

أثر أخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي

دراسة تطبيقية في الإدارة العامة وفروع مصرف الرشيد

بحث مقدم من قبل

م. د محمد حسين الجنابي م. م. سعد عبد عابر

الكلية التقنية الإدارية – بغداد الكلية التقنية الإدارية – بغداد

المستخلص

أضحت أخلاقيات العمل مورداً تنظيمياً ذا أهمية بالغة في إحراز التفوق التنظيمي ، وتسعى منظمات الأعمال لترسيخ هذه الأخلاقيات في ثقافتنا التنظيمية والزام العاملين فيها بالتحلي بأخلاقيات متميزة تحدد صيغ التعامل السليم في إدارة علاقات الزبون . وقد حددت لأغراض هذا البحث أخلاقيات العمل بأنها اتجاه الإدارة وتصرفها صوب موظفيها وزبائنها ، ومن له علاقة بالمنظمة ضمن المجتمع ، وتعد العلاقة مع القوانين والتشريعات الحكومية وتطبيقاتها . أما التفوق التنظيمي فانه يشير إلى أعلى مستويات المعرفة التي تعكس أداء العاملين والمنظمة وتحقيق أهدافها . والعلاقات التي تفقدها مع الآخرين بشكل عام والزبون بشكل خاص .

اعتمد البحث عينة قصدية قدرها (30) موظفاً في الإدارة العاملة وفروع مصرف الرشيد ، ولأغراض التحليل الإحصائي والرياضي تم معالجة (26) استمارة استبيان تم الحصول عليها من العينة مذكورة آنفاً ، وأظهرت هذه التحليلات وجود علاقات ارتباطية وتأثيرية لأخلاقيات العمل المبحوث في التفوق التنظيمي ، فضلاً عن التحليل النوعي والشخصي لأفراد العينة . وقد توصل البحث إلى أن نتائج الأعمال هي الأكثر أهمية في عوامل التفوق التنظيمي والذي تركز عليه الإدارة المصرفية ، مما يؤكد ضرورة ترسيخ وتنمية مفاهيم العدالة والنفع العام لدى إدارات المصرف الفرعية وتأمين المناخ التنظيمي الذي يحقق ذلك .

Abstract

Work ethic has become an organizational resource of paramount importance in achieving organizational excellence, and business organizations seeking to consolidate these ethics in organizational culture and requiring workers to the outward ethics distinct formulas determine proper handling of customer relationship management. Have been identified for the purposes of this research work ethic as the direction of management and behavior towards employees and customers, and has to do with the organization within the community, as well as the relationship with the laws and government legislation and classifications The organizational excellence, it points above the levels of knowledge that reflect the performance of employees and the organization and achieve their goals and relationships with others held in and the customer in particular. The research sample deliberate of (39) staff in the Department workforce and AL-Rasheed Bank branches For the purposes of statistical and Mathematical analysis has been addressed (26) questionnaire was obtained from the sample and the analysis showed a statistically significant relationship splash and work ethics of the unexamined organizational excellence as well as the analysis specific and personal to members of the sample has research found that the results of the work is the most important factor of organizational excellence and the focus of banking management, which stresses the need for the nomination and the

development of concepts of justice and public welfare departments in the bank subsidiary and the insurance regulatory climate to achieve this.

المقدمة

ان نجاح المنظمات عامة و تميزها مرهون الى حد بعيد بمدى قدرتها على تحقيق التفوق التنظيمي الافضل ، و مواكبة التغيرات و التطورات ذات العلاقة بطبيعة نشاطات و اعمال المنظمة . و لمحدودية البحوث التي تناولت اخلاقيات العمل و اثرها في التفوق التنظيمي و لا سيما في القطاع المصرفي وجد الباحث انه من المناسب دراسة العلاقة و التأثير بينهما .

استهدف البحث اختبار العلاقة بين اخلاقيات العمل و اثرها في التفوق التنظيمي من حيث :

1- تحديد مستوى اخلاقيات العمل التي تتبناها المصارف موضوع البحث.

2- اختبار العلاقة و التأثير بين اخلاقيات العمل و التفوق التنظيمي .

و انبثقت عنه فرضيتان رئيستان ، و تم اختيار الادارة العامة ، و فروع المصرف الرشيد مجتمعا لإجراء البحث و اختبار فرضياتها ، تكونت عينة الدراسة من (27) مدير قسم ، تضمن البحث اربعة مباحث .

انفرد الاول يعرض منهجية البحث الاول و خصص الثاني منها للجانب النظري متناولا فيه اخلاقيات العمل (مفهوم ، و الفئات الاخلاقية و مداخل التصرف الاخلاقي) اما الثاني : فتناول التفوق التنظيمي من حيث (المفهوم و الاهمية و النماذج المعتمدة في البحث) . و خصص الفصل الثالث لوصف و تشخيص متغيرات البحث متناولا فيه مبحثين ، قصد الأول الى وصف و تشخيص المداخل اخلاقيات العمل ، و عرض الثاني وصف و تشخيص نماذج التفوق التنظيمي .فضلا عن ذلك التحليل الاحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث ، و التحليل الاحصائي لطبيعة التأثير بين متغيرات البحث .

و ختم البحث بالمبحث الرابع .إذ جاء بالاستنتاجات و التوصيات ، و احتوى على مبحثين ، تضمن الاول اهم الاستنتاجات في الجانب الميداني ، و عرض الاخر عددا من التوصيات

المبحث الأول

منهجية البحث

تتضمن منهجية البحث :

أولا/مشكلة البحث

نظرا لاستحواذ موضوع أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي على اهتمام العديد من الكتاب والمفكرين ولكثرة الاختلاف الحاصل بين آراء المهتمين ، ونظرا لبروز المشكلات الناجمة عن تصرفات الأفراد خلال تأديتهم للأعمال بشكل واضح وملحوس وما لهذه المشكلات من انعكاسات ايجابية أو سلبية على الفرد والمنظمة والمجتمع مما يضعف أو يؤخر إحراز المنظمة للتفوق في واحد أو أكثر من جوانب العمل الإداري والفني ولما تقدم فان مشكلة البحث تمخضت عن التساؤلات الآتية:

- ما الأخلاقيات التي يجب التركيز عليها من اجل النهوض بالواقع التنظيمي والتي يمكن لها أن تسهم بشكل فاعل في إنجاح المنظمة.
- كيف يمكن للمنظمة تعزيز التفوق التنظيمي لها من خلال إشاعة الأخلاقيات التي تناسب طبيعة وزمان ومكان العمل فيها.

- هل إن أنموذج أخلاقيات العمل المعتمد في هذا البحث مقبول في موقع البحث ولدى العينة المختارة.

ثانيا/ أهمية البحث

لم تعد المزايا التنافسية المألوفة أساسا كافيا في إثبات الجدارة الجوهرية للمنظمة إن لم تفتقرن بوحدة أو أكثر من المفاهيم التي تبلور المدخل الأخلاقي في سلوك المنظمة من خلال الأخلاقيات المبتكرة وأخلاقيات وثقافات العاملين . ومن هنا جاءت أهمية البحث في محاولة لترسيخ بعض من الأخلاقيات التي يزخر بها العمل المنظمي فضلا عن الأخلاق المجتمعية المحيطة التي يحاول البحث اختبارها في موقع البحث والعينة المختارة.

ثالثا/ أهداف البحث:

يرمي البحث إلى:

1. توضيح الجوانب المعرفية لمتغيرات البحث و محاولة سبر مكوناتها الفكرية.
2. استشراف الحضور الفكري لمتغيرات البحث في المنظمة العراقية سيما وان المتغيرات المبحوثة من المتغيرات التي لا يزال البحث فيها محدودا.
3. كشف مستويات العلاقات التأثيرية لأخلاقيات العمل المؤدية الى تفوق المنظمات.

