

## أخلاقيات الوظيفة العامة في منظمات الأعمال

(مدخل نظري)

د.علي جاب الله مفتاح

كلية إدارة الأعمال - جامعة سرت

### المقدمة:

يأخذ الحديث عن أخلاقيات الأعمال 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 إمكانيتها المادية والتكنولوجية فحسب، وإنما على إمكاناتها 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 (ياغي، 199:75).

وقد خص الإسلام الأخلاق اهتماماً بالغاً، ووضع منهجاً 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.

### أولاً: الإطار العام للبحث:

**1/1 مشكلة البحث:** تعد أخلاقيات 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.

إنَّ المشكلة التي يتصدَّى لها البحث يمكن تأشيرها من خلال التساؤلات التالية:

1. ما مفهوم الأخلاق، وأخلاقيات العمل، والوظيفة العامة؟ وما أهمية وعناصر ومصادر أخلاقيات الوظيفة العامة؟
2. ما مراحل تطور أخلاقيات الإدارة؟
3. ما أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على أداء المنظّمات؟
4. ما مستقبل أخلاقيات العمل؟.

### 2/1 أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من الدور الكبير الذي تلعبه الأخلاق بصورة عامة، وأخلاقيات الوظيفة العامة بصورة خاصة في منظّمات الأعمال، كما أنّ هذا البحث يمثل إسهاماً متواضعاً يربط بين كل المنظّمات وأخلاقيات العمل من خلال تحليل إطار نظري ضمن أدبيات الإدارة في هذا المجال، وبذلك نستطيع أن نقول إنّ أهمية البحث تتلخّص 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.

### 3/1 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 المنظّمات.

4- ما مستقبل أخلاقيات العمل؟

#### 4/1 منهج البحث:

للبحث أهمية نظرية، لذلك اعتمد على المنهج الوصفي المسحي لما تيسر من دراسات خاضت في موضوع الأخلاق، وأخلاقيات الوظيفة العامة.

ثانياً: الإطار النظري للبحث.

1/2 : مفهوم، وأهمية، وعناصر، ومصادر أخلاقيات الأعمال.

أولاً- مفهوم الأخلاق:

يتباين مفهوم الأخلاق بتباين واختلاف المجتمعات والثقافات وحاجات ورغبات الأفراد، والاختلافات الفردية ذات العلاقة ب: الخصائص الشخصية والديموغرافية، والحاجات والرغبات، والأسرة، والأصدقاء، وزملاء العمل، والقبيلة، والمدرسة والجامعة، وبيئة العمل، والخلفية التعليمية، والمستوى الاجتماعي والاقتصادي، والمستوى الإدراكي، وغايات واهتمامات وأهداف الفرد.

فكلمة أخلاق في اللغة تعني: الطبع والسجية والمروءة، والدين (المحروقي، 2009). ويعرّف قاموس اكسفورد (1980) oxford مصطلح Ethics بأنه كلمة تعني: المبادئ الأدبية وقواعد السلوك، كما عرف المصطلح في قاموس لونغمان (1995) longman بأنه العلم الذي يتناول الأخلاق، ويدل على القوانين، أو المبادئ الخلقية التي تتحكّم في سلوك الفرد والجماعة.

أمّا (Kreitner 2007: 133) فيقول إنّ الأخلاق عبارة عن المبادئ والمعتقدات ذات العلاقة بالأشياء الصحيحة والخاطئة، ويرى (Aliken & Cooper 1982) السلوك الأخلاقي هو ما يتعلّق بمعاني الخير Good ، والصحيح Right وما يجب أن يكون Ought to be ، و عكسه سلوك غير أخلاقي (محمد علي : 337 : 2002)، ويعتقد (نجم عبود : 16 : 2006) أنّ الأخلاقيات عبارة عن مفهوم المجتمع لما هو صواب أو خطأ في السلوك.

أمَّا الميّداني فقد عرّف الخلق بأنّه: صفة مستقرّة في النفس -فطرية أو مكتسبة- ذات آثار في السلوك، محمودة أو مذمومة (الميّداني، 1992، 10). كما يشير مصطلح الأخلاق إلى القوة الراسخة التي تقود الإنسان إلى الاختيار فيما بين الخير والشر (جواد، 2000، 123)

ويلحظ من التعريفات السابقة أنّ في الأخلاق بُعدين هما: بُعد خاص بالعلاقات المجتمعية، وبُعد آخر خاص بالإنسان (نفسه)، والحكم الصادر على سلوك الفرد هو في جانب منه على الأقل، حكم المجتمع الذي يحدد ما هو خير أم شر، عدل أم ظلم من وجهة نظره، ويترجم المجتمع أحكامه هذه إلى مبادئ خُلقية، وقواعد تحكم سلوك الأفراد (المرزوعي، 2003، 18).

ويعرّف البحث الأخلاقيات بأنها ما أقرّته الشريعة الإسلامية من قوانين، ومبادئ، وتشريعات، وما أقرّه المجتمع من قيم وعادات وتقاليّد، التي تضبط معاملات الأفراد فيما بينهم، وما صدّقه الأفراد بالالتزام ما صدر عن الدين والمجتمع للسمو والارتقاء إلى ما هو أفضل.

