



جمهورية العراق وزارة التعليم العالي  
والبحث العلمي / الجامعة التقنية الوسطى  
المعهد تقني الكوت  
قسم تقنيات ادارة المواد

## اخلاقيات الوظيفة وتأثيرها في اداء الشركات

بحث مقدم

من أجل نيل شهادة الدبلوم في تقنيات ادارة المواد

اعداد الطلبة:

مصطفى قاسم لطيف علي

مهدي ناصر مظلوم حاجم

ملاك صادق جعفر صالح

مهند علي غزاي رسن

الاستاذة المشرفة :

م.م فاطمة حامد

2023 م

1444 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(قُلْ يَا عِبَادِيَ الَّذِينَ أَسْرَفُوا عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ لَا تَقْنَطُوا مِن رَّحْمَةِ اللَّهِ إِنَّ  
اللَّهَ يَغْفِرُ الذُّنُوبَ جَمِيعًا إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ). [الزمر، آية: 53]

## الإهداء

إلى والدي العزيز امد الله في عمره إلى والدتي العزيزة أطال الله في عمرها.  
إلى أبي أهدي هذا العمل ، حيث شهدا معي مراحل بنائه ووضعنا معي لبناته ، وإلى  
أمي التي مازالت تساندني سائلة الله العلي القدير أن يبارك لي في صحتهما

إلى من شاركني عناء هذا العمل وكان أهلا للثقة والوفاء "أستاذتي كل قسم تقنيات  
ادارة المواد

وزملائي " وكل أساتذتي وزملائي في قسم ادارة المواد إلى كل من وقف معي  
وساندني في إنجاز هذا

العمل المتواضع.

وإلى كل من نطق بالضاد وجاهد من أجل إحيائها إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي  
إلى جميع الإخوة والأصدقاء وإلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب أو  
بعيد

## الشكر وتقدير

الشكر لله أولاً وأخراً وأحمده حمداً كثيراً ، أن منحني شرف حب العلم والمعرفة وأنعم علي بالجهد والوقت في رحلتي العلمية وشكري لسيد البشرية أفصح من نطق بالعربية وحثنا على العلم بأحاديثه التنويرية ففلاه الحمد ولرسوله صلي الله عليه وسلم. وأشكر جزيل الشكر رمز الفهم ودوحة العلم التي فيأت بظلالها وحظينا بأكلها كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كافة الأساتذة والزملاء في قسم تقنيات ادارة المواد

وشكري موصول إلى كافة عمال وعمليات إدارة قسم تقنيات ادارة المواد

وشكراً

## الفهرس

الصفحة	الموضوع	ت
1	الواجهة	1
2	الآية	2
3	الاهداء	3
4	الشكر والتقدير	4
5	الفهرس	5
8_7_6	الفصل الاول /منهجية البحث	6
12_11_10_9	الفصل الثاني/الجانب النظري مفهوم اخلاقيات الوظيفة	7
14_13	المعايير الاخلاقية للوظيفة	8
16_15	اخلاقيات الوظيفة العامة	9
17_16	الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة	10
19_18	مفهوم المنظمة	11
22_21_20	الفصل الثالث / الأداء العام للشركات	12
23	الفصل الرابع / الاستنتاجات	13
24	التوصيات	14
25	المصادر	15

## اولا المقدمة:

يأخذ الحديث عن أخلاقيات الوظيفة مسارات عديدة، تتناسب مع ثقافة الشعوب وطبيعة حضاراته وهويتها السياسية والاقتصادية. فلا يقتصر وجود الأخلاق على مجتمع دون غيره إلا أنه في ظل تدني معايير الأخلاق المتعارف عليها، أصبح البحث عن الأخلاق مطلباً رئيسياً للمجتمعات المتقدمة والمتخلفة على حد سواء. إن تقدم المجتمعات في نظم الاتصالات والمعلومات والمواصلات والعلوم والتكنولوجيا والإدارة والسياسة والتعليم وغيرها من المجالات لا يعتمد على إمكانياتها المادية والتكنولوجية فحسب وإنما على إمكانياتها البشرية القادرة على التمسك بمجموعة من الأخلاقيات والسلوكيات الوظيفية كذلك، كما أن جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة والخاصة على اختلافها تعتمد وبشكل كبير على مدى تمسك الموظف بهذه الأخلاقيات (باغي، 75:199) وقد خص الإسلام الأخلاق اهتماماً بالغاً، ووضع منهاجاً أخلاقياً دقيقاً وواضحاً بوضع مجموعة من المبادئ والقواعد المستندة على القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، شمل جميع مناحي الحياة العامة والخاصة، وفصل علاقة الإنسان بخالقه وبنفسه وأهله وذويه بشكل خاص وبالمجتمع بشكل عام.

## ثانيا مشكلة البحث:

تعد اخلاقيات الوظيفة العامة من أساسيات النجاح، لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل فيه، لذا فمعرفة أخلاقيات الوظيفة العامة والوعي بدورها سوف يعزز أدائها، وتقلل من الأعباء المترتبة عليها.