رابعا/ فرضيات البحث :

ينطلق البحث من فرضيتين رئيسيتين هما:

1. وجود علاقات ترابطية بين أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي
2. تؤثر أخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي.

خامسا / مجتمع وعينة البحث:

اختير النشاط المصرفي مجالا للبحث ، إذ يتسم هذا النشاط بمزايا واضحة تبرز منها الجوانب الأخلاقية كواحدة من قوى الجذب للزبائن وذلك من خلال المقابلات المباشرة بين الزبون وموظف الخدمة او الموظف المسؤول عن الخدمة المصرفية ،ولما كانت هذه الأعمال المصرفية ذات أهمية في إدارة النشاط الإداري بشكل خاص فان اختيار العينة قد وقع قصديا في فئة المديرين للإدارة العامة لمصرف الرشيد وبعض فروع الممتدة على مساحة واسعة من حجم التعاملات الاقتصادية والمالية في بيئة العمل المصرفي العراقية.

سادسا:عينة البحث

وزعت (30)استمارة استبيان على الموظفين في المصرف ممن هم بدرجة وظيفة رئيس شعبة فأعلى بواقع (10)استمارات في الإدارة العامة للمصرف و(20) استمارة في الفروع التابعة له . وقد استلم من هذه الاستمارات (26) استمارة فقط ،أفرزت عملية تحليل البيانات الشخصية الواردة فيها إلى الآتي جدول(1):

1. كانت المستويات الوظيفية للمجيبين (6) بدرجة مدير منهم (4) ذكور، و(5) بدرجة معاون مدير أو مدير فرع منهم (3) ذكور، و(15) بدرجة رئيس شعبة منهم (9) ذكور.

2. بلغت إعداد المستجيبين الذين تفوق أعمارهم (50) سنة (12) شخصاً أي بنسبة (46%) و (10) أشخاص في العقد الرابع من أعمارهم ونسبتهم (38%)، وكان من بين العينة (4) أشخاص في العقد الثالث من أعمارهم.
3. أن غالبية المستجيبين لاستمارة البحث يحملون شهادة البكالوريوس إذ بلغ عددهم (21) موظفاً بنسبة (81%) و (4) آخرين يحملون الدبلوم العالي نسبتهم (16%) وهناك موظفاً واحد حاصل على شهادة الماجستير.
4. شارك جميع المستجيبين في دورات تدريبية وتطويرية وكان غالبيتهم (16) موظفاً نسبتهم (62%) اشترك من (4-6) دورة، و (6) موظفين منهم نسبتهم (23%)، اشترك في أكثر من (7) دورات تدريبية على الأقل.
5. كانت مدة الخدمة ما بين (11-15) سنة هي الغالبة إذ بلغ عدد الموظفين فيها (11) موظفاً نسبتهم (42%)، وكانت (7) موظفين خدمتهم (16-20) سنة يشكلون نسبة (27%)، فيما بلغ خدمة المتبقين في المصرف أكثر من 21 سنة.
6. كانت غالبية المستجيبين في مواقعهم لمدة تتراوح بين (6-10) سنة إذ بلغوا (11) موظفاً نسبة (42%)، فيما كان للموظفين ذوي الخدمة (1-5) سنة بعدد (9) موظفين ونسبة (35%)، فيما بلغ خدمة في موقعه الوظيفي (5) موظفين لمدة ما بين (11-15) سنة يشكلون نسبة (19%)، موظفاً واحد فقط تجاوز مدة خدمة (16) سنة.

ويعرض الجدول(1) الخصائص الشخصية لعينة البحث.

جدول (1)الخصائص الشخصية لعينة البحث

مدة الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي				مدة الخدمة في المصرف				عدد الدورات			التحصيل الدراسي			العمر			الجنس		النوع
16-فاكثر	15-11	10-6	5-1	21-فاكثر	20-16	15-11	10-6	7-فاكثر	6-4	3-1	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	50 فاكثر	49-40	39-30	أنثى	ذكر	
-	2	1	3	4	2	-	-	1	5	-	1	1	4	3	2	1	2	4	مدير
1	1	3	-	1	3	1	-	3	2	-	-	1	4	2	2	1	2	3	مدير فرع
-	2	7	6	-	2	10	3	2	9	4	-	2	13	7	6	2	6	9	رئيس شعبة
1	5	11	9	5	7	11	3	6	16	4	1	4	21	12	10	4	10	16	

n=26

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد على استمارات الاستبيان لأنه لا يشمل العدد الكلي بل عينة البحث

سابعا: أدوات البحث:

وتتضمن أدوات ووسائل جمع البيانات وتحليلها وهي:-

1- أساليب جمع البيانات

تم استخدام عدداً من الأدوات والأساليب لجمع البيانات وكما يأتي:-

- أ- الزيارات الميدانية لغرض الحصول على البيانات.
- ب- الإطلاع على التقارير الإحصائية لغرض الاستفادة من بعض البيانات الموضوعية.
- ج- الاستبانة: وهي أداة القياس الأساسية لهذا البحث والمعمل عليها في جمع البيانات وقد تم تصميم استمارة الاستبيان لتغطي جميع متغيرات الأأنموذج وضمن محاور رئيسة وعلى النحو الآتي.
- (أولاً) تضمن المحور الأول المعلومات التعريفية للأفراد عينة البحث.
- (ثانياً) تضمن المحور الثاني متغيرات أخلاقيات العمل.
- (ثالثاً) تضمن المحور الثالث متغيرات التفوق التنظيمي.

2- الأساليب الإحصائية

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لغرض وصف وتحليل البيانات بهدف تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياتها وكما يأتي:-

- أ- الوسط الحسابي: لتحديد معدل استجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث.
- ب- الانحراف المعياري: لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.
- ج- معامل ارتباط الرتب لـ (Spearman): لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات البحث.
- د- معامل الانحدار البسيط: وهو أسلوب لقياس تأثير المتغير التوضيحي (أخلاقيات العمل) في المتغير المستجيب (التفوق التنظيمي).

المبحث الثاني

الجانب النظري للبحث

أولاً : أخلاقيات العمل

1- مفهوم أخلاقيات العمل

اصطلح على كلمة الأخلاق في اللغة العربية على أحكام قيمية تتعلق بالأعمال التي توصف بالحسن أو القبح . والأخلاقي هو ما يتفق وقواعد الأخلاق أو قواعد السلوك المقررة في المجتمع وعكسه لا أخلاقي.اذ يحمل مصطلح الأخلاق معاني عدة ,منها الطبع والسجية , وحقيقتها أنها صورة الإنسان الباطنية اما معانيها فهي بمنزلة الصورة الظاهرة وأوصافها ومعانيها , و لها أوصاف حسنة وقبيحة .

إن اللغات المختلفة تناولت هذه الكلمة على أنها مترادفة في محتواها ودلالاتها , إذ جاء في قاموس (Longman) أن الأخلاق تعني : (دراسة طبيعة المبادئ الخلقية والأحكام وأسسها , مجموعة من المبادئ والقيم , مبادئ السلوك أو الآداب التي تحكم الفرد أو الجماعة , استقامة التصرفات والأحكام وأخلاقياتها) (الساعدي , 2001 , 8) . وتعني كلمة " أخلاقيات " وفق قاموس وبستر "مقاييس التصرف أو السلوك الخلقى". (الاونكتاد, 2001, 194).

