيفية إجراء مثل هذه التجارب. يمكن أن يستغرق إكمال كل استطلاع ما يصل إلى ثلاثين دقيقة. إذ يجب على الطالب الإجابة على جميع الأسئلة بأمانة وبشكل طبيعي قدر الإمكان. لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، لذلك يجب على الطالب ألا يضيئوا الوقت في البحث عن الإجابات على الإنترنت أو في مصادر خارجية أخرى.

ينبغي على الطالب تقديم أفضل تقديراتهم واتباع حدهم؛ وينبغي أن تظل ردودهم سرية تماماً ومحظولة المصدر في الوقت الذي يجب أن يكون فيه المحاضر هو الشخص الوحيد الذي يمكنه الوصول إلى مجموعة البيانات بأكملها. وأي بيانات مقدمة في الفصل ستكون عبارة عن إجابات مجتمعة وليس فردية. إضافة إلى ذلك، ينبغي أن تظل ردودهم سرية تماماً ومحظولة المصدر ويجب أن يكون المحاضر هو الشخص الوحيد الذي يمكنه الوصول إلى مجموعة البيانات بأكملها.

ويتبع كلّ استبيان تمرن واحد داخل الفصل، حيث يختار الطالب ويحللون دراسة الحالة الخاصة بهم حول منارة أخلاقية/ نموذج أخلاقي/ قدوة أخلاقية يحتذى به.

## استبيان ما قبل الصدف 1: سلوكي في مواجهة سلوك الآخرين

الاستبيان كاملاً متاح في الملحق

إرشادات المحاضر

النتيجة الإمبريقية التي يمكن الاعتماد عليها هي أن الناس يميلون إلى الاستقامة الذاتية معتقدين أنهم أكثر أخلاقية من الآخرين. وقد كشفت الأبحاث الحديثة أن هذا التأثير دقيق؛ بحيث يميل الناس إلى الثقة بشكل خاص في أنهم ليسوا غير أخلاقيين مثل الآخرين. أي أنهم يميلون إلى الاعتقاد بأنهم أقل عرضة للانخراط في سلوك غير أخلاقي من الآخرين، وقد يعتقدون/ لا يعتقدون أنهم أكثر عرضة للانخراط في سلوك أخلاقي. وهذا أمر مهم لأن الناس يميلون إلى التقليل من احتمال انخراطهم في سلوك غير أخلاقي، وبالتالي التقليل من خطورة المخاطر والإغراءات الأخلاقية في حياتهم.

يمكن أن تُظهر أن الاستقامة الذاتية من خلال جعل الناس يتبعون بمدى احتمالية انخراطهم في سلسلة من السلوكيات الأخلاقية وغير الأخلاقية مقارنة بالآخرين في الفصل. يطلب هذا الاستبيان من الطالب القيام بذلك؛ على وجه التحديد، يُطلب من الطالب التنبؤ بمدى احتمالية انخراطهم في سلسلة من 14 سلوكاً مقارنة بالآخرين في الفصل.

يمكنك ببساطة أن تظهر للفصل متوسط التصنيف لكل سلوك؛ كما يمكنك أيضاً الإفصاح عن متوسط تصنيف كل من السلوكيات الأخلاقية وغير الأخلاقية السبعة بشكل منفصل.

أسئلة هذا الاستبيان مأخوذة من:

Klein, Nadav and Nicholas Epley (2016). Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment. Journal of Personality and Social Psychology, vol. 110, pp. 660-674.

يتوفّر شرح موسع لهذا الاستبيان في قسم "أدوات التدريس الإضافية" في هذا الدرس.

## استبيان ما قبل الصدف 2: كم؟

الاستبيان كاملاً متاح في الملحق

إرشادات المحاضر

يطلب هذا الاستبيان من الطلاب الإشارة إلى المبلغ الذي يتعين عليهم دفعه مقابل تنفيذ عدد من الإجراءات المختلفة؛ يعكس هذا وجود خمسة أساسات أخلاقية أساسية مختلفة، اقتربها وحددها جوناثان هايدت وزملاؤه لأول مرة. وعلى الرغم من أن الكثير من الأبحاث الحالية تركز على الاختلافات بين الناس في أهمية هذه الأساسات الأخلاقية الأساسية الخمسة، إلا أن هناك أيضاً درجة كبيرة من القواسم المشتركة بين الناس على الرغم من أن الأفراد قد يقدرون بعض المؤسسات أكثر من غيرها، إلا أن الجميع تقريباً يدركون أهمية كل مؤسسة.

ويمكن للمحاضرين إظهار ذلك ببساطة من خلال هذا الاستبيان؛ من المحتمل أن يفصح الطلاب عن أنهم بحاجة إلى تعويض أكبر لأداء الانتهاك الأخلاقي الأكثر تطرفاً في كل من هذه الحزم الخمس بدلاً من أداء النسخة الأقل تطرفاً. يمكن للمحاضرين الفصاح عن متوسط الفصل لكل عنصر من الاستطلاع، أو ببساطة ملاحظة أن المتوسط للفصل الثاني أعلى في جميع الأساسات الأخلاقية الخمسة منه في الفصل الأول. إذا ثبت عدم صحة ذلك في النتائج من هذا الفصل المعين، فيمكن للمحاضرين التحدث عن سبب ذلك (التأكد من ملاحظة المشكلات المتعلقة بأحجام العينات الصغيرة أيضاً، إذا كان لديهم فصل دراسي صغير).

هذا الاستبيان مبني على التجارب الموصوفة في المنشورات الآتية:

Haidt, Jonathan (2012). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion*. New York: Pantheon Books (see especially Chapter 7); Graham, Jesse, Jonathan Haidt and Brian A. Nosek (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 96, pp. 1029-1046.

يتوفر شرح موسع لهذا الاستبيان في قسم "أدوات التدريس الإضافية" في هذا الدرس.

### استبيان ما قبل الصدف 3: عرض مستشار الاستثمار

الاستطلاع كاملاً متاح في الملحق

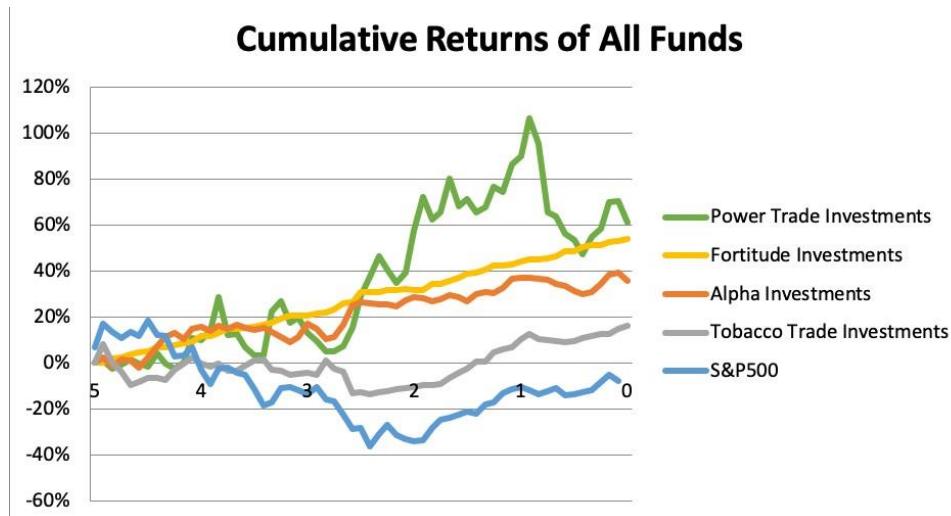
إرشادات للمحاضر

يوضح هذا العرض التوضيحي مفهوم الوعي الأخلاقي من خلال مطالبة الطلاب بتخييل أنهم مستشارون في الاستثمار يفكرون في أربعة صناديق استثمار، أحدها فوريتيود إنفستمنتس (Fortitude Investments) وهو صندوق برنارد مادوف (الصندوق الذي كان أكبر احتيال استثماري في التاريخ). يوضح الشكل 1 الشكل الذي يراه الطالب في استبيان ما قبل الصدف الدراسي. يشير مؤشر S&P 500 أو مؤشر سوق الأسهم الأمريكية استناداً إلى القيمة السوقية لـ 500 شركة كبيرة.

