

## دور النظام القيمي والأخلاقي في حماية المنظمة: التركيز على قيم العمل

ا.م.د. سحر قدوري عباس  
مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية/  
الجامعة المستنصرية

### المستخلص:

من الحقائق المعروفة تاريخياً ان بناء القيم اصعب بكثير من بناء أي كيان، لانه يتطلب مستوى عالي من الوعي باهميتها في معادلة التنمية لدى القيادات المسؤولة. فالعمل مثلما هو بحاجة الى قيادة واعية فانه يحتاج بالمقابل الى القاعدة الرصينة المتمثلة بقيم العمل التي تمنح المؤسسة مقومات العمل الناجح وبلورة بنات الافكار المؤدية الى الابتكارات والانجازات وهذه الحقيقة لاقت الاهتمام المطلوب في ادارة العلاقات العامة في الدول الصناعية المتقدمة واستطاعت ان تجني ثمارها. اما المؤسسات النامية فانها تفتقد الى الوعي الكامل لهذه الحقيقة متناسية او ناسية ان تضع في اعتبارها اننا نعيش في عالم تشهد المنافسة اوج مراحلها وليس فيه ضمانات للاستمرار والبقاء الا باتقان العمل. صحيح ان هناك صعوبة في تحفيز ثقافة قيم العمل في المجتمع العراقي خلال مرحلة تعتبر من اخطر المراحل التي يمر بها ولكن احد الركائز التي يستند عليها في تحقيق هذه المهمة .

ان المشكلة التي يسعى البحث الى ايجاد حلول لها متمثلة في السؤال التالي: " ما مدى الدور الذي تلعبه قيم العمل في تعزيز ادارة المنظمات في محاربة الفساد الإداري من خلال مجموع التطبيقات التي تتيحها؟"

ويمكن القول بصفة عامة أن تطوير عمل ادارة المنظمات في مكافحة الفساد على أيدي افراد في بيئة تعاني من بعض الانحسار لثقافة قيم العمل، وضعف العمل الاجتماعي، وتدني قيمة حسن التعامل في الثقافة المجتمعية السائدة رتب ذلك مخاطر عديدة تمثلت في جعل هذه الادارة غير فاعلة من جانب البعض الذي يسعى للتنسيق بين برنامجه وتوجهاته المستقبلية . ولكن يمكن لهذه الادارة ان تكافح من اجل استقلاليتها واكتساب الشرعية والمشاركة الفاعلة من خلال قيامها بشن حملة لمناشدة الرأي العام العراقي لممارسة دورها في فهم هذه القيم وتطبيقها، وشمولها قطاعات المجتمع كافة، فضلاً عن تولي هذه الادارة تقديم الخدمات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتي المجتمع في أمس الحاجة لها. ويلزم بها أيضاً أن تمتلك أدوات تنفيذية تمتد الى كل مفاصل جهاز الدولة للتعريف بالمهام التي تقوم بها، وخلق شبكة من العلاقات السلمية النوايا بين الطرفين وتعزيز نواحي قوة كل منهما. ولا يفوتنا إن أهم أداة مضمون دورها في نشر ثقافة قيم العمل هي أجهزة التعليم بدءاً من رياض الأطفال وحتى مرحلة الدراسات العليا في زرع مفاهيم تقوم عليها قيم العمل .

## *The Role of the Moral System in Preserving the organization :A concentration on Work Values*

### **Abstract:**

The study aims to identify the rule of work values for struggle against the Managerial Corruption .In form the question what are the correlation relationship between the work values and Managerial Corruption ? In addition to determine the level of importance of these variables at the organization .On the other hand the results finding effect and rules of work values morally for struggle against the Managerial Corruption .

The findings led to a number of recommendations which get on with the aims of the present study some of the recommendations were :-

- 1-The focusing of the educational institutions as well as the productive ,industrial ,and services sectors on teaching and enhancing work values in order to build up favorable conduct in the employees .
- 2-Promoting the social and administrative relations between the employees and the organization and the people to prevent the Managerial Corruption , matter which affects general performance.

In order to achieve the aim of research, It distributed to four chapters, the first one for research methodology. The second contains theoretical review to the research variables, the third contains the disputation and the analysis for the study results, while the fourth refers to the results and recommendations .

### **المقدمة**

يحتاج كل مجتمع الى العيش في اطار مجموعة معينة من القواعد والضوابط السلوكية وذلك للسيطرة والتحكم في سلوكيات افراده .فمن المنتظر ان يكون لكل منا سواء في عملنا ام في حياتنا الخاصة ضوابط سلوكية معينة وكذلك نتوقع ان يكون للافراد الذين نتعامل معهم ضوابط السلوك نفسها وهذا يمثل النظام القيمي .كما ان وجود المؤسسات واستمرارها رهين بتحقيقها لاهدافها التي اقرها المجتمع ابتداءً، وبدرجة عالية من الجودة .وما لم يكن لهذه المؤسسات افراد

يتملكون قيماً ايجابية للعمل ووفاءً مستمراً والتزاماً بالعمل فيها، فان تحقيق اهداف اي منها امر مشكوك فيه .  
وفي الجانب النقيض يقف الفساد الاداري الذي يحمل في طياته معاني الانحراف عن المضامين الاخلاقية من قبل فئة من العاملين في الدولة التي تتولى صنع القرارات المتعلقة بمراد المجتمع . وهو محصلة للاتجاهات والانماط السلوكية المتأصلة في الهياكل الادارية والاجتماعية والثقافية ذات التأثير غير الشرعي في القرارات العامة ، ويحدث حين تتحول الوظائف البيروقراطية الى ادوات للثراء الشخصي المتصاعد ، اذ يكتسب البعض من خلال المنصب والنفوذ الاداري في اعلى مستويات الجهاز الاداري ، اوضاعاً تسمح لهم بالحصول على المغنم المالية وتكوين الثروات السريعة  
ان البحث اخذ على عاتقه تقديم عرض في اطار شامل تحليلاً علمياً نظرياً لمفهوم قيم العمل ودورها في مكافحة الفساد وتشمل حدود البحث محاكاة العلاقة بين قيم العمل واخلاقيات العمل من جانب ، وسبل تفعيلها في مكافحة الفساد من جانب اخر علماً ان الباحثة مشروع بحث يتناول قيم العمل في الادارة الاسلامية يمكن عده استكمالاً للبحث الحالي