#### ثانياً- أخلاقيات العمل:

لو تتبّعنا تطور الفكر الإداري في الوقت الحاضر نلاحظ المرحلة التي تتمثّل بعصر المعرفة والمعلوماتية التي فيها احتلت المعلومات والاتصالات، وتنظم المعلومات والبرمجيات فضاءً واسعاً وتطبيقات مهمة في المنظمات المعاصرة، نرى أنّ هذه المرحلة ركّزت من جانب آخر على المبادئ والقيم في تطوير أداء الأفراد العاملين إذ أصبح الفرد الآن أفضل مورد من موارد المنظمة، وأنّ نخبة كبيرة من بين هؤلاء الأفراد هم رأس مال فكري (معرفي).

إنّ هذا العصر الذي يركّز على الأهداف والقيم والأخلاقيات والمعرفة أصبح فيه الفرد يبني بناءً من الداخل روحياً وفكرياً فهو الذي يتمثّل بالمعارف والمهارات والقدرات والسلوك في إطار الثقافة المنظمة الذي فيه أصبح توجه المنظمات والمدراء

نحو انتقاله جديدة تركز على أخلاقيات العمل من خلال السلوك الفردي والسلوك الخاص بالمنظمة، لذا يجب عليها مواكبة التغيير الذي يحصل في البيئة الخارجية. إنَّ الأخلاقيات في مكان العمل من وجهة نظر الفكر الإداري هي أنَّ الأعمال الأخلاقية هي الأعمال الجيدة إذ يرتبط هذا المفهوم بالعديد من المواضيع والمهام المنظرية كالإدارة والعاملين والعمل والقيادة والمديرين؛ لأنَّها ترشِّد وتعرِّز السلوك الجيد، والسلوك غير الجيد، ويمكن ملاحظة أنَّ المعضلة الأخلاقية تكمن في أنَّ المدير أو المسئول في العمل وحتى الفرد العامل يواجهون جميعاً موقفاً أو حالة معينة تتضمن تحديات أخلاقية معيارية، أو ما يعتقد هؤلاء الأفراد، تعد أخلاقيات العمل اليوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المنظمة إذ يتم التأكيد عليها من إدارتها؛ لأنَّها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد لأنَّه يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل. ولهذا يتم استقطاب الأفراد ذوي الأخلاقيات العالية للعمل في المنظمة على أساس أنَّ هؤلاء الأفراد هم الذين يجلبون الأخلاقيات لها، أو أنَّ المنظمة تستمد أخلاقياتها من الأفراد العاملين فيها (Daft, 2003, 326).

لذا يمكن تعريف أخلاقيات العمل في المنظمة بأنَّها "اتجاه الإدارة وتصرفها تجاه موظفيها وزبائنهم والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات، إذ ينطبق هذا التعريف بذاته على عمل الأفراد (الاونكتاد، 2001، 194). عرّف (السكرانة، 2009) أخلاقيات العمل بأنَّها مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعد مرجعاً للسلوك المطلوب لأفراد العمل أو المهنة الواحدة، التي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم.

فيما يرى (Schermerhorn, 1996, 48) أنَّ أخلاقيات العمل تمثِّل مبادئ مهمة للسلوك المرتبطة بمعايير السلوك الجيد، أو غير الجيد، أو السلوك الصحيح والسلوك الخطأ في تصرفات الأفراد والجماعة. أما Daft فيشير إلى أنَّها مجموعة المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب والخطأ (Daft, 1997, 142).

ويعرّف الباحث أخلاقيات العمل بأنها: مجموعة القواعد والمبادئ التي تحكم العاملين في مختلف المستويات الإدارية في أدائهم لأعمالهم المكلفين بها. إن مفهوم أخلاقيات العمل تشير إلى معرفة الخطأ والصواب في موقع العمل ومحاولة عمل ما هو صواب وجيد في المنتجات، أو الخدمات التي تقدمها المنظمات تجاه ذوي العلاقة بالمنظمة من أصحاب المصالح (stakeholders). إن المنظمات تضع معايير إلى جانب المعايير الذاتية للأفراد والجماعات، التي تعمل جميعها كمحددات للسلوك تجاه مسؤوليات وواجبات العمل في المنظمة.

عليه نلاحظ من خلال هذه النظرة أنه لا يوجد إطار أخلاقي يحيط بتصرفات الأفراد خاصة في الحالات المعقّدة (المعضلات المعقّدة)، لكي يتم توضيح ما هو صحيح أو ما هو خطأ.

إن الأخلاقيات في موقع العمل قد تنعكس على أداء وأنشطة المدراء إذ أن هذا المدير سيراعي العديد من المحددات الأخلاقية قبل أن يظهر أي رد فعل. فالتصرفات اللاقانونية واللاأخلاقية أو الإزعاجات الإدارية التي تظهر ضمن نطاق أخلاقيات العمل، يهتم بما هو صحيح أو ما هو خاطئ في الحالات الاعتيادية فضلاً عن ما يواجهه الفرد في عمله اليومي كاستخدام لموارد المنظمة لإغراض شخصية أو الاتفاقيات غير الواضحة.

لذا فقياس الالتزام بأخلاقيات العمل من خلال مدى ميل المنظمة وأفرادها العاملين نحو الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها مثال ذلك إتاحة فرصة متساوية للعاملين، الالتزام بالقوانين والأنظمة والرشوة وأي مدفوعات غير قانونية.