إن المشكلة التي يتصدى لها البحث يمكن تأشيرها من خلال التساؤلات التالية:

- 1- ما مفهوم الأخلاق وأخلاقيات الوظيفة العامة ؟ أهمية وعناصر ومصادر اخلاقيات الوظيفة العامة؟

2- ما مراحل تطور أخلاقيات الإدارة

3- ما أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على أداء المنظمات؟

4- ما مستقبل أخلاقيات العمل؟

### ثالثاً أهداف البحث

يهدف البحث إلى الآتي:

- 1- تقديم عرض نظري لأخلاقيات الوظيفة العامة - المفهوم والأهمية، والعناصر، والمصادر .
- 2- معرفة مراحل تطور أخلاقيات الإدارة.
- 3- معرفة أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على أداء المنظمات.
- 4- ما مستقبل أخلاقيات الوظيفة؟

## رابعاً أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من الدور الكبير الذي تلعبه الأخلاق بصورة عامة، وأخلاقيات الوظيفة العامة بصورة خاصة في منظمات الأعمال، كما أن هذا البحث يمثل إسهاماً متواضعاً يربط بين كل المنظمات وأخلاقيات العمل من خلال تحليل إطار نظري ضمن أدبيات الإدارة في هذا المجال، وبذلك تستطيع أن نقول إن أهمية

البحث تتلخص في:

- 1- تقديم عرض لأخلاقيات الوظيفة العامة، مفهوم الأخلاق، وأخلاقيات الوظيفة العامة، وعناصر ومصادر أخلاقيات الوظيفة العامة.
- 2- المساهمة في إثراء المكتبة العربية ببحوث في هذا المجال لزيادة فرصة الاستفادة منها.

## خامساً فرضية البحث :

تم صياغة فروض البحث كالاتي

الفرضية الأولى لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية للالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة الواجبات الوظيفية المسؤولة الاجتماعية الحقوق الوظيفية، المناخ الأخلاقي، الاختبار الأخلاقي

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أخلاقيات الوظيفة وتنظيم المنظمات

الفرضية الثالثة يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأخلاقيات الوظيفة في تنظيم المنظمات

سادساً حدود البحث

أ- الحدود المكانية : أجري البحث في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية الحدود

الزمانية – تتحدد من المدة ( ٢٠١٤١٢١١ ) الى ( ٢٠١٤ ١٤١١ )



## المبحث الثاني/ الجانب النظري

### أولاً مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة :

قد يكون من المستحيل إيجاد تعريف دقيق لمتطلبات الأداء الأخلاقي Ethical formance في المنظمات بحيث يمكن تطبيقه على مختلف الإدارات في العالم، فالأخلاقيات (Ethics) تعكس نظرة المجتمع إلى السلوك الإنساني الذي يحكم على جودته أو رداءته نسبة إلى المبادئ والمعايير الخاصة بذلك المجتمع ( Donaldson , 1990)، فالمصطلحات التي نستخدمها في حياتنا اليومية مثل : ممتاز، صحيح، لائق ومناسب تعبر عن الحكم على سلوك الناس حين نشعر أن سلوكهم كان صحيحاً فنحن نعتقد أن السلوك نحو الآخرين - مره صحيحة وأخرى خاطئة وأن هناك أعمال لائقة وأخرى شائنة، كما أن هناك قرارات رديئة فهذه المعتقدات هي معايير أخلاقية تختلف من فرد لآخر ومن جماعة إلى أخرى باختلاف القيم التي تستند إليها، ولا يستطيع شخص أن يصف معياراً ما بأنه معيار أخلاقي إلا إذا كان هذا المعيار عن التزام نحو الآخرين وليس بسبب أن هناك منفعة شخصية متوقعة لمن يلتزم به ( Hosmer, 2003)

إن ما تقدم لا يمنعنا من ذكر بعض المحاولات التي قام بها العلماء والباحثون لتعريف أخلاقيات الوظيفة فمنهم من يقول بأن الأخلاقيات بشكل عام – عبارة عن المبادئ والقواعد والقيم التي تتحكم في سلوك الأفراد والجماعات نسبة إلى ما هو صحيح وما هو خطأ فهي تضع معايير ما هو جيد أو أردئ من السلوك أو اتخاذ القرار ( 1991 Daft,).

ومنهم من يقول أن أخلاقيات الوظيفة تعني البحث أو دراسة الكيفية التي تؤثر بها قرارات الموظفين على الناس الآخرين فهي تهتم بدراسة حقوق الناس وواجباتهم والقواعد التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات ( Stoner 1991 Freeman , &). وتتفق بعض التعريفات على أن أخلاقيات الوظيفة تعني التزام الموظف بأسس وقواعد أخلاقيات العمل الذي يقوم به، وهذا تعريف مقبول من حيث المبدأ، لكن يجب أن لا يغيب عن البال بأن هناك عوامل ومتغيرات تتعلق بسلوك الموظف في نطاق نشاطه داخل المؤسسة التي يعمل بها، وفي علاقته مع الجمهور

الذي يتعامل مع هذه المؤسسة.

