

دور أخلاقيات الأعمال في أداء الشركات بالسودان

دراسة حالة شركات دال

الفترة (2009-2019 م)

إعداد :

د. ماجدة جبريل فضيل* د. صلاح الدين حمد كمبال**

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الي بيان اخلاقيات الاعمال وأثرها في تطوير الأداء بالمنظمات ، حيث تزايدت في الآونة الأخيرة أهمية ابراز الجانب الأخلاقي في نشاطات الأعمال فضلاً عن ضرورات مواجهة المشكلات الناجمة عن غياب المنهج ، مع بروز ازدواجية المعايير لأصحاب المصالح المتعارضة ، هذا ولقد اتجهت الورقة إلي استخدام المنهج الوصفي التحليلي و أدوات الإحصاء بالإعتماد علي المصادر الأولية والثانوية ، وخلصت الورقة إلي أهمية تطبيق نظم ادارة حديثة مثل التحسين المستمر لبناء صورة جيدة ودعم المنهج المتبع في تقويم الأداء بصورة دورية ليساهم في تطوير أداء العاملين ، مع ضرورة العمل علي تطوير مقاييس الأداء وتأهيلها للقيام بدورها بدقة وعدالة مع تشجيع البحوث العلمية للوصول لنظام عادل ودقيق لقياس الأداء.

* مسجل كلية الصفوة واستاذ ادارة الأعمال المساعد بالكلية

**استاذ ادارة الأعمال المساعد بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية سابقاً واستاذ ادارة الأعمال

المساعد بجامعة الزعيم الأزهري وكلية الصفوة وكلية الإمام الهادي

Abstract:

The study aimed to demonstrate business ethics and its impact on developing performance in organizations, where the importance of highlighting the ethical side in business activities has increased recently, as well as the necessity of confronting the problems resulting from the absence of the curriculum, with the emergence of double standards for conflicting interests. This paper has tended to use the descriptive analytical method and statistical tools, based on primary and secondary sources. The paper concluded with the importance of applying modern management systems such as continuous improvement to build a good image and support the approach used in evaluating performance periodically to contribute to the development of the performance of employees, with the need to work on developing performance measures. And qualifying it to perform its role accurately and fairly, while encouraging scientific research to reach a fair and accurate system for measuring performance

مقدمة:

التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال والتي تفرضها المنافسة الشرسة التي تشهدها المنظمات في عالم اليوم ، تقتضي أعمال أساليب الفكر الإداري لاستنباط النواحي المؤدية الي تطوير الأداء ، والذي تأتي نتائجه متوافقة مع رضاء العملاء عن المنتج الذي يقدم في صورة تلبية رغبات وطموحات العملاء. لا يحدث ذلك بمعزل عن تطوير أداء الموظفين والعاملين لتقديم منتجات سواء كانت سلعاً أو خدمات بأفضل صورة يرسمها العميل للمنتج . لتحقيق ذلك علي المنشأة استغلال نقاط قوتها الكامنة فيها والتي تضمنها مبادئ وأسس أخلاقيات الأعمال التي تسعى إلي تحقيق الأهداف السامية المؤدية إلي تطوير الأداء في المنظمة .

مشكلة الدراسة:

من خلال الأداء المتميز للموظفين والعاملين الذي يلتزم بتطبيق أسس ومبادئ أخلاقيات الأعمال بدقة تقادياً للانحرافات والسلبيات التي تحد من تطوير الأداء ، فإذا ماتم ذلك ستظهر نتائجه في صورة منتجات وخدمات ذات جودة عالية تحقق رضا العملاء.

تتحدد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة علي الأسئلة التالية :

1- هل هناك علاقة بين تطبيق مبادئ أخلاقيات الأعمال وتحسين صورة المنتجات والخدمات ؟

2- ما مفهوم طبيعة أخلاقيات الاعمال ، وكيفية أثر في أداء الموظفين و العاملين وزيادة الثقة العملاء ؟

أهمية الدراسة:

تكمُن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوعاً حيويًا قابل تطبيقه لجميع المؤسسات، وكذلك تأتي

الأهمية وبشكل مباشر علي الدور الذي يمكن أن تلعبها أخلاقيات الاعمال في تطوير الأداء

بالمؤسسات .