## المبحث الاول منهجية البحث

### ١ - مشكلة البحث

صحيح ان قيم العمل حازت على اهتمام العلماء والباحثين منذ البدايات الاولى لظهورها ، وذلك بهدف استيعاب محتواها الفكري . لكن لم ينقطع الاهتمام بها حيث تعد المساعي نحو ترسيخ هذه القيم حدثاً مهماً في اطار التحولات الجارية الان في العلوم الادارية من اجل تاثير مفاهيمها وابعادها وتأثيراتها في موقع العمل الاداري ، لا سيما وان ترابطها الزمني تزامن مع ما يجري من تطورات حاسمة في العالم . وكونها تشكل لربما احد التحديات التي ستجابه تقدم المؤسسات بشكلها الجديد والتي لا بد ان تؤخذ بالحسبان . ان ادراك المهتمين بالسلوك التنظيمي لهذه الحقيقة دفع الكثير منهم الى بذل اقصى الجهود لتحقيقها بهدف نجاح المؤسسة واستمرارها .

كما ان استفحال ظاهرة الفساد الاداري في النظم الادارية العراقية واتساعها على مستوى مفاصل المجتمع كافة ادى الى ضعف وتدهور الكثير من القيم ، او ولد ردود فعل سلبية لدى افراد المجتمع . وهذا مايفرض على المنظمات العمل على محاصرة الفساد الاداري ومكافحته .

## ٢- أهمية البحث

من هنا ترى الباحثة ان أهمية البحث تنطلق من الاعتبارات الآتية :-  
 أ- الأهمية التي تمثلها قيم العمل ومدى انعكاسات التصرفات البشرية المستخدمة في مجالات الحياة المختلفة على الفرد العامل .  
 ب- غياب الآليات التي تفعل دور النظام القيمي في مكافحة الفساد . والافتقار الى استثمار هذه الآليات في خدمة قضايا المجتمع الكثيرة والصعبة، وتأثيرها على سلوكيات الافراد العاملين في المؤسسات العراقية .  
 ج- محدودية الدراسات التي تتناول قيم العمل من حيث الدعم الذي تقدمه لمكافحة الفساد . فعلى حد علم الباحثة المتواضع هناك افتقار في الدراسات التي تتناول هذا الجانب في اقل تقدير في العراق.

## ٣- أهداف البحث

يمكن إجمال الأهداف الأساسية للدراسة فيما يأتي :

- ١- التعرف على مفهوم قيم العمل ، وإبراز أهميتها في ادارة المؤسسات .
- ٢- تسليط الضوء على أفة الفساد وأهم اشكاله والمرتكزات التي يقوم عليها .
- ٣- صياغة اطار معرفي لتكامل العلاقة التائيرية بين قيم العمل في مكافحة الفساد باعتبارها من الأدوات الداعمة لرفع كفاءة وفعالية وديمومة المؤسسات .

## المبحث الثاني

## الاطار النظري لمتغيري البحث

## اولاً : اخلاقيات العمل

## مفهوم الاخلاق

طبيعة الكائن البشري من تكوين جسدي وعقلي ووجداني، جعلت منه مخلوقاً منتجاً يتفاعل مع الطبيعة ليستخلص الاحتياجات الحياتية . كما أن الاجتماع الإنساني ضرورة يعبر الحكماء عن هذا بقولهم: الإنسان مدني بالطبع أي لا بد له من الاجتماع الذي هو المدينة في اصطلاحهم وهو معنى العمران . وهنا يحدث التلاقي بين الفرد كمنتج والاجتماع الإنساني كضرورة لتحقيق الاهداف، وتبادل المصالح لتوسيع مجالات الإنتاج .

ومن هنا ظهرت المدارس الاجتماعية، وبرزت النظم الاجتماعية لتنظيم العلاقات بين الإنسان والمجتمع مع اختلاف الاتجاهات التنظيرية، إلا أنها تحرك وفق فلسفات مختلفة في نظرتها للكون والماهية الإنسانية، ويمكن القول أن النظريات الاجتماعية على مشارب الفكر الإنساني كانت تركز على الأطر المعرفية لمرجعية تصور المنظرين الى الكون والماهية الإنسانية والمتتبع إلى المعرفة الإنسانية منذ الفلسفات القديمة، مروراً بالنظريات الاجتماعية من نظرية فعل اجتماعي وبنائية

وعقلانية وتشكيلية... الخ وصولاً إلى عصر الحداثة وما بعد الحداثة حتى وصلنا عصر العولمة كانت مرجعية أصل الكون وماهية الإنسان هي محور الحركة الاخلاقية والموجه الأساسي لتحديد اتجاهات القيم الإنسانية، حيث أنها هي التي تحدد اتجاهات التفكير البشري، وبعض الأحيان تتحكم في اللغة الحضارية للأمم وتحدد مسار حركة العلوم التطبيقية، وبالتالي تصبح حركة التنمية الاقتصادية بكل مكوناتها رهينة أصول الإطار المعرفي للنظرية الاجتماعية في البيئة المحددة. وهنا يحدث التبادل العكسي بين الأصول المعرفية كمرجع للنظرية الاجتماعية وبين النظرية كموجه للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في إدارة المعرفة الإنسانية. (1)