الشكل 1:

الشكل التوضيحي للاستثمار المستخدم في استبيان ما قبل الصدف

(الأرباح التراكمية لكل الصناديق)

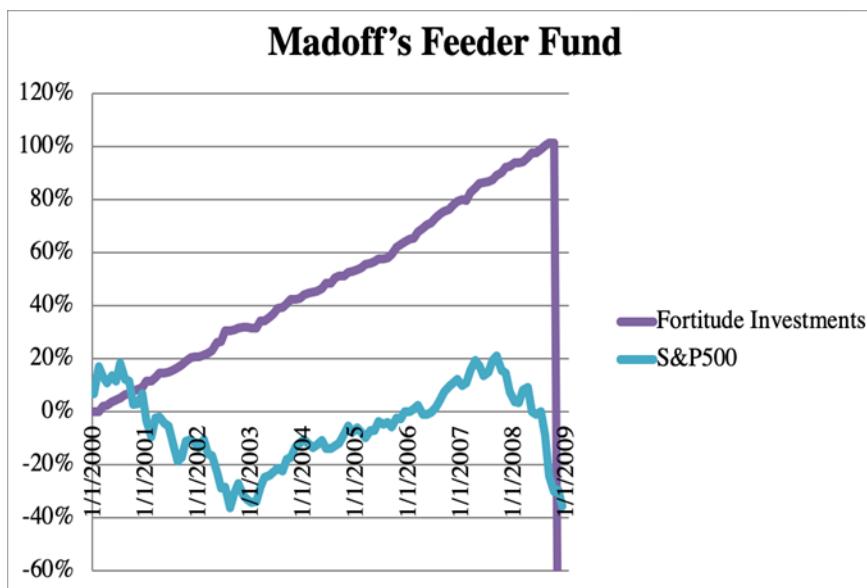


بعد مشاهدة أداء الصناديق الأربع، يُطلب من الطالب الإشارة إلى الصندوق الذي ينصحون العميل بالاستثمار فيه. ويطلب منهم أيضًا الإشارة إلى الصندوق الذي سيستثمرون أموالهم فيه. ثم يُطلب منهم الإشارة إلى مدى الشفافية واحتمال اللاأخلاقية لكل صندوق.

سيوصي العديد من الطلاب (في كثير من الأحيان، غالبية الطلاب) بالاستثمار في شركة فورتيود إنفستمنتز (ما يوصي به الطلاب وما يستثمرون فيه شخصياً عادة ما يكون متشابهاً، وعادةً ما يقوم الطلاب بتبديل الأموال بسبب الاختلافات في تفضيلات المخاطر من عملائهم المفترض بدلاً من ذلك، وذلك لاعتبارات أخلاقية). وذلك لأن العوائد ثابتة وإيجابية ولها تقلبات قليلة خلال الفترة الموضحة في الشكل من الاستطلاع. ومع ذلك، تعد شركة فورتيود إنفستمنتز أيضًا صندوقاً مثيراً للمشاكل للاستثمار فيه. والنتائج المبينة في الاستبيان هي عوائد فعلية على أربعة صناديق مختلفة على مدى فترة خمس سنوات (في الواقع، من 2000 إلى 2005). إن شركة فورتيود إنفستمنتز هي في الواقع صندوق بيرني مادوف فييدر، والذي كان أكبر احتيال في تاريخ البشرية. تظهر العوائد الفعلية لصندوق مادوف من 2000 إلى 2009 في الشكل 2؛ وال فترة الموجودة على يسار الخط العمودي هي ما يظهره الطلاب من هذا الصندوق في استبيان ما قبل الفصل.

الشكل 2:

الأداء الفعلي لشركة فورتيود إنفستمنتس (صندوق مادوف) في الفترة من 2000 إلى 2009، وهي النقطة التي تم فيها اكتشاف احتيال مادوف (صندوق مادوف المغذى)



عندما تم القبض على مادوف، تساءل الكثيرون عن السبب الذي دفع الكثير من الناس إلى الاستثمار في صندوق مادوف؛ جزء من الإجابة هو أن الناس يتصرفون بشكل أخلاقي عندما يتم أخذ الأخلاق في الاعتبار في نفس الوقت الذي يتخذ فيه الشخص قراراً. إذا كنت تستثمر بينما تفكّر فقط في الأرباح والعواائد وتقليل التقلبات، دون التفكير حقاً في الأخلاق، قد ينتهي الأمر بالأشخاص الأخلاقيين إلى تقديم مشورة غير أخلاقية أو الاستثمار في ممارسة غير أخلاقية بأنفسهم. وهذا يوضح أهمية الوعي الأخلاقي عند اتخاذ القرارات.

في هذا العرض التوضيحي، ستحتاج إلى الإشارة إلى النسبة المئوية لطلابك الذين يوصون بكل صندوق لعملائهم، وكذلك النسبة المئوية لأولئك الذين يختارون الاستثمار فيه بأنفسهم. يمكنك أيضاً عرض متوسط التقييمات لدى الشك وعدم الأخلاق الذي يبدو عليه صندوق مادوف (فورتيود).

بعد اتخاذ قرارهم الاستثماري، عادة ما يقوم الطلاب صندوق فورتيود إنفستمنتس (صندوق مادوف) على أنه أقل أخلاقية من الصناديق الأخرى وأكثر عرضة للتورط في أنشطة مشبوهة في المتوسط.

يمكنك استخدام هذه التصنيفات للإشارة إلى أن الطلاب قادرون على التمييز بين الصناديق التي تبدو أخلاقية وتلك التي لا تبدو كذلك.

هذا الاستبيان مبني على تجارب تم مناقشتها في:

Zhang, Ting, Pinar O. Fletcher, Francesca Gino and Max H. Bazerman others (2015). Reducing bounded ethicality: How to help individuals notice and avoid unethical behaviour. *Organizational Dynamics*, vol. 44, No. 4, pp. 310-317.

يتوفر شرح موسع لهذا الاستطلاع في قسم "أدوات التدريس الإضافية" في هذا الدرس.

#### دراسة حالة: المنارة الأخلاقية (القدوة الأخلاقية)

اطلب من الطلاب أن يفكروا في المنظمة أو المجتمع الذي يبدو لهك أكثر أخلاقية. ستكون هذه المنظمة أو المجتمع بمثابة منارة أخلاقية قد يرغب الطلاب في تقليدها. على الطالب التركيز بشكل خاص على ما تفعله المنظمة أو المجتمع لتحويل مبادئها الأخلاقية إلى ممارسات يومية، ومناقشة الأسئلة الآتية:

- ما هي مناراتك الأخلاقية؟
- كيف يقودون بمبادئ الأخلاقية؟
- كيف يسنون المبادئ في الممارسات اليومية (مثل التوظيف أو التقييم أو التعويض أو السياسات)؟
- وكيف يستجيبون للإخفاقات الأخلاقية التي لا مفر منها؟

#### إرشادات للمحاضر

تركز كثير من المحادثات حول الأخلاق على السلوك غير الأخلاقي؛ أحد العناصر المهمة لتصميم حياة أو منظمة أو مجتمع أكثر أخلاقية هو تحديد المنظمات أو المجتمعات التي يبدو أنها تحقق بعض النجاح. وبطبيعة الحال، لا يوجد شخص أو منظمة أو مجتمع مثالي، ولكن البعض يتصرفون بشكل أكثر أخلاقية من غيرهم.

الهدف من هذا التمرين هو تشجيع الطلاب على تقدير كيفية ارتباط المنظمات الأخلاقية بحياتهم الخاصة، وتوضيح ما تعنيه المنظمة الأخلاقية من خلال مصطلحاتهم الخاصة. يجب أن يشعر الطلاب بالحرية في اختيار أي مثال، ويمكن للمحاضر تحفيز الطلاب من خلال تقديم بعض الأمثلة المعروفة من منطقهم.

## هيكلة ممكناة للصف

يحتوي هذا القسم على توصيات بشأن انسياپ عملية التدريس والتوقیت بهدف تحقيق نتائج التعلم من خلال فصل دراسي مدته ثلاثة ساعات.

قد يرغب المحاضر في تجاهل أو تقصیر بعض الأجزاء أدناه من أجل إعطاء مزيد من الوقت للعناصر الأخرى، بما في ذلك المقدمة، أو كسر الجمود، أو الخاتمة، أو فترات الراحة القصيرة. ويمكن أيضًا تكييف الهيكل ليناسب حصصاً أقصر أو أطول، نظرًا لأن فترات الحصة الواحدة تختلف من بلد إلى آخر.