يشير العديد من الكتاب والباحثين بهذا الصدد إلى أخلاقيات الإدارة أو أخلاق الإدارة التي تتأثر كثيراً بالقيم والتقاليد الاجتماعية، والتشريعات النافذة والعوامل الموقفية، تحدد علاقات المدير بالأفراد العاملين والأفراد الآخرين خارج المنظمة من ذوي المصالح في المجتمع. نلاحظ من خلال تطور الفكر الإداري أن أخلاقيات الإدارة كثيراً ما غيرت من طبيعة العمل الإداري، ففي الماضي كان التركيز على

حماية مصالح المالكين والاهتمام بالإرباح في حين أن الاتجاه الحالي يركز على الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة.

### ثالثاً: الوظيفة العامة.

يرجع اصطلاح الوظيفة العامة إلى الكثير من المعاني المختلفة ذات المفاهيم المتغيرة المضمون حيث يعرفها (الأشحة وآخرون 1990 ) بأنها الوحدة الأساسية للعمل في الهيكل التنظيمي للتنظيم، وهي مجموعة من الواجبات والمسئوليات المتكاملة والمتجانسة التي يجب أن يؤديها شخص واحد تتوافر لديه شروط التأهيل المحدد لإشغال الوظيفة في التعليم والخبرة والتدريب والمعارف والقدرات والمهارات التي حدّدتها، أو فوضت تحديدها السلطة المختصة، أمّا (عبد الهادي 1996 ) فقد ذهب إلى أبعد من ذلك، وعرفها بأنها مجموعة واجبات ومسئوليات تعرضها السلطة المختصة، أو تطلب خدمات شخص واحد. وبناءً عليه فهي الوحدة الأساسية في التنظيم الإداري التي تتميز عن مشاغلها بواجباتها ومسئوليتها، ويرى آخرون بأنّ الوظيفة العامة هي عبارة عن أصغر وحدة في التنظيم، وهي مجموعة من الواجبات والمسئوليات في مستوى معيّن من الصعوبة تحدث لتحقيق هدف في التنظيم، ويقوم بأداء الأعمال المرتبطة بها شخص يحمل مؤهلات بشأنها تعينه سلطة ذات اختصاص، وينال مقابل ذلك المراتب والامتيازات الأخرى (حبيش 1996).

### رابعاً- أهمية أخلاقيات الأعمال:

تكمن أهمية أخلاقيات الأعمال سواء بالنسبة للمنظمة أو الأفراد الذين ينتمون إليها، أو للأطراف ذات المصلحة في أنّها تعدّ أمراً مهماً في تقوية مدى الالتزام بمبادئ العمل الصحيح الذي بإمكانه توجيه المؤسسة نحو مفهوم أوسع يبرّر وجودها. وإذا أردنا الإشارة إلى أهمية أخلاقيات الأعمال فإنّنا سنحاول إيرادها في شكل نقاط على النحو التالي:

1- تساعد مختلف الشرائح المكوّنة للموارد البشرية للمؤسسة بالالتزام بالأهداف المرسومة لهم بالاستناد إلى قيم المنظمة التي تؤثر فيهم.

2- تسهل عملية صنع القرار وتحقق احترام كل الأطراف سواء من داخل أو من خارج المنظمة.

2- تولد لدى العاملين الشعور بالثقة والفخر بالانتماء للمنظمة.

4- تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية، وهذا أيضاً له مردود إيجابي على المنظمة.

5- إنَّ الحصول على شهادات عالمية كشهادات الإيزو، أو جوائز الجودة الشاملة يقترن بالالتزام من قبل المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق، والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومات، وبعبارة أخرى الشهادة الدولية بالالتزام بالمعايير الفنية في الإنتاج تحمل في طبيعتها اعترافاً بمضمون أخلاقي واجتماعي مهم أظهرته منظمة الأعمال.

#### خامساً- عناصر أخلاقيات الوظيفة العامة.

تعرّض الكثير من الكُتّاب والباحثين إلى عناصر أخلاقيات الوظيفة العامة (عاشور 1987 ) ( شريف 1991 ) وكما يأتي:

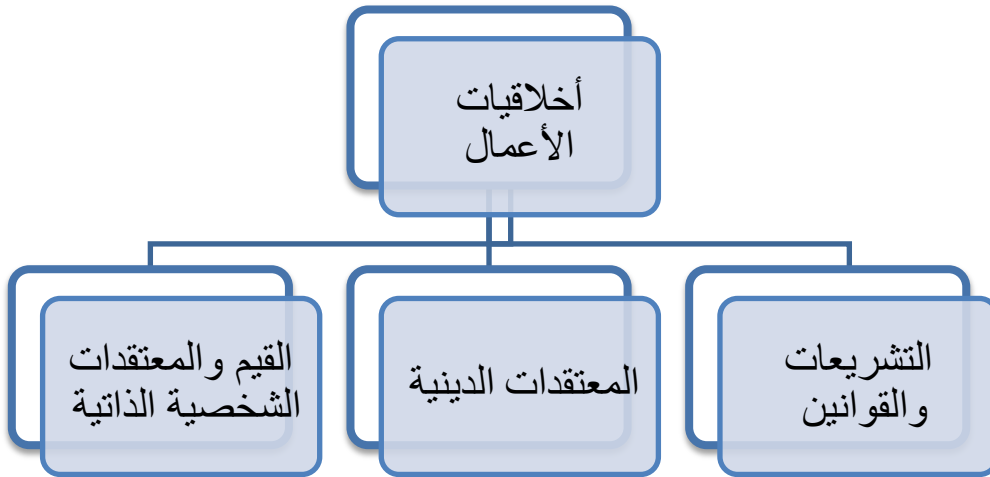
1. الالتزام بالأنظمة والقوانين.
2. احترام قيم وعادات المجتمع.
3. العدالة وعدم التحيز.
4. احترام الوقت، وعدم التقيد بالذوام.
5. الانتماء والولاء للمنظمة.
6. حب العمل.
7. الأمانة والنزاهة والحكمة والإخلاص.
8. السرعة والإتقان في انجاز العمل.
9. المحافظة على ممتلكات الدولة أو المنظمة.
10. تنمية الكفاءات العلمية والعملية من قبل المديرين.