وتعرف أخلاقيات الوظيفة بأنها، التزام الموظف بواجباته الوظيفية الموكلة إليه وفقا للقانون، وتتمثل في احترام الموظف للقوانين والأنظمة المعمول بها، وفي احترام قيم وتقاليد المجتمع وعاداته والعدالة وعدم التحيز، والعمل من أجل المصلحة العامة، علاوة على صون أسرار المنظمة وعدم إفشائها، وكذلك احترام الوقت والتقيد بساعات الدوام المقررة من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج (Cohen ,et.al, 2001)

### ثانيا تعريف الوظيفة العامة :

يمكن تعريف الوظيفة العامة بأنها :- مجموعة اختصاصات قانونية تعهد الى الموظف العام لممارستها طبقا للتنظيم القانوني والاداري الذي يحكم تلك الاختصاصات الموضوعي او الشكلي حسب النظام والفلسفة تجسد السائدين في دول العالم التي وبذلك يمكن أن يتحدد مفهوم الوظيفة العامة وفقا لأحدى المفهومين

**تجسد النظم الوظيفي :** الفكرة الامريكية تقوم على فكرتين أساسيتين ( نظام الوظيفية) الفكرة الأوروبية ( نظام السلك الوظيفي الدائم ) .

سوف نقوم بتوضيح المفهومين الرئيسيين للوظيفة العامة من خلال دراسة أنظمة وظيفة العمومية في المطالب التالية :

### المطالب الاول : نظام الوظيفة

### المطالب الثاني – نظام السلك الوظيفي الدائم

1. **نظام الوظيفة** -: يعتبر نظام الوظيفة او المناصب ( الوظيفة العامة ذات البنية المفتوحة ) الوظيفة العمومية بمثابة خدمة لا تختلف عن باقي المهن الأخرى حيث يعتبر الادارة العمومية مؤسسة كباقي المؤسسات توظف عمالها وتسيير وضعياتهم وفقا للشروط والاجراءات المطبقة في عالم التشغيل . وذلك يرتبط مفهومها بمفهوم الوظيفة الادارية ذاتها . ويقصد بتعبير ( ذات البنية المفتوحة ) قابلية الوظيفة العامة للتدفق المستمر بين باقي قطاعات الشغل فضلا على

المرونة في تسيير المستخدمين وفي انتفاء افضل الكفاءات ( الفراء واخرون ، ٢٠٠٣ ، ص ٢ )

2. **نظم السلك الوظيفي الدائم** - تعتبر الادارة العامة في هذا النظام ( الوظيفة العامة ذات البنية المغلقة ) بمثابة كيان العامة بذاته مستقل عن باقي الهيئات متميز بخصائص ومزود بموظفين يكرسون حياتهم المهنية لمصلحته . وبذلك تعد الوظيفة العامة مهنة ذات طابع خاص تتميز بالدوام والاستقرار او سلكا يلتحق به الموظف بنية البقاء . حيث يكرس له كل حياته منذ توظيفه الى غاية بلوغ السن المحدد لانتهاء الخدمة .

اذن تختلف الوظيفة العامة عن باقي المهن لأنها تعد بطبيعتها خدمة عامة يكرس لها الموظف نشاطه المهني على خلاف المهن الحرة التي تعد خدمة خاصة لصاحب المهنة الذي يعمل العامل لمصلحته الخاصة وليس المصلحة العامة يتضمن نظام الوظيفة العامة عنصرين او فكرتين أساسيتين هما - النظام ( القانون الاساسي للموظفين ) والمهنة (السلك الوظيفي والحياة المهنية ) .

وخلاصة القول يتضح - بعد دراسة أنظمة الوظيفة العمومية والوقوف على مفهوم الوظيفة العامة في كل منها ان نظام الوظيفة العامة ذات البنية المغلقة . حيث يطغى على النظام الأول الاسلوب التجاري المتبع في القطاع الخاص في عملية انتفاء العمال وفصلهم والاهتمام بفكرة الربح والفائدة . في حيث يميل النظام الثاني الى النظام العسكري حيث يكرس الموظف كالجندي حياته لخدمة الدولة وتحقيق المصلحة العامة دون الاهتمام بتحقيق الربح والفائدة . وبذلك نلاحظ وجود تناقص بين هذين النظامين

وقد عرف اصطلاح الوظيفة العامة إلى الكثير من المعاني المختلفة ذات المفاهيم المتغيرة المضمون حيث يعرفها (الفراء واخرون 2003 ص2)