### نظرة عامة حول الدرس (10 دقائق)

- مقدمة حول فكرة أن الأخلاق السلوكية تركز على فهم الأسباب النفسية للسلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي وأن تغيير السلوك الأخلاقي يتطلب معرفة أسبابه النفسية.
- مقدمة حول "خرافات" الأخلاق: يسيء الحدس الشائع فهم هذه الأسباب بشكل روتيني، ويقدم تقييمات مبسطة للسلوك الأخلاقي تتجاهل الأسباب المهمة، وتعيق قدرتنا على تغيير السلوك الأخلاقي.

### أربع خرافات حول الأخلاق (45 دقيقة)

- عرض الحدس المشترك بشأن أسباب السلوك الأخلاقي الذي يبالغ في تبسيط الواقع.
- عرض نتائج استبيانات ما قبل الصف، إذا تم استخدامها.
- التأكيد على أن الحدس الشائع يشير إلى أن الأخلاق هي في المقام الأول مشكلة اعتقادية فيما يوضح العلم السلوكي أن الأخلاق تتأثر بالبيئة التي يتواجد فيها الناس، وليس فقط بنوع الأشخاص الذين يعيشون فيه. هذا التأثير البيئي أقوى مما يتوقعه الناس بشكل عام. ولذلك يمكن النظر إلى الأخلاق باعتبارها مشكلة تصميمية، وليس مجرد مشكلة اعتقادية.

## الأخلاق كمشكلة تصميمية (15 دقيقة)

- يمكنك تغيير السلوك الأخلاقي عن طريق تغيير السياق الذي يتواجد فيه الناس؛ كما يمكنك تغيير السلوك الأخلاقي من خلال تصميم سيادات تساعده الأشخاص على تجنب المخاطر الأخلاقية، ووضع الأخلاق في أذهان الناس، وتحفيز السلوك الأخلاقي.

- المبادئ الأساسية لتصميم السلوك:
  1. جعل السلوك المرغوب سهلاً (إزالة الحواجز التي تجعل التصرفات الأخلاقية أصعب مما ينبغي).
  2. الحماية من المخاطر (من السهل الاستهانة بالمخاطر الأخلاقية).
  3. التصميم للأفضل (لا يوجد نظام مثالي، ولا ينبغي للمرء أن يجعل عدم الكمال عدواً للتحسين).

## الأخلاق، بالتصميم (25 دقيقة)

- التمييز بين لغة المعتقدات والتصميم: ابدأ بالحديث بكيفية التعامل مع الأخلاق بوصفها مشكلة تصميم وليس مجرد مشكلة معتقدات.
- أشير إلى أن برامج الإذاعات الحالية غالباً ما تركز ضمئياً على معتقدات الموظفين وقيمهم. ويتمثل التحدي في أن الشركات قد تقول الأشياء الصحيحة ولكنها لا تضعها موضع التنفيذ.
- يمكن للمحاضرين الإشارة إلى فكرة "مهمة إنرون"؛ بما في ذلك العرض الخيالي والمضحك والذي يكون أقرب إلى سلوك إنرون الفعلي.
- أشرح فكرة أن تشجيع الأخلاق من خلال التصميم يركز على انتباه الشخص ودوافعه ومعايير.

## تحويل المبادئ إلى ممارسة (20 دقيقة)

- اعرض خطوتين أساسيتين لتحويل المبادئ إلى ممارسة:
  1. توضيح المبادئ: يجب أن تكون المهمة قابلة للتذكر والتنفيذ وتركز على السمات الأساسية المترفة.
  2. سن المبادئ: خلق المعايير التي توجه العمل.

- شدد على المشكلتين الأساسيةتين المتمثلتين في تحويل المبادئ إلى ممارسات يومية؛ الأولى، هي عدم الوعي الأخلاقي: فالمبادئ توجه السلوك فقط عند التفكير فيها. والثانية، الأفعال توجه السلوك أكثر من المبادئ والكلمات الواضحة.

- ناقش العرض التوضيحي لمستشار الاستثمار من التمرن 3 كمثال للوعي الأخلاقي.

#### **دراسة الحالـة: منارتـك الأخـلاـقـية (30 دـقـيقـة)**

- امنح الطالب خمس دقائق لمناقشة منارتـهم الأخـلاـقـية مع الشخص الجالـس بـجانـبـهـمـ.

- ناقش الأسئلة الآتـية مع الفصل:

1. ما هي منارتـك الأخـلاـقـية؟

2. كيف يقودون بالمبادئ الأخـلاـقـية؟

3. كيف يقومون بـسنـ المـبـادـىـ فيـ المـارـسـاتـ الـيـوـمـيـةـ (ـمـثـلـ التـوـظـيفـ أوـ التـقـيـيمـ أوـ التـعـوـيـضـ أوـ السـيـاسـاتـ)ـ؟

4. وكـيفـ يـسـتـجـيبـونـ لـلـإـخـفـاقـاتـ الـأـخـلـاقـيـةـ الـتـيـ لـاـ مـفـرـ مـنـهاـ؟

#### **تصـمـيمـ منـظـمةـ أـكـثـرـ أـخـلـقـيـةـ (30 دـقـيقـة)**

- ناقش أمثلة ملموسة للمؤسسـاتـ الـتـيـ تصـمـمـ أنـظـمـةـ أـكـثـرـ أـخـلـقـيـةـ فيـ المـارـسـاتـ الـيـوـمـيـةـ للتـوـظـيفـ والتـرقـيـةـ والمـكافـأـةـ والمـراـقبـةـ.

#### **الـخـاتـمـةـ (5 دـقـائقـ)**

- اختـتمـ الجـلـسـةـ بـمـلـخـصـ،ـ وإـطـارـ لـتـذـكـرـ أـهـمـ الـأـبعـادـ الـنـفـسـيـةـ الـتـيـ يـجـبـ مـرـاعـاتـهـاـ عـنـدـ تصـمـيمـ نظامـ أـكـثـرـ أـخـلـقـيـةـ.

## القراءات الأساسية

Steven Pinker (2008). The moral instinct. *The New York Times*, 13Jan.

» Available from <http://www.nytimes.com/2008/01/13/magazine/13Psychology-t.html?mcubz=3>.

Haidt, Jonathan (2012). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion*. New York: Pantheon Books. » See especially Chapters 1-4.

Bazerman, Max H. and Ann E. Tenbrunsel (2012). *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do about It*. Princeton, NJ: Princeton University Press. » See especially Chapters 1-4.

Epley, Nicholas and David Tannenbaum (in press). Treating ethics as a design problem. *Behavioral Science and Policy*.

## قراءات متقدمة

يوصى بالقراءات الآتية للطلاب المهتمين باستكشاف موضوعات هذ الدرس بمزيد من التفصيل؛ وللمحاضرين الذين يقومون بالتدريس:

Adam Waytz, James Dungan, and Liane Young (2013). The whistleblower's quandary. *The New York Times*, 2 Aug.

» An analysis of psychological barriers to whistle-blowing, or speaking up about unethical behaviour.

Available from <https://www.nytimes.com/2013/08/04/opinion/sunday/the-whistle-blowers-quandary.html>.

Ariely, Dan (2013). *The Honest Truth about Dishonesty: How We Lie to Everyone – Especially Ourselves*.

New York: Harper Collins Publishers.

» How context can affect integrity and honesty.

Bazerman, Max H. and Ann E. Tenbrunsel (2012). *Blind Spots: Why We Fail to Do What's Right and What to Do about It*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

» Additional reading in Chapters 5-8.

DeSteno, Daniel & Piercarlo Valdesolo (2011). *Out of Character: Surprising Truths about the Liar, Cheat, Sinner (and Saint) Lurking in All of Us*. New York: Three Rivers Press.

» The surprising power of context to influence ethical behaviour.

Epley, Nicholas (2014). *Mindwise: How We Understand What Others Think, Believe, Feel, and Want*.

New York: Vintage.

» See especially Chapter 3 for an explanation of how psychological distance can encourage unethical behaviour. An excerpt from this book is available from [https://www.salon.com/2014/03/02/the\\_psychology\\_of\\_hate\\_how\\_we\\_deny\\_human\\_beings\\_their\\_humanity/](https://www.salon.com/2014/03/02/the_psychology_of_hate_how_we_deny_human_beings_their_humanity/).

Grant, Adam (2011). How customers can rally your troops. *Harvard Business Review*, June.

» An argument for using pro-social incentives of meaning and purpose to effectively motivate employees. Available from <https://hbr.org/2011/06/how-customers-can-rally-your-troops>.

Haidt, Jonathan (2012). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion*.

New York: Pantheon Books.

» Additional reading in Chapters 5-12.