## سادساً- مصادر أخلاقيات الوظيفة العامة:

تختلف النظم الإدارية في مستواها وطبيعتها وجهودها وطرق تعاملها. لكن لا تختلف في مصادر الأخلاقيات من حيث الجوهر، وقد حاول الكثير من الكتّاب والباحثين تحديد المصادر الأساسية لأخلاقيات الوظيفة العامة، فمنهم Daft الذي يقول: يوجد ثلاثة مصادر للأخلاق هي:

- 1- القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة، إذ تتحدّد سلوكيات الأفراد والمنظمات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين.
  - 2- العمليات التربوية والاجتماعية والمعتقدات الدينية التي تستند على القيم المتبادلة والمشاركة بين الأفراد.
  - 3- الاعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها تتحدّد المعايير المرتبطة بسلوك الفرد وحرية في التصرف المناسب وفقاً لذلك (Daft,2003,49).
- الشكل (1) مصادر أخلاقيات الأعمال



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مراجع سابقة.

أمّا (البكري 1990 ) و(عاشور 1987 ) فيقولان إنّ مصادر الأخلاق خمسة مصادر هي:

1- **المصدر الديني:** وضعت الديانات السماوية أخلاق وفضائل سلوكية تنعكس على المرء في تعامله مع الله، وحسن المعاملة، والاستقامة في التعامل، ومعاملة الجميع معاملة حسنة؛ لأنّهم متساوون في الحقوق والواجبات أمام القانون.

ويشتمل هذا المصدر على المبادئ والتنظيمات التي تحقق سعادة الإنسان والمجتمع في كل المجالات، وعلى القواعد العامة الصالحة لهداية الناس، وتنظيم حياتهم في كل زمان ومكان، ويشمل أيضاً على القوانين الوضعية، وهي الأوامر والنواهي التي وضعها البشر أنفسهم؛ لتنظيم حياتهم بالمحافظة على حقوق الناس، وتحديد واجباتهم لنشر العدالة والمساواة بينهم، لذلك تعد التشريعات والقوانين والأنظمة المعمول بها مصدراً من المصادر الأخلاقية، ويقصد بالتشريعات دستور الدولة والقوانين المنبثقة عنه، ونظام الخدمة المدنية، واللوائح والتعليمات الأخرى بأنواعها المختلفة، التي تحتوي على أخلاقيات كثيرة، من حيث الانضباط بالوقت، والتقيّد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفشاء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة (البشري 2006، ص.ص 29 - 30).

2- **المصدر الاجتماعي:** تعد البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد والتمازج بين قطاعات المجتمع المختلفة خلال عادات وتقاليد وأعراف وقيم من أهم مصادر الاختلافات التي تؤثر في الإدارة، وفي مستوى التعامل بين المواطنين والجمهور من جهة، وبين الموظفين أنفسهم داخل المنظّمة من جهة أخرى، كما أنّ لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظّم حركته، وتحدّد قيمه ومعتقداته وعلاقاته وولاء، وانتماء أفراد، ومن المعروف أنّ أهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم والمعتقدات والعادات، ونمط العيش وممارسات الحياة الاجتماعية.

وقد يحمل المهنيون إلى أي منظمة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليده وأعرافه، سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراضاً اجتماعية، أو قيماً وتقاليده إيجابية (الحوارني، 2005، ص.39).

### 3- المصدر الإداري التنظيمي:

تعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الإدارة في المنظمات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة وقيم وتقاليده، ومثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مسارهم، ممّا يؤثر في قيم الفرد والتزامه وأسلوب عمله الذي تطبّق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل، ونظم المكافأة وإشكال الرقابة والعقاب.

إنّ البيئة الإدارية التي تحدد أساليب العمل وإجراءاته ومستوياته، توفر قيادة إدارية كفئة على جميع المستويات، لا بد أنّها تؤمن بالديمقراطية والعدالة و المساواة و الحوار المباشر، كما تضمن الحقوق لأصحابها، وتشجّع على الالتزام بالواجبات وأدائها بدقة، وسرعة وأمانة (بني خالد، 2007، ص33-34).

4- المصدر السياسي: يقصد به نمط النظام السياسي الذي يسير المجتمع، وانعكاس توجّهات هذا النظام على أخلاقيات العمل الأفراد؛ فإذا كان النظام السياسي يؤمن بالتعددية، والمشاركة، والحوار، واحترام الرأي الآخر؛ وسيتأثر إيجابياً في قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، و إذا كان النظام السياسي دكتاتورياً فاسداً لا يتورّع عن النهب ويشجّع القيم البالية؛ فإنّ تأثيره سيكون سلبياً في توجّهات الأفراد في كل منظمة (بني خالد، 2007، ص31-32).