على : أنها الوحدة الأساسية للعمل في الهيكل التنظيمي للتنظيم وهي مجموعة من الواجبات والمسؤوليات المتكاملة والمتجانسة التي يجب أن يؤديها شخص واحد تتوفر لديه شروط التأهيل المحدد لأشغال الوظيفة في التعلم والخبرة والتدريب والمعرفة والقدرات والمهارات التي حددتها أو فرضت تحديدها إلى السلطة المختصة

عرفها بأنها مجموع واجبات ومسؤوليات تعرضها السلطة المختصة أو تطلب شخص خدمات واحد وبناء عليه فهي الوحدة الاساسية في التنظيم الإداري التي ليز عن مشاغلها بواجباتها ومسؤولياتها . (الصيرفي 2003ص77)

ويرى آخرون بأن الوظيفة العامة هي : عبارة عن أصغر وحدة في التنظيم وهي مجموعة من الواجبات والمسؤوليات في مستوى معيش من الصعوبة أتحدث لتحقيق هدف في التنظيم ويقوم بأداء الأعمال المرتبطة بها شخص يحمل المؤهلات بشأنها تعيينه السلطة ذات اختصاص وينال مقابل ذلك المراتب والامتيازات الأخرى

أما أهداف أخلاقيات الوظيفة العامة فتتناظر من خلال محورين رئيسيين أولهما :

علاقة الموظف بالجمهور، أما الثاني من خلال تحيزه في التعامل بعمله والمعبر عنها بأحترافه الجمهور ، عدالة الموظف وعدم تحيزه في التعامل الآخرين وعدم تفعيل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة مع

أما المحور الثاني : من خلال علاقة الموظف بالقوانين والانظمة والتعليمات من خلال التطبيق السليم لها وعدم استغلال موقعة الوظيفي والحفاظ على المال العام وأحترم وقت العمل

## ثانيا: المعايير الأخلاقية والمهنية للوظيفة العامة

تعد المرونة للسلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة هي وثيقة تصدرها الدولة من تتبناها المنظمات على إختلاف أنواعها في توجيه وممارسة العاملين في أدائهم لأعمالهم والتي تساعدهم في مواجهة القضايا والمشكلات التي تعرضهم أثناء أدائهم الأعمال الموكلة إليهم

تتضمن أهمية المدونة الأخلاقية من خلال الوظائف الايجابية التي تضطلع بها في خدمة المنظمة خلال الاتي :

- ❖ أن المدونة الأخلاقيات في المجال الوظيفة العامة تنمي الأهتمام بالجوانب والمشكلات الأخلاقية الموازنة في الأهتمام بين الجوانب المادية والجوانب الأخلاقي
- ❖ أن المدونة الأخلاقية تساهم في تطوير مهنة العاملين في الوظائف العامة حيث أن القواعد والمبادئ الأخلاقية هي بمثابة القسم الأخلاقي
- ❖ أن المدونة الأخلاقية التي يرشد بها جميع العاملين تؤدي الى التجانس والوحدة والتوافق الأخلاقي لجميع العاملين
- ❖ أن المدونة الأخلاقية تحمي العاملين من ضغوط الجهات العليا لأرتباك ما يخالف قيم ومبادئ المرونة

وفي هذا السياق كان لأهتمام الدول الأثر الكبير في تأطير قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة التي تضمنت من ( ١-١١ ) أذا عالجت المواد من

( ١-٣ ) القواعد والأسس التي تركز عليها هي العدالة تكافؤ الفرص ، الشفافية ، الحيادية ، الانتماء للوطن والدوائر والأطر على تحقيق رسالتها وأهدافها وتحمل المسؤولية. (حنفي 2006. ص 78)

## ما المواد من ( 4-11 ) فقد تضمنت المحاور التالية

- 1- واجبات الموظف ومسؤوليته العامة
- 2- التعامل مع الآخرين ( المواطنين ، الرؤساء، المرؤسين )
- 3- الحفاظ على السرية وآليات الإفصاح عن المعلومات
- 4- قبول أو طلب الهدايا والأمتيازات والفوائد الأخرى .
- 5- تضارب المصالح والامتناع عن أي عمل يتقاطع مع المصلحة العامة
- 6- الاستحقاق والجودة والعدالة
- 7- المحافظة على المال العام ومصالح الدولة وممتلكاتها
- 8- الأحكام العامة تتعلق بتهيئة الفرص للموظفين والمواطنين من الأطلاع على المدونة وتحديده ومسؤولية الوزراء والعاملون في الإشراف على تفعيل تطبيق المدونة
- 9- حقوق الموظف وضمان حرية الرأي والتعبير في حدود الأطر القانونية

(حنفي 2006. ص 78)

### ثالثا: أخلاقيات الوظيفة العامة والفساد الإداري

أن أخلاقيات الوظيفة العامة تشابهه إلى حد كبير من المعايير والقيم التي تركز عليها مع أخلاقيات الإدارة في شركات الأعمال أو منظمات الأعمال فالنزاهة والأمانة لامتثال للقانون وغيرها من مبادئ أخلاقيات ضرورية في المؤسسات