Mclean, Bethany and Peter Elkind (2003). *The Smartest Guys in the Room: The Amazing Rise and Scandalous Fall of Enron*. New York: Portfolio Trade.

» See also the documentary about Enron's collapse, The Smartest Guys in the Room, recommended in the video material below.

## **تقييم الطالب**

يقدم هذا القسم اقتراحًا لتكليف ما بعد الصيف بغرض تقييم فهم الطالب للدرس؛ ويتم توفير اقتراحات مهام ما قبل الفصل أو داخل الفصل في قسم التمارين.

لتقييم فهم الطالب للدرس، يوصى بأن يطلب من الطلاب تقديم تكليف كتابي من 1500 كلمة تقريبًا بناءً على المناقشة الصحفية حول تحديد منارة أخلاقية.

ويمكن للطلاب استخدام نفس المثال أو تحديد مثال جديد بناءً على الأفكار المكتسبة أثناء التدريس.

وينبغي على الطلبة تقديم إجابات مكتوبة على الأسئلة الآتية:

1. ما هي منارتكم الأخلاقية؟
2. كيف يقودون باليادى الأخلاقية؟
3. كيف يقومون بسن المبادئ في الممارسات اليومية (مثل التوظيف أو التقييم أو التعويض أو السياسات)؟
4. كيف يستجيبون للإخفاقات الأخلاقية التي لا مفر منها؟

## مواد إضافية

يتضمن هذا القسم روابط لوسائل التدريس المساعدة كشراائح الباوربوينت ومقاطع الفيديو التي يمكن أن تساعد المحاضر في تدريس القضايا التي يغطيها الدرس.

ويمكن للمحاضرين تكييف هذه الشراائح وفقًا لاحتياجاتهم.

## مقاطع الفيديو

الأفلام الوثائقية والبودكاست (البث الصوتي) يمكن اعتبارها بمثابة دراسات حالة ممتازة للمناقشة، والتي يمكن إضافتها إلى نسخة أطول من هذا الدرس. نظرًا لأن دراسات الحالة غالباً ما تكون قصصية، فهي لا تكون مفيدة دائمًا في سياق العلوم السلوكية. ومع ذلك، فإن ما يلي يعد مرافقاً ممتازاً لهذا الدرس:

**Ponzi Supernova. Episode from Radiolab, a programme from National Public Radio.** This podcast includes interviews with Bernie Madoff, and serves as an excellent case study in ethical awareness.

» Available from <http://www.radiolab.org/story/radiolab-presents-ponzi-supernova/>.

**Enron: The Smartest Guys in the Room.** This video documentary on Enron is an excellent case study in how to design an unethical organization.

» Available from <https://freedocumentaries.org/documentary/enron-the-smartest-guys-in-the-room>.

**Inside Job.** This is an excellent documentary on the financial crisis of 2008-2009. It can be used to discuss conflicts of interest, and problems with financial incentives that encourage unethical action. It currently needs to be purchased in order to be viewed.

» Available from <http://www.imdb.com/title/tt1645089/>.

## إرشادات لتطوير دورة مستقلة

وفر هذا الدرس مخططاً تفصيلياً لصف مدته ثلاثة ساعات؛ مع إمكانية تطوير موضوعاته ليصبح دورة تدريبية مستقلة. سيتم تحديد نطاق وبنية هذه الدورة وفقاً لاحتياجات المحددة لكل سياق، ولكن يتم تقديم هيكل محتمل هنا كاقتراح.

| الحصة                 | عنوان الحصة | وصف مقتضب  |
|-----------------------|-------------|--|
| 1<br>الأخلاق بالتصميم |             | <p>مقدمة للدورة عبر طرح السؤال حول ما إذا كانت الثلاثة معاني للحياة "الجيدة" متوافقة مع بعضها البعض أم أنها في تنافس. هل فعل الخير يؤدي إلى التفوق في مجال الأعمال (هل تدفع الأخلاق مقابلًا؟).</p> <p>يقدم النصف الأول من هذه المحاضرة أدلة على كيفية ارتباط الأخلاق بالنجاح في مجال الأعمال على المدى الطويل (وليس بالضرورة على المدى القصير). وتعرض الحالة فكرة أن الحجة العملية الرئيسية للأخلاق في مجال الأعمال (والمجتمع) هي من أجل الاستدامة.</p> <p>والأنظمة الأخلاقية تدوم بينما الأنظمة غير الأخلاقية والفاشدة، لأسباب متعددة، تنجح فقط على المدى القصير جداً.</p> <p>النصف الثاني من هذه المحاضرة يقدم الخرافات الأربع للأخلاق ويعرض الأخلاق كمشكلة تصميم، بدلاً من كونها مشكلة معتقدات.</p> |
| 2<br>الوعي الأخلاقي   |             | <p>تشرح كيف يمكن للأشخاص الطيبين أن يقوموا بأفعال سيئة عندما لا تكون الأخلاق في الصدارة في أذهانهم. أحد المفاتيح لتشجيع السلوك الأخلاقي هو التأكيد من أن معتقدات الأشخاص الأخلاقية تكون ماثلة لهم بشكل مستمر.</p>  |

|  |  |          |
|--|--|----------|
| <p>تصف الحصة العمليات النفسية التي تعمل في حالات تعارض المصالح؛ والتي تكون خارج الوعي الواعي، وبالتالي لا يكون الأشخاص على علم بكيفية انحراف حكمهم الخاص.</p> <p>تناقش الحصة كذلك البحث الذي يثبت أن الكشف لا يقضي على المشكلات المتعلقة بتعارض المصالح. يمكن القضاء على المشكلات التي يتسببون فيها فقط من خلال تجنب التنازع في الأساس.</p>                                      | <p>مصالح متنازعة</p>                             | <p>3</p> |
| <p>لماذا يفشل الأشخاص الذين يشهدون سلوكاً غير أخلاقياً في التحدث والتنبيه إلى ذلك؟ تتناول هذه المحاضرة علم نفس الإفساء وتصف الرؤى التي يقدمها لتمكين الأشخاص من الإبلاغ عن السلوك غير الأخلاقي عند رؤيته.</p>  | <p>الشجاعة الأخلاقية: قول الحقيقة أمام القوة</p> | <p>4</p> |
| <p>موازنة الحوافز المالية مع الأهداف الأخلاقية هو حل واضح وبدهي لبعض السلوك غير الأخلاقي، ولكنه غير كامل.</p> <p>يمكن أيضًا إدخال حوافز اجتماعية إيجابية في الحياة الشخصية وفي المؤسسات وفي المجتمعات لتشجيع السلوك الأخلاقي مباشرة. وفائدة استخدام الحوافز الاجتماعية الإيجابية هي أنها رخيصة وفعالة بشكل مفاجئ.</p>  | <p>الحوافز</p>                                   | <p>5</p> |
| <p>تصف بحوث علم السلوك حول تأثير القوة والمكانة على السلوك الأخلاقي. القوة لا تفسد، على عكس ما يقوله الاقتباس الشهير لجون دالبرغ-آكتون، بل تكشف عن دوافع ونوايا الشخص. أما المكانة، فيبدو أنها تبعدهم عن الآخرين، وبذلك يمكن أن تزيد من السلوك غير الأخلاقي. وتركز كذلك على كيفية حماية المؤسسات والمجتمعات من المخاطر الأخلاقية التي قد تنشأ من القوة والمكانة على حد سواء.</p> | <p>القوة، المكانة، والأخلاقي</p>                 | <p>6</p> |