وحيث يقوم المهني بأداء واجباته في ظل أوضاع سياسية قائمة بسلوكه يتأثر بطبيعة هذه الأوضاع وخصائصها؛ فالنظام السياسي الذي يتخذ من الصالح العام غاية له، يتعين عليه الإيمان بالحرية والشفافية و الديمقراطية، و المساواة، ومن هنا فالنظام يؤدي إلى ازدهار الأخلاق المهنية، أمّا النظام السياسي الذي يفتقر إلى الرقابة القضائية والإدارية، ويميل نحو الاستبداد والظلم، فيؤدي إلى تغذية السلوك

اللاخلكي على مستوى الأفراد عامة، ومستوى أفراد المهنة خاصة (الهوراني، 2005، ص.39).

#### 5- المصدر الاقتصادي:

تتحمَّ الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع في جميع أفراد، ومن بينهم المهنيون والإداريون؛ إذ أنَّ الظروف الاقتصادية الصعبة تدفع بأفراد المجتمع غالباً إلى أنماط من السلوك بعيدة عن المعايير الخلقية (الهوراني، 2005، ص39-40).

فإذا كان الشخص يعيش في وضع اقتصادي مريح، يمكنه العيش بكرامة مع أفراد أسرته؛ فأثَّه من السهل أن تتوقَّع منه أخلاقيات رفيعة، والتزاماً أكيداً، أمَّا إذا كان وضعه الاقتصادي فلا يمكنه من الوفاء بالتزاماته المتعدِّدة تجاه أسرته ومجتمعه فيتوقع منه الانحراف والغش واستغلال الوظيفة، ولعل أهمية البعد الاقتصادي قد تتضاعف بشكل كبير في الوقت الحاضر، إذ تطرح التكنولوجيا في كل يوم الكثير من المغريات (بني خالد، 2007، ص31-32).

#### 2 / 2 مراحل تطور أخلاقيات الإدارة:

لعل السبب في اختلاف القرارات التي يتخذها المدراء أو العاملون في المنظمة عندما يتعاملون مع قضايا متشابهة ذات العلاقة بالأخلاق، أنَّ هناك مراحل مرَّت بها أخلاقيات الإدارة من مرحلة قبل التقليدية إلى المرحلة الحديثة التي اعتمدت على مبادئ أخلاقية عالمية، وبالتالي تختلف وجهة نظر الشخص باختلاف المرحلة الأخلاقية التي ينتمي لها. وهذه المراحل هي:

#### 1- المرحلة قبل التقليدية (Prevention)

يعمل الموظفون أو العاملون في هذه المرحلة على اتباع الأوامر والتزام القواعد لتجنُّب العقاب والحصول على العوائد، ووفق طاعة عمياء للسلطة من أجل مصلحتهم والتوجُّه الأساسي لدى هذه المنظمات أخذ ما يمكن أخذه. أمَّا الإدارة فتتجه لاستخدام أسلوب القيادة الأوتوقراطية في قيادة المنظمة (Daft.Richard,2007,p171) ويكون الدفاع الأخلاقي للعاملين عن

السلوك مهما كان شنيعاً هو (إن كنت أنفذ الأوامر)، وفي هذه المرحلة لا يهتم الأفراد بالمصلحة العامة للمنظمة والحفاظ عليها، كذلك لا تهتم المنظمة إلا بالربح وتحقيق فوائد اقتصادية لها.

## 2- المرحلة التقليدية (conventional)

في هذه المرحلة يتعرّف الفرد على السلوك الجيد، كما يتعارف عليه مع زملائه وعائلته وأصدقائه والمجتمع ككل، فيتبعون الأعراف والعادات، وكذلك القيم في ثقافة المجتمع، مثل عدم السرقة والغش، ويتصرّف وفق ما يتوقع الآخرون منه يؤيد الأشخاص في هذه المرحلة القانون، ويلتزمون به (Daft,2007,p.172) حيث يتم الابتعاد عن السلطة الفردية إلى النظم الاجتماعية من قواعد ومسئوليات، وتتوسّع بؤرة القلق الأخلاقي في حماية المصالح الشخصية إلى أداء الواجبات الاجتماعية فهو يتصرّف وفق ما تتوقّع منه المجموعة (Graham,1995,76).

نلاحظ في هذه المرحلة أنّه تم الانتقال من الاعتماد بالمنطق على طاعة الأوامر إلى الاهتمام بالتقاليد و الأعراف في المجتمع للتصرّف بشكل أخلاقي، وقد زاد الاهتمام بالآخرين، وبالمجتمع ككل، والعمل على الالتزام بالقوانين، وهي بذلك أعطيت دفعة للعاملين للعمل بشكل أفضل، وأعطت انطباعاً حسناً عن المنظمة لانسجام تصرفاتها مع ثقافة المجتمع، وعاداته وزادت فرص المنظمة للنجاح، وتحسين أدائها حيث أصبحت عضواً في المجتمع.

## 3 - المرحلة الحديثة (postconventional) أو ما بعد التقليدية أو المبادئ الأخلاقية العالمية:

يتم العمل في هذه المرحلة بالاعتماد على المبادئ الأخلاقية العالمية (عدالة، مساواة، حقوق الآخرين...) حيث يعمل الشخص قائداً، أو مرؤوس بالالتزام بهذه المبادئ الأخلاقية كدليل ومرشد لعمله (weiss,1994,p231) وهم مستعدون لخرق القواعد والأنظمة التي تتعارض مع هذه المبادئ، وأصبح القائد حالمًا ومشجعاً وملتزماً بحقوق الآخرين، والمثل الأعلى لهم، ويوازن بين الاهتمام بالذات والآخرين والمصلحة

العامة، ويتصرف بشكل أخلاقي بغض النظر عن توقُّعات الآخرين داخل أو خارج المنظمة، ويظهر في هذه المرحلة القائد الخادم الذي يشجِّع المرؤوسين للتحوُّل إلى قادة المستقبل من خلال تطوير قدراتهم وتدريبهم بدلاً من استخدام موقع القيادة من أجل التحكُّم بالآخرين (Daft, 2007, p. 175). ويلحظ في هذه المرحلة أنَّ هناك نقلة كبيرة في انتقال المسؤولية والسلطة من القادة إلى المرؤوسين بإشراكهم في اتخاذ القرارات وتدريبهم وتطوير قدراتهم ممَّا يرفع الروح المعنوية للعاملين، ويزيد من مستوى رضاهم، وزيادة الولاء للمنظمة التي ينتمي لها.