اهتمت العلوم الإنسانية قديماً وحديثاً بموضوع الأخلاق والسلوك الأخلاقي، من حيث مصدرها وأصلها ومصدر الإلزام فيها وهو مصدر داخلي في إطار المحسوسات أم هو مصدر خارج على حس الإنسان وإدراكه. وتناولت الفلسفات الأخلاق من حيث أنها اعتبارية ونسبية. وقد كان لكل هذه الاتجاهات الفلسفية آثارها التطبيقية على صعيد الفكر والتصورات أو على صعيد التطبيق والممارسة العملية في حياة الأفراد و المجتمعات الإنسانية. وعموماً فالقيم الأخلاقية قائمة على المفاهيم المتعلقة بمعتقدات واتجاهات وقناعات يتبناها الفرد، ويتمثلها في بنائه المعرفي وبالتالي تحدد اتجاهاته واهتماماته وميوله في الحياة وتتدخل المكونات الاجتماعية والثقافية في البيئة المحيطة بصورة اساسية. (2)

ولابد من التعرّيج على مفهوم مهم يعد جزءاً أساسياً من النظام الاخلاقي الا وهي اخلاقيات العمل التي تعرف بانها القيم السائدة التي تنظم العلاقات بين الافراد في المجتمع الواحد، ثم تنتقل مع الفرد عند دخوله مؤسسات الاعمال وتؤثر في سلوك العاملين ومستوى اخلاقهم سواء كان ذلك بطريقة ايجابية او سلبية. (3) وهناك من يعدها تقييمات ادبية للقرارات والافعال التي تصدر عن الفرد العامل على كونها صحيحة او خاطئة استناداً لمبادئ السلوك المقبول عموماً. وحياناً اخرى تعد الاخلاق فرعاً من الفلسفة الذي يتعامل مع المبادئ الاساسية لحقوق البشر كافراد وبيان الصواب والخطأ في اساليب التعامل بين الافراد. (4)

### الاساس الفلسفي للاخلاق

هنالك ثلاث نظريات تشكل الاساس لدراسة الاخلاق وتساعد متخذ القرار في تحديد صحة او خطأ القرار اخلاقياً وهذه النظريات هي (5) :-

١- نظرية الغاية: وتنطق افكار هذه النظرية من ان صحة او خطأ اي قرار او تصرف على اساس اخلاقي يتقرر من خلال كون هذا الفعل او القرار سينتج عن منفعة او عديمها بالمقارنة مع بدائل الافعال والقرارات الاخرى. وعلى ذلك لا يوجد حسب هذه النظرية فعل او قرار صحيح او خاطيء بحد ذاته، وانما يتم

- النظر فقط الى النتائج المترتبة على اتخاذ القرار ،فالقرار او الفعل الجيد مستقل عن الصح و افضل ما يعبر عن هذه النظرية مقولة (الغاية تبرر الوسيلة).
- ٢- نظرية الواجب :وترتكز هذه النظرية في الاخلاق على صحة او خطأ الفعل او القرار بشكل مستقل، اي دون اعتبار لنتائجه كما يفعل المنفعيون وتقول هذه النظرية بان النتيجة غير مهمة لان علينا واجبات تجاه بعضنا البعض كاشخاص عقلاء .وهذه الواجبات تاخذ اولوية على النتائج ،فالفعل او القرار يعتبر صحيحاً اذا كان نابعاً من النية الحسنة واذا كان الشخص يتصرف من منطلق الشعور بالواجب .
- ٣- القانون الطبيعي :وتقول هذه النظرية بان الاخلاق يجب ان تركز دائماً على الاهتمام بمصلحة البشر ،وبذلك فان الاخلاق بالنسبة لهذه النظرية تركز على الغاية او النتائج .ويقول انصار هذه النظرية بان ما يعتبر جيد لا يمكن تعريفه ببساطة بمفهوم الميول الذاتية بل ان هناك شيئاً جيداً للبشر مرغوباً به موضوعياً .ويرتكز القانون الطبيعي على فكر ارسطو الذي يفترض وجود نظام طبيعي في علاقات الافراد ،وميل الفرد الرشيد الى ان يعمل او يمتنع عن عمل اشياء محددة ،وطالما ان الانسان رشيد فهو قادر على اكتشاف ما يجب عمله .

### ثانياً :قيم العمل

#### مفهوم القيم

نشأت القيم بظهور الانسان على سطح الارض ،وتنوعت طبقاً لتفاعلاته الاجتماعية والمكانية، واصبح لكل مجتمع (او منظمة او مؤسسة (قيمه الخاصة .وكانت القيم وما زالت محل جدل محتدم في مختلف حقول المعرفة .ويعتبر الكتاب مفهوم القيم من الكلمات ذات المدلول الاغنى والاكثر تعقيداً والاكثر صعوبة في التعريف، ويمكن توسيعه الى درجة يتعذر معه اي فهم دقيق لهذا المفهوم .حيث كانت القيم في الفلسفة موضوع خلاف بين اتجاه الفلسفات المثالية التي تفصل القيم (العلم، والجمال، والاخلاق (عن الخبرة الانسانية والفلسفات العقلية التي تربطها بالواقع والخبرة .وعلم الاجتماع يرى انها حقائق اساسية مهمة في البناء الاجتماعي تشق اساساً من التفاعل الاجتماعي على الرغم من الاختلاف في مفهومها بين علماء الاجتماع، لكن هناك اتفاقاً تاماً على انها تقوم مقام المعايير او الاعراف في توجيه السلوك وتحقيق الاهداف للأفراد في حياتهم اليومية .<sup>(6)</sup> كما اشار علماء الانثروبولوجيا في دراساتهم عن الانثروبولوجيا الثقافية /الحضارية الى انها بمثابة القلب في الثقافة التنظيمية .كما ان عملية التكيف (التطبيع (الاجتماعي تمثل الآلية الرئيسية التي ينتقل بها الفعل الحضاري من جيل الى اخر، ومن شخص الى اخر من خلال التأثيرات الكبيرة التي يمارسها اعضاء المجتمع بين بعضهم بعضاً .<sup>(7)</sup>