|  |                                     |           |
|--|-------------------------------------|-----------|
| <p>تصف قوة القواعد الاجتماعية في التأثير على السلوك، وهذا يعني أن القواعد الاجتماعية هي أيضًا مكون رئيس في تصميم حياة أخلاقية أو منظمة أو مجتمع. وتسعى كذلك بالمحظى الذي تم مناقشته حتى هذه النقطة في سياق فهم كيفية تصميم منظمة أخلاقية، مع التركيز على محركات التغيير الرئيسية للسلوك (التوظيف، والترقية، والمكافأة، والمراقبة).</p> <p>يُطلب من الطلاب التفكير في مثال لشركة أخلاقية (شركة يرووها نسبياً أخلاقية)، ويتم مناقشة هذه الأمثلة (بالإضافة إلى أمثلة أخرى من المدرب).</p> | <p>الثقافات الأخلاقية، بالتصميم</p> | <p>7</p>  |
| <p>غالباً ما يتم مكافأة ومعاقبة السلوك الأخلاقي من خلال السمعة التي يكتسبها الشخص أو المنظمة أو المجتمع. تركز هذه المحاضرة على كيفية تكوين السمعات، وكيف أن الأخلاق هي واحدة من المكونين الرئيسيين للاستنتاجات السمعية، وتتناول كيفية إدارة سمعة الشخص عند حدوث فشل أخلاقي.</p>  | <p>السمعة</p>                       | <p>8</p>  |
| <p>تناقش هذه المحاضرة مدى كونك جيداً (أي أخلاقياً) متوافقاً مع الشعور بالسعادة.</p> <p>هل تكون الأخلاق متوافقة مع السعادة؟ وتصف نتائج أبحاث مهمه من علم السلوك حول كيفية أن أداء الخير للآخرين يزيد من رفاهيتنا بشكل أكبر مما يتوقع الناس، وتشرح لماذا يمكن أن يؤدي فعل الخير إلى الشعور بالسعادة (وتحدد أيضاً متى قد لا يؤدي فعل الخير إلى الشعور بالسعادة).</p> <p>يقوم الطلاب بتصيرفات عشوائية لطيفة وكتابة رسائل الامتنان كتمارين صافية لتجربة التأثيرات النفسية.</p>              | <p>المتعة</p>                       | <p>9</p>  |
| <p>المفتاح لبناء الشخصية هو السلوك بانتظام بطرق تناسب مع قيمك. تصف هذه المحاضرة كيفية تصميم السياقات بطرق تخلق عادات جيدة، وتوضح</p>   | <p>القيم، العادات، والشخصية</p>     | <p>10</p> |

مدى الوقت الذي من الممكن أن يستغرقه هذا، وتشرح كيف يمكن استخدام ذلك لبناء الشخصية.

إن إنشاء سياقات مستقرة تشجع على السلوك الأخلاقي يمكن أن يؤدي إلى بناء شخصية أخلاقية/ طبعاً أكثر استقراراً.

## ملحق : استبيانات ما قبل الصدف

### استبيان ما قبل الفصل 1: سلوكي في مقابل سلوك الآخرين

أسئلة هذا الاستبيان مأخوذة من:

Klein, Nadav and Nicholas Epley (2016). Maybe holier, but definitely less evil, than you: Bounded self-righteousness in social judgment. Journal of Personality and Social Psychology, vol. 110, pp. 660-674.

يشير هذا الاستبيان إلى عدد من السلوكيات التي قد ينخرط فيها الأشخاص. يرجى قراءة كل من هذه السلوكيات بعناية

ثم إصدار حكمك حول ما إذا كنت أكثر أو أقل احتمالية للانخراط في كل سلوك مقارنة بالطالب المتوسط في الفصل.

على سبيل المثال، قد يكون أحد السلوكيات هو: "الوصول إلى الفصل في الوقت المحدد". تمثل مهمتك في تحديد ما إذا كنت

تعتقد أنه من المرجح أن تصل إلى الفصل في الوقت المحدد أكثر من الطالب المتوسط في الفصل، أو ما إذا كان الطالب

العادي في الفصل من المرجح أن يصل في الوقت المحدد أكثر منه، وذلك عن طريق وضع دائرة حول الرقم الذي يتواافق

بشكل أفضل مع تقييمك على المقياس أدناه.

| -3   | -2                                      | -1  | 0   | 1   | 2                                       | 3  |
|--|---|---|---|---|---|--|
| الآخرون يميلون<br>أكثر مني بكثير<br>لفعل ذلك | الآخرون يميلون<br>أكثر ممّي لفعل<br>ذلك | الآخرون أكثر<br>مثلي تماماً لفعل<br>ل فعل ذلك | الآخرون يميلون<br>مثلي تماماً لفعل<br>ذلك | أنا أميل بصفة<br>طفيفة أكثر من<br>الآخرين لفعل<br>ذلك | أنا أميل أكثر من<br>الآخرين لفعل<br>ذلك | أنا أميل أكثر<br>بكثير من الآخرين<br>ل فعل ذلك |

يرجى تقييم كل من السلوكيات التالية بعناية: هل تعتقد أنك أكثر عرضة للقيام بذلك من الآخرين أو أن الأشخاص الآخرين

أكثر عرضة للقيام بذلك مقارنة بك؟

يرجى وضع دائرة حول الرقم الذي يتواافق بشكل أفضل مع تقديرك:

| السلوك   | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
|--|----|----|----|---|---|---|---|
| توقف لمساعدة شخص إطار سيارته مثقوب   |    |    |    |   |   |   |   |
| تبיע بالدم عندما يطلب منك ذلك  |    |    |    |   |   |   |   |
| أعد محفظة مفقودة عثرت عليها إلى الشرطة، مع ترك المبلغ النقدي الكبير بداخلها كما هو |    |    |    |   |   |   |   |
| اقض يوم الأحد في العمل التطوعي في مطبخ الحساء                                      |    |    |    |   |   |   |   |
| أخبر الأستاذ أنه قام بتصحيح امتحانك النهائي بشكل غير صحيح ومنحك درجة عالية جداً    |    |    |    |   |   |   |   |
| قم بإرجاع 20 دولاراً تم إعطاؤها لك بشكل غير خاطئ بعد إجراء عملية شراء صغيرة        |    |    |    |   |   |   |   |
| أشترِ الطعام لشخص بلا مأوى يقف خارج محل بقالة                                      |    |    |    |   |   |   |   |
| استغلال شخص لا يعرف قيمة المنتج وبيعه له بسعر مبالغ فيه                            |    |    |    |   |   |   |   |
| أسرع لتأخذ المقعد الأخير في حافلة مزدحمة على حساب سيدة مسنة                        |    |    |    |   |   |   |   |
| ابحث عن إكرامية بقيمة 20 دولاراً متبقية للنادل في أحد المطاعم وخذها لنفسك          |    |    |    |   |   |   |   |
| اصطدم بسيارة متوقفة وانطلق دون ترك ملاحظة  |    |    |    |   |   |   |   |
| اكذب على زملائك في العمل لزيادة فرص حصولك على ترقية بدلاً منهم                     |    |    |    |   |   |   |   |
| اعرض مساعدتك في المستقبل مع العلم أنك لا تنوی الوفاء بالوعد عندما يحين الوقت       |    |    |    |   |   |   |   |
| الدخول في علاقة خارج نطاق الزواج   |    |    |    |   |   |   |   |

## استبيان ما قبل الفصل 2: كم؟

هذا الاستطلاع مبني على التجارب الموصوفة في المنشورات الآتية:

Haidt, Jonathan (2012). *The Righteous Mind: Why Good People are Divided by Politics and Religion*. New York: Pantheon Books (see especially Chapter 7); Graham, Jesse, Jonathan Haidt and Brian A. Nosek (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 96, pp. 1029-1046.

ما هو المبلغ الذي يجب أن يدفعه لك شخص ما للقيام بكل من الأفعال الآتية؟ افترض أنه سيتم الدفع لك سرًا وأنه لن تكون

هناك أي عواقب اجتماعية أو قانونية أو أي عواقب ضارة أخرى عليك بعد ذلك. قم بالإجابة عن طريق كتابة رقم من 0 إلى 4

تحت كل إجراء، حيث:

**0 = دولار، سأفعل ذلك مجاناً**

**100 = 1 دولار**

**10000 = 2 دولار**

**1000000 = 3 دولار**

**4 = لن أفعل هذا مقابل أي مبلغ من المال**

|  |   |
|--|---|
| اكتب 0 أو 1 أو 2 أو 3 أو 4 بجوار كل فعل للإشارة إلى المبلغ الذي يجب أن تدفعه مقابل تنفيذه. |   |
|  | <b>1 أ:</b> قم بوخز راحة يدك بدبوس.   |
|  | <b>1 ب:</b> قم بوخز راحة بد طفل لا تعرفه.   |
|  | <b>2 أ:</b> أقبل الحصول على شاشة تلفزيون مسطحة يريده أحد أصدقائك أن يقدمها لك وأنت تعلم أنه حصل عليه قبل عام عندما قامت الشركة المصنعة له بإرساله إليه بالخطأ وبدون أي مقابل. |

|   |  |
|---|--|
| <p>اكتب 0 أو 1 أو 2 أو 3 أو 4 بجوار كل فعل للإشارة إلى المبلغ الذي يجب أن تدفعه مقابل تنفيذه.</p> |  |
|   | <p>2 ب: اقبل الحصول على شاشة تلفزيون بريد أحد أصدقائك أن يقدمها لك وأنت تعلم أن صديقك اشتري التلفاز قبل عام من لص كان قد سرقه من عائلة ثرية.</p> |
|   | <p>3 أ: انتقد أمتك (انتقاد تعتقد أنه صحيح) أثناء اتصال، دون الكشف عن هويتك، ببرنامج حواري إذاعي في بلدك.</p>                                     |
|   | <p>3 ب: انتقد أمتك (انتقاداً تعتقد أنه صحيح) أثناء اتصال، دون الكشف عن هويتك، ببرنامج حواري إذاعي في دولة أجنبية.</p>                            |
|   | <p>4 أ: قم بصفع صديقك على الوجه (بموافقته) كجزء من تمثيلية كوميدية.</p>  |
|   | <p>4 ب: قم بصفع والدك على الوجه (بموافقته) كجزء من تمثيلية كوميدية.</p>  |
|   | <p>5 أ: احضر مسرحية قصيرة يتصرف فيها الممثلون بعّته لمدة 30 دقيقة: يشمل ذلك الفشل في حل المشكلات البسيطة والسقوط تكراراً على المسرح.</p>         |