ويعد (نجم , 2000, 18) الأخلاق على أنها " القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء , بين ما هو صواب وما هو خطأ " كما يرى أن الأخلاق في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخي طويل وبالتالي فأنها ضرورية في تكوين ذلك المجتمع وفي الاستقرار والمحافظة على حياته الاجتماعية. وتعني الأخلاق ضمنا قوة راسخة في الإرادة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو ما هو شر (جواد , 2000, 123) وأشار (Daft, 2003,138) إلى صعوبة تعريف الأخلاق بصورة دقيقة , وعرفها على أنها " تعبير عن المبادئ المعنوية وعن القيم التي تحكم السلوك للشخص المعني أو سلوكيات المجموعة عن ما هو صحيح وما هو خطأ " , فالأخلاق بالنسبة له هي التي تضع المعايير عن ما هو جيد وما هو رديء فيما يتعلق بالإنجاز وعملية صنع القرار.

وعرف (Carter McNemara 2003,32) الأخلاق على أنها تتضمن معرفة ما هو صحيح وما هو خاطئ. ومن ثم القيام بالشيء الصحيح , ولكن الشيء الصحيح لا يكون واضح المعالم دائما لكي يعطى بصورة واضحة وكاملة خلال المحاضرات المتعلقة بالأخلاقيات, وإن أغلب المعضلات الأخلاقية ليست بالأمر البسيط. كما يشير إلى جزم الكثير من الأخلاقيين إلى أنه الصحيح الواجب عمله بالاستناد إلى المبادئ الأخلاقية, في حين يؤكد آخرون على أن فعل الشيء الصحيح يعتمد الموقف الذي يمرون به, وبصورة عامة فإنه يعتمد بشكل جوهري على الفرد. ويضيف بأن العديد من الفلاسفة يعدون الأخلاق "علم السلوك".

لقد استخدمت كلمة الأخلاق مع العديد من المسميات والميادين المعرفية , إذ نجدها قد استخدمت مع العمل. وفي هذا الإطار فإنه يمكن تعريف " أخلاقيات العمل " في المنظمة بأنها " اتجاه الإدارة وتصرفها تجاه موظفيها وزبائنهم , والمساهمين والمجتمع عامة , وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات " وينطبق التعريف على عمل الأفراد (الاونكتاد, 2001, 194) .

كما عرف الباحث (jones & 1991,22) بأنها واحدة أو أكثر مما يأتي

- أ - تطبيق الأخلاقيات على مجتمع المنظمة .
- ب - طريقة لتحديد المسؤولية في علاقات العمل .
- ج - تشخيص وتعريف القضايا الاجتماعية وقضايا الأعمال المهمة .
- د - نقد للأعمال (أعمال المنظمة) .

إن الحاجة إلى أخلاقيات العمل تظهر كعامل حرج في أوقات التغيير الجوهري في المنظمة , فكل المنظمات الربحية وغير الربحية تعاني في أوقات التغيرات الجوهرية إلى إعادة النظر في القيم المتفق عليها سابقا وإن أغلب هذه القيم قد لا يستمر التمسك بها. وبناء على ذلك فإنه لا يوجد إطار أخلاقي يحيط بتصرفات الأفراد في حالات المعضلات المعقدة ليوضح ما هو صحيح أو خاطئ . وغالبا ما يؤدي تطبيق أخلاقيات العمل في مواقع العمل إلى حساسية من قبل المديرين في أداء أنشطتهم . على سبيل المثال عندما ينشأ صراع في المجموعة التي يعمل فيها المدير فإنه سوف يراعي المحددات الأخلاقية قبل اتخاذ لأي رد فعل . ويرى (jones, 1990) في كتابه "أساسيات أخلاقيات العمل" إن سعة المناطق التي تغطيها أخلاقيات العمل تشتمل بصورة رئيسة على منطقتين, الأولى " الإزعاجات الإدارية Managerial mischief " مثل التصرفات اللا قانونية و اللا أخلاقية والتطبيقات المشكوك بها للأفراد والمنظمات وكيفية التخلص منها , أي أن هذه المنطقة من أخلاقيات العمل تهتم في ما هو صحيح وخاطئ في الحالات الاعتيادية وحالات المعضلات واضحة المعالم . والمنطقة الأخرى

"الإرباك الأخلاقي للإدارة Mazes " والمرتبطة بالحالات الأخلاقية الكثيرة التي يواجهها الفرد في عمله اليومي , مثل صراع المصالح , استخدام الموارد المنظمة للغرض الشخصي , سوء إدارة المقاولات والاتفاقيات .. وغيرها . وبهذا الصدد يشير (Weirich & Koontz , 1993 , 70) إلى أن أخلاقيات العمل " هي كل ما يتعلق بالعدالة وبعض النواحي مثل توقعات المجتمع والمنافسة بنزاهة و الإعلان و العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبون والتصرف المنظمي في البلد الأم وخارج الحدود " .

وتتعلق الأخلاقيات بالقيم الداخلية التي تعد جزءاً من البيئة الثقافية للمنظمة والتي تتعلق أيضاً بأشكال القرارات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وذلك بما يتصل بالبيئة الخارجية . إن القضية الأخلاقية هي قضية حاضرة في الوضع الذي تؤثر فيه تصرفات الفرد أو المجموعة أو المنظمة بشكل ضار أو نافع (سلبي أو ايجابي) على الآخرين ويشير (الونكتاد, 2001, 194) إن الالتزام بأخلاقيات العمل يمكن قياسه بمدى ميل المنظمة وموظفيها نحو الالتزام بالقوانين والأنظمة المرتبطة بعوامل , مثل : سلامة ونوعية المنتجات , وإتاحة فرص عادلة للتوظيف , وتجنب استخدام المعلومات السرية لتحقيق مكاسب شخصية , والرشوة والمدفوعات أو المقبوضات غير القانونية من منظمات منافسة أو حكومات أجنبية أو أطراف أخرى بهدف الحصول على عقود عمل تجارية أو صناعية .. وغيرها .

ويحدد لهذا البحث أخلاقيات العمل بأنها الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما , وتوضح ما هو مقبول أو صحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون , والذي تلعب فيه الثقافة التنظيمية والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دوراً أساسياً في تحديده .

2- الفئات الأخلاقية :

وقد تكون الأخلاقيات أكثر وضوحاً (Daft, 2003, 139) وفهما عند مقارنتها بالسلوكيات المحكومة بالقوانين وكذلك الخيار الحر , بأن السلوك البشري يقع في فئات ثلاث . إن الفئة الأولى هي الفئة المتمثلة بالقوانين , والتي فيها يتم توثيق وكتابة القيم والمعايير بشكل قانوني وتفرض تلك القيم بقوة القانون . وفي هذا الميدان فإن واضعي القانون يلزمون الأفراد والشركات على أن يتصرفوا بطريقة معينة وفق القانون . ولقد أثارت ثورة الانترنت الكثير من القضايا القانونية الجديدة . أما الفئة الثانية فهي فئة الخيار الحر Free choice وهي الفئة المقابلة التي تقع على الطرف المقابل (المناقض) للفئة الأولى أعلاه , وهي تتعلق بالسلوكيات التي لا علاقة للقوانين بها وهي الفئة التي يتمتع فيها الفرد أو المنظمة بكامل الحرية في التصرف والسلوك , ومن ذلك اختيار الفرد لمعتقده الديني أو نوع الموسيقى التي يسمعها . ويقع بين هاتين الفئتين , الفئة الثالثة الواسطة وهي ميدان الأخلاق Domain of Ethics وفق ما يبينه الشكل , ويلاحظ بأنه لا يوجد لهذا الميدان قوانين محددة متخصصة , إلا إن هناك معايير للإنجاز تستند على مبادئ مشتركة وكذلك قيم مشتركة تتعلق بالجانب الأخلاقي المعنوي الذي يوجه الفرد أو المنظمة . ويلاحظ أيضاً في فئة أو ميدان القوانين , فإن الامتثال أو الإذعان يكون عالياً ولكن بتأثير القانون وخوفاً منه , أما في ميدان الاختيار الحر , فإن الامتثال أو الإذعان يكون شخصياً , في حين يكون الإذعان في ميدان الأخلاق مبنياً على المبادئ والمعايير غير القسرية التي يعيها ويقتنع بها الفرد أو المنظمة , وبذلك فإن القرار المقبول أخلاقياً هو ذلك القرار المقبول قانونياً وشعورياً (معنوياً) بالنسبة للمجتمع الأكبر ككل) . الذي يستطيع أن يحكم تبعاً للظروف المختلفة متى يجب أن يسود الحب ومتى يجب أن تتحكم القوة . وكما يرى (سبينوزا) فإن العقل يجب أن يضع قانوناً ينظم رغبات الإنسان