والواقع ان بالامكان التمييز بين ثلاثة انواع من القيم منها: **القيم الشخصية** التي وصفت بانها اعتقاد ثابت نسبياً وانماط محددة من السلوك، واهداف غائبة تكون مفضلة شخصياً واجتماعياً على نقيضاتها من انماط السلوك والاهداف الغائبة الاخرى. اما النوع الثاني فهي **القيم المنظرية** التي تعرّف بانها: مجموعة دائمة من القواعد تعد الدليل الشخصي الذي يملئ السلوك المناسب او غير المناسب في نطاق العمل<sup>(8)</sup>. وهي القيم التي يؤمن بها العاملون في نطاق المنظمة او المؤسسة. لذا فان عملية خلق قيم مشتركة بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية تعد غاية كل مؤسسة لغرض تنظيم العلاقات الانسانية سواء بين العاملين والمؤسسة على اساس السلطة والنفوذ ام بين العاملين مع بعضهم كعلاقات الزمالة، وهذا يتأتى من العلاقات التبادلية بين هذين الطرفين ونجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على تفهم كل طرف وقناعاته بالطرف الاخر بغض النظر عن حجم المؤسسة وطبيعتها ونشاطاتها واهدافها وعدد عاملها.<sup>(9)</sup>

اما النوع الثالث للقيم فهي: **قيم العمل** وبرزت اولى الاهتمامات بقيم العمل في الادب الاداري الغربي كان في الثلاثينات من القرن المنصرم وعرفت بانها "المفهوم الذي يشير الى الاتجاهات العامة فيما يتصل او يتعلق بمعنى رغبات او اهتمامات الفرد لدور عمله"<sup>(10)</sup> "واطلق عليها ايضاً (قيم العامل) لانها القيم التي يؤمن بصحتها العامل وضرورة الالتزام بها، وتشكل مصدراً مهماً للتأثير على سلوكه، وتعني كذلك معتقدات العمل ولكن الجوهر واحد."<sup>(11)</sup> كما عرفت بانها القيم او المعتقدات التي يؤمن بها الافراد في نطاق العمل. او انها مجموعة المعتقدات التي تمثل المقومات الاساسية او المحور الذي تبنى عليه مجموعة من الاتجاهات لتوجيه الاشخاص نحو العمل ويحقق من خلاله اهدافه واهداف مؤسسته.<sup>(12)</sup>

ان لقيم العمل اثراً كبيراً في المكونات التنظيمية، اذ تؤثر في سلوك العاملين وعملية اتخاذ القرارات والالتزام والانتماء للمؤسسة وهذا ما اكدته دراسة (Putti&etal, 1999). فالايمان والقناعة في التحلي بقيم العمل وازدياد تأثيرها في سلوكيات العاملين يزيد من تمسكهم والتزامهم بالمؤسسة التي يعملون فيها، وذلك لكون طبيعة هذه المكونات متقاربة ومشتركة في عدة نقاط فكلها تعد قاعدة راسخة للسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للمؤسسة. وتسهم القيم في تكوين ارضية عمل للتغيير المستقبلي والحد من حالات التمرد كونها مقاييس معتمدة من قبل الجميع، لكن لا يعني هذا انها لا تتغير بل يتم تعديلها عبر الزمن ولذلك فان بعض الاعمال التي كانت مقبولة وناجحة قبل (20) عشرين عاماً قد لا تكون مقبولة الآن على سبيل المثال القيام بالانشطة التصنيعية دون الالتفات الى البيئة ووضع الاعتبارات البيئية ضمن الرؤية الشاملة للمؤسسة.<sup>(13)</sup>

## مصادر قيم العمل

القيم هي الجانب المعنوي في السلوك الانساني، فهي تشكل السجل العصبي للسلوك الوجداني والثقافي والاجتماعي عند الانسان. فالقيم من حيث المبدأ توفر للمرء صيغة سلوكية تعفيه من مغبة الصراع والتناقض وتقوده الى العفوية، وهي حلول دائمة للمواقف التي تواجه المرء في مسيرة حياته، لانها تبين له المسارات الصحيحة للسلوك والحياة والمفاضلات القائمة في شتى ميادين الحياة، مما دفع الباحثين الى اعطاء هذا الموضوع الحيوي العناية والاهتمام البالغين اللذين تجسدا في دراسة مصادر القيم وتحليلها بوصفها الاساس لانطلاقها واستجابتها للتغيير والتجديد الحاصل، ويمكن تأشير بعض هذه المصادر: هناك تصنيف وضعها بشكل مصدر القيم المادية وهذه كانت من وضع الانسان ومستمدة من ظروفه وبيئته، والمصدر الثاني القيم المعنوية او الروحية وهذه مستمدة من الاديان والتشريعات السماوية. (14)

وهناك تصنيف اخر لمصادر القيم اتفق عليه عدد من الباحثين على انها تأتي من الروافد الاساسية الاتية (15) :-

١- التنشئة والخبرة: تعد الاسرة من اهم المؤسسات الاجتماعية في مجال اكتساب الفرد للقيم لانها تحدد ما ينبغي وما لا ينبغي في ظل المعايير الحضارية السائدة، وكذلك تستمد القيم اهميتها ووزنها عن طريق خبرات وممارسات الفرد طوال مراحل حياته .

٢- الدين: تعتبر التشريعات السماوية والاديان المصدر الاساسي لاغلب القيم السائدة بين الافراد .

٣- التطبيع الاجتماعي: قد يكتسب الفرد قيمة كما تكتسب انماط سلوكه الاخرى بالملاحظة والتقليد وما يسمى بالتعلم الاجتماعي الناتج من تفاعل الفرد مع متغيرات بيئته وبطبيعة الحال تختلف من فرد لآخر باختلاف المجتمعات .