### استبيان ما قبل الصَّفَّ 3: محاكاة قرارات الاستثمار

يُسند هذا الاستطلاع إلى التجربة التي تمت مناقشتها في:

Zhang, Ting, Pinar O. Fletcher, Francesca Gino and Max H. Bazerman others (2015). Reducing bounded ethicality: How to help individuals notice and avoid unethical behaviour. *Organizational Dynamics*, vol. 44, No. 4, pp. 310-317.

#### وصف الدور

دورك في هذه المحاكاة هو مستشار للاستثمار. وباعتبارك كذلك، تتطلب وظيفتك إدارة الأموال وتقديم توصيات استثمارية لعملائك؛ أنت تدير حالياً محفظة بقيمة 10,000,000 دولار أمريكي.

تخيل أن عميلاً جديداً يطلب مشورتك بشأن قراره الاستثماري؛ علمًا أنَّ هذا العميل محترف، ويتمتع بدخل عالٍ. وقد حصل عميلك مؤخرًا على مكافأة قدرها 75000 دولار أمريكي، وينوي وضعها في محفظة استثمارات خلال العامين القادمين حين يتم صرف العوائد؛ تجدر الإشارة إلى أنَّ عميلك لا يملك أي استثمارات في الوقت الراهن.

أرسل لك العميل الملاحظة الآتية:

"حصلت مؤخرًا على مبلغ 75000 دولار أمريكي؛ وأفكر في الاستثمار في أحد الصناديق الأربع؛ أنا مهتم بشكل خاص بشركة Fortitude Investments والتي كان أداؤها على طول الخط جيداً للغاية وأعلى من السوق. ما هو الصندوق الاستثماري الذي توصي به الذي توصي به؟"

#### معلومات الصندوق

تُعرض الصناديق الأربع التي تفكِّر فيها لعميلك في الرسوم البيانية أدناه؛ حيث يوضح الرسم البياني الأول عوائدها التراكمية؛ البيانات المقدمة حقيقة، أما أسماء وتاريخ الصناديق فهي وهمية. تُتبع الرسوم البيانية باستبيان يجب عليك إكماله قبل الصَّفَّ.

## تعريف المصطلحات

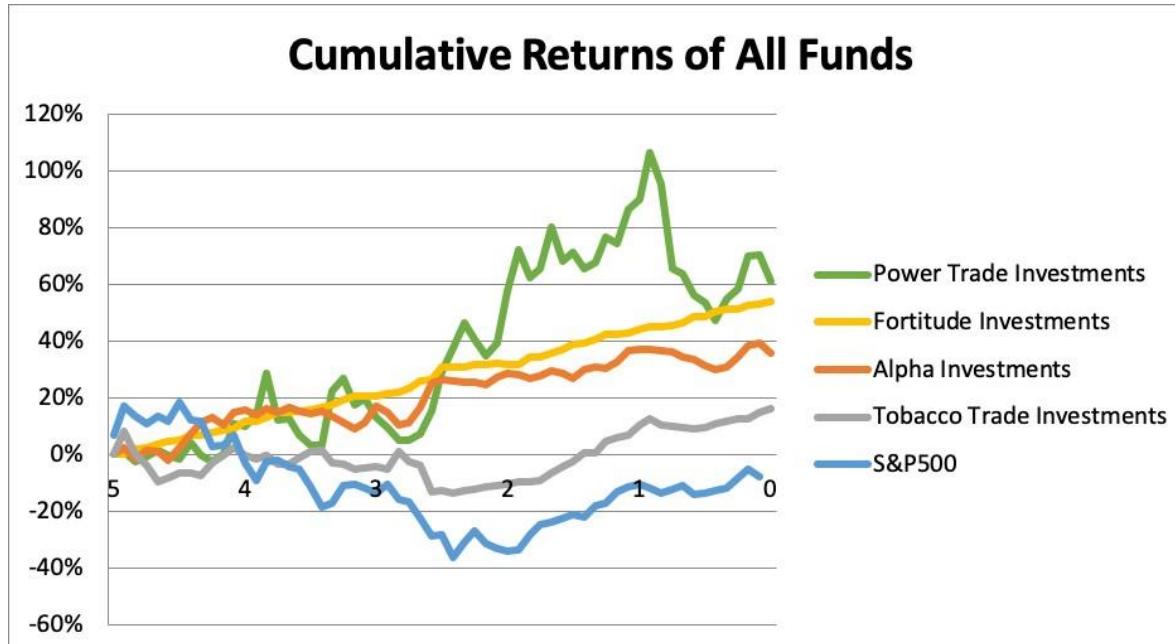
ستاندرد آند بورز 500 (S&P500): يشير مؤشر ستاندرد آند بورز 500 إلى مؤشر سوق الأسهم الأمريكية استناداً إلى القيمة السوقية لـ 500 شركة كبيرة.

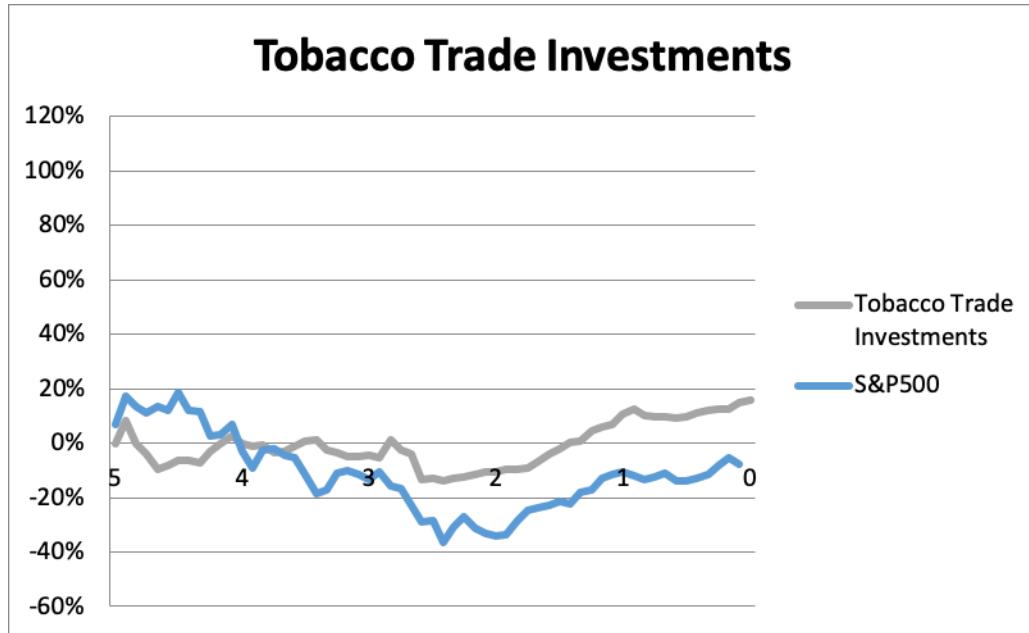
العائد السنوي: ويشير إلى النسبة المئوية للتغير في سعر الصندوق على مدار العام. على سبيل المثال، إذا استثمرت 10 دولارات في شركة وكان هذا الاستثمار يساوي 15 دولاراً سنوياً من الآن، فسيكون عائدك السنوي 50% (أي:  $(15 - 10) / 10 = 5\%$ ).

التقلب/ التغيير: مقياس لمقدار وسرعة تغير سعر الاستثمار خلال فترة زمنية معينة، وغالباً ما يستخدم مقياساً للمخاطر.