الحكومية كما هي ضرورية في شركات أو منظمات الأعمال ان مرونة السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة ضرورية في المؤسسات الحكومية ليس فقط في جعل الوظيفة العامة أكثر إستقامة وإستجابة للتطور المهني في الإدارة العامة أداء الواجبات بطريقة مثالية فعالة بل يتقدم الخدمة العامة على الخدمة الذاتية أو الخاصة وهذا هو جوهر الصراع بين الفرد ومبررات قيامه بالفساد حيث أن المواجهة الحقيقية للفساد لا تكون بين القواعد والنظم الإجراءات (حنفي 2006 ص 166)

### تفعيل الابعاد ادناه

يضيف الاضرار بحدوده الأقتصادي الناشئ من البيئة الأساسية والخدمات تفعيل الأبعاد أدناه النمو ضعف الأستثمار العامة التأثير إلى الأداء الأقتصادي من خلال تشويه عناصر النفقات الحكومية يؤدي إلى زيادة التكاليف الإدارية بسبب الخسارة والبعض في العائدات الحكومية الممارسات هي . تأسيسا على ما تحاول الحكومات والأدارات مواجهة الفساد من خلال عدد من الامور :

1- إصدار مدونة أخلاقية الوظيفة العامة التي تتضمن مجموعة من المبادئ والقيم من أجل الاسقئامة في الوظيفة والارتقاء بها من حيث السمعة والنزاهة

2- إعداد برامج تدريبية في مجالات أخلاقيات الوظيفة العامة والزام الموظفين العاملين يؤدي إلى خلق الأهتمامات وإيجاد الخبرات اللازمة للارتقاء بالوظيفة العامة والحد من اسباب ومظاهر الفساد الاداري في الدوائر والمنظمات والشركات

3- التقييم لمجالات الفساد في كل المؤسسات العامة من أجل توجيه الجهود اللازمة لتوعية الموظفين والحد منها .

4- إيجاد حوافز خاصة بأخلاقيات الوظيفة العامة على مستوى المؤسسات والقطاع العام كل وعلى مستوى الأفراد في كل مؤسسة حكومية

(حنفي 2006.ص 108)

#### رابعاً: أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على تحسين الإدارة

تقوم الوظيفة العامة لتقديم الخدمات للمجتمع . والموظف جزء من المجتمع لذا يجب أن يحقق التوافق بين المصالح الشخصية والمصالح العامة فقد يلجأ الموظف العام إلى استغلال الوظيفة لتحقيق مصالحه الشخصية أن عدم الالتزام بالأخلاقيات الوظيفة العامة سوف يؤدي إلى ضعف دور الحكومة لأنه يقلل من مصداقية وصورة الحكومة في اذهان الجمهور فضلا عن الآثار السلبية الناشئة. فقدان الثقة فيه والتي تنعكس بشكل مباشر في عدم الاستقرار مع وهناك مجموعة من المبررات تدفع المنظمات على اختلاف أنواعها باتجاه تحسين الأداء وهي :

- ✓ أن الالتزام بالمعايير الأخلاقية للوظيفة سوف يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين وتحفيزهم لتحسين الأداء
- ✓ احترام حقوق ومصالح الآخرين سوف يؤدي إلى زيادة ثقتهم بالمنظمة ويعزز من مكانته لدى زبائنها



- ✓ تطور القدرات المهنية والتعرف على آخر المستجدات في مجال عمل سوف يؤدي تحسين الأداء
  - ✓ الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية وقواعد السلوك الوظيفي عامل أساسي في تحسين الأداء لدى العاملين في المنظمة
  - ✓ الشفافية في تنفيذ الأعمال الموكلة للعاملين سوف يعزز من الطاقة الذهنية للمنظمة لدى الجمهور ويحافظ على موقفها التنافسي
  - ✓ الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية يعزز من أداء المنظمة من خلال العمل كفريق واحد
  - ✓ ضمان حرية الرأي والتفكير للعاملين سوف يعزز من ولائهم تجاه المنظمة التي يعمل بها .
- (الساعدي 2000 .ص 111)

#### خامسا : آليات تحسين وتنمية الاعتبارات الأخلاقية في مجال الوظيفة العامة

- التحديد الواضح السلطات الموقفين والاداريين
  - مراجعة التعليمات الادارية القديمة والاجراءات التي تتعلق بالسلوك الوظيفي أو الاخلاقي
  - وضع عقوبات رادعة على من يرتكب مخالفات بحق المواطنين والمنظمة
  - تحسين النظام الرقابي المعمول به في المنظمة
  - الاعتراف والتقدير بالإداء الأخلاقي الجيد أو المميز للموظفين داخل وخارج المنظمة
  - التأكيد على أهمية السلوك لدى الموظفين في الدرجات العليا كنموذج لسلوك الموظفين والآخرين
  - الشفافية والمساءلة والقوة الحسنة
- (د. محمد بهجت كشك)