٤- جماعة العمل: عضوية الفرد في جماعات تعد مصدراً اخر للقيم، فمثلاً من خلال جماعة العمل تتعزز انواع القيم التي تتعلق بالعمل نفسه .

## العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل

طالما تمتاز القيم بالتغيير والاكتساب، فلها القابلية على التطوير والتحديث بما ينسجم مع التغييرات التنظيمية في الثقافة، والاستراتيجية، والتركيب التنظيمي بل حتى في نظم عملها واهدافها. لذا وضعت خطوات عدة يمكن ان يعزز بها القيم ومنها (16) :-

١- القرارات: عن طريق اختيار القيم المرغوبة ومن ثم تكوين التزام مطلق لأن يتلاءم معه العاملون في المؤسسة.



- ٢- **الهيكل التنظيمي:** اذ عن طريقه تتحدد مستويات، ومهام او وظائف تكون ملائمة لتنفيذ القيم المطلوبة مع وضوح مدى المسؤولية وخطوط السلطة.
- ٣- **نظم العمل:** تصميم نظم لانجاز المعايير ومراقبة الاداء وتعزيز السلوكيات الصحيحة.
- ٤- **التعيين:** تعيين الافراد الذين يتمتعون بخصائص وسمات شخصية ضرورية لتنفيذ القيم المرغوب بنشرها في المؤسسة.
- ٥- **التدريب:** تعليم العاملين الجدد كي يفهموا اهمية القيم ويعززونها بالمهارات الاضافية.
- ٦- **التنسيق:** تنسيق أنشطة كل النظم المترابطة مع القيم من اجل تحسين اداء العاملين واستبعاد الازدواجية مع الأنشطة المتماثلة الاخرى.
- ٧- **التكامل:** تكامل جميع الأنشطة المترابطة في المستويات الادارية العليا والدنيا عن طريق نظم فاعلة في استبعاد الفروق بين تخطيط وتنفيذ الأنشطة.
- ٨- **الاتصالات:** يتم عن طريقها تثقيف العاملين بان هناك قيماً جديدة قد اعدت في المؤسسة لابد من الالتزام بها.
- ٩- **التطابق:** ربط القيم بالنمو والاشباع الشخصي للعاملين من اجل تعريفهم بالقيم وتوجيههم نحو تحقيقها في حياتهم اليومية.

### المبحث الثالث

#### قراءة لواقع قيم العمل في المؤسسات العراقية

##### قيم العمل في ثقافة المؤسسات العراقية

أن تعميق ثقافة قيم العمل يعد المدخل لبناء بلاد تحترم فيها هذه القيم ومدركة أن الإنسان وحده إذا امتلك حقوقه وحرياته ونظام قيمي رصين، يصبح بقدرته أن يعطي المزيد لبلاده في أي مجال يستطيع العمل فيه ويساهم في بناء ثقافة إنسانية تحقق الخير للجميع دون تمييز أو تفریق. وهذا ما يجعل القوى الاستعمارية تسعى بشكل حثيث في تغييب هذه الثقافة لإدراكها أن تسلح الإنسان بقيمه في جميع المجالات سيشكل العامل الأساسي في استنهاض الهمم للقضاء على نفوذ هذه القوى والجهات الطامعة في مقدرات البلاد. ثم ان المجتمعات البشرية تقاس مراتبها في الرقي بمقدار مالها من اهلية الممارسة لحرّياتها وحقوقها ونسقتها القيمي ومن شمول الوعي بدورها ومن صدق الاستعداد للدفاع عنها.

من هنا تتجلى اهمية الوعي والتثقيف بقيم العمل والذي يأتي من تأثير المثقفين والمنظمات المعنية بالسلوك وعلم النفس والاجتماع والنشطاء الذين يعملون على رفع وعي الافراد وتثويرهم بالتأثير الايجابي لقيم العمل على الجوانب السلوكية

والنفسية كبشر لهم كل الحق في العيش بكرامة، وحرية، وحية خالية من الخوف والعوز والاضطهاد. أن المجتمع العراقي يواجه مشكلات عديدة في عملية نشر ثقافة قيم العمل فيه، اهمها عدم وضوح او عدم ادراك لمفهوم قيم العمل لدى غالبية العاملين وحتى الذين لديهم بعض الالمام بمفهوم القيم نجدهم يخلطون هذا المفهوم مع مفاهيم اخرى كالثقافة، والمعتقدات العامة. ان المجتمع العراقي على وجه الخصوص يواجه حالة فريدة من نوعها، وقل مثلها في التاريخ المعاصر، فهو يعاني من ضغوط داخلية وخارجية وتراجع في المنظومة الخلقية والسلوكية فالنظام القيمي لدى شريحة واسعة من العاملين يعاني من الضغوط المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبروز قيم معارضة للعمل بشكل مخيف كقيم التذمر من الدوام، وتفضيل الرغبات والمصالح الشخصية، وعدم الرغبة في التغيير والتطور، والميل نحو تنفيذ الاعمال البسيطة والسهلة. في حين اصبحت القيم المؤيدة للعمل تعاني من التهميش كقيم عدم هدر وقت العمل، والعمل الجاد، والمكانة الوظيفية والاجتماعية للعمل، ومسؤولية العمل، واهمية الصداقات في العمل، وقبول مساعدة الاخرين،... وغيرها .

ومن المؤسف القول ان المؤسسات العراقية قد أهملت الجانب الثقافي في رفع وعي الفرد العامل بحقوقه وقيمه وكمواطن له حقوق وعليه واجبات. لقد أهملت ثقافة قيم العمل من قبل البعض ولم ينتبهوا الى هذا الجانب الثقافي المهم رغم اتساع مساحة التراجع. وعليه يشكل الوعي بالقيم المؤيدة للعمل حاجة أساسية لأي كيان اجتماعي في الحياة المعاصرة، لأنه يعد احد الركائز الأساسية التي تستند إليها مرحلة بناء المجتمع العراقي في الوقت الراهن وتعويده على قبول التعايش السلمي مع المتغيرات الكبرى الجديدة التي يشهدها العالم في كافة مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، تلك المجالات المترابطة بشكل عضوي ومحكم مع الجانب القيمي والتي تشكل متطلبات اساسية في عمليات التطور والتنمية. وتقويض محددات النهوض بقيم العمل منذ بدايتها التي تعرقل تسارع انتشارها في البلاد والتعريف بها كثقافة شعبية والعمل على تعميق حضورها في أوساط المجتمع .