العائد المعدل للمخاطر: مقياس يشرح المبلغ الذي يمكنك تحقيقه بعد الاستثمار في مؤشر (S&P500) مقابل حجم المخاطر المرتبطة بالصندوق. كلما زاد العائد المعدل حسب المخاطر للمحفظة، كان الصندوق أفضل من حيث مقدار العوائد التي تتلقاها؛ مع الأخذ في الاعتبار مقدار المخاطرة التي تتحملها للحصول على تلك العوائد الزائدة: العائد المعدل بالمخاطر = (العائدات التي تتجاوز مؤشر (S&P500) / التقلب).

## العائد التراكمي لكل الصناديق





العائد المعدل حسب المخاطر\*: 0.42

العائد التراكمي لخمس سنوات: %16.02

متوسط العائد الشهري: %0.40

التقلب/ التغير: %2.99

العائدات التراكمية مؤشر ستاندرد آند بورز 500 لمدة خمس سنوات: %7.96

متوسط العائدات الشهرية مؤشر ستاندرد آند بورز 500: 500: %25-

تقلبات مؤشر ستاندرد آند بورز 500: 500: %4.68

\* مع مؤشر S&P500 كمعيار/ كمرجع

موقع المكتب:

تقع مكاتبنا في:

Ten Corporate Street  
Rye, NY 10580

المهمة: تحقيق عائد معدل ممتاز حسب المخاطر لمستثمرينا على المدى الطويل من خلال توفير منتجات ذات قيمة مضافة.

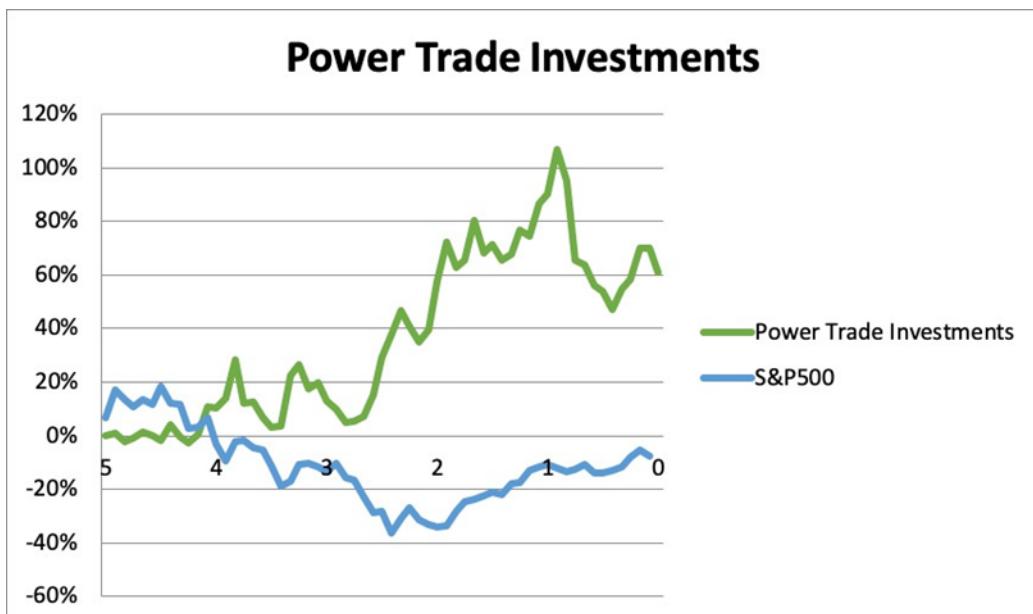
ومن خلال كسب عوائد مصالح مستثمرينا، سنكسب عوائد لجميع أصحاب المصلحة لدينا.

استراتيجية الاستثمار: أطلقنا مناصب في شركات تعمل في قطاعات جيدة إلى حد ما؛ ولكن تم بيعها خلال العام الماضي ويتم تداولها حالياً بتقييمات جاذبة؛ والقطاع الرئيس هو صناعة التبغ. وبما أن تدفقاتها النقدية إيجابية، والميزانية قوية، والأرباح مدفوعة، يسعدنا الاستثمار في مثل هذه الشركات.

كيف يدخل المستثمرون إلى الصندوق: عادةً ما يتصل مستثمرونا بوسطاء صناديق التحوط.

معلومات حول كيفية التدقيق في تباكيو افستمنت: يستخدم الصندوق خدمات DP Associates LLP؛ وهي شركة تدقير تحظى باحترام كبير وتقوم بمراجعة العملاء على مدار الـ 51 عاماً الماضية ، ولديها 48 عميلاً في جميع أنحاء الولايات المتحدة.

#### صندوق باورتر ايد إنفستمنت



العائد المعدل حسب المخاطر: 0.46

العائد التراكمي لخمس سنوات: 61.20 % متوسط العائد الشهري: 0.93 % التقلب: 6.22 %

العائدات التراكمية مؤشر ستاندرد آند بورز 500 لمدة خمس سنوات: -7.69 %

متوسط العائدات الشهرية مؤشر ستاندرد آند بورز 500: 0.25- 500:

تقلبات مؤشر ستاندرد آند بورز 500: 4.68 %

موقع المكتب:

1 New York Plaza, 54th Floor

New York, NY 10004

المهمة: مهمتنا هي المنافسة في كل سوق في العالم، والجمع بين المعرفة والتكنولوجيا لتحقيق الربح وجعل الأسواق أكثر كفاءة لتوظيف الأشخاص الأكثر قدرة وتدريبهم على أعلى مستوى؛ وتعزيز الانفتاح والتواصل وتبادل الأفكار.

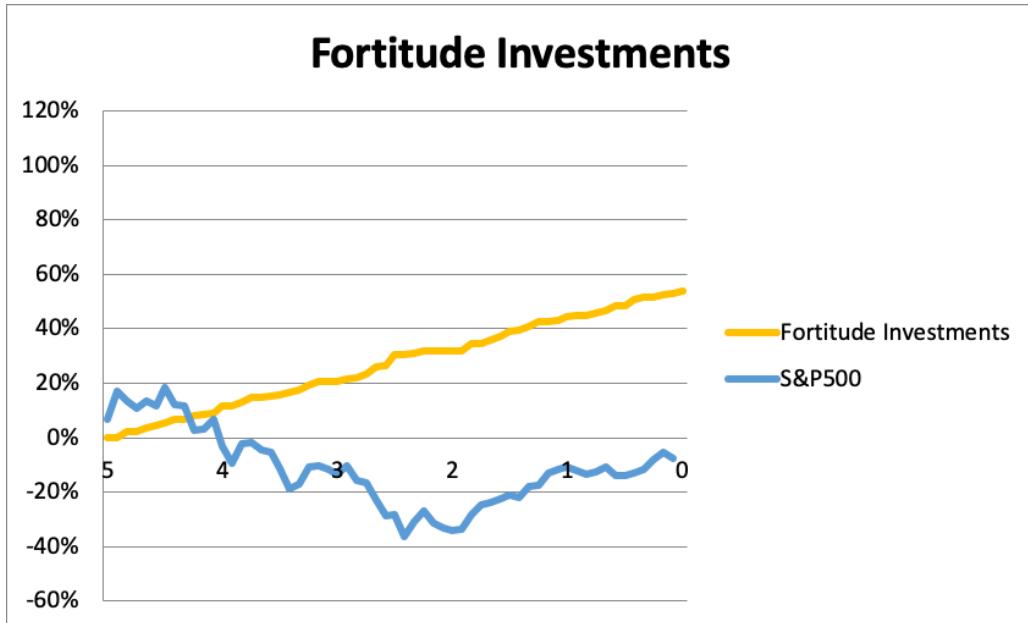
استراتيجية الاستثمار: تكون محفظتنا من أكثر من 200 صندوق في قطاعات السوق المختلفة. يتم اختيار الأسواق لتمثيل محفظة متوازنة جغرافياً عبر فئات الأصول المختلفة، مع التركيز الرئيسي على السيولة. إذا تغير العرض المستهدف، يتم تعديل المراكز المفتوحة من أجل الحفاظ على ثبات مخاطر التجارة.

كيف يحصل المستثمرون على التمويل: عادةً ما يجذبنا المستثمرون من خلال قواعد بيانات صناديق التحوط، ويطلبون من وسطائهم الاتصال بمديرينا.

معلومات حول كيفية تدقيق

تستخدم باورتراید شركة P&F Audit Company لأغراض التدقيق؛ وهي شركة تدقيق عالمية تخدم 124 عميلاً على مدار الـ 72 عاماً الماضية ولديها 20 مكتباً على مستوى العالم.