المتنافرة وعندها يستطيع أن يسلك سلوكا يتفق مع ما يمليه العقل الذي يعيننا على أن ننظر إلى المواقف المختلفة نظرة واسعة شاملة تنفذ بمساعدة الخيال ابعد النتائج .

3- مداخل التصرف الأخلاقي:

أولاً : مدخل النفع العام (Utilitarian Approach) :

وهو المنهج الذي ابتدعه فلاسفة القرن التاسع عشر (جيرمي بينتام وجون ستيوارت مل) و وفقا لهذا المنهج فان مفهوم الأخلاق يتمثل بالسلوك الأخلاقي (Moral behavior) و الذي ينتج المنفعة القصوى لأكبر عدد ممكن من الأفراد (Daft, 2003,141) (McShane & Glinow,2000,215) . ووفق هذا المنهج فانه يتوقع لمتخذ القرار تجاه عمل معين أن يهتم بتأثير كل بديل من بدائل القرار على كل الأطراف , وبالتالي اختيار القرار الذي يعطي أفضل حالة رضا لأكبر عدد ممكن من الأفراد . كذلك فانه يمكن اتخاذ القرار الذي يعني فقط هؤلاء الأفراد الذين يتأثرون بشكل مباشر بذلك القرار , وليس أولئك الذين يتأثرون به بشكل غير مباشر (Seglin,2000, 202) , ويرى (Wheelen & Hunger, 1998, 47) أن هذا المدخل يقترح الأفعال والخطط التي يجب الحكم عليها من خلال نتائجها , وان الأفراد هنا يجب أن يتصرفوا بطريقة تعطي اكبر المنافع للمجتمع وان لا يسببوا إلا الحد الأدنى من الأذى وبأقل كلفة ممكنة .,

ثانيا : المدخل الشخصي أو الفردي (Individualism Approach):

يفترض هذا المدخل أن مفهوم الأخلاق يدل على العمل الذي يشجع ويدعم المصالح الفضلى على المدى البعيد بالنسبة للفرد (Daft,2003,141). وان التوجه الذاتي الفردي هو الشيء الأسمى في هذا المدخل, وبالتالي فان القوى الخارجية التي تقيد هذا التوجه الذاتي, يجب أن تقيد وبشدة (Kekes , 1988, 1) . بذلك فان الأفراد يقيمون الميزة أو المنفعة الفضلى ذات الأمد البعيد لأنفسهم , وذلك بوصفها المقياس لجودة القرار تجاه أي عمل مزعم القيام به . إن الفعل الذي يقصد بتعمد إعطاء أفضل نسبة من (الجيد/الرديء) أو أكبرها بالنسبة للفرد المعني , فهو الذي يتم مقارنته ببدايل أخرى وهو الذي سيعد القرار الأفضل .

ثالثاً : مدخل الحقوق المعنوية (Moral-Rights Approach):

في ظل هذا المدخل يتمثل مفهوم الأخلاق بالعمل الذي يحفظ للأفراد المتأثرين به حقوقهم الإنسانية. ويؤكد هذا المدخل على أن للبشر حقوقاً أساسية وهي حقوق عامة لا تكتسب بقرار . عليه فان أي قرار أخلاقي بشأن أي عمل , هو ذلك القرار الذي يصون وبالشكل الأفضل تلك الحقوق الأساسية التي يجب أن يتمتع بها البشر (Daft, 2003,142). ولقد تعارف المجتمع على احترام الحقوق الإنسانية وجرى توثيقها بوثائق لها مكانة مقدسة يفترض أن تصان , كوثيقة حقوق الإنسان في الأمم المتحدة (الساعدي, 2001, 23) . ومن هذه الحقوق حرية الحركة والتعبير والأمان والحماية من التعذيب والاضطهاد (McShane & Glinow,2000,218), ويرى (Wheelen & Hunger, 1998, 47) انه على الرغم من الوثائق التي قدمتها المنظمات الدولية إلا إن المشكلة في هذا المدخل تكمن في تعريفه حقوقاً أساسية وان هذه الحقوق التي توضع في دولة ما قد لا تتناسب او لا تكون مقبولة في كل أنحاء العالم على حد سواء . كذلك فان هذا المدخل قد يشجع التوجه أو السلوك الأناني عندما يفسر الفرد مطالبه أو احتياجاته الخاصة على أنها حقوق يجب الحصول عليها.

رابعاً : مدخل العدالة (Justice Approach) :

ووفقاً له فإن مفهوم الأخلاق يعبر عن الأعمال والقرارات المستندة على معايير العدالة والمساواة وعدم الانحياز والنزاهة كما يرى الساعدي (2001, 23) .

إن هذا المدخل يرى الأفراد على أنهم يجب أن يعاملوا على أساس أنهم بشر دونما تمييز على أساس الجنس أو العرق أو اللون... وغيرها استناداً إلى القوانين التوجيهية الإلهية والوضعية وإن أي خروج عن هذه القوانين يعد تصرفاً لا أخلاقياً.

ويشير (Wheelen & Hunger, 1998, 47) إلى أن هذا المدخل يقترح أن يكون صانعو القرار و الموظفون عادلين ومستقيمين وواضحين في توزيع التكاليف أو المنافع على الأفراد والمجاميع , ويتبع هذا المدخل مبادئ العدالة الموزعة بالتساوي على الأفراد وكذلك فإن هذا المدخل يجب أن يلتزم بأن تكون العقوبة متناسبة مع نوع الجريمة . إن هناك ثلاثة أنواع من العدالة ترتبط بالمديرين والموظفين (Daft, 2003, 142), وهي:-

أ. العدالة التوزيعية

ب. العدالة الإجرائية.