أهداف الدراسة:

1- تقديم إطار نظري متكامل عن مفهوم اخلاقيات الاعمال

2- التعرف علي المفاهيم الحديثة في تطبيق اخلاقيات الاعمال.

3- دراسة وتحليل البيانات التي توضح دور أخلاقيات الأعمال في تطوير أداء الموظفين.

4- بيان أثر أخلاقيات الأعمال علي صورة المنتجات بشركة دال .

5- تقديم التوصيات التي تعين متخذي القرار في تطبيق مفاهيم أخلاقيات الأعمال.

فرضيات الدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اخلاقيات الاعمال وصورة المنتجات والخدمات في مجموعة

شركات دال . هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اخلاقيات الاعمال واداء الموظفين في

مجموعة شركات دال.

منهج الدراسة:

المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي من خلال واقع البيانات للفترة الزمنية من (2009-2019م) وكذلك المنهج والإستقراي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الإحصائي.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : ولاية الخرطوم (مجموعة شركات دال)

الحدود الزمانية : من الفترة 2009 -2019م

الحدود البشرية : العاملون بمجموعة شركات دال

مصادر جمع البيانات :

المصادر الأولية والمتمثلة في الإستبيان والمقابلات

المصادر الثانوية : الكتب والمراجع والتقارير والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة .

محاور الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلي ثلاثة م حاورتناول المحور الأول أخلاقيات العمل ، ويستعرض المحور الثاني تطوير الأداء بالمنظمات وخصص الم حور الثالث للدراسة التحليلية التي تحتوي علي اجراءات الدراسة التحليلية واختبار الفروض، ومن ثم اختتمت الدراسة بالخلاصة.

المحور الأول : أخلاقيات الأعمال

مفهوم الأخلاق:

الأخلاق في اللغة : جمع خُلُق، وهو السجية والطبع⁽¹⁾.

تعريف الأخلاق في الاصطلاح: عرفها الإمام الغزالي بأنها عبارة عن هيئة في النفس راسخة، عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر، من غير حاجة إلى فكر وروية. فإن كانت الهيئة بحيث تصدر عنها الأفعال الجميلة عقلاً وشرعاً سميت الهيئة: خُلُقًا حسنًا، وإن كان الصادر منها الأفعال القبيحة سميت الهيئة: خُلُقًا سيئًا⁽²⁾.

أهمية الأخلاق :

تتجلى أهمية الاخلاق في رسالة الاسلام وهي رسالة أخلاقية بكل ما تحمله هذه الكلمة من عمق وشمول، ولا غرور أن تكون "الأخلاقية" خصيصةً من خصائصه العامة، وروحًا تسري في جميع جوانبه، ولذا قصر رسول الله ، الهدف من بعثته على ذلك، فعن أبي هريرة ، قال: قال رسول الله صلي الله عليه وسلم: ((إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ صَالِحَ الْأَخْلَاقِ))⁽³⁾.

وقال ابن القيم رحمه الله: ((الدين كله هو الخلق، فمن زاد عليك في الخلق، فقد زاد عليك في الدين))⁽⁴⁾. تشير الأخلاقيات بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ .

مفهوم أخلاقيات الإدارة:

تعتبر اخلاقيات الادارة جزءا لا يتجزأ من بقيت الاخلاق وتمثل الأخلاق مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء، بين ما هو صواب و ما هو خطأ، فهي إذن ترتكز على مفهوم الصواب و الخطأ في السلوك، و الأخلاقيات تقدم دليلا من خلال معاييرها وقيمها على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية، و على ما هو مقبول أو غير مقبول اجتماعيا، و لا شك في أن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخي طويل، لذا فهي

ضرورية في تكوين المجتمع و ضمان استقراره، و يمكن تحديد مصادر الأخلاقيات في كل مجتمع بالآتي (5):

- المعتقدات الدينية، تاريخ المجتمع و عاداته و تقاليده، الثقافة الوطنية، القبيلة و العشيرة والعائلة، الجماعات المرجعية، قادة الرأي و ذوو الخبرة العملية التعليمية.
 - وأخلاق المجتمع تمثل أساسا قويا لأخلاقيات الإدارة، ليس لأنها فقط خلفية مسبقة في تكوين أفراد المجتمع الذين يأتي منهم العمال و المديرون، بل لان الإدارة لا تعمل من فراغ و إنما في بيئة حية و متفاعلة، و لا بد من اخذ قيم هذه البيئة و محدداتها الأخلاقية في قرارات الإدارة و عملياتها المختلفة.
- وهناك تعريفات مختلفة لأخلاقيات الإدارة :

(هي المعايير و المبادئ التي تهيمن على سلوك الفرد أو المجموعة و تتعلق بما هو صحيح و خطأ) (6).

(هي الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي التي يتم من خلالها اختيار ما هو جيد) (7).

أخلاقيات الفرد في العمل:

في بيئة العمل هذه الأيام نجد أن الفرد يشكل الفرق بين التوقعات الأخلاقية والسلوك . بما أن المنفذين والمديرين والموظفين يظهروا مبادئهم الأخلاقية أو نقصها عند معالجة المواقف المختلفة في العمل - نجد أن توقعات وتصرفات هؤلاء الذين يعملوا لديهم أو معهم يمكنها أن تتغير وتتأثر بهم. بالرغم من إن السلوك الأخلاقي يصعب تتبعه أو حتى تحديده في كل الظروف، نجد أن الأدلة توحى بأن كثير من الأفراد يتصرفوا بلا أخلاق أو دون مراعاة القانون أثناء أداء عملهم. ويظهر ذلك واضحا في سرقة الأدوات المكتبية مثلا ، في سرقة الوقت المتمثل في الحضور متأخرا أو الخروج مبكرا أو الكذب فيما يتعلق بالأجازات المرضية ،يعطي موظف عن شيء ضار بالمنشأة ولا يبلغ عنه مثل رداءة إنتاج، عطل في ماكينة بحيث لا يشعر بذلك صاحب العمل أو الرؤساء. ومنها أيضا الكذب على العملاء ، كما أن كثير من الرؤساء وفي العمل قد يملأ تقارير كاذبة عن سير العمل أو أداء العاملين. وبذلك نجد الموظف في كثير من الأحيان يواجه بالموقف الذي يصبح سلوكه

الأخلاقي في العمل موضع مساءلة. وقد يبرر البعض ذلك بالمقولة الشهيرة "الكل يفعل ذلك". وهناك من يتصرف بصورة غير أخلاقية وذلك بسبب ضغوط العمل فيضطر للكذب ليبرر تأخره عن إنجاز شيء كان يجب إتمامه. ولكن هناك من لا يقبل أن يفعل أي شيء مخالف لمبادئه وأخلاقه.

المحور الثاني : تطوير الأداء بالمنظمات

التطوير يعني تحسين المهارات والمعارف للعاملين ليكونوا أكثر الفة واستعداداً لأداء أفضل بمهام جديدة انيطت بهم . لذلك فهو يمثل حالة تعلم عامة لأي من المستويات الإدارية المختلفة وزيادة معارفها ومهاراتها في أداء المهام الإدارية(8).

دور ادارة الموارد البشرية في تطوير الأداء بالمنظمات:

تحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة مكانة رفيعة وتلعب دوراً فعالاً في عصر أصبح التغيير فيه أمراً حتمياً ومستمرًا ، لقد أصبحت الموارد البشرية ميزة تنافسية فريدة للمنظمات لا يمكن تقليدها فنحن نستطيع تقليد المعدات والتكنولوجيا وأساليب الإنتاج لكننا لا نستطيع تقليد البشر والأفكار المتولدة في رؤوس هؤلاء البشر .