## صندوق فورتيود إنفستمنتس



العائد المعدل حسب المخاطر: 0.75

العائد التراكمي لخمس سنوات: %53.81

متوسط العائد الشهري: %0.75

التقلب: %0.71

العائدات التراكمية لمؤشر ستاندرد آند بورز 500 لمدة خمس سنوات: %7.69-69%

متوسط العائدات الشهرية لمؤشر ستاندرد آند بورز 500: %0.25-500:

تقلبات مؤشر ستاندرد آند بورز 500: %4.68

موقع المكتب:

523 Park Avenue  
New York, New York 10022

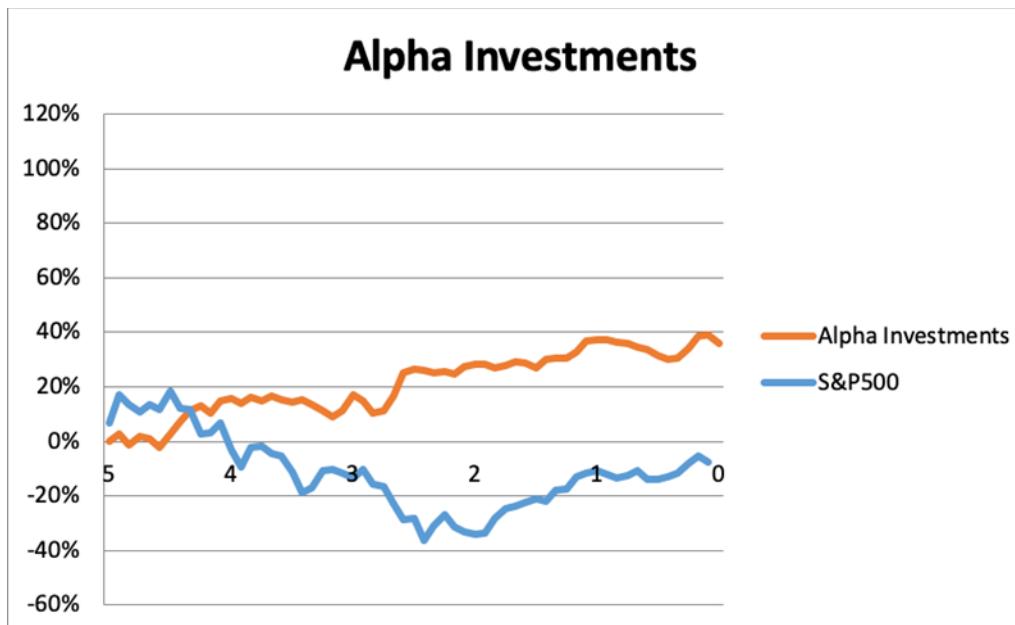
المهمة: إن نجاحنا مدفوع بثلاثة أفكار أساسية: 1) البحث عن الأشخاص الأكثر ذكاءً وموهبة وتوظيفهم؛ 2) مكافأة هؤلاء الناس على أساس الجدارة؛ 3) البقاء في طليعة الابتكار في مجال الاستثمار.

**استراتيجية الاستثمار:** نظرًا لأن إستراتيجيتنا الاستثمارية خاصة، فلا يمكننا الكشف عن أي معلومات في الوقت الحالي.

**كيف يحصل المستثمرون على التمويل:** نحن انتقائيون في اختيار المستثمرين لدينا ونتأكد من أن هذه الاستثمارات تتماشى مع استراتيجياتهم الفردية. ونتيجة لذلك، فإن المستثمرين العاديين الذين لا نعرفهم لا يمكنهم الاستثمار معنا. ومع ذلك، بوصفنا مستشارين، ستفتح هذه الاستثمارات لعملائك، وخاصة أولئك الذين يرغبون في استثمار أموالهم معنا على المدى الطويل.

معلومات حول كيفية تدقيق شركة فورتيود إفستمنتس: تستخدم شركة SA & Associates, CPA لأغراض التدقيق. تأسست شركة SA & Associates منذ 15 عامًا. كان كبير المدققين فيها يشغل سابقًا منصب نائب الرئيس في شركة فورتيود إفستمنتس.

### صندوق ألفا إفستمنتس



العائد المعدل حسب المخاطر: 0.54

العائد التراكمي لخمس سنوات: %36.81

متوسط العائد الشهري: %0.61

التقلب: %2.37

العائدات التراكمية مؤشر ستاندرد آند بورز 500 لمدة خمس سنوات: -%7.69

متوسط العائدات الشهرية مؤشر ستاندرد آند بورز 500: %0.25-500:

تقلبات مؤشر ستاندرد آند بورز 500: %4.68

موقع المكتب:

400 W Chicago Ave. Suite 734  
Chicago, IL 60654

المهمة: نسعى إلى تقديم أداء استثماري مميز لعملائنا وتطوير مجموعة واسعة من المنتجات الاستثمارية المتميزة.

استراتيجية الاستثمار: نحن نستخدم استراتيجيات تحوط من معظم مخاطر السوق من خلال اتخاذ مراكز تعويضية، غالباً في أوراق مالية مختلفة لنفس المصدر. على سبيل المثال ، نجد المزيج الأمثل من السندات والأسهم لإنشاء استثمارات مستقرة ومتناهية المخاطر.

كيف يحصل المستثمون على التمويل: يتصل بنا مستثمونا عبر مستشاري أو وسطاء صناديق التحوط الخاصة بهم.

معلومات حول كيفية تدقيق ألفا إفستمنتز: تستخدم ألفا إفستمنتز خدمات التدقيق التي تقدمها شركة RK Partners وهي شركة تدقيق سريعة النمو بدأت في خدمة العملاء الدوليين منذ 7 سنوات، ومنذ ذلك الحين طورت قاعدة عملاء تضم 12 شركة في أوروبا و30 شركة في الولايات المتحدة.

## الأسئلة

1. أي من الصناديق أدناه توصي عميلك بالاستثمار فيها؟ (ضع دائرة حول الصندوق الموصى به)

تباكو ترايد

باور ترايد إنفستمنتيس

فورتيود إنفستمنتيس

ألفا إنفستمنتيس

2. يرجى شرح سبب اختياره لهذا الصندوق لعميلك.

---

---

---

---

3. ما هو الصندوق الذي تختاره لنفسك؟ (ضع دائرة حول اختيارك)

تباكو ترايد

باور ترايد إنفستمنتيس

فورتيود إنفستمنتيس

ألفا إنفستمنتيس

4. يرجى شرح سبب اختيار هذا الصندوق لنفسك.

---

---

---

---

5. يرجى تقييم إلى أي حد يثير كل صندوق الريبة/ الشك [1=غير مريب على الإطلاق؛ 7=مريب إلى الحد الأقصى]

|   |   |   |   |   |   |   |                       |
|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------|
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | تباكو ترايد           |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | باور ترايد إنفستمنتيس |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | فورتيود إنفستمنتيس    |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ألفا إنفستمنتيس       |

6. يرجى تقييم إلى أي حد تعتبر كل صندوق غير أخلاقي: [1=لا إطلاقا؛ 7=غير أخلاقي إلى الحد الأقصى]

|   |   |   |   |   |   |   |                       |
|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------|
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | تباكو ترايد           |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | باور ترايد إنفستمنتيس |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | فورتيود إنفستمنتيس    |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ألفا إنفستمنتيس       |

1. في حالة اعتبرت أن صندوق تباكو إنفستمنتيس مثير للريبة أو يبدو غير أخلاقي بالنسبة لك، من فضلك وضح لماذا.

---

---

---

---

2. في حالة اعتبرت صندوق باور ترايد إنفستمنتيس مثير للريبة أو يبدو غير أخلاقي بالنسبة لك، من فضلك وضح لماذا.

---

---

---

---

3. في حالة اعتبرت صندوق فورتيود إنفستمنتس مثير للريبة أو يبدو غير أخلاقي بالنسبة لك، من فضلك وضح لماذا.

---

---

---

4. في حالة اعتبرت صندوق ألفا إنفستمنتس مثير للريبة أو يبدو غير أخلاقي بالنسبة لك، من فضلك وضح لماذا.

---

---

---





مكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة

مركز فيينا الدولي، صندوق بريد ١٤٠٠، فيينا، النمسا  
هاتف: +٤٣-١-٢٦٠١٠، فاكس: ٥٨٦٦ - ٢٦٠١٠ - ١ -  
[www.unodc.org](http://www.unodc.org)