ج. العدالة التعويضية

خامساً : مدخل الصفات الجيدة المشتركة (Common – Good Approach) :

يشير هذا المدخل إلى أخلاقيات العمل بأن المجتمع المكون من الأفراد الذين تربطهم مصالح مشتركة, عليه فإن ما هو جيد للمجتمع هو جيد لأي فرد منهم . وإن أعضاء هذا المجتمع مرتبطون بأواصر تعدد هي القيم والأهداف العامة الشائعة . إن الصفة الجيدة المشتركة هي فكرة قديمة وإن المجتمع يضم أفراداً لا تتعارض مصالحهم الشخصية مع المصلحة العامة بل إن مصالحهم الشخصية تدور في حدود المصلحة العامة للمجتمع , وتجلب بمجموعها المنفعة للجميع. وبذلك فإن المصلحة المشتركة إنما تتكون من مجموعة من المصالح والتي تنتج أصلاً من خلال التعاون الواسع لأفراد المجتمع , وهي عبارة عن مجموعة مصالح الأفراد الذين يكونون هذا المجتمع, وإن هذه المصلحة هي ذات منفعة لكل فرد في ذلك المجتمع بشكل مباشر وغير مباشر. ومن ذلك على سبيل المثال نظام التعليم العام والنظام القضائي والبنية التحتية الاقتصادية هي أمثلة على هذا النوع من المصالح المشتركة والتي غالباً ما تدار بشكل أو بآخر من قبل الدولة. (Daft, 2003, 144)

سادساً : مدخل السمات الأخلاقية (Ethical Trait Approach) :

وهذا المدخل يقوم على أساس أن المدير الجيد – وكذلك العامل أو الموظف الجيد – من الناحية الأخلاقية يمتلك خصائص وسمات أخلاقية عالية تميزه عن غيره من المديرين . وبالتالي فإن جذور الموقف الأخلاقي في هذا النوع من الأفراد تكمن في شخصياتهم المميزة أو سماتهم الموجهة نحو الأخلاق (Ethics–Oriented Characteristics) (نجم, 2000, 61).

سابعاً : مدخل الالتزام (مدخل التوازن) (Obligation to Formal Principle Approach) :

يحاول هذا المدخل أن يبحث عن المبدأ الرسمي الذي يساعد على تحقيق الاعتدال والتوازن بين طرفي المصلحة في كل قرار أو تصرف . فأساس هذا المدخل هو أن هناك حدين من المصالح , الحد الأول , ويتمثل في الأنانية (Egoism) أي تحقيق أقصى المصالح الشخصية . والحد الآخر هو الإيثار وحب الآخرين

(Altruism) أي تحقيق أقصى المنافع الاجتماعية وفق مبدأ أقصى سعادة لأكبر عدد. وإن كلا الحدين يمثلان حالة التطرف. لذا فإن المبدأ الرسمي الأكثر قبولا هو تحقيق مصلحة الاثنين عند نقطة التوازن بينهما . (نجم , 2000, 63).

وفضلاً عن المداخل الواردة أعلاه , فلقد طرح (Wheelen & Hunger, 1998, 47-48) مدخلاً آخر لحل المعضلات الأخلاقية من خلال تطبيق المنطق الفلسفي , الذي قدم فيه Kant مبدئين أساسيين يوجهان الأفعال والتصرفات , وهما:

أ. يكون فعل الشخص أخلاقياً فقط وذلك إذا رغب ذلك الشخص في أن يتخذ الفعل نفسه من قبل أي شخص آخر غيره , وفي حالة مماثلة للحالة التي يواجهها . وهذا ما ينطبق على القاعدة الذهبية التي تقول " عامل الناس بالطريقة التي تريد أن يعاملوك بها " .

ب. على الشخص المعني أن لا يعامل شخصاً آخر ببساطة على أساس الوسائل (Means) بل على أساس النتائج (Ends) . وهذا يعني أنه لا يجب استغلال الآخرين كوسيلة للوصول إلى النتائج ولغرض تحقيق المصالح الخاصة .

ثانياً: التفوق التنظيمي

1. مفهوم التفوق التنظيمي وأهميته :

يعد التفوق التنظيمي ، أو كما يطلق عليه أحياناً بالأداء العالي (High Performance) أو الأداء المتميز (Extra Performance) من المفاهيم الإدارية الحديثة ، والسبب الرئيس في لجوء المنظمات إلى مثل هذا النوع من الأداء يكمن في عدم جدوى قيام الأفراد بتأدية المهام الموكلة إليهم فحسب ، بل أن التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات تستدعي بالضرورة إلى التفكير بالسبل التي تجعل العاملين ينجزون أعمالهم بأسلوب مبتكر وغير تقليدي يتفوق فيه على مستويات أداء العاملين الآخرين ويتجاوز حدود المعايير المحددة كماً ونوعاً ، بحيث تستطيع المنظمة أن تتفوق على المنظمات الأخرى . إذ أشرت مراجعة هذا للموضوع أن المنظمات توجهت إليه بعد التطور السريع لحركة الجودة الشاملة في النصف الثاني للقرن المنصرم والتي تعد من العوامل التي أدت إلى نشاط تنظيمي متفوق ، وبرز هذا المصطلح تحديداً بعد أن نشر (Peters & Waterman) كتاباً عن التفوق . إذ أصبحت هذه الكلمة مرتبطة مباشرة مع مستويات أداء منظمات الأعمال ، كما أن تقديم نماذج جوائز الجودة في أوائل التسعينات ، مثل جائزة الجودة الأوروبية ، وجائزة بالديج ، تعد الحافز الذي أدى إلى سعي المنظمات نحو التفوق .

يشير (Drucker, 1995) ، (يوسف ، 2005 : 49) إلى أن تفوق المنظمات يأتي من المعرفة التي يمتلكها العاملون ، فهي محور الأعمال التي تقوم بها هذه المنظمات المتميزة وبالتالي فهو ما تنفرد به المنظمة دون سواها ، إذ أنه حصة الجهود الفردية للقوى العاملة .

و يعرف (Ivancevich et al , 1997 : 492) التفوق التنظيمي على أنه أعلى مستوى من مستويات الأداء الذي يمكن أن ينجزه العاملون في المنظمة ، وهذا يمكن أن يتم من خلال ارتباط الموارد البشرية الإستراتيجية في تصميم وتوجيه النتائج ، استناد الأداء للنتائج ، أنظمة التركيز على الزبون التي تعمل

المنظمة من خلالها على تقديم الخدمة ذات القيمة لهم ، وفي هذا الإطار فان قادة المنظمة يمكن أن يخلقوا المناخ التنظيمي للتفوق من خلال إيصال رؤية وقيم المنظمة بوضوح لهم ، وكذلك في خلق بيئة التعليم المتواصل والعمل مع العاملين للوصول الى تحقيق أهدافهم ، وبما يعكس على تحقيق تفوق المنظمة ، وكذلك قيامهم بتميز ومكافأة عملية التفوق بالحوافز المادية وغير المادية المتمثلة بتوفير المرونة اللازمة لانجاز عمل جدي أكثر نفعاً ، وخلق إحساس لدى العاملين بالانجازات المتفوقة التي تم تحقيقها ، فضلاً عن الحصول على التغذية العكسية من زبائن المنظمة وعاملاتها بشأن نتائج العمل المنجزة ، وجعل معيار التفوق حالة قائمة . ويعرف (Edgeman et al , 1999 :115) التفوق التنظيمي على انه أسلوب شامل للعمل والذي يأخذ بنظر الاعتبار الموازنة بين اهتمامات أصحاب المصالح ، وزيادة احتمالية النجاح التنظيمي في الأمد البعيد ، من خلال التميز في العمليات التشغيلية والمالية ، وتطوير العلاقة مع الزبون وتحسين الأداء السوقي ، ويعرفه (القريوتي، 2000:303) بكونه المدخل لدراسة الإبداع ويتمثل بمقدار الإنتاجية والبراعة التي ينجزها العاملون في المنظمة ويعرفه (Daft, 2005:33) بأنه هدف من الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها سواء أكانت حكومية ، أم أهلية ، وهو نتيجة للأداء العالي الذي يقدمه العاملين من خلال نظرتهم إلى عمليات منظمة لها زبائن داخليين وزبائن خارجيين / وتعرف الدراسة التفوق التنظيمي بأنه الأداء المتميز الذي يقود إلى خلق المنفعة الاقتصادية للمنظمة والزبون وبما يقود إلى قدرات تنافسية متميزة لها . وللتفوق التنظيمي أهمية أشار إليها (4 : 2006 , peter) بكونه عاملاً لتعزيز عمل المنظمة وفاعليتها من خلال تعزيز الفكرة القائلة أن التفوق في الإدارة يدعم أنشطة المنظمة ، ويجعلها منظمة مبتكرة تحقق رسالتها من خلال فاعلية القيادة ، والتركيز على رأس المال البشري الاستراتيجي كمورد مهم في تطوير المنظمة ويساعد في التركيز على النتائج . ويشير (الزبيدي : 2006 : 131) إلى أن أهميته تتجلى أيضاً في خدمته للمنظمات في عدة مجالات تتمثل بتطوير الموارد البشرية والارتقاء بمبادئها الأساسية ، من خلال بناء الكفاية والقدرات الشخصية والعلاقات بين العاملين ، والتعلم لتسهيل عمل الجماعة وفرق العمل ، كما أنه يعزز من الدور الاستراتيجي للموارد البشرية ، إذ يساعدها على توجيهها من كونها مركزة على العمليات الإجرائية والخدمات إلى كونها مورداً لها تأثير كبير و دور استراتيجي في تحقيق نتائج المنظمة .