### 3/2 : أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة على أداء المنظمات:

تقوم الوظيفة العامة لتقديم خدمات المجتمع، والموظف هو جزء من المجتمع، لذا يجب أن يحقق التوافق بين المصالح الشخصية والمصالح العامة، فقد يلجأ الموظف العام إلى استغلال وظيفة لتحقيق مصالحه الشخصية.

إنَّ عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة سوف يؤدي إلى ضعف دور الحكومة، لأنَّه يقلل من مصداقية وصورة الحكومة في أذهان الجمهور، فضلاً عن الآثار السلبية الناشئة عن فقدان الثقة من الحكومة، التي تنعكس بشكل مباشر في عدم الاستقرار السياسي، كذلك هناك آثار اقتصادية تتمثل في ضعف سمعة البلد في معاملاته الاقتصادية والإقليمية والدولية، وتبديد الثروات والمساعدات والقروض كما حدث في العراق بعد الاحتلال فضلاً أنَّ هناك آثار قانونية إدارية أخلاقية، واجتماعية.

تأسيساً على ما سلف هناك مجموعة من المبررات، تدفع المنظمات على اختلاف أنواعها باتجاه تحسين الأداء، وهي:

- 1- أنَّ الالتزام بالمعايير الأخلاقية للوظيفة العامة سوف يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين، وتحفيزهم على تحسُّن الأداء.
- 2- احترام حقوق ومصالح الآخرين سوف يؤدي إلى زيادة الثقة بالمنظمة، ويعزِّز من مكانتها لدى زبائننا.

- 3- تطور القدرات المهنية والتعرُّف على آخر المستجدات في مجال عمله سوف تؤدي إلى تحسين الأداء .
  - 4- الالتزام بالمعايير الأخلاقية، والمهنية وقواعد السلوك الوظيفي عامل أساس في تحسين كفاءة أداء العاملين في المنظمة.
  - 5- الشفافية في تنفيذ الأعمال الموكلة للعاملين سوف يعزِّز من الطاقة الذهنية للمنظمة لدى الجمهور، ويحافظ على موقفها التنافسي.
  - 6- الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية يعزِّز من الأداء المنظمي خلال العمل كفريق واحد.
  - 7- ضمان حرية الرأي والتفكير للعاملين سوف يعزِّز من ولائهم تجاه المنظمة التي يعمل بها، وبالتالي تحسين أدائهم.
- 4/2 أخلاقيات العمل في المستقبل.**

ماذا عن المستقبل؟ كيف يمكن أن نرى المعايير الأخلاقية في الإدارة، أو العمل؟ وماذا نتوقع حول ما هو جديد في مجال أخلاقيات الإدارة في عالم متغير على الدوام؟.

إنَّ هذا البحث يتضمَّن مدخل لأخلاقيات الوظيفة العامة، ولما يمكن العمل من أجله لتكون أخلاقيات العمل بمثابة المظلة الحقيقية التي يمكن أن تقدِّم فهماً أخلاقياً، وتنمِّي وعياً أخلاقياً لقضايا الأعمال في المجالات المختلفة، وتوفر الحماية من الانتهاكات الأخلاقية للأسباب التالية:

**أولاً:** المستقبل سيشهد تعزيزاً للانتقال من اعتبار أخلاقيات الإدارة مسألة شخصية - فردية للمدير إلى اعتبارها مسألة جماعية للشركة كلها، ممَّا سيقوي اتجاه الشركات (بما فيها الشركات في الدول النامية) نحو إصدار مدونات أخلاقيات الإدارة. وأنَّ هذا سوف يتعزِّز بإصدار مدونة أخلاقية مشتركة على مستوى القطاعات مع الاهتمام باختيار المديرين وفق معايير أخلاقية إلى جانب معايير الكفاءة.

ثانياً: الانتقال من النموذج الواحد (النموذج الاقتصادي) والمعيار الواحد (تعظيم الربح) إلى النموذج المتعدد (النموذج الاقتصادي- الاجتماعي- الأخلاقي) والمعايير المتعددة (المعايير الأخلاقية والاجتماعية والبيئية إلى جانب معايير الكفاءة وغيرها). ويمكن التعبير عن ذلك باستعارة التشبيه الذي قدّمه ثيودور ليفيت ( T .Levitt ) بوصفه للشركة في عصر التغيير بالقول: إنك في حاجة لسرعة ونشاط الغزلان لإنجاز (وهذا لدينا هو الربح) وفي نفس الوقت أنت في حاجة لثبات الإقبال حتى تحافظ على أعمالك من هدم أعمال الآخرين لها، (وهذا لدينا يعني الثقة أي الأخلاقيات).