### الفساد الاداري المقوض الاساس لقيم العمل في المؤسسات العراقية

أن الفساد الاداري يشبه جبل الثلج الضخم لا يظهر منه الا القمة، أي ما يكتشف، أما ما خفي فأعظم بكثير. ولا يختلف اثنان ان الفساد الاداري ليس وليد اليوم ولا ينفرد به العراق وحده بل يمكن القول ان جميع دول العالم بلا استثناء توجد فيها حالات فساد، ولكن بنسب مختلفة واشكال مختلفة، اما في بلدنا فقد تجاوز الفساد الاداري الحدود الغير محسوبة طبقاً لتقارير هيئة الامم المتحدة وهيئة النزاهة واتخذ في المؤسسات العراقية مظاهر عدة على رأسها تسيب العاملين، وعدم الالتزام بالدوام

الرسمي ، والرشوة ، واستغلال النفوذ ، والوساطة ، والمحسوبية ، والاختلاس ،... وغيرها من الممارسات . ويمكن لنا من خلال القراءة الواقعية والملموسة (ماتبته وسائل الاعلام المختلفة ، ومؤسسات الدولة (ان نشخص بعض المؤشرات للفساد الاداري وهي :

١. ان نسبة غير قليلة من مؤسسات الدولة تمارس فيها كل مظاهر الفساد الاداري .
٢. ان نسبة ممارسة الفساد الاداري في المؤسسات الخدمية هي اعلى من نسبتها في المؤسسات الانتاجية .
٣. هناك من العاملين في مؤسسات الدولة يمارسون الفساد الاداري لكن نسبة الذكور اكثر من الاناث وهذا يرجع الى اسباب بيولوجية وتربوية ومجتمعية .
٤. ان نسبة انتشار الفساد الاداري في الوظائف ذات المساس المباشر مع الزبون هي اعلى من الوظائف ذات المساس غير المباشر .
٥. ان نسبة انتشار الفساد الاداري بين العاملين المهنيين اقل من العاملين غير المهنيين .
٦. تمركز بعض مظاهر الفساد الاداري في المؤسسات يختلف بحسب المستويات الادارية ، فعلى سبيل المثال الاختلاس نجده في المستويات العليا اكثر من المستويات الدنيا وكذلك استغلال النفوذ والسلطة والمحسوبية والرشوة والوساطة .

وفي ضوء الواقع الذي يعيشه المجتمع العراقي نستطيع ان نحصر مجموعة من الاسباب التي كان لها دور كبير في انتشار واستفحال الفساد الاداري منها :

١- الحروب والحصار : ان افضل بيئة مناسبة لتفشي الفساد في أي مجتمع هي حالة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي ، والعراق عاش هذه الحالة بحكم الحروب التي مرت عليه والازمات المتتالية وما تركته من تدمير عميق في سلوك الناس وقيمهم واخلاقهم . وكان لجريمة الحصار الاقتصادي الذي فرض علينا لمدة اكثر من عشر سنوات بمثابة الحلقة الاكثر خطورة في سلسلة الانهيار القيمي والسلوكي التي عصفت بالمجتمع العراقي . وجاءت ظروف الاحتلال الامريكي منذ عام 2003 لتزيد الطين بله حيث تمددت وانتشرت هذه الظاهرة اكثر واكثر .

٢- الظروف الاقتصادية والاجتماعية : الحقيقة ان الاجور المنخفضة تجبر نسبة من العاملين والافراد ذوي النفوس الضعيفة على اللجوء الى ممارسات الفساد بمعنى اخر ان تدني القدرة الشرائية للمردودات المادية الوظيفية تلعب دوراً كبيراً في تشجيع ضعاف النفوس من العاملين في مؤسسات الدولة الى ممارسة

- احد مظاهر الفساد الاداري و احيانا ممارسة اكثر من مظهر . ان التنشئة الاسرية غير السوية ، وضعف النظم القيمية والاخلاقية خلقت ثقافة تبرر التصرفات الخاطئة والمنافية للاخلاق في المجتمع واعطت للاعمال المحرمة دينياً ودينوياً غطاء ينسجم ويصب في مجرى الفساد الاخلاقي والاداري . ومن خلال البحث في الاسباب الاجتماعية والنفسية التي تدفع المرء لاستسهال التعاطي مع اشكال الفساد الاداري لاكتشفنا ان السبب الرئيسي هو فقدان المرء لعزة النفس والكرامة التي تعززها ثلاثة عوامل موضوعية هي : غياب الرادع الديني ، وغياب الرادع القانوني ، والحاجة المادية .
- ٣- القيادات الادارية الماسكة برقاب المؤسسات العراقية . فالبعض منها تقتصر للنزاهة في تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقها ، كما ان البقاء في المنصب القيادي لفترات طويلة يمكن ان يهيء لبعض اصحاب النفوس الضعيفة الانحدار في مستنقع الفساد الاداري .
- ٤- العوامل القانونية والتنظيمية المحفزة بشكل كبير لمظاهر الفساد الاداري والمتاتية من وجود القوانين والانظمة غير الواضحة والمعقدة والتي تتغير باستمرار . كذلك يشكل التطبيق الضعيف للقوانين جزءاً رئيسياً من الفساد فهو يساعد على خلق انظمة مزدوجة يمكن الدخول من خلالها الى اكثر من طريق في الحصول على الهدف المطلوب .
- ٥- غياب الشفافية، والمسألة جعلت الافراد ضعيفي النفس في منأى عن الآليات التي تحاصرهم وتحد من سلوكياتهم الفاسدة .

## المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

### اولاً: الاستنتاجات

١- من الحقائق المعروفة تاريخياً ان بناء القيم اصعب بكثير من بناء أي كيان، لانه يتطلب مستوى عالياً من الوعي باهميتها في معادلة التنمية لدى القيادات المسؤولة . فالعمل يحتاج الى قاعدة رصينة متمثلة بقيم العمل التي تمنح المنظمة مقومات العمل الناجح وبلورة بنات الافكار المؤدية الى الابتكارات والانجازات وهذه الحقيقة لاقت الاهتمام المطلوب في مؤسسات الدول الصناعية المتقدمة واستطاعت ان تجني ثمارها . اما المنظمات النامية فانها تفتقر الى الوعي الكامل لهذه الحقيقة متناسبة او ناسية ان تضع في اعتبارها اننا نعيش في عالم تشهد المنافسة اوج مراحلها وليس فيه ضمانات للاستمرار والبقاء الا باتقان العمل.

- ٢- قد اظهرت التحولات الكبرى التي شهدها العالم في العقدين الاخيرين من القرن الماضي ان تغييراً طرأ على توزيع مختلف الادوار الاجتماعية وبدا واضحاً تعاضم دور التفاعل الاجتماعي بين الافراد .
- ٣- ان البعض من المؤسسات لا تفتقر فقط الى امتلاك قاعدة من قيم العمل، بل هي ليست على بينة من هذه القيم بشكل فعلي، يضاف الى ذلك النقص الحاد في القدرات العلمية القادرة على فهم هذه القيم وتوظيفها في صياغة سياسات جديدة للمؤسسة .
- ٤- ان موضوع قيم العمل موضوع شامل وعميق، لكنه لم ينل حظه الوافر من البحث والدراسة في الادارة العربية والعراقية المعاصرة، لذلك من الضروري اجراء الكثير من الدراسات والبحوث والتحليل لقيم العمل ولمختلف المؤسسات الصناعية والخدمية وفي قطاعات مختلفة ، مما قد يكشف عن الكثير من الامور الخافية في هذا المجال لغرض تعزيز مفردات هذا الموضوع الحساس لدى المهتمين بالتغيير والتطوير من الاكاديميين والممارسين.
- ٥- يكاد يكون الفساد ظاهرة ملازمة للحضارة البشرية وجزءاً لايتجزأ من الصراعات الاجتماعية والسياسية عبر التاريخ فما قامت ثورة او اسقطت انظمة وانهارت امم الا وكان الفساد عنصراً فاعلاً في تحقيق ذلك .نحن لا نعرف ثقافة معينه يمكن ان تدعي ان لها سلوكاً يحصنها من هذه الافة التي لا وجود لوصفة سحرية تقينا خطر حدوثها ، ولكن مانعرفه انه يمكن حصر هذه الظاهرة الموجودة ابدأ في نسيج المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ومحاربتها من خلال خلق الاطر القانونية والمؤسسية الفعالة التي تشكل منظومة متكاملة لمناواة الفساد الاداري والحد من تأثيره السلبي في التنمية وتقدم الشعوب .
- ٦- لم تعد ظاهرة الفساد الاداري اليوم مجرد مشكلة داخلية تتعلق بدولة ما ، بل أصبحت ظاهرة معولمة (العابرة للقارات) ، وإشكال وانماط الفساد أصبحت معقدة لدرجة يصعب التعرف عليها احياناً . إن وتيرة الفساد تتزايد في ظل تحولات الثورة التقنية ومناخ الانفتاح والذي يسبب مشكلات اجتماعية واسعة، وخاصة مع سقوط حواجز الحماية التجارية أمام تدفق رؤوس الأموال والسلع ، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع مؤشرات البطالة والاستغناء عن العمال وبالتالي فجوة الدخول الواسعة في المجتمعات المختلفة . ان جميع هذه التغييرات فرضت على الدولة ان تسعى جاهدة في البحث عن مخرج تستطيع من خلالها وبصورة تدريجية ان تحد من اثاره السلبية والمؤذية لمختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية... وغيرها .

## ثانياً: التوصيات

- ١- من الوظائف الاساسية لادارة المؤسسة هي تدعيم الاهداف وانتهاج الاستراتيجيات في مجال التغييرات القيمة المؤدية الي زيادة قيمة المورد البشري فيها، ويتطلب ذلك الالتزام بالمسيرة الجديدة حاضراً ومستقبلاً. ومعروف انه لا يمكن تغيير قيم العاملين بمجرد اصدار الاوامر لهم بل يحتاج الامر من قيادة المؤسسة ان تمتلك منطقاً واضحاً ورسيناً يقنع العاملين ويدفعهم نحو التغيير الجذري المنشود. وكذلك التزاماً حقيقياً باشراكهم في عملية صياغة القيم مع الدعم المتواصل المشفوع بالحوافز والمكافآت المتواضعة معها، اذ كلما تعاضم انغماس العاملين بالمهمات الجديدة المحددة لهم، سهلت عملية التغيير وتحققت نتائجها وتواصلت المسيرة .
- ٢- لا بد أن تكون النظم القيمة في قلب الإصلاحات المقامة داخل المؤسسة ،لهذا أصبحت المؤسسات ومنذ سنوات تعمل على إدماج وتبني السلوكيات القيمة أكثر فأكثر في عملياتها المختلفة ،بطريقة تمكّن من تقاسم المعلومات وتحسين التنسيق بين نشاطاتها ،وهذا من شأنه أن يقود إلى تنمية طرق تنظيمية أكثر عقلانية وتفاعلية وفاعلية .
- ٣- البحث عن اساليب لتحفيز العاملين على الالتزام بقيم العمل ولا بد أن يمر عبر اكتساب هذه القيم وإدماج الأفراد وتدريبهم وتكوينهم جيداً منها على سبيل المثال تعريفهم واطلاعهم على التجارب العالمية الناجحة في هذا المضمار .
- ٤- مهما يكن من التعقيدات الظاهرة فإن مكافحة الفساد قد بات اليوم في صلب "الأجندة" العالمية التي يضطلع فيها المجتمع العالمي بدور أساسي في مواجهة هذه الآفة الشريرة المهلكة "للحرث والنسل" كما يعبر ابن خلدون .إن مكافحة الفساد يجب أن تتم في الفضاءات الوطنية نفسها ولكن في إطار قانونية عالمية جديدة، فما عادت ممكنة في زمن عولمة الفساد، محاصرته وتطويقه إلا على الصعيد العالمي والمحلي معاً .
- ٥- يمكن ان تمارس مؤسسات المجتمع المدني الرقابة الشعبية على العمل الحكومي اضافة الى القطاع الخاص فهي تراقب وتساهم في عملية التنمية من خلال العمل على تحقيق توزيع اعدل للموارد .وقدرة هذه المؤسسات على الزام الدولة بتوفير الاطار التشريعي الملائم الذي يسمح لها بالمشاركة في سن القوانين واللوائح الرقابية وقبلها لا بد من توافر الحريات العامة واحترام حقوق الانسان .
- ٦- العمل على اشاعة ونشر ثقافة محاربة الفساد واطهار تأثيراته السلبية على الفرد والمؤسسة والمجتمع .وذلك من خلال التركيز على توظيف وسائل الاعلام كادوات في الرقابة والنقد والتشهير بالممارسات الفاسدة في المؤسسات
- ٧- مطالبة مؤسسات الدولة بالشفافية في العمل لغرض القضاء على المجالات والحلقات التنظيمية التي تشكل البؤر التي يمكن ان يعمل من خلالها المفسدون .

- ٨- ضرورة انتباه الدولة على اهمية مراعاة المستوى المعاشي للعاملين في مؤسساتها بدفع الاجور التي تتناسب مع الجهد المبذول والمستوى الاقتصادي الذي يعيشه البلد مما يبعدهم عن الانحرافات والمغريات التي تدفعهم لاتخاذ اشكال من الفساد الاداري .
- ٩- لا بد من استحداث آليات لمكافحة الفساد وبشكل دوري على غرار مرصد حقوق الانسان التي تم استحداثها في العديد من الدول خلال السنوات الاخيرة ، اذ ان هناك عناصر رئيسية تشكل جوهر صناعة الفساد الاداري يجب ان يتابعها المرصد ويرصدها بصورة مستمرة . ان غياب تطبيق القوانين الرادعة بشكل فعال هو الذي مكن مقترفي الفساد الاداري من ان يطوعوا الاوامر والتعليمات من دون عقاب .

### المصادر

- ١ - ليفيت، هارولد، ترجمة شحاته، طایل السعيد، "الادارة الرائدة: بناء الابداع والتصميم والقيم في المنظمات"، ط اولى، الكويت، شركة المكتبات الكويتية المحدودة، 1997، ص. 106-112
- ٢- الذهب، محمد عبدالعزيز، "التربية والمتغيرات الاجتماعية في الوطن العربي"، بغداد، بيت الحكمة، 2002، ص. 118
- 3-Chatman, J.A.& Jehn, K.A., " Assessing the Relationship Between Industry Characteristics and Organizational Culture: How Different can you be ? ", Academy of Management Journal, Vol.37, N.3, 1994, p.524.
- ٤- نصيرات، فريد توفيق، "ادارة المستشفيات"، عمان، اثناء للنشر والتوزيع، 2008، ص. 56
- 5-Rokeach, Milton, "Understanding Human Values Individual and Societal", New York, Adivision of Macmillan Publishing Co., INC, 1979, p.3.
- ٦- جواد، شوقي ناجي، "سلوكيات الانسان :انعكاساتها على ادارة الاعمال"، بغداد، دار الحكمة للطباعة والنشر، 1999، ص.32
- 7-Schmidt, W.H.& Posner, B.Z., "Managerial Values in Perspective", New York, Mc Mbership Publication Division, 1983, p.13.
- ٨- فريد، سمير محمد، "القيم واثرها على كفاءة وفعالية المنظمة"، مجلة العلوم الادارية والسياسية، ع3، 1998، ص.240

- 9-Putti,J.M.&et.al. ,”Work Values and Organizational Commitment :A study in the Asian Context” ,Human Relations ,Vol.42 ,N.3 ,1999.
- ١٠-كاظم،محمود الشمري،”القيم الاخلاقية والمجتمع“، مجلة التربية ،ع 4 ،2003،ص.41
- ١١- البوهي ،فاروق ، ”التصنيع واثره في القيم التعليمية في مصر والجزائر “،مجلة دراسات تربوية ،مج الثالث ،الجزء 14 ،1999،ص.76
- ١٢- الكبيسي ،عامر ،”القيم المؤسسية في الوطن العربي ..الى اين ؟“، بحث غير منشور ،جامعة بغداد،كلية الادارة والاقتصاد ،قسم الادارة العامه، 2001،ص.23.
- 13- Meindl, J.R., “Managing to be .An. Exploration of Values, Motives, and Leadership”, Administrative Science Quarterly, Vol.34, N.2, 1989, p.18.
- ١٤- بالا ،ا.أس ،”البيئة والتنمية“،جنيف ،منظمة العمل العربية ، 1995 ،ص.54
- ١٥- العتابي ،جمال حسن ،”اهمية وسائل الاتصال في العلاقات العامة“، مجلة تواصل ،ع 8 ،2006،ص.40.
- ١٦- هولديت ،مارتن ،”شركاء في القانون والاتصال“،مجلة العالم والبيئة ،مج 7،ع3، 1998،ص.44.