2 . نماذج التفوق التنظيمي :

تعتمد نوعية المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمات على تفوق الأداء والعمليات التي تستخدمها لتقديم ذلك المنتج وبما يؤدي إلى تحقيق ميزتها التنافسية المستدامة . وللغرض هذا فإن على المنظمة أن تلتزم بمعايير مختلفة داخلياً وخارجياً . إذ على مستوى الداخل يتم ذلك من خلال مستوى التنظيم والعمليات ، وخارجياً يكون على مستوى الزبون والسوق الذي تعمل به . ولقد أشر الرجوع إلى الفكر الإداري لموضوع تفوق المنظمات وجود مجموعة من النماذج تم اختيار بعض منها والتي تتلائم وطبيعة الدراسة ، ومن بينها .

أ . أنموذج المركز الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM)

يشير (Peter,2006:2) إلى أن هذا الأنموذج يعتمد من قبل العديد من الشركات العاملة في القطاعات الاقتصادية المختلفة في العالم ، إذ يتضمن (9) معايير أساسية ، الخمسة الأولى تمثل القدرات المتوفرة لدى المنظمة ، والتي يجب أن تقودها لكي تكون في المسار الصحيح لتحقيق التفوق ، وأما الأربعة الأخرى ، فهي النتائج في تحقيق التفوق وهذه المعايير تتمثل بالآتي :

- (1) - القيادة / أن القيادة هي الملهمة للعاملين والتي تقود الجهود والخبرات الموجودة داخل المنظمة لأغراض التحسين المستمر للعمليات والمنتجات المقدمة من قبل المنظمة .
- (2) - السياسة والإستراتيجية : وتتمثل بالمبادئ التي تستخدم لصيانة ونشر وجهة النظر وتحسين السياسات والإستراتيجية التي تحددها المنظمة لانجاز عملها .
- (3) . إدارة الموارد البشرية : والتي خلالها يتم إظهار القوى الكاملة والأساسية للعاملين لأغراض تحسين مستوى الأداء والخدمات المقدمة عبر تقديم الأداء العالي .
- (4) . الموارد المتاحة : وتمثل مجموع الموارد المتاحة للمنظمة سواء أكانت مادية أم بشرية وكيف يتم توزيعها داخلها لغرض دعم السياسات والإستراتيجية المعتمدة من قبلها .
- (5) . العمليات : وتتناول مجموعة الفعاليات والأنشطة التي يؤديها العاملون في المنظمة لتقديم المنتجات أو الخدمات التي يطلبها زبائنهم ، وعبر تعريف وجهات نظر الإدارة العليا ، ومراجعة تحقيق العمليات لضمان استمرارية التحسين لها .
- (6) . رضا الزبون : ويتحقق عبر تلبية حاجاته ورغباته الحالية والمستقبلية .
- (7) . رضا العاملين : وتمثل قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي يعمل العاملون لتحقيقها
- (8) . الأثر الاجتماعي : ويتعلق بالأثر الذي تتركه المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة في المجتمع الذي تعمل به ، وبما يتلائم مع بيئة الأعمال والحياة الاجتماعية .
- (9) . نتائج الأعمال : ويقصد بها انجاز الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عبر الأداء المخطط .

ب . أنموذج منظمة التحالف لتحقيق التفوق التنظيمي (2006) :

يطرح هذا الأنموذج بشكل جلي التفوق في مواقع العمل ، إذ يتكون من مجموعة من الخطوات تبدأ من خلق أو وضع ثقافة التفوق لكي تكون فلسفة عمل تعمل بها المنظمة ، وهي تعد عنصراً حاسماً تعتمد عليه تلك المنظمة ، ومن ثم تطوير المديرين لكي يحصلوا على المعرفة التي يحتاجونها للعمل بثقافة الأداء ، وبعد ذلك تبدأ عملية تنوير (Ealighten) القيادة بثقافة التفوق وما الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها ، ومن ثم تكيف العمليات التي تعتمد عليها المنظمة ، وبما يقود إلى تحقيق التفوق ، وأخيراً خلق القيمة للمنظمة والزبون ، وهذا الأنموذج يساعد المنظمة على جذب وامتلاك المواهب المتطورة والتي توفر للمنظمة أمثلية في الأداء والمحافظة عليه ، وبما يمكنها من التنافس بقوة مع المنظمات المماثلة . (Alliance, 2006 :209)

ج . أنموذج اللامتناهية (Infinity Model) للتفوق التنظيمي :

يتكون هذا الأنموذج من متغيرين أساسيين هما أمثلية الأداء والتطوير الإستراتيجي ، ويظهر هذا الأنموذج المعد من قبل (Beechner & Hamilton,1997:2) كيف أن التطوير الإستراتيجي عندما يتوحد ويتكامل مع أمثلية الأداء فإن ذلك يقود الى تحقيق التفوق التنظيمي. إن مدخل هذا الأنموذج هو استعمال المعرفة للتنسيق بين التطوير الإستراتيجي وأمثلية الأداء ، الا أن تطبيق هذا الأنموذج يتطلب وجود قيادة تتحمل المسؤولية كاملة مع قيامها بتقييم العوائد ، وبرامج التحفيز ، والتميز ، وتكيفها مع عناصر النجاح الحاسمة ،

المبحث الثالث

الجانب العملي

اولا: وصف نتائج متغيرات عينة البحث

أ- عرض نتائج أخلاقيات العمل

تظهر النتائج الواردة في الجدول (2) إجابات أفراد العينة عن متغير أخلاقيات العمل :

- (1) النفع العام : يوضح الجدول المشار إليه إن مستوى مدخل النفع العام فوق المتوسط لأفراد العينة ، وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي العام لهذا المتغير والبالغ (3.79) وهو أعلى من الوسط المعياري والبالغ (3) وبانحراف معياري (0.77)
- (2) المدخل الشخصي : يوضح هذا المتغير اهتمام المديرين من خلال تحقيق هذا المتغير وسطاً حسابياً قدره (3.76) ، بلغ الانحراف المعياري (0.67)
- (3) مدخل العدالة : حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.8) وبلغ الانحراف المعياري له (0.71) الأمر الذي يؤثر مستوى مرتفعاً من العدالة لدى المديرين عينة البحث
- (4) مدخل الحقوق : يوضح هذا المتغير مستوى قليل (فوق الوسط) إذ بلغ الوسط الحسابي (3.30) وتشنت كبير إذ كان الانحراف المعياري (0.97)
- (5) مدخل الالتزام : يتمتع المديرين عينة البحث بالالتزام المقبول حيث بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (3.50) ، و بلغ الانحراف المعياري العام (0.87) مما يدل على اعتدال الالتزام بالمديرين في مجال الالتزام.
- (6) مدخل السمات : حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً إذ بلغ (3.60) وبلغ الانحراف المعياري (0.80) مما يوضح ظهور سمات خاصة بالمديرين .

جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات أخلاقيات العمل

المتغيرات	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدخل النفع العام	- يجمع المدير معلومات كافية - يتحمل مسؤولية اتخاذ القرار - يصغي إلى وجهات نظر المستويات - يتعامل مع الموقف والحالة	3.89 3.79 3.70 3.79	0.62 0.82 0.87 0.77
	الوسط والانحراف العام	3.79	0.77
المدخل الشخصي	- يتعامل بالعلاقات الإنسانية - يحترم آراء العاملين - يشيع ثقافة العمل - يهتم بحل المشكلات	7.57 3.19 3.75 3.80	0.85 0.82 0.72 0.84
	الوسط والانحراف العام	3.76	0.87
مدخل العدالة	- يتعامل المدير مع العاملين بصفقتهم أبناء - يؤدي واجبه بحيادية - يلجأ إلى القرار الجماعي - يتعامل بإنصاف	3.50 3.80 3.80 3.70	0.74 0.84 0.76 0.93
	الوسط والانحراف العام	3.80	0.71
مدخل الحقوق	- يتعامل المدير مع العاملين - يسعى إلى تحقيق المنفعة - يحافظ المدير على الأجهزة - يؤمن المدير بنزاهة العاملين	3 3.40 3.70 3.20	0.79 0.84 0.99 0.91
	الوسط والانحراف المعياري	3.30	0.97
مدخل الالتزام	- يأخذ الظروف الاجتماعية - يهتم بالمناسبات الشخصية - يفوض سلطته - يمنح الصلاحية	3.80 3 3.80 3.60	0.73 0.63 0.73 0.72
	الوسط والانحراف العام	3.50	0.87

0.99 0.65 0.80 0.79	3.60 3.60 3.60 3.50	- لا يتردد من قول الصدق - يتعامل بنزاهة وصراحة - يمنع التضليل - يبتعد عن المساومة	مدخل السمات
0.80	3.60	الوسط والانحراف العام	

ب- عرض نتائج متغيرات التفوق التنظيمي :

تظهر النتائج الواردة من الجدول (3) إجابات أفراد العينة في متغير التفوق التنظيمي :

1. القيادة : أظهرت وسطاً حسابياً مهماً فوق الوسط الحسابي بلغ (3.63) وبشئت من الإجابات حيث بلغ الانحراف المعياري العام (0.79) مما يؤكد أن الإدارات (المصارف) عينة البحث تعتمد على القيادات والخصائص الشخصية لديهم

2. العمليات : أظهرت وسطاً حسابياً عاماً إذ بلغ (3.42) لعملية تطبيق لعمليات وبنحرف معياري (0.98) مما يوحي بأن إدارات المصارف تعتمد بشكل واضح على جهود المختصين في تصنيف العمليات .

3. نتائج الأعمال : أثرت وسطاً حسابياً عاماً لنتائج الأعمال فوق الوسط الحسابي إذ بلغ (3.94) بينما بلغ الانحراف المعياري (0.68) مما يعكس توجهاً معتدلاً لاعتماد إدارات المصارف عينة البحث من نتائج الأعمال .

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات التفوق التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	المتغيرات
0.77 0.64 0.78 0.78	3.74 3.50 3.57 3.73	- يلتزم القائد بالقيم السادة - يشجع على تنمية المواهب - يحرص على توزيع الأهداف - يسعى إلى توظيف المستلزمات	القيادة
0.79	3.63	الوسط الحسابي والانحراف العام	
0.98 0.89 0.84 0.98	3.50 3.34 3.34 3.53	- يؤمن المدير بالتغير كأسلوب لتقسيم - - ينتهج الحوار المباشر - يسعى إلى نشر الانجازات - يطلع على التقنيات	العمليات
0.92	3.42	الوسط الحسابي والانحراف العام	
0.69 0.86 0.79	4.19 4.11 3.65	- يهتم بإدخال التحسينات - يسعى إلى الحصول على إيرادات - يجري تغييرات دورية	نتائج الأعمال

0.02	3.80	- يستخدم أساليب متنوعة
0.68	3.94	الوسط الحسابي والانحراف العام

ثانياً اختبار العلاقات بين متغيرات البحث :

(أ) يشير الجدول إلى نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات أخلاقيات العمل ومتغيرات التفوق التنظيمي بشكل إجمالي على المستوى العام للعينة إذ كانت هذه العلاقة إحصائية معنوية قدرها ($r=0.77$) وبمستوى معنوية ($p<0.01$) وهي قيمة موجبة تشير إلى علاقة جيدة بين المتغيرين المبحوثين في هذا المبحث.

(ب) يشير التحليل على المستوى الفرعي للمتغيرات المبحوثة تلك المتغيرين الرئيسيين إلى الآتي:

1. ارتبط مدخل النفع العام كل من القيادة ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.75$) و ($r=0.48$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) لكلاهما. بينما ارتبط هذا المدخل بالعمليات بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية إحصائية قدرها ($r=0.47$) بمستوى معنوية ($p<0.05$).

2. ارتبط المدخل الشخصي كل من القيادة ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.47$) و ($r=0.43$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) لكلاهما. بينما ارتبط هذا المدخل بالعمليات بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية إحصائية قدرها ($r=0.39$) بمستوى معنوية ($p<0.05$).

3. ارتبط مدخل العدالة كل من القيادة ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.44$) و ($r=0.54$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) لكلاهما. بينما ارتبط هذا المدخل بالعمليات بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية إحصائية قدرها ($r=0.47$) بمستوى معنوية ($p<0.05$).

4. ارتبط مدخل الحقوق كل من القيادة والعمليات ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.52$) و ($r=0.59$) ($p=0.39$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) على التوالي.

5. ارتبط مدخل الالتزام كل من القيادة ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.42$) و ($r=0.55$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) لكلاهما. بينما ارتبط هذا المدخل بالعمليات بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية إحصائية قدرها ($r=0.82$) بمستوى معنوية ($p<0.05$).

6. ارتبط مدخل السمات كل من القيادة ونتائج الأعمال بعلاقة إحصائية ذات دلالة معنوية قدرها ($r=0.57$) و ($r=0.62$) على التوالي وبمستوى معنوية ($p<0.01$) لكلاهما. بينما ارتبط هذا المدخل بالعمليات بعلاقة طردية ذات دلالة معنوية إحصائية قدرها ($r=0.48$) بمستوى معنوية ($p<0.05$).