## المنظمة

### اولا - مفهوم المنظمة

عددت تعريفات المنظمة حسب المدارس الفكرية المختلفة والمهتمين بدراسة منظمات الأعمال بصورة عامة أو نتيجة الخلط في \* دلالة اللفظ . فهناك من يستخدم هذه الكلمة للتعريف ببيئة ذات نشاط سلطوي في مؤسسة معينة وهناك من يتعامل معها على أنها إطار يجمع الأنشطة في وحدات وربطها بعلاقات سلطوية . فالمنظمة في واقع الأمر ماهي إلا ( تجمع بشري يعمل متضامنا تحقيق هدف معين ومحدد وذلك وفقا لدور كل واحد من هذا التجمع وحسب المهام المناطة بهم والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم )

وتعرف المنظمة أيضا بانها مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي الى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة (عبد المجيد 2005.ص 21 .نظرية المنظمة)

### ثانيا -مفهوم منظمات الاعمال:

بعد تحديد مفهوم المنظمة يتطلب الأمر تحديد مفهوم ( منظمة الأعمال ) لكي تكتمل الرؤيا أمام القارئ لمفهوم تلك المنظمات بصورة عامة ويمكن تحديد الأطار العام لمنظمة الأعمال بأنها تلك ( وحدة اقتصادية تضع أكثر من شخص وتستخدم موارد وعناصر الإنتاج ) لتحويلها الى مخرجات عن طريق قيامه بأنشطة وتفاعلات بهدف اشباع حاجاته ورغبات المجتمع

### اهداف المنظمة " للمنظمات بصورة عامة أربعة اهداف رئيسية

- 1- الكفاية في تحقيق أهداف وحاجات المجتمع الذي تعمل في كنفه
- 2- تحقيق السعادة للأعضاء العاملين فيها
- 3- الأهتمام بالمجتمع وضمنان إستقراره وبقائه

4- تحقيق إشباع حاجات ورغبات العاملين من ضمنها

- الأستقرار الوظيفي للفرد العامل
- الحاجة للعلاقات الاجتماعية والعم الاجتماعي
- الحاجة للسيطرة على الآخرين أو الاعتماد عليهم
- الحاجة للنمو الشخصي تحقيق الذات في مجال معين

### اهمية السلوك الاخلاقي في منظمات الاعمال

إن الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي سواء على الصعيد الفردي في الوظيفة أو في مهنة معينة أو مجموعة أو منظمات الأعمال يعتبر ذا أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع حيث أن هذا الأمر يقوي على الألتزام بمبادئ العمل الصحيح بمنظور ضيق لا يستوعب غير محدودة تتجسد في الاعتبارات مالية . وتشير إلى أهم الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها منظمات الأعمال جراء التزامها بالمنظور الأخلاقي القيمي في العمل والتي تعطي أهمية لهذا الألتزام

- ❖ لا يمكن القبول بالمنظور التقليدي العملي والذي يرى تعارضا بين تحقيق مصالح المنظمات الأعمال المتمثلة بالربح المادي
- ❖ قد تتكلف منظمات الأعمال كثيرا نتيجة تجاهلها الألتزام بالمعايير الاخلاقية وهنا يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية
- ❖ تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والأقليمية وهذا له مردود إيجابي على المنظمة
- ❖ الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة مثل ( أيزو 8000 ، وايزو 15000)

(عباس 2000. ص 33)

## الفصل الثالث الأداء العام للشركات

يعتبر تقييم أو قياس أداء الشركات احد العناصر الأساسية لنظام الرقابة الإدارية، وأكثر مهام المحاسبة الإدارية أهمية وأكثرها صعوبة، لذا فإن النظام الفعال لقياس أداء العمليات التشغيلية يجب أن يتضمن مؤشرات أساسية للأداء، وهي مقاييس تتولى دراسة نشاط الشركة ككل من وجهة نظر الزبائن، بهدف توفير تغذية عكسية لمساعدة أعضاء الشركة على تحديد القصور وفرص التحسين. وتساعد مقاييس الأداء الجيدة على تطابق أهداف الوحدات الفرعية مع الأهداف الاستراتيجية للشركة، ومن ثم يجب أن يتضمن نظام قياس الأداء كلا من مقاييس الأداء المالية وغير المالية.

إن ربط مقاييس الأداء باهتمامات الزبائن، وإن كان يحتل الأولوية دائما في الشركات، إلا أن ذلك يجب ألا يكون على حساب متطلبات أصحاب جهات أخرى لهم علاقة بالشركة مثل المستثمرين والدائنين (المقرضين) والموردين، والمجتمع، لذلك يجب تحديد مقاييس الأداء على أساس تحقيق أهداف الشركة، والتي تمثل مجموعة من العناصر منها( الجودة، الوقت، تخفيض التكاليف، خدمة العملاء... الخ)، التي تؤدي في النهاية إلى استمرار الشركة في تحقيق أرباح على المدى البعيد.