ثالثاً: أن التطور أيضاً سيكون بالانتقال من المصلحة الذاتية الضيقة (الاهتمام بمصلحة الشركة في المدى القصير) إلى المصلحة الذاتية المستتيرة (الاهتمام بالمدى الطويل)، أي الانتقال من الاعتقاد بأن أخلاقيات الإدارة هي تضحية تماماً إلى أن الأخلاقيات لها عائد (Ethicspays) في المدى البعيد.

رابعاً: أن المستقبل على الأرجح سيشهد المزيد من تقرب الإدارة العامة- في المفاهيم والأساليب - من إدارة الأعمال ممّا سيزيد الحاجة إلى أخلاقيات الإدارة العامة، وبالتالي المزيد من الاهتمام بمدونات أخلاقيات الإدارة العامة، وكذلك زيادة الاهتمام بالتعليم والتدريب في هذا المجال.

خامساً: من الناحية الأخلاقية المهنية فالاهتمام بالمنطقة الأخلاقية (البيضاء) والمنطقة الأخلاقية (السوداء) سيتوافق مع تركيز أكبر على أخلاقيات المنطقة الرمادية، ممّا سيتيح للإدارة قدرًا أكبر من التمييز الأخلاقي للحالات الغامضة، وما يدخل ضمن حالات السوء الأخلاقي واللا أخلاقي، بالاعتماد على معايير أكثر جدوى وقدرة على مساعدة الإدارة في هذا التمييز الأخلاقي.

سادساً: التطور سيكون أيضاً بالانتقال من التكنولوجيا بأي ثمن إلى المزيد من الاهتمام بأخلاقيات العلم والتكنولوجيا، وهذا الاتجاه سيعزز المراقبة القانونية للمجالات الجديدة فيهما. وفيما بعد سيعزز المراقبة الأخلاقية القوية.



كما أنّ السلع الوردية بيئياً واجتماعياً ستجد ما يناظرها من مشروعات علمية وتكنولوجية وردية أخلاقياً واجتماعياً أيضاً.

## 9/2 الخاتمة:

في ضوء ما عرضه البحث يمكن وصف خلاصته من خلال النتائج والتوصيات التالية:

### أولاً-النتائج:

- 1- يوجد اتفاق من قبل الباحثين والكتّاب على أهمية أخلاقيات العمل.
- 2- يعد مفهوم أخلاقيات العمل من المفاهيم التي نالت اهتمام معظم المنظمات المعاصرة اليوم لأنّ الاهتمام بالعنصر البشري أصبح المرتكز الأساسي لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها.
- 3- أنّ مفهوم أخلاقيات العمل مفهوم واسع وشامل، تركز عليه المنظمات المعاصرة اليوم، عليه يجب أن تهتم كل منظمة مهما كان نوعها وحجمها وبيئة عملها بالجوانب الأخلاقية إذ يعد هذا الحقل الآن موضع اهتمام خاصة تجاه الأفراد العاملين في تلك المنظمات.
- 4- يتسع مفهوم أخلاقيات الأعمال ليشتمل معاني مختلفة لمختلف الأفراد، لكنّه بشكل عام يشير إلى معرفة ما هو الصحيح، وما هو الخاطئ في بيئة أو موقف العمل، ومن ثمّ أداء الشيء الصحيح. وأنّ المقصود بأداء الشيء الصحيح هو أن يتم القيام بذلك الشيء استناداً إلى المبادئ الأخلاقية، فيما يعتقد آخرون بأنّ أداء الشيء الصحيح يستند إلى الموقف أو الظرف، وبذلك تكون الأخلاق علم للسلوك يشمل الأخلاقيات التي تعبّر عن القواعد الأساسية التي تحكم حياة الإنسان، والتي تندمج مع المعتقدات الأخلاقية لتشكل أدلة أخلاقية ستقود إلى تحوّل تلك الأدلة إلى قوانين، ومن ثمّ قواعد أخلاقية تتفاعل مع القيم الأخلاقية مثل (الاحترام، الوسامة، المسؤولية، وغيرها).

5- قد يكون من أسباب عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة، عدم إدراك عواقب السلوك غير الأخلاقي، ومعرفة كذلك أنّ هناك معايير سلوكيه ملزمة على شاغل الوظيفة الالتزام بها.

### ثانياً: التوصيات.

- 1- زيادة الاهتمام بأخلاقيات المهنة في مؤسساتنا المختلفة، بحيث يصبح على سلّم الاهتمام من حيث الإعداد والتدريب والتنفيذ والمتابعة والإشراف.
- 2- عقد دورات بصفة مستمرة للعاملين في القطاعات المختلفة للإطلاع على أحدث المستجدات في أخلاقيات المهنة.
- 3- من الضروري وضع خطة متكاملة لثقافة المنظمة التي يمكن أن تنتهجها المنظمة؛ لكي تستطيع تطبيق وممارسة أخلاقيات العمل.
- 4- يجب أن تتبع المنظمات عدد من المعايير العالمية للأخلاقيات في الإدارة، والعمل على ممارستها مع اعتماد فلسفة المقارنة المرجعية؛ لكي تتمكن كل منظمة من بناء نظام متكامل لأخلاقيات العمل مع تطبيق برامج خاصة بثقافة المنظمة.
- 5- ضرورة التزام المنظمة بتطبيق العديد من القواعد الخاصة بأخلاقيات العمل، كتسريب المعلومات وعلاج السلوكيات السلبية للعاملين، وتطبيق الإجراءات العادلة في تنفيذ القوانين والتعليمات الخاصة بالعاملين، والعمل فضلاً عن المحافظة على حقوق العاملين، وخاصة مكانتهم وسمعتهم ولوائهم للمنظمة لأنها جزء من المجتمع.