جدول (4) العلاقة بين أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي

المؤشر العام	نتائج الأعمال	العمليات	القيادة	التفوق التنظيمي أخلاقيات العمل
** 0.77	** 0.48	* 0.47	** 0.75	مدخل النفع العام
	** 0.43	* 0.39	** 0.47	مدخل الشخصي
	** 0.54	* 0.47	** 0.44	مدخل العدالة
	** 0.39	** 0.59	** 0.52	مدخل الحقوق
	** 0.55	* 0.82	** 0.42	مدخل الالتزام
	** 0.62	* 0.48	** 0.57	مدخل السمات

* P < 0.05 **p<0.01 n=270,01

مما ذكر يرى الباحثان أن قوة علاقات الارتباط على متغيرات أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي كانت ايجابية جميعها بمستوى معنوية عالي ، مما يشير إلى اهتمام مديري الفروع في المصارف عينة البحث بامتلاكهم الأخلاق الكبيرة لنجاح إداراتهم وتعاملهم مع العاملين

ثالثاً : اختبار التأثير على متغيرات البحث

تأثير علاقة أخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي بشكل إجمالي .

جدول (5) تأثير العلاقة بين متغيرات البحث:

المتغيرات	R ₂	قيمة f	P.v	معامل الانحدار	قيمة T	P.v
أخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي	0.77	107.45	0.01	0.46	2.61	0.05

إذ كانت النتائج كما يلي

(1) يشير معامل (R₂) المعدل إن نسبة الاختلاف المفسر في التفوق التنظيمي بسبب تأثير علاقة

أخلاقيات العمل لا تقل عن (77%) في نسبة تدل على أن (77%) من الاختلافات الكلية في التفوق التنظيمي تحدد من خلال اهتمام إدارات المصارف بأخلاقيات العمل التي يمتلكها وإن نسبة (23%) المتبقية تمثل نسبة إسهام المتغيرات غير الداخلة في هذا البحث التي لا يمكن السيطرة عليها .

(2) بلغت قيمة (f) (107.45) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى معنوية

(0.01) إذ تشير ذلك إلى أن منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين أخلاقيات العمل في

التفوق التنظيمي.

(3) كانت الدلالة المعنوية لمعامل الانحدار الذي يفسر علاقة التأثير لكل من أخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي بقيمة (0.46) وكانت قيمة (t) (2.61) وهي معنوية عند مستوى (0.05)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. إن حاجة منظمات الأعمال إلى أخلاقيات تتناسب مع طبيعة العمليات والأهداف المرسومة لا تقل أهمية عن الموارد التنظيمية والأنشطة الإدارية التي يمارسها المديرين كافة.
2. إن التفوق التنظيمي على وفق النموذج الذي تنجح فيه منظمة الأعمال يمثل تعزيزاً للدور الاستراتيجي لها في تحقيق الناتج المتوخاة وكسب المنافسة.
3. إن مدخل العدالة هو المدخل الأكثر اهتماماً في أداء العينة المبحوثة مما يشير إلى قبول المفاهيم المؤكدة بهذا المبدأ بين العلاقات الوظيفية للمرؤوسين والمديرين.
4. إن نتائج الأعمال هي الأكثر أهمية من عوامل التفوق التنظيمي مما يشير إلى تركيز الاهتمام بالأعمال المصرفية من خلال النتائج التي تنجم عنها أو أنها تتحقق للمستفيد من الخدمة المصرفية.
5. وجود علاقات ارتباط بين متغيرات أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي مما يبين صحة الفرضية الأساسية الأولى
6. أظهرت النتائج إثبات صحة الفرضية الثانية بوجود تأثير ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات العمل والتفوق التنظيمي.

ثانياً: التوصيات

1. التأكيد على الإدارة العليا للمصرف بضرورة بث المفاهيم الأخلاقية كأحدى أبعاد الثقافة الشخصية والتنظيمية التي يجب أن يتحلى بها الموظف و لا سيما ذوي التماس المباشر بالزبائن.
2. تعزيز حالة الالتزام التي يتحلى بها الموظف المصرفي في انجازه للعمليات التي يكلف بها، واعتماد ذلك أساساً في التنظيم الوظيفي له.
3. تأكيد توجه المسؤولين في المصرف لترسيخ مدخل النفع العام و عدّه من الأهداف الأساسية التي يسعى المصرف إلى بلوغها.
4. تنمية مفاهيم العدالة وتوفير المناخ التنظيمي لسيادتها بين الموظفين وبين المصرف والزبائن.
5. إجراء المزيد من البحوث التنظيمية لتطوير الخدمة المصرفية من خلال تقوية العلاقات الوظيفية وإدارة علاقات الزبائن.

المصادر العربية والأجنبية

المصادر العربية :

- (1) الأونكتاد ، 2001 ، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية ، المجتمع العربي للمحاسبين القانونيين ، عمان - الأردن .
- (2) شوقي ناجي جواد ، 2000 ، إدارة الأعمال : منظور كلي - دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
- (3) مؤيد يوسف نعمة الساعدي ، 2001 ، أخلاقيات الإدارة وأثرها في الرقابة الإدارية على وفق أأنموذج الثقة : دراسة ميدانية في الشركة العامة للاستكشافات النفطية ، رسالة ماجستير غ م : مكتبة الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد - بغداد .
- (4) محمد قاسم القريوتي ، 2000 ، السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي من المنظمات المختلفة ، الطبعة الثالثة ، دار الشروق ، عمان - الأردن .
- (5) ناظم جواد الزبيدي : 2006 ، العلاقة بين سلوك المواطن التنظيمية والقيادة التحويلية وأثرها في تفوق المنظمات ، دراسة تحليلية ، أطروحة دكتوراه فلسفة فن إدارة الأعمال ، مكتبة الإدارة والاقتصاد
- (6) نجم عبود نجم ، 2000 ، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، الطبعة الأولى ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، سلسلة بحوث ودراسات ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية .
- (7) يوسف أحمد ابو فارة ، 2004 ، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء ، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المؤتمر العلمي السنوي الرابع ، إدارة المعرفة في العالم العربي ، عمان - الأردن .

المصادر الأجنبية :

1. Alliance for organizational Excellence (2006) "Excellent work place model" , Available .
2. Beechner , Alice , Humilton Karen (1997) "Infinity : Amodel for organizational Exallenee" .
3. Daft , R (2003) "organization theory Design" 9th , south western college publishing , Newyork .
4. Daft , Richard L , (2003) , Management , south - western & college publishing - co , Canada .
5. Druker , P. (1995) , "The Information Exective truly need" , Harvard Business Review .
6. Edge man , R. , J , fine ster , M. , Cusmano , J. L. , part , wc , (1999) , "perspective next-Generation Quality Management Multinational Multidisciplinary and performance-focused" , the Tqm Magazine , vol , 11 No. 3 .
7. Ivancevich , John , M. Lorenzi peter , ski mar steven , J. , crossly Philip B. (1997) "Management Quality and Compe tetitiveness "2ed , ed , Irwin prentice-Hall Boston .
8. Jones , G. R. , (2004) "organization theory , Design and change "4th ed person prentice hall
9. Kakes , John , (1988) , self Direction : The core of Ethhieal Individualist organizations and Ethical individuation New york : Praeger .

10. Mc Namara , Managing Ethics in workplace An Ethic toolkit for Managers .
11. Mc Shane , steven L. & Glinow , mary Ann , (2000) , organizational Behavior , International edition , McGraw-Hill companies ,Inc , USA .
12. Peter tom , (2006) "performance excellence" .
13. Seglin , Jeffrey L. ,(2000) , who's snooping on you ? business , 8 August .
14. Weihrich , Heinz and Koontz ,(1993) management : A global perspective ,International Edition , McGraw-Hill Inc , New York .
15. Wheelen , Thomas L. , and Hunger , J. David , (1998) , strategic management , 6th ed , Addison Wesley Longman , inc , New York USA .