مقاييس الأداء المالية: نظرا إلى اهتمام إدارة الشركات بزيادة ثروة المساهمين وتقييم الأداء الاقتصادي للوحدات الفرعية في الشركة فقد انتشر استخدام مقاييس الأداء المالية التي تعتمد على المعلومات المالية والمحاسبية، ومنها على سبيل المثال العائد على الاستثمار، والقيمة الاقتصادية المضافة، وتعتبر مقاييس الأداء المالية ترجمة لنتائج القياس التشغيلي والتي تستخدم في تحديد مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. (جريدة اخبار الخليج البحرينية 2008. 16)

## أهم فوائد استخدام المقاييس المالية لتقييم أداء الشركات الآتي:

- ❖ إنها تصور تأثير القرارات بوحدة قياس قابلة للمقارنة وهي النقود التي تسمح بتجميع النتائج عبر وحدات الشركة.
- ❖ إنها توضح تكاليف المبادلات بين الموارد، ومن ثم يبقى الأداء المالي مؤشراً ضرورياً لقياس الأداء.
- ❖ يمكن القياس الكمي للأداء بربط نظام الأجور والحوافز بالأداء والإنجازات الفعلية، مما يؤدي إلى تطوير أداء العاملين بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية، وبذل الجهد الكافي في حسن استغلال الموارد لتحقيق الأهداف المحددة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

## ويؤخذ على مقاييس الأداء المالي العديد من الانتقادات أهمها الآتي:

- ❖ إنها تضعف الأداء لأنها ذات طبيعة تاريخية، حيث تركز التقارير على الأنشطة التي حدثت في السابق من دون الاهتمام بالقيمة الحالية والمستقبلية، ولهذا السبب فهي تعتبر غير كافية في عمليات اتخاذ القرارات التي يقوم بها المديرون لتحسين العمليات التشغيلية الحالية والمستقبلية حيث قد تعطي إشارات مضللة عن التحسين المستمر والابتكارات في تطوير العمليات التشغيلية
- ❖ لا تساعد المقاييس المالية التقليدية المديرين على إدراك العوامل التي توجه النجاح في شركاتهم وتطور مهارات العاملين وكفاءة العمليات التشغيلية التي تبذل فيها الشركة. لذا فإن المقاييس المالية لا تعبر بشكل كافٍ عن أداء الشركة، وتحد من قدرة المديرين على اتخاذ القرارات الصائبة التي توجه الأداء الحالي والمستقبلي للشركة إلى أفضل مستوى تطمح إليه، لذلك يجب على الشركات استخدام مقاييس الاداء غير المالية بجانب المقاييس المالية للوصول إلى الصورة الدقيقة والشاملة لتقييم الأداء. ( جريدة اخبار الخليج البحرينية 2008.

(19)

## مقاييس الأداء غير المالية:

إن التغيير في البيئة التكنولوجية للعمليات التصنيعية الحديثة، وما صاحبها من زيادة احتياجات الزبائن وشدة المنافسة أدت إلى ضرورة إيجاد مقاييس جديدة للأداء التشغيلي للشركة تتلاءم مع الأهداف الصناعية الحديثة مثل مقاييس الجودة، أداء المخزون، الإنتاجية، المرونة والابتكارات. وتعتبر مقاييس الأداء غير المالية أداة أساسية للرقابة الاستراتيجية، فهي تمثل محاولة لتأكيد أهمية توجيه العمليات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإن مقاييس الأداء غير المالية تتضمن مقاييس كمية مثل إدارة الإنتاج على أساس عدد الوحدات المنتجة، وهناك مقاييس كيفية تقيس -مثلاً- سمعة المنتج أو الخدمة، رضا وولاء المستهلك، ومرونة عمليات التصنيع، وتعتبر مقاييس الأداء غير المالية مهمة لاستمرار نجاح الشركة في الأجل الطويل.

## وتتميز مقاييس الأداء غير المالية بما يلي:

- ❖ سهولة تتبعها وربطها باستراتيجيات الشركة، فهي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.
- ❖ يمكن تطبيقها على مستوى الوحدات الصناعية في الشركة، فمن الممكن تحديد انخفاض الجودة بسرعة في ظل هذه المقاييس، ويمكن اتخاذ خطوات علاجية لحل المشكلة أو خطوات وقائية تمنع الوقوع في المشكلة.
- ❖ تتناول مشكلة استجابة الشركة للزبائن في الوقت المناسب، في حين لا تكتشف المقاييس المالية هذه المشكلة بسهولة.
- ❖ تركز على الأصول غير الملموسة، حيث يرتبط عنصر النجاح في العديد من الصناعات بالأصول الثابتة غير الملموسة مثل رأس المال الفكري وإدراك الشركات لدورها في خدمة وتنمية المجتمع المحلي والمحافظة على ولاء الزبائن، أكثر من ارتباطه بالأصول الثابتة الملموسة التي تظهر مقدرة الشركة المالية والإنتاجية.
- ❖ تقلل من الحساسية النفسية بين الموظفين بعكس المقاييس المالية، حيث تظهر تقييماً لأداء كل قسم أو فريق عمل أو موظف بشكل أكثر عدالة ومن دون تمييز بين الموظفين والأقسام، مما يحسن أداء المديرين ويوفر مؤشرات أكثر دقة لتقويم أعمالهم، ويقلل الضغط على المديرين الناتج عن أدوات القياس