ويمكن لمنظمة الأعمال أن تجسد مسؤوليتها الاجتماعية وسلوكياتها الأخلاقية تجاه العاملين من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة الفرعية المتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية وكالاتي(9):

أ - تعبئة واستقطاب الموارد البشرية :

تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا من أركان عملية التوظيف مع عمليتي الاختيار والتعيين وإذا ما كانت إجراءات الاستقطاب سليمة فإنها تنعكس إيجابياً على المنظمة من خلال عملية الاختيار والتعيين فهي تعطي وعاء متناسبا لاستقطاب الكم والنوع من الأفراد الذين يتم المفاضلة بينهم لاختيار الأنسب والأفضل للوظائف الشاغرة وكلما كانت عملية الاستقطاب سليمة فإنها تقلل جهود ونفقات أنشطة الموارد البشرية الأخرى.

بالنظر لكون عملية الاستقطاب تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإنه يمكن لمنظمة الأعمال أن تمارس دورها الاجتماعي وتجسد سلوكيات أخلاقية وهي تجري عملية استقطاب لمواردها البشرية تمثل خطوة مهمة نحو تطوير الأداء بالمنظمة(10).

ب- المقابلة والاختبار والاختيار والتوظيف:

وهذه تمثل إجراءات ذات أهمية كبيرة للمنظمة يفترض أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية على أكمل وجه بحيث تعكس صورة المنظمة الايجابية للعاملين داخلها وللجهات الأخرى في المجتمع ويمكن النظر إلى هذه الإجراءات إذا ما أتسمت بالمسؤولية والمصداقية والشفافية والعدالة والنزاهة والاحترام فإنها تمثل استثمارا في الجوانب الاجتماعية ينعكس إيجابا على تطوير الأداء بالمنظمة .

ج- التدريب والتطوير :

يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب والتطوير المختلفة بحيث تنعكس هذه الأنشطة إيجاباً لصالح العاملين والمنظمة والمجتمع ، يفترض أن تنظر المنظمة إلى أنشطة التدريب بكونها أنشطة مهمة تعزز من قدراتها على المدى البعيد وأنها

تمثل استثمارا في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال ، وبذلك تبتعد المنظمة عن النظرة قصيرة الأمد لأنشطة التدريب والتطوير لكونها كلفة يجب العمل على تخفيضها. في أدناه أهم ما يفترض أن يؤخذ بنظر الاعتبار في أنشطة التدريب والتطوير من جوانب اجتماعية وأخلاقية :

- 1 تعزز هذه الأنشطة تنمية المهارات وبناء القيادات المستقبلية التي تحتاجها ويحتاجها المجتمع أيضا وبذلك ينظر المجتمع للمنظمة كمركز معرفي يساهم في تطويره .
 - 2 يجب أن تؤخذ أنشطة التدريب والتطوير في إطار تكوين فرق عمل ملتزمة وبمهارات عالية وقد يتطلب ذلك تدريبهم خارج البلاد أو لدى المنظمات الأخرى أو في داخل المنظمة.
 - 3 ينطلق التدريب والتطوير لتعزيز ثقافة المنظمة وتوكيد الجوانب الاجتماعية والأخلاقية فيها وبذلك تصبح المنظمة ذات نسيج ثقافي متجانس تعزز في إطاره الممارسات الأخلاقية والسلوكية المسؤولة.
 - 4 أن يكون التدريب والتطوير ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لحماية العاملين من التقادم وتوليد الشعور لديهم بأنهم يواصلون ما يستجد في حقول المعرفة التي تخصصوا فيه.
 - 5 يفترض أن تكون أنشطة التدريب معززة للمسار الوظيفي ومحقة انسجاