

بعض أعمال الملتقى الثالث حول تسيير الموارد البشرية- التنوع، الأخلاق و الإنصاف، نظرة حول ممارسات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات
الجزائرية، يومي 25-26 فيفري 2014

أخلاقيات الأعمال كمدخل سلوكي لتحسين الأداء الوظيفي و تحقيق الميزة التنافسية

اعداد:

أ.د. غوفي عبد الحميد	الأستاذة: لعلام لامية
جامعة محمد خيضر-بسكرة-	جامعة محمد خيضر-بسكرة-
	lamialaalem@yahoo.fr

ملخص:

يعتبر تحسين الأداء الوظيفي التحدي الذي يواجه منظمات الأعمال على اختلاف أنشطتها سلعية أو خدمية وأسواقها محلية أو عالمية في سعيها لكسب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس النشاط، فمن الحقائق المسلم بها أن ارتفاع تكلفة الإنتاج يؤدي إلى عدم قدرة المنظمة على المنافسة خاصة في ظل تزايد الاتجاه نحو العولمة وتحرر الأسواق، هذا ما جعل المنظمات تعتمد في الوقت الحالي على تسيير الموارد البشرية في تحسين أدائها.

هذا وتدلل كافة المؤشرات على تزايد الاهتمام بأخلاقيات الأعمال نظراً لارتباطه بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها، فانخفاض أداء الفرد يعتبر علامة واضحة للتدخل المباشر من قبل إدارة الموارد البشرية لاتخاذ كافة الإجراءات لمواجهة هذا الانخفاض بحيث ينتج عن هذا التدخل رفع مستوى أداء الفرد إلى المستوى المطلوب ورفع كفاءته وفعاليته وإنتاجيته إلى مستوى المقاييس المطلوبة.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الأعمال، الأداء الوظيفي، الكفاءة، الإنتاجية، القدرة التنافسية.

Résumé:

la performance fonctionnel considérée comme un défi qui confronte les organisation avec toutes ses activités que se soit ,et ses marchés locales ou mondiales qui cherchent à obtenir un Avantage concurrentiel par rapport les autres organisations situées en même activité; parmi les réalités reconnues que l'augmentation du cout de production abouti à l'incapacité de l'entreprise à la concurrence, surtout avec l'augmentation du chemin vers la mondialisation et la libération des marchés, qui obligent les entreprises actuellement à adopter la gestion des ressources humaines pour améliorer leur performance. Ainsi, tous les indices montrent que l'éthique des affaires est en évolution parce qu'elle est liée avec le niveau de la performance de l'individu avec sa fonction, alors que la diminution de l'individu considérée comme un indice évitant de la l'intervention directe de l'administration des ressources humaines pour faire toutes les procédures pour affronter cette diminution, il résulte à cette intervention l'augmentation du niveau de la performance des individus selon les normes exigées à partir de l'amélioration de l'efficacité, la productivité selon les indices demandés.

Mots clés : éthiques des affaires, efficacité Productivity, la performance fonctionnel, compétence concurrentielle.

مقدمه

كثير الحديث عن أخلاقيات الأعمال وتعالى الأصوات من أجلها في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي، ومع تزايد الفضاء الأخلاقية وانتشار مظاهر الفساد الإداري والاقتصادي بشكل لافت النظر نتيجة تراجع النظم القيمية، لم تعد الإجراءات المقابلة لهذه الظواهر سوى تشديد الحلقات الرقابية وتكثيف القواعد المحددة للسلوك وهذا بدوره يزيد من حالة التفتن في الغش جرياً على قاعدة (كل ممنوع مرغوب).

فعقد الأعمال وعولمتها أصبح موضوعاً لم يعد الصمت إزاءه ممكناً ، ولا بد أن تقابل رؤية الأعمال المستندة إلى المعايير الأحادية برؤية لا تسقط من حساباتها معايير أخلاقيات الأعمال التي تقل أهمية عن معايير الربحية والكفاءة، فلغذاء المنظمة تقع خارجها إذ أن الزبون مركز الربح في حين داخل المنظمة إلا مركز الكلفة.

هذا وتدل كافة المؤشرات على تزايد الاهتمام بأخلاقيات الأعمال نظراً لارتباطه بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها والكفاءة الإنتاجية، فانخفاض أداء الفرد يعتبر علامة واضحة للتدخل المباشر من قبل إدارة الموارد البشرية لاتخاذ كافة الإجراءات لمواجهة هذا الانخفاض بحيث ينتج عن هذا التدخل رفع مستوى أداء الفرد إلى المستوى المطلوب ورفع كفاءته وفعاليتها وإنتاجيته إلى مستوى المقاييس المطلوبة.

أهمية البحث

يكتسب البحث أهمية كبيرة من خلال تقديمه عرضاً لأخلاقيات الأعمال، يتضمن مفهوم الأخلاق ولما لهذا الموضوع من أهمية وضرورة لا يمكن للمنظمات اليوم أن تستغني عنها بأي شكل من الأشكال، إذ يعد موضوع الأخلاقيات من الموضوعات الساخنة التي أخذت الحاجة إليها تتزايد إثر تزايد الفضائح الأخلاقية وتراجع النظم القيمية، لا بل من الممكن القول أن العمل بأخلاقيات الأعمال أصبح عاملاً مهماً في تطوير الأداء الوظيفي لمؤسسات الأعمال و ما له من تأثير في تعزيز ميزتها التنافسية.

أهداف البحث

- نسعى من خلال هذه الورقة البحثية إلى تحقيق جملة من الأهداف ندرجها في النقاط التالية:
- تقديم عرضاً نظرياً لأخلاقيات الأعمال من حيث المفهوم، أسباب الانهيارات في أخلاقيات الأعمال، مصادرها وأهميتها في الواقع؛
 - توضيح أهمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال من أجل تطوير الأداء الوظيفي؛
 - إيجاد العلاقة بين أخلاقيات الأعمال و تطوير الأداء الوظيفي في المنظمات و ما لهما من أثر في تعزيز الميزة التنافسية

إشكالية البحث:

انطلاقاً مما سبق و في ظل التطورات الاقتصادية العالمية، و بغية الرفع من القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم أخلاقيات الأعمال كخطوة نحو تحسين مؤشرات الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال و تقوية مراكزها التنافسية و الوقوف في وجه المنافسة العالمية، و بالتالي الرفع من القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، لذلك نسعى من خلال هذه الورقة البحثية إلى الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

كيف تساهم أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات و تطوير قدرتها التنافسية؟

و قصد الإلمام بمختلف تطلعات هذا البحث سيتم التركيز على المحاور التالية بالدراسة و التحليل:

- أولاً: الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال؛
- ثانياً: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي؛
- ثالثاً: دور أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات و دعم قدرتها التنافسية.

أولاً: الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال

1 - مفهوم أخلاقيات الأعمال

يأخذ الحديث عن أخلاقيات الأعمال مسارات عديدة تتناسب مع ثقافة الشعوب وطبيعة حضارتها وهويتها السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، فلا يقتصر وجود الأخلاق على مجتمع دون غيره، إلا أنه في ظل تدني معايير الأخلاق المتعارف عليها أصبح البحث عن الأخلاق مطلباً رئيساً للمجتمعات المتقدمة والمتخلفة على حد سواء، وقبل التطرق إلى مفهوم أخلاقيات الأعمال يجب الإشارة إلى مفهوم الأخلاق في النقاط التالية:

أ- تعريف الأخلاق:

تؤدي الأخلاق دوراً مهماً في حياة الشعوب على اختلاف أجناسها وأماكن وجودها وأديانها وفلسفات التي تتبناها، وينعكس أثر الأخلاق في سلوك الأفراد بحيث يصبح سلوكهم متصفاً بالثبات والتماسك والتوافق، وعندئذ تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى الأفراد، وتشكل دافعاً ومحركاً، وتعمق لديهم إحساسهم بالانتماء إلى مجتمعهم، كما تساعدهم على التكيف مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه.

وتعد الأخلاق بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الأمم والمجتمعات، فهي تتصل اتصالاً وثيقاً بالعملية التربوية، باعتبارها من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني، وتنعكس الأخلاق على التزام الفرد بمهنته، فالمهنة وسيلة بالنسبة للفرد لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي بما يعود ذلك بالنفع على الفرد والمجتمع.

لذلك تعرف الأخلاق على أنها "صفة في النفس تظهر آثارها في الكلام والسلوك العملي والمظهر الخارجي والصحة المختارة"¹، أي أن الأصل في الأخلاق أنها كامنة داخل النفس، ولا يعرف وجودها إلا بظهور آثارها، ويختلف الخلق عن التخلق لُق بالأخلاق الحسنة، الذي يمثل ما اكتسبه الإنسان من الفضيلة بخُلقه وقد يسمى (الحلاق).

وقد حث النبي صلى الله عليه وسلم على التخلق ليتعود الإنسان عليه ويرسخ في نفسه بكثرة التكرار، قال صلى الله عليه وسلم: (إنما العلم بالتعلم، وإنما الحلم بالتحلم، ومن يتحر الخير يعطه، ومن يتق الشر يوقه)².

كما تشير الأخلاق إلى تطبيق الفرد لما يؤمن به من القيم خلال القيام بسلوك معين في موقف معين، أو هي مجموعة من المبادئ المدونة تأمر وتنهي عن سلوكيات معينة تحت ظروف معينة، وهي انعكاسات القيم التي يتخذها الأفراد كمعايير تحكم سلوكياتهم.³

و الحديث عن الأخلاق يجزنا إلى الحديث عن التصرف الأخلاقي و الغير الأخلاقي، فالأول يتمثل في التصرف الذي يتطابق مع المعايير الاجتماعية المقبولة بشكل عام و يحكم عليه بأنه جيد وصحيح وعادل و شريف ويستحق الثناء، أما التصرف غير الأخلاقي فهو التصرف الذي لا يتطابق مع المعايير الاجتماعية المقبولة بشكل عام و يحكم عليه بأنه خاطئ و توبيخي أو فاشل في تلبية الالتزام⁴.

ب- تعريف أخلاقيات الأعمال

أما مفهوم **أخلاقيات الأعمال** فتعني أنها "مجموعة من الصفات الحسنة، التي لابد من توافرها في صاحب المهنة ليؤدي عمله على الوجه الأمثل".

فأخلاقيات الأعمال أو قيم العمل تعبر عن مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف الإداري، وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الإنتاجية التي ينتمي إليها، وهي إلى جانب ذلك السياج المنيع الذي يحميه من الخطأ والزلل، ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره، أو يتنافى مع مبادئه⁵.

كما يدل مصطلح **"أخلاقيات العمل"** على مبدأ اجتماعي يركز على كون الفرد مسؤولاً عن العمل الذي يؤديه، وينطلق من إيمان راسخ بأن للعمل قيمة جوهرية يجب احترامها والإصرار على تنميتها⁶.

و يستخدم هذا المصطلح عادة لوصف سلوكيات الناس في كل من العمل واللعب و في الرياضة، على سبيل المثال، كثيراً ما تذكر أخلاقيات العمل على أنها صفات اللاعبين الجيدين، وبشكل عام دون تحديد أي سياق، عادة ما ترتبط أخلاقيات العمل بالأفراد الذين يعملون بجدٍ ويحسنون الصنع في عملهم.

والتركيز على أخلاقيات العمل يقتضي أن يوضع لكل مهنة أخلاقيات تحكمها وتضبط مسيرة العاملين فيها، سواء أكان هذا العمل ميدانياً أو حرفياً أو مكتبياً أو إدارياً أو إعلامياً أو تطوعياً، وذلك ليقوم كل عامل وموظف و مسؤول بدوره المطلوب منه على أمثل وجه وأحسن طريق، شريطة أن تربط هذه الأخلاقيات بأمرين⁷:

الأول: المفهوم الشامل للأخلاق حتى لا يصبح العامل في حالة انقسام أخلاقي فيعيش في عمله بخلق معين يرعى أن فيه تحقيقاً لمصلحته ويعيش خارج عمله بخلق آخر يخالف لما هو عليه في عمله؛

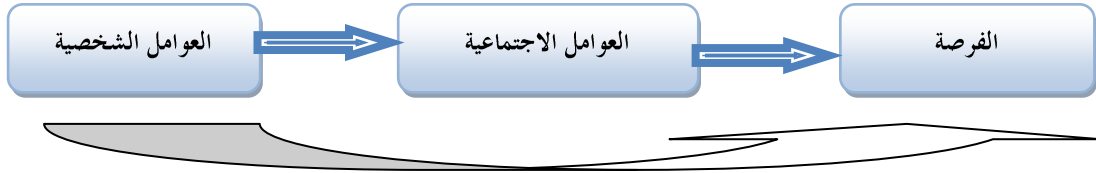
الثاني: ربط الأخلاق بمبدأ الثواب والعقاب الأخروي، حتى لا تتحول أخلاقيات العمل إلى مجرد تصرفات نفعية.

وتختلف أخلاقيات الأعمال من مجتمع إلى مجتمع، كما تختلف من شخص إلى آخر، لكن هناك إجماعاً على أهمية قيم العمل وضرورتها لأي كيان إنساني، أو أي منظومة إدارية، خاصة في البلاد التي تسعى جاهدة لبناء نفسها وتطوير مؤسساتها وبنيتها الاجتماعية والاقتصادية، بوصفها ضماناً لتحقيق معدلات إنتاجية أعلى، وتنشئة أجيال محبة لعملها مخلصين لمجتمعها ولوطنها.

إن تطور المفهوم في مجال الأعمال قد نحا منحنيين، الأول وفيه تم الاهتمام بالمعايير والقيم الأخلاقية للأهداف والغايات المعلنة من قبل منظمات الأعمال، أما المنحى الثاني هو أن يشمل المعايير الأخلاقية والسلوكية الصحيحة بالإضافة إلى الغايات والأهداف والوسائل

المستخدمة لبلوغ هذه الأهداف، و يمكن أن نتصور ما ذكر أعلاه من خلال الشكل التالي الذي يوضح كون الفرد يمتلك معايير شخصية يحكم من خلالها على الفرصة المتاحة أمامه و في ضوء محددات المجتمع الأخلاقية أيضاً⁸.

الشكل رقم (01) : الفرد و الحكم على الفرصة في ضوء العوامل الشخصية و الاجتماعية.



المصدر: المرجع نفسه

2 -أسباب انهيار الأخلاقيات في عالم الأعمال

بدأ الاهتمام في مجال الأخلاق في الإدارة مع بداية القرن التاسع عشر نتيجة الممارسات الإدارية السيئة من قبل الإدارة تجاه العاملين، وكذلك ممارسة بعض العاملين وانتهاكات حقوق المهنة والاستخدام الخاطئ لموارد المؤسسة، وهناك العديد من الأسباب والعوامل التي جعلت المنحى الأخلاقي محط أنظار المهتمين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، ومن أهمها⁹:

- **تقبل الرشاوي:** التي تعتبر من أخطر التطورات غير الأخلاقية التي تنخر جسد المؤسسات خاصة العمومية منها؛

- **الافتقار إلى العدالة وال نزاهة في المعاملة:** تأخذ هذه القضية أشكالاً متعددة تظهر بشكل عدم احترام التشريعات والقوانين، وما قد يترتب على ذلك من إلحاق أضرار بالمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسات مثل الإضرار بالبيئة، انتشار الحقد و الخداع بين الأفراد....

- **المعلومات المضللة والكاذبة:** حيث تسلك بعض المؤسسات سلوكاً لا أخلاقياً في عملية اتصالها بالجمهور، من خلال نشر إعلانات مخادعة أو لا تعرض الحقيقة عن منتجاتها وما قد يترتب على ذلك من أضرار يتعرض لها مشتري تلك المنتجات...

- **تهريب وغسيل الأموال:** وهذه الظاهرة يمارسها بعض المسؤولين الحكوميين في الدول النامية، حيث يقومون بتهريب الأموال التي حصلوا عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية إلى مصارف عالمية وأسواق المال في الدول الأجنبية وبخاصة أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لاستثمارها على شكل ودائع في بنوك تلك الدول لقاء فوائد مرتفعة، أو بشراء أسهم في شركات أجنبية، أو شراء عقارات وغيرها؛

- **تضارب المصالح:** حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى سلوك غير أخلاقي في مواجهة المنافسة، من خلال اللجوء إلى استخدام حرب الأسعار في مواجهة منافسيها، أو استخدام سياسة الإغراق. وقد تلجأ بعض من هذه الشركات إلى رفع الأسعار والإضرار بالمستهلكين وخصوصاً تلك الشركات التي لديها درجة من الاحتكار في أسواقها، حيث لا تعير أهمية لمصلحة المستهلك، وترجع مصلحتها الخاص؛

- الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على المؤسسة ليستمرروا في مناصبهم؛

- الخوف والصمت إزاء تجاوزات المديرين في المؤسسة؛
- وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات؛
- الاعتقاد بأن حسن أداء بعض الأعمال يستلزم أحياناً اتخاذ أساليب غير أخلاقي.

و نتيجة لهذه الأسباب و غيرها ظهرت دعوات جادة في المجتمعات الصناعية للاهتمام بالقيم الأخلاقية الاجتماعية، والالتزام بها على الصعيد العملي والمهني.

3 - مصادر أخلاقيات الأعمال

من أهم خصائص السلوك الإنساني أنه مسبب و هادف و مدفوع، فهو لا يأتي من فراغ حيث تقف عدة عوامل وراءه، و لذا فإن التعرف على مصادر السلوك و دراستها و تحليلها و توظيفها بشكل سليم لصالح ضبط سلوك العاملين و زيادة الإنتاجية أمر في غاية الأهمية، إضافة إلى أن التعرف على مصادر سلوك الموظفين يفيد بالتنبؤ بالظواهر السلوكية، و من ثم السيطرة عليها و التحكم فيها و توجيهها لخدمة أهداف المنظمة، و تستند أخلاقيات الأعمال إلى ركنين أساسيين¹⁰:

الأول: نظام القيم الاجتماعي و الأخلاقي، الأعراف و التقاليد السائدة في المجتمع؛

الثاني: نظام القيم الذاتي المرتبط بالشخصية و المعتقدات التي تؤمن بها، و كذلك خبرتها السابقة.

و إجمالاً يمكن أن نحدد مصادر أخلاقيات الأعمال التي تتجسد في السلوك الأخلاقي الحميد أو السيئ بالآتي¹¹:

أ- المصدر الديني: تعتبر الأديان السماوية أهم مصادر الأخلاق للإنسان حيث يستقي منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة، وفي العالم الإسلامي نجد أن الشريعة الإسلامية السمحة و ما تحمله من سمو في المبادئ والقيم مصدر أساسي مهم للأخلاق يستمد منه الإداري المسلم جميع تصرفاته وسلوكياته في العمل المناط به، و أهم مصادر الأخلاق للإداري والموظف المسلم في الدين الإسلامي هي: القرآن الكريم، السنة النبوية الشريفة، الخلفاء الراشدون.

ب- البيئة الاجتماعية: إن بيئة المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لا بد وان ينقل أفرادها هذه القيم إلى التنظيم، وتنعكس عليهم في ممارستهم لوظائفهم، و تعتبر البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها المرء انطلاقا من الأسرة التي تمثل النواة الأولى لبناء السلوك لدى الفرد، وصولاً إلى المدرسة و نظام التعليم بشكل عام، و الانتقال بين الشعوب وقطاعات المجتمع الذي يتميز مع بعضه ويتزاوج ويختلط صباح مساء، بما في هذه البيئة من عادات وتقاليد وأعراف وقيم، تعتبر من أهم مصادر الأخلاقيات التي تؤثر في الإدارة، وفي المستوى التعامل بين الموظفين والمواطنين من جهة، وبين الموظفين أنفسهم من جهة أخرى.

ج- المصادر التنظيمية (تشريعات الخدمة المدنية): إن اللوائح والأنظمة والقوانين التي تصدرها إدارات الخدمة المدنية ومكاتب العمل في دول العالم تشكل مصدراً مهماً من مصادر الأخلاق في العمل الوظيفي ، وذلك من خلال الضوابط الأخلاقية والقوانين التي تحدد عمل الموظف وسلوكه وحثه على التمسك بالأخلاق الفاضلة والعمل على الارتقاء بالعمل الوظيفي وتقديم خدمة جلييلة للمواطنين.

د- مصادر البيئة المحيطة: و المتمثلة في النظام العملي، الالتزام، العامل الجغرافي، العامل الاقتصادي و أخيرا العامل السكاني.

4- أهمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال

إن منظمات الأعمال اليوم تقع تحت ضغوط نتيجة التغيرات السريعة التي تضعها في مأزق أخلاقي وتجعل المنظمات تتجاوز مسؤوليتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية، وهذه العوامل تتمثل بالمنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال وتزايد الاتجاه نحو العولمة والفساد الإداري وتطوره خاصة في القطاع الحكومي والممارسات المهنية الخاطئة التي تظهر بالمهنة لاعتمادها على المنفعة مع إلحاق الضرر بالعملاء .

هذه العوامل وغيرها أدت إلى تزايد الاهتمام بأخلاقيات الأعمال وما يرتبط بها من سياسات وبرامج للارتقاء بها والتدريب عليها، لذلك نستعرض أهمية ترسيخ أخلاقيات الأعمال في المؤسسات من خلال النقاط التالية:

- لا يمكن القبول بالمنظور التقليدي للعمل و الذي يرى تعارضا بين تحقيق مصالح منظمة الأعمال المتمثلة في الربح المادي والالتزام بالمعايير الأخلاقية؛

- قد تتكلف منظمات الأعمال كثيرا نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية، و هنا يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية؛

- تعزيز صمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية و الإقليمية و الدولية و هذا أيضا له مردود إيجابي على المنظمة؛

- الحصول على شهادات عالمية و امتيازات عمل خاصة مثل إيزو 9000 و إيزو 14000.

وقد أكدت الأبحاث الإدارية أن الاهتمام بقيم المهنة وأخلاقياتها من أهم أسباب التنمية والتطور لأي م منظمة وأي مجتمع، كما أن عدم الاكتراث بهذه الأخلاقيات يعد من أهم عوائق النجاح والنهضة والإتقان والإنجاز، وأصحاب المهن والأعمال الذين تقتصر مفاهيم العمل عندهم على الحضور والغياب، ويقتصر الدعم لديهم على المادي المشبع للبطون دون الأذهان سوف يوفرون فرص عمل مزيفة، ويوجدون كتلا بشرية متشعبة بالاتكالبة وراسخة في التراخي والإهمال.

فلنعناية بأخلاقيات العمل يجب أن يكون في أعلى قائمة الاهتمامات الإدارية تدريباً وتأهيلاً وتوظيفاً إذا كان هناك بحث عن التميز والجودة في الأعمال، و لقد امتلأت كتب الإدارة بالمهارات الإدارية اللازمة للإنجاز والعمليات التأهيلية الممتلئة بالحماس التدريبي البحث وشهدت هذه الجوانب تطورا واضحا، بهدف تقوية القدرة على التحكم والسيطرة والانجاز وزيادة الدخل، وهنا تبرز مسألة انضباط والالتزام الإرادة الإنسانية، ويأتي دور الأخلاق في طرح السؤال المهم حول أهمية ومثلة هذه الأخلاقيات، وهذا ما حدا ببعض منظري ومفكري الإدارة الغربيين إلى استحضار مفهوم (أخلاق العمل) واستخراجه من بين ركام الفلسفة النفعية ذات الجذور المادية، فأخلاق الأعمال هي محاولة للتوفيق بين الواجبات والسنن الأخلاقية وبين مجريات الأنشطة الاقتصادية والمالية.

ولعل من أهم طرق ترسيخ أهمية الأخلاق في الأعمال ما يجب أن تركز عليه كليات إدارة الأعمال و هو أخلاق العمل والضمير المهني، والأخلاق ليست مادة أكاديمية، بل هي أساس ترتقي عليه الأجيال القادمة من القادة والمديرين، يجب أن تكون الأخلاق أول مادة إلزامية تطرحها كليات العلوم الإدارية في الجامعات.

ثانيا: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

أثار موضوع الأداء الوظيفي اهتمام الباحثين و المفكرين في حقل الإدارة ذلك لأن العامل البشري هو المحور الحقيقي له في المنظمات، كما يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين و بلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة.

1- مفهوم الأداء الوظيفي:

لقد تعددت التعاريف التي تناولت الأداء الوظيفي و التي يمكن أن ندرجها في النقاط التالية:

يعرف الأداء الوظيفي على أنه "درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد"¹².

كما يعرف على أنه "قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، و يمكننا أن نميز بين ثلاث أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها و هذه الأبعاد هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد و نمط الأداء"¹³.

و يعرف على أنه "جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات و قدرات و خبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة و بيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة، أقصر وقت و أقل تكلفة"¹⁴.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الأداء الوظيفي على أنه: قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ذو نوعية معينة و نمط أداء معين، و هو ما يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة و بأقل تكلفة ممكنة، و هذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة و أقصر وقت ممكن و أقل تكلفة. و نتيجة لخصلة التفاعل بين ثلاث محددات رئيسية هي الدافعية، بيئة العمل، و القدرة و هو سلوك وظيفي هادف لإنجاز المهام بدقة، في أقصر وقت و أقل تكلفة.

2- الفرق بين الأداء و بعض المفاهيم القريبة منه :

إن مفهوم الأداء غالبا ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه، إلا أنه و رغم ذلك يوجد بينها و بين الأداء اختلاف و لعل من أهمها ارتباطا بالأداء: الفعالية، الكفاءة، الإنتاجية... لذلك و قصد تحديد أدق لمفهوم الأداء سنحاول إبراز الفرق بينه و بين كل من هذه المصطلحات.

أ- الفعالية (L'efficacité) : عرف Etzioni الفعالية بأنها " الدرجة التي تدرك بها و تحقق بها المنظمة أهدافها" و يستخدم هدف البقاء كشرط مهم لنجاح المنظمة و كمييار للفعالية¹⁵.

و من هنا يتبين أن الفعالية هي مسألة تحقيق الأهداف المسطرة بصرف النظر عن الإمكانيات المستخدمة والمجهودات التي بذلت للوصول إليها، فالمهم في الفعالية هو النتائج و ليست النشاطات أو الجهود المبذولة، لذلك ينظر إلى الفعالية من زاوية الأهداف الموضوعة وليس الموارد المستخدمة (فعل الأشياء الصحيحة) ، فمثلا إذا حققت المنظمة معدل الأرباح الذي سطرته كانت فعالة، و إذا أنتج العامل عدد الوحدات المطلوبة منه كان فعالا، و يمكن التعبير عن الفعالية بالعلاقة التالية:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{المخرجات}} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الأهداف}}$$

ب- الكفاءة (Léfficiency) : تعرف الكفاءة على أنها "القدرة على تقليل الوسائل المستعملة للحصول على النتيجة المطلوبة"، أي أنها إنجاز الكثير بأقل ما يمكن، و من هنا يمكن الاستنتاج أن كفاءة النشاط تشير إلى العلاقة بين مدخلاته و مخرجاته بحيث¹⁶:

- إذا زادت المخرجات باستخدام نفس القدر من المدخلات أو؛
- تحقق نفس القدر من المخرجات باستخدام مدخلات أقل أو؛
- تقديم المخرجات بأقل فاقد ممكن من المدخلات ، كان ذلك مؤشر على ارتفاع الكفاءة.

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد}}$$

و يمكن التعبير عن الكفاءة بالعلاقة التالية:

و هناك ارتباط بين الفعالية و الكفاءة، لكن هذا لا يعني أنهما مترادفان فيمكن التمييز بينهما في أن الأولى مصطلح يتعلق بتحقيق الأهداف يعني التأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات و الأهداف المرجوة، أما الثاني فهو إنجاز النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام الموارد (المدخلات).

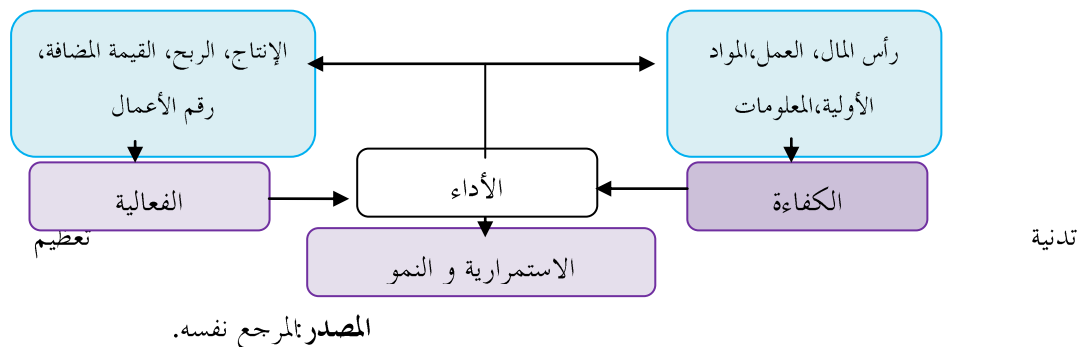
و يمكن القول أن الكفاءة تعتبر أحد العناصر الهامة لتحقيق الفعالية و هذا ما جعل الكثير من الدراسات تنظر إلى الفعالية كمتغير تابع لعدد من المتغيرات المستقلة منها استخدام أقل الموارد لتحقيق الأهداف المسطرة أي الكفاءة.

هذا و قد لا تكون الكفاءة شرطا لتحقيق الفعالية، حيث أن المنشأة قد تحقق أهدافها دون أن تكون كفاءة أو العكس لهذا تبحث الإدارة دائما التوفيق بينهما هذا الأمر الذي يتطلب تنسيق ومواءمة ثلاث قضايا أساسية:

- الأهداف؛
- مدى ملائمة الوسائل المستخدمة لإنجاز الأهداف؛
- النتائج المحققة، و مدى قربها و بعدها عن الأهداف المحددة و تناسبها مع الوسائل المستخدمة.

ج - الأداء و علاقته بالفعالية و الكفاءة: من خلال ما سبق الإشارة إليه يمكن تعريف الأداء انطلاقا من البعدين معا (الفعالية و الكفاءة) بأنه " العلاقة بين النتيجة و المجهود"¹⁷ ، و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (02) : الأداء من منظور الفعالية و الكفاءة



د- الإنتاجية (**Productivity**) : توجد للإنتاجية تعريفات متعددة يمكن تجميعها فيما يلي:

أ- الإنتاجية هي كفاءة استخدام الموارد: وهذا ما ينطبق على الكفاءة، فالإنتاجية هي مقياس و مؤشر للكفاءة.

ب- الإنتاجية تشمل كل من الكفاءة و الفعالية معا: و يمكن أن نعبر عنها بالمعادلة التالية¹⁸:

$$\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الأهداف}} + \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد}} = \text{الإنتاجية} = \text{الكفاءة} + \text{الفعالية}$$

و يتم قياس الإنتاجية وفق ثلاث صيغ¹⁹:

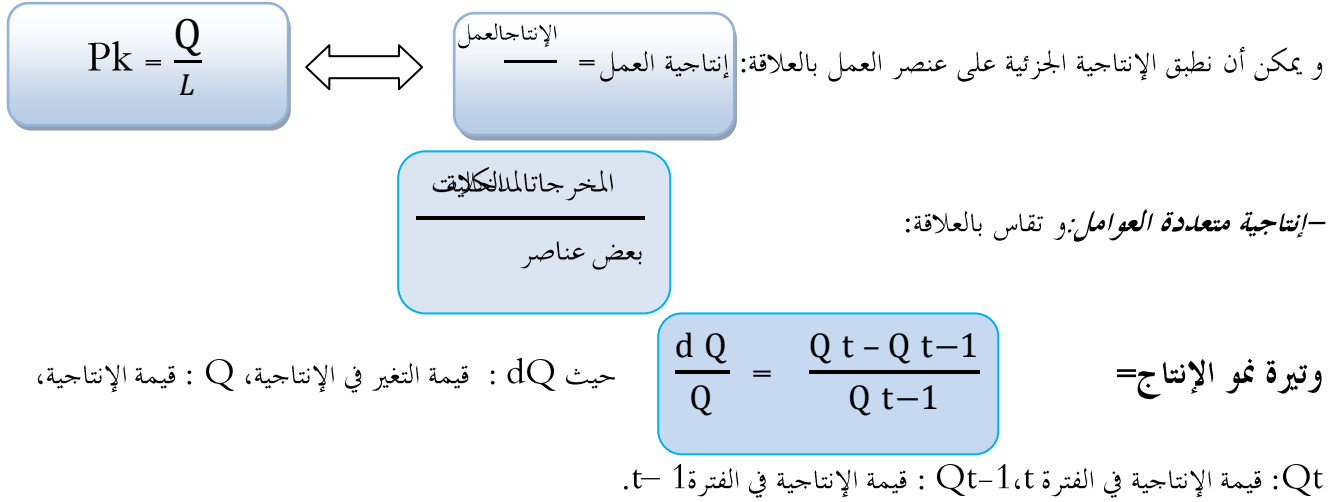
– **الإنتاجية الكلية للمنظمة:** و تقيس كفاءة و فعالية عناصر الإنتاج مجتمعة، فالإنتاجية الكلية تظهر في شكل دالة (production function) بين كمية الإنتاج والعوامل المستخدمة في العملية الإنتاجية، والتعبير الرياضي لدالة الإنتاج هو كالتالي: $Q = PTF \cdot f(K, L, T, O \dots)$ ، و يعبر عن الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج بالعلاقة:

$$PTF = \frac{Q}{f(K, L, T, O \dots)} \Leftrightarrow \frac{\text{المخرجات الإنتاجية (الإنتاج الكلية)}}{\text{المدخلات (كمية الكاليتية عناصر)}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

حيث أن Q تمثل كمية الإنتاج، PTF الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج، K رأس المال، L العمل، T الأرض، O التنظيم.

– **الإنتاجية الجزئية:** التي تقيس مدى كفاءة و فعالية عنصر معين من عناصر الإنتاج (رأس المال، العمل، الأرض) بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{المخرجات الإنتاجية}}{\text{كمية عنصر واحد أو أكثر من عناصر}} = \text{الإنتاجية الجزئية}$$



3- محددات الأداء الوظيفي

- يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى و التفاعل بينها، ويلخص نموذج بورتر ولولر (Porter & Lawler) محددات الأداء الوظيفي في ثلاثة عوامل رئيسة تتمثل فيما يلي²⁰:
- **الدافعية**: إن الجهد المبذول من طرف الفرد لأداء العمل يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء، فهذا الجهد يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، بمقدار ما يكتف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته للعمل؛
 - **قدرات الفرد و خبراته السابقة**: التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول؛
 - **إدراك الفرد لدوره الوظيفي**: يعني تصورات و انطباعاته عن السلوك و الأنشطة التي يتكون منها عمله و عن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

و على هذا الأساس يمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية:

$$\text{محددات الأداء الوظيفي} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من دافعية الفرد، قدرات الفرد و خبراته السابقة (التعليم، التدريب، الخبرة...)، و إدراك الفرد لدوره الوظيفي، فهذه العوامل الثلاثة تتفاعل فيما بينها لتحديد الأداء.

4- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي و التي يمكن أن ندرجها في النقاط التالية²¹:

أ- غياب الأهداف المحددة: فالمنظمة التي لا تملك خطط تفصيلية لعملها و أهدافها، و معدلات الإنتاج المطلوب أداؤها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أداؤهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

ب- عدم المشاركة في الإدارة: و التخطيط و صنع القرارات، مما يؤدي إلى وجود فجوة بين القيادة الإدارية و الموظفين في المستويات الدنيا، و بالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية و العمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، و هذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة .

ج- اختلاف مستويات الأداء: من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج .

د- مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

هـ- التسبب الإداري: فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

4 - أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة نذكر منها²²:

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود و تنتج منتجات و تحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، و قد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، و الأداء هو المكون الرئيس للعملية، و هو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري)، الذي يدير العملية و يحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها و قيمة جهد و عمل (إنتاجية) العنصر البشري، و بذلك تحقق الربح، و عليه فإن ثبات كلفة الموارد و تفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية و أفضل قدرة و أقل كلفة و أكثر ربحاً.

- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح و التقدم باعتباره الناتج النهائي لحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة و استقرارها و فعاليتها، فالمنظمة تكون

أكثر استقراراً و أطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً، و من ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة و قيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، و من ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة و في أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات و دوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضاً، كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بقدرة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء و الاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة و الفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة) إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو و الدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

- كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

ثالثاً: دور أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات و دعم قدرتها التنافسية

إن فاعلية الإنسان وكفاءته ترتبط وتتأثر بإيمانه العميق واقتناعه بالقيم الأصيلة والمثل الأخلاقية العالية التي تدفعه إلى تنمية معارفه العلمية ومهاراته السلوكية والعلمية نحو تحسين الأداء ، ومن ثم فإن القيم و الأخلاقيات تؤثر في السلوك تماماً كما تمثل المفاهيم العلمية والنظريات، فالتحدي الكبير لمنظمتنا لا يكمن فقط في القدرة على استيعاب المعرفة والتكنولوجيا بقدر ما يكمن في القدرة على صياغة قيم أخلاقية وحضارية ومؤسسية جديدة في إطار تراثنا وثقافة المجتمع وشرائعه السماوية ، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال دراسة الواقع وما يرتبط به من ظواهر ايجابية أو سلبية في الوحدات الإدارية.

ففقْدان أخلاقيات الأعمال هو أحد الأسباب الرئيسة في بروز فجوة الأداء و قلة الفاعلية أو عدم توافر الطاقة المؤسسية ، كما أن فقْدان أخلاقيات الأعمال يؤدي إلى بروز الفساد الإداري، مما سيزيد من التكلفة و يؤدي إلى عدم العدالة و الظلم بين أفراد المجتمع، فمثلاً في منطقة فرانكفون و حدها أقام المدعي العام 1560 قضية رشوة ضد موظفي الدولة، كلفت الدولة و المواطنين الذين يدفعون الضرائب للدولة 7 بلايين دولار على شكل تضخيم في أسعار العقود و المناقصات²³.

1 - أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال في تحسين الكفاءة و الفاعلية:

تعتبر الكفاءة و الفاعلية من بين أهم مؤشرات قياس الأداء في المنظمة، وتستطيع المؤسسة تحسين كفاءتها و فعاليتها بفضل أخلاقيات الأعمال من خلال النقاط التالية:

- رفع الكفاءة بزيادة تنمية معارف الفرد العلمية و مهاراته السلوكية و العلمية؛
- رفع الكفاءة من خلال المحافظة على الأجهزة، الأدوات، مكان العمل، وأخيراً تتبع الإرشادات على أكمل وجه؛
- رفع الكفاءة من خلال الاهتمام بمهارات إدارة الوقت والتنظيم، و تعلم تطبيقها في أماكن العمل، ولكي تبدأ إدارة الوقت في العمل بشكل حكيم، و تهئية النفس لإنهاء الواجبات؛

- رفع الكفاءة من خلال الالتزام بمجموعة من المواصفات التي تحقق الاستقرار و عدم الوقوع في المشاكل غير المرغوبة، و يمكن أن ندرجها في النقاط التالية:

• الاتصال : وهو كيفية التداخل والتعامل مع مختلف الموظفين في العملية الإنتاجية، سواء أكان شفويًا أم غير شفوي والذي يكون واضحًا، ومباشرًا، ومؤكداً. هذا وعلى الفرد العامل أن يضع في اعتباره وجوب معاملة الآخرين دائماً كما يحب أن يعاملوه؛

• التعاون: ويتضمن تنمية علاقات عملية جيدة، وإتباع التسلسل الإداري، وحسن التصرف في حل النزاعات، والقدرة على حل المشكلات؛

• الاحترام: مهما قيل لا يمكن وصف كيف أن كل علاقة عمل من أول التسلسل الإداري إلى نهايته تعتمد على الاحترام.

- تعظيم الكفاءة من خلال المشاركة في عمليات التدريب التي تنظمها المنظمات؛

- تعظيم الكفاءة بتقليل نفقات الموارد البشرية عند كل مرة يقام فيها إعادة البرنامج التدريبي؛

- رفع الفعالية من خلال ترسيخ فكرة العمل الجماعي الذي يمثل الأهمية. يمكن أن يعمل الموظفون بشكل جماعي، ليس فقط من أجل

نجاحهم الشخصي وتطورهم، بل من أجل زملائهم و المؤسسة أيضاً، مما يساعد المنظمة على القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة. في

بعض الأحيان يكون العمل الجماعي في صف دراسي، لا يعني فقط مساعدة زملائك ، فالالتزام الهدوء وتجنب إزعاج زملائك هو

صميم العمل الجماعي ؛

- زيادة الفعالية بمستوى أحسن من الإتقان ومستوى أعلى من الاحتفاظ بالتعلم؛

- زيادة الفعالية بتنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين؛

- رفع الفعالية بالحضور والانضباط في المواعيد اللذان عادة ما يكون لهما تأثير كبير على نجاح الفرد والجماعة، بينما يؤثر الغياب أو

التأخير سلباً بشكل كبير على الأداء و القدرة على الاحتفاظ بالمهارات والمعلومات.

من خلال ما تم عرضه يمكن القول بأن الالتزام بأخلاقيات الأعمال في المنظمات له أهمية كبيرة في التأثير على مؤشرات الأداء

التنافسي للمنظمات، و يمكن أن نبرز أهمية تحقيق الكفاءة في المنظمة من خلال النقاط التالية:

- يتأثر مستوى ربحية المؤسسة بدرجة كفاءتها الإنتاجية التي مع سعر السلعة في السوق تحددان هامش الربحية للمؤسسة، وفي ظل أسواق

تنافسية قد تكون الكفاءة الإنتاجية هي العامل الحاسم لبقاء المؤسسة في الصناعة؛

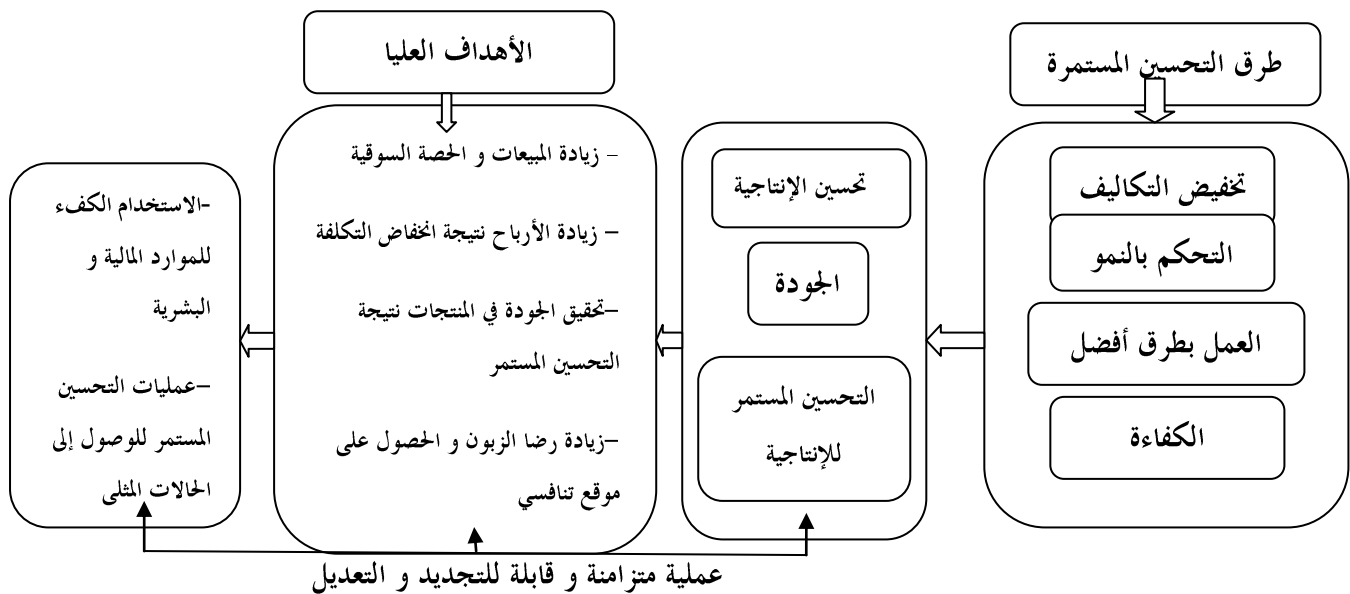
- يؤثر مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات في الصناعة على درجة منافستها في السوق المحلي أمام المنتجات المستوردة، بحيث تتمكن هذه المؤسسات من البيع بسعر منافس للمنتجات المستوردة حتى دون وجود حماية جمركية، كذلك فإن مدى هذه الحماية و استمراريتها في بعض الدول مرتبط بمسئول الكفاءة الإنتاجية التي تحققها المؤسسات في الصناعة؛
- يؤثر مستوى الكفاءة الإنتاجية في مدى قدرة المنتجات المحلية على المنافسة في الأسواق الخارجية، من خلال المجال الذي توفره الكفاءة الإنتاجية للمنشآت في تخفيض أسعارها لتعزيز قدراتها التنافسية في الأسواق الخارجية؛
- تؤثر الكفاءة الإنتاجية على رفاهية المستهلكين بصورة خاصة و رفاهية أفراد المجتمع بصورة عامة، خاصة عندما تسيطر على سوق الصناعة الأجواء الاحتكارية؛
- يرتبط المستوى المنخفض من الكفاءة الإنتاجية خاصة في الأسواق الاحتكارية بوجود فائض في الطاقة الإنتاجية في الصناعة.

2- أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال في تحسين الإنتاجية:

تعد الإنتاجية بمثابة التحدي العام الذي يواجه المنظمات على اختلاف أنشطتها سلعية أو خدمية وأسواقها محلية أو عالمية كونها تركز على الإبداع و الابتكار و تحقيق الأهداف العليا للمنظمة، و ذات أهمية كبيرة في تحقيق السلع و الخدمات من خلال انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة و انخفاض الأسعار و زيادة حجم المبيعات الناتج عن الاستخدام الكفء للموارد و بالتالي زيادة أرباح المنظمة و تعاظم قدرتها على المنافسة، خاصة في ظل تزايد الاتجاه نحو العولمة و تحرر الأسواق، هذا ما جعل المؤسسات تعتمد في الوقت الحالي على تطوير الموارد البشرية من خلال الاهتمام بجانب مهم ألا و هو أخلاقيات الأعمال و ما لها من تأثير كبير و مباشر على تحسين الإنتاجية في المنظمة و رفع مستوى أدائها.

و تسعى المنظمة من خلال هذا التحدي إلى تحسين الإنتاجية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03) : نظام التحسين المستمر للإنتاجية



المصدر: من إعداد الباحثين.

وهناك العديد من العوامل التي تتحكم في تحسين الإنتاجية بعضها خارج من سيطرة المنظمة والبعض الآخر داخلي يمكن التعامل معه، ومن المداخل التي يمكن للمنظمات استخدامها لتحسين الإنتاجية ما يكون على مستوى التنظيم ككل، مثل تقليل حجم العمالة أو إعادة هندسة العمليات، ومنها ما يكون على مستوى الأفراد حيث يكون الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد ورغبتهم على العمل وهنا لا بد من ترسيخ مبدأ التحلي بأخلاقيات الأعمال²⁴.

و تستطيع المؤسسة تحسين إنتاجيتها بفضل أخلاقيات الأعمال من خلال التحسين في كل من الكفاءة و الفعالية في إنجاز المهام الموقعة بالموظف، باعتبار أن الإنتاجية تشمل كل من الكفاءة و الفاعلية معا.

و تعتبر الإنتاجية متغيرا رئيسا وحاكما للنمو الاقتصادي الحقيقي وللتقدم الاجتماعي، وتحسين مستوى المعيشة لأي دولة وتحدد الإنتاجية إلى حد بعيد إلى أي مدى تتمتع منتجات الدولة بالقدرة التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي فانخفاض إنتاجية دولة ما بالنسبة لإنتاجية غيرها من الدول التي تنتج السلعة ذاتها يعني أن هذه الدولة تنتج تلك السلعة بتكاليف عالية، ومع استمرار الارتفاع في تكلفة الإنتاج نجد أن تلك الدولة تفقد مبيعاتها بحيث يتحول العملاء إلى البائعين أقل تكلفة، وتحاول بعض الدول التي لا تتمكن من تحقيق مستوى مرض من الإنتاجية بالنسبة لمنافسها تخفيض قيمة عملاتها إلا أن هذا الإجراء يقلل من الدخل الحقيقي لهذه الدول ويؤدي إلى ارتفاع تكلفة السلع المستوردة ويزيد من مستوى التضخم والخلل في موازين المدفوعات، بالإضافة إلى تدهور معدلات النمو وارتفاع مستويات البطالة بتلك الدول²⁵.

2 - أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال على تحسين الأداء:

تأسيسا على ما سلف ذكره هناك مجموعة من المبررات تدفع المنظمات على اختلاف أنواعها باتجاه تحسين الأداء و التي يمكن أن نلخصها في ما يلي:

- إن الالتزام بالمعايير الأخلاقية سوف يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين وتحفيزهم على تحسين الأداء
- احترام حقوق ومصالح الآخرين سوف يؤدي إلى زيادة الثقة بالمنظمة ويعزز من مكانتها لدى زبائنها
- تطور القدرات المهنية والتعرف على آخر المستجدات في مجال عمله سوف تؤدي إلى تحسين الأداء
- الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية وقواعد السلوك الوظيفي عامل أساسي في تحسين كفاءة أداء 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 الأداء المنظمي من خلال العمل كفريق واحد؛
- ضمان حرية الرأي والتفكير للعاملين سوف يعزز من ولائهم تجاه المنظمة التي يعمل بها وبالتالي تحسين أدائهم.

4- آليات تحسين و تنمية أخلاقيات الأعمال لتحسين الأداء الوظيفي

نستعرض فيما يلي مجموعة من الإجراءات التي نرى فيها خطوة نحو ترسيخ مبدأ الالتزام بأخلاقيات الأعمال في نفوس الموظفين في المؤسسات و التي يمكن أن نلخصها في النقاط التالية:

- التحديد الواضح لسلطات الموظفين والإداريين؛
- مراجعة التعليمات الإدارية القديمة والإجراءات التي تتعلق بالسلوك الأخلاقي؛
- وضع عقوبات رادعة من ترتكب مخالفات أخلاقية من الموظفين؛
- تحسين النظام الرقابي المعمول به في المنظمة؛
- الاعتراف و التقدير بالأداء الأخلاقي المتميز للموظفين؛
- التأكيد على أهمية سلوك الموظفين في الدرجات العليا كنموذج لسلوك الموظفين الآخرين؛
- الاستفادة من الطرق الرسمية التي يمكن من خلالها غرس السلوك الأخلاقي الذي يقوم على العقل والضمير الذاتي بما يضمن الاستمرارية؛
- الاستفادة من كل الوسائل المتاحة التي تعزز احترام العمل الأخلاقي؛
- الشفافية والمساءلة والقذوة الحسنة.

5- دور الالتزام بأخلاقيات الأعمال في مجال تحسين الأداء الوظيفي للمنظمات و دعم قدرتها التنافسية

تعد المنافسة هي الأخرى من التحديات الإستراتيجية الأساسية في منظمات الأعمال بوصفها محدد مهم لتحقيق التفوق التنافسي بين الشركات، فواقع الحال يشير إلى أن هناك منافسة لكسب أكبر قدر ممكن من الحصة السوقية بالإضافة إلى الربحية فضلا عن النمو و التقدم اللذان هما مسعى كل منظمة أعمال، و هذا ما أشار إليه Porter في نموذج الذي يبرز الجزء الأساسي في تحليل الصناعة و التنافس ألا و هو الفوز في العملية التنافسية الصناعية، هذا النموذج الذي يعتبر الأكثر انتشارا و استخداما لتقييم طبيعة البيئة التنافسية و لوصف هيكل الصناعة، و أشار كيف أن القوى التنافسية الخمس المتمثلة في القوة التفاوضية للعملاء، القوة التفاوضية للموردين، شدة المنافسة في الصناعة، الدخول الجديد إلى الصناعة، البدائل (منتجات الإحلال) التي تؤثر في صياغة الإستراتيجية التنافسية للمنظمة.

و تعد أخلاقيات الأعمال من أهم القضايا التي تواجه المنظمات المعاصرة و التي تساعد المنظمة في كسب ميزة تنافسية تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، و ذلك من ناحية الممارد البشرية التي تحويها، ويتضمن ذلك إعداد برامج لترسيخ قيم الأعمال و المسؤولية الأخلاقية بالإضافة إلى عمليات التدريب الخاصة بالجودة، وبرامج التدريب بشكل عام و برامج التحسين و نظم الاتصالات و نظم الاقتراحات و نظم تقييم الأداء واستقصاء الرأي، و تنمية فريق يتضمن ممثلين من الإدارة لتحديد المشكلات وعرض المقترحات و بعد ذلك الإجراء ضروري للتأكد من أن

البرامج النهائية سوف تكون مقبولة ومطبقة من جانب كل أعضاء المنظمة ، وتبرز أهمية التعرف على أفكار ومقترحات المديرين والمشرفين لما لذلك المستوى من تأثير قوي على ردود أفعال الأفراد ونحو التدخلات الجديدة ويمكن التعرف على آراء أعضاء المنظمة من خلال المقابلات أو استقصاء الرأي أو أي طرق أخرى أقل رسمية.

يؤدي الالتزام بأخلاقيات الأعمال دور مهم خاصة العملية الإنتاجية من خلال التقليل من العيوب والنقصان أو الأخطار في المنتجات وبالتالي الرفع من جودتها، من خلال استعمال تكنولوجيا عالية تتناسب مع طبيعة ومواصفات المنتج، خاصة إذا كانت هذه المنتجات يصعب تصنيعها أو تقليدها من طرف منافسي المؤسسة، مما يساعدها على اكتساب ميزة تنافسية على المدى الطويل .

و يمكن أن يؤثر أخلاقيات الأعمال على الحصة السوقية للمؤسسة من خلال مساهمته في زيادة عدد الزبائن والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدف من قبل المؤسسة، من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، حتى تتماشى مع حاجات ومتطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى استقطاب شريحة معينة من المستهلكين، فالإلتزام بأخلاقيات الأعمال تمكن المؤسسة من تحسين مكانتها السوق، أو الدخول إلى أسواق جديدة أو توسيع نشاطها ونموها، وبالتالي تهدف المؤسسة إلى تحقيق حصص سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصصها السوقية الحالية، باعتبار أن الحصة السوقية من عوامل القدرة التنافسية المرتبطة بسوق المؤسسة فإن إسهام وتأثير أخلاقيات الأعمال عليها يعني تطوير بعض جوانب القدرة التنافسية.

خاتمة

نظرا للدور الهام الذي تلعبه القيم الأخلاقية المتعلقة بالممارسة المهنية في تحسين أداء العامل واستثماره لوقته بالشكل الأمثل وسعيه لتحقيق أفضل عائد للمجتمع، بما ينسجم مع مراحل تطوره وتقدمه ويتسق مع منظومة القيم التي يحملها الفرد تجاه ذاته وتجاه المجتمع، فقد تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بأخلاقيات العمل، وبدا واضح أن المؤسسات تتسابق لإصدار مدونات أخلاقية المهنة، وبعد أن شكلت الكفاءة مركز الاهتمام الوحيد أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام الأكبر ويعاد صياغة الأهداف والسياسات وفقها وطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية، ويلاحظ في السنوات الأخيرة اهتمام المجتمع بموضوع مكافحة الفساد الإداري وكذلك موضوع الشفافية وسلامة الإجراءات في مؤسسات الدولة كافة والقطاع الخاص، ويسجل للدولة والمؤسسات على اختلاف أشكالها وبيئات عملها محاولات تنمية السلوك المهني لدى العاملين فيها كمدخل ملائم للتقليل من الظواهر السلبية، فالوصول إلى بناء منظومة النزاهة في العمل يعد الهدف الأساسي في بناء مؤسسات فعالة تحظى باحترام الموظفين من خلال منظومة القيم والسلوكيات الأخلاقية، وتمكنها من تحصين المجتمع ضد ظاهرة الفساد وتوفير الآليات الفعالة لمعالجة آثاره.

قائمة المراجع

¹ - سعيد بن ناصر الغامدي، أخلاقيات العمل - ضرورة تنمية و مصلحة شرعية - ، رابطة العالم الإسلامي للنشر، مكة المكرمة، السعودية، العدد 242، 2010، ص 11.

² - المرجع السابق، ص 12.

- ³ - أسرار فخري عبد اللطيف، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية، العراق، العدد 29، 2006، ص 2، متاحة على الموقع الإلكتروني www.ulum.nl/b154.htm، تاريخ الإطلاع 20-12-2013.
- ⁴ - المرجع السابق، ص 3.
- ⁵ - شقران الرشيد، قيم العمل و أثرها على الأداء الوظيفي، مجلة التنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، العدد 113، 2013، متاحة على الموقع الإلكتروني www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=181، تاريخ الإطلاع 21-12-2013.
- ⁶ - مركز التوجيه الوظيفي، أخلاقيات العمل، سلسلة المختصر المفيد، رقم 14، ص 1.
- ⁷ - سعيد بن ناصر الغامدي، مرجع سابق، ص 34.
- ⁸ - أحمد محمود حبيب البوتي، أخلاقيات الأعمال و أثرها في تقليل الفساد الإداري، المعهد التقني، العمادية، أربيل، العراق، ص ص 4-5.
- ⁹ - أخلاقيات الأعمال من أجل ترسيخ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، ص ص 4-5.
- ¹⁰ - المرجع السابق، ص 3.
- ¹¹ - الجازي الشبيكي، أخلاقيات العمل الوظيفي، عرض مقدم إلى ندوة أخلاقيات العمل في القطاعين الحكومي و الأهلي، 2005، ص ص 6-8.
- ¹² - شامي صليحة، المناهج التنظيمية و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2009-2010، ص 60.
- ¹³ - عاشور أحمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص 25-26.
- ¹⁴ - شامي صليحة، مرجع سابق، ص 61.
- ¹⁵ - مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة (الهيكل و التصميم)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط 2، 2005، ص 42.
- ¹⁶ - بويوسف فوزية، العوامل المؤثرة في أداء البنوك التجارية و عملياتها غير التقليدية - دراسة حالة البنك الخاص Société Générale و البنك العام CNEP -، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008/2009، ص ص 56-57.
- ¹⁷ - عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة و الفعالية - مفهوم و تقييم -، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 01، 2000، ص 88.
- ¹⁸ - الصالح جيلح، أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين - دراسة حالة مجمع صيدال -، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004/2006، ص 133.
- ¹⁹ - علاء فرحان طالب و فاضل راضي الغزالي، إدارة التحديات الاستراتيجية في البنوك، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2009، ص 33.
- ²⁰ - عبد الكريم بن رزوق، الأداء الوظيفي، متاح على الموقع الإلكتروني
- Source : <http://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar>، تاريخ الإطلاع 24-12-2013.
- ²¹ - أحمد السيد كردي، الأداء الوظيفي، متاح على الموقع الإلكتروني kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651، تاريخ الإطلاع 25-12-2013.
- ²² - شامي صليحة، مرجع سابق، ص ص 64-65.
- ²³ - فؤاد عبد الله العمر، أخلاق العمل و سلوك العاملين في الخدمة العامة و الرقابة عليها من منظور إسلامي، المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب - البنك الإسلامي للتنمية، جدة، بحث رقم 52، ط 1، 1999، ص 12.
- ²⁴ - برك نعيمة، تنمية الموارد البشرية و أهميتها في تحسين الإنتاجية و تحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف، الجزائر، العدد السابع، ص ص 279-281.
- ²⁵ - المرجع نفسه.