**المصادر والمراجع:**

- 1- البكري سونيا محمد، 1999، نظم المعلومات الإدارية، المفاهيم الأساسية، الإسكندرية، مصر.
- 2- البشري، قدرية محمد أحمد. (2006). درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: عمان، الأردن.
- 3- بني خالد، خلف حمدان سميران(2007). درجة التزام الإداريين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- 4- جواد، شوقي ناجي، (2000)، إدارة الأعمال: منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- الحوراني، غالب صالح عبد الرحمن. (2005). تطوير مدونة الأخلاقيات الأكاديمية الأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- 6- حمدي، أمين عبد الهادي، 1996، نظرية الكفاية في الوظيفة العامة، ط1 دار الفكر العربي.
- 7- عاشور، محمد عاطف، 1987، علم الاجتماع، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- 8- عبود، نجم عبود، (2005)، أخلاقيات الإدارة في شركات الأعمال، عمان مؤسسة الرواق للنشر والتوزيع.
- 9- علي محمد (2002م) "دراسة لبعض العوامل المحددة تجاه أخلاقيات العمل في منظمات العمل الكويتي" المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 9، عدد 3 ، سبتمبر 2002 ، 235 - 355.

- 10-عبود، نجم عبود، (2005) إدارة المعرفة- المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات. الطبعة الأولى، عمان. الأردن.
- 11-نجم عبود (2006م) "أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال" الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 12-فوزي حبيش، الوظيفة العامة وإدارة شؤون الموظفين، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن.
- 13-شريف، أحمد صقر، علي الشراوي، 1991، الإدارة :النظم والعمليات والممارسات، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- 14-نادر أبو شيحة، عبد اللطيف الأسعد، (1990)، الرشد إلى توصيف وتصنيف الوظائف، ط1، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن.
- 15-الاونكتاد (2001)، السياسات العامة للإعمال وهياكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن.
- 16-البكري، ثامر ياسر (1996)، المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي، دراسة تسويقية لآراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 17-سيترك، فرانك (1999)، الإدارة بضمير، الرياض.
- 18-الطه، شهاب محمد محمود (2002)، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمات الإنتاجية في توفير مبدأ حماية المستخدم بالتطبيق على مجموعة من المنظمات العراقية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 19-المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة (2001)، مجلة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان.

- 20-المعاضيدي، محمد عصام أحمد (2005)، أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة"، دراسة لأراء عينة من تدريسي جامعة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 21-نجم، نجم عبود (2000)، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلسلة بحوث ودراسات، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 22-المحروقي، ماجد بن ناصر بن خلفان.(2009). أخلاقيات المهنة مفهومها وأهميتها.(دار.....).
- 23-المرزوقي، خميس بن محمد بن خميس (2003). مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- 24-الميداني، عبد الرحمن حسن حنبكة،(1992).الأخلاق الإسلامية وأسسها. ط2، ج1، دار القلم.
- 25-الشميمري، أحمد (2004): أخلاقيات الموظف المسلم، ط3، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض.
- 26-ياغي، محمد عبد الفتاح (1995)، الأخلاقيات في الإدارة، عمان، مكتبة اليقظة للنشر والتوزيع.
- 27-السكرانة، بلال خلف (2009)، أخلاقيات العمل، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 28-Bedeian, Arthur G., (1993), Management, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- 29-Daft, Richard L., (1997), Management, 4<sup>th</sup> ed. Dryden Press, Orlando, USA.
- 30-Kreitner (2007) , " Management " E10,Houghton Mifflin,

- 31-
- 32-Daft ,Richard 1,2007''the leadership experience'',Thomson south- western,pp171-172.
- 33-Graham ,jill .w,(1995), leadership ,moral development &citizen behavior'',Business ethic quarterly,volume.5,issue.1,pp43-54
- 34-Daft, Richard L., (2003), Management, South-Western & College Publishing Co., Canada.
- 35-Griffin, R.W. (1993), Management, 4th ed., Houghton Mifflin Co., New York, USA.
- 36-Ivancevich, J.M.; Lorenzi, P.; Skinner, S.J. and Crosby, P.B. (1997), Management Quality and Competitiveness, Boston: McGraw Hill, Irwin.
- 37-Kirrane, D.E., (1990), Managing Values: A Systematic Approach to Business Ethics, Training and Development Journal, November.
- 38-Maak, Thomas and Ulrich, Peter, (2005), Business Ethics- The Founding Principles: 1-7.
- 39-Schermerhorn, John R. (1996), Management and Organizational Behavior, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA.
- 40-Schermerhorn, John R. (2002), Management, 7th ed., John Wiley and Sons Inc., New York.

- 41-Wehrich, Heinz and Koontz, Harold, (1993), Management: A Global Perspective, International Edition, McGraw Hill Inc., New York, USA.
- 42-Weiss, joseph .w (1994)''business ethics'',wads worth publishing co,california.pp21-23.n
- 43-Wuarn,H&faimer, s . (1980) oxford English Dictionary. Oxford clarendon press.
- 44-Zeine, N &Gali, w.et al .(1995) long man Dictionary of contemporary English,(3rd Ed.)Bungay Suffolk,clays ltd.