المالية التي تؤثر في التعاون والتكامل بين فريق العمل الذي يقوم بتحقيق أهداف الشركة (جريدة اخبار الخليج البحرينية 2008. 16)

## الفصل الرابع

### الاستنتاجات

1. ترتبط اخلاقيات الادارة بالخصائص الداخلية المميزة سواء أو للجماعة إذا تعتبر هذه الخصائص عن استجابة متميزة ذات بعد تاريخي لظروف ذلك الفرد أو تلك الجماعة وللمكونات الأصلية لكل منهم والخزين الاجتماعي والعمل الحضاري
2. ان التحديات التي تواجه أخلاقيات الادارة في التطبيق فهي ناتجة عن مؤثرات داخلية وأخرى خارجية .
3. لم تلق أخلاقيات الادارة الاهتمام الكافي في أغلب المنظمات العراقية كما يظهر ضعف برامج التدريب على الأخلاق وتريد هذه المنظمات عن القبول الدراسات والبحوث التي تخوض في مجال أخلاقيات الإدارة
4. ان الدول النامية والدول المتقدمة يرتبط تطورها وتقدمها بوجود منظمات ومؤسسات متطورة فاعلة وكفاءة تقع ضمن اطارها ممارسات ادارية عادلة وشفافة لغرض الارتقاء بالعمل المؤسسي والادارة وبالتالي تطور المجتمع
5. غياب أخلاقيات الادارة سبب رئيسي لفشي ظاهرة الفساد الاداري والمالي في القطاعين الحكومية والخاص
6. اوضحت النتائج أن هنالك علاقة ارتباط بين أخلاقيات الوظيفة وتنظيم المنظمات
7. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أخلاقيات الوظيفة وبين تنظيم المنظمات
8. أتفقت إجابات عينة البحث في الوزارة المبحوثة حل وجود دور كبير للأخلاقيات في تنظيم المنظمات وتحقيق أهدافها

## التوصيات

وصي الباحثين من خلال ما تم استنتاجه ومن نتائج البحث في المنظمة المبحوثة ما يأتي

1. تدريب الموظفين وبشكل دوري على المهام والمسؤوليات التي تقع على شاغل الوظيفة العامة
2. توعية العاملين بإبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية وأثرهما على تحسين الأداء في المنظمات
3. ضرورة وضع برامج فعالة للحد من الفساد الإداري لأن ذلك من شأنه أن يحفز الموظفين على الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة
4. ضرورة الاهتمام بالعاملين الضغط عليهم الناجم من انعكاسات البيئة الخارجية.



## المصادر

- ✓ فايز جمعة النجار ، نظم المعلومات الادارية ، دار الحامد ، ط3 ، للنشر والتوزيع (٢٠١٠) . ص ٨٠
- ✓ الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، نظرية الكفاية في الوظيفة العامة (٢٠٠٣) عمان ، دار صفاء . ص 16
- ✓ د. رزان صلاح ، مفهوم علم الاجتماع .
- ✓ [WWW.UMDEUR.BORN.EDU.RCTRIVED](http://WWW.UMDEUR.BORN.EDU.RCTRIVED) 2018
- ✓ حنفي ، عبد الغفار : اخلاقيات الادارة في شركات الأعمال ، ٢٠٠٦ . الدار الجامعية ، الاسكندرية ، ص١٧
- ✓ صلاح الدين الكبيسي ، ادارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ( ٢٠٠٥ ) ص ١٠٠
- ✓ محمد السيد الدماصي ، الوظيفة العامة وأدارة شؤون الموظفين ، بيروت (1986 ص 16)
- ✓ عبد الكريم درويش ، اصول الادارة العامة ، مكتبة نجلو الحصرية ( ١٩٧٧ ) .
- ✓ د الفرا ماجد محمد ( ٢٠٠٣ ) الرشد الى توصيف وتصنيف الوظائف فلسطين غزة التجارة الجامعة الاسلامية ص 16
- ✓ فلية فاروق السيد عبد المجيد نظرية المنظمة 2005 الهيكل والتصميم عمان للنشر دار الميسرة ص 21
- ✓ حمدي عبد الهادي الفكر التنظيمي في ادارة الاعمال القاهرة مصر دار الفكر العربي (2013.ص3)
- ✓ جريدة اخبار الخليج البحرينية 2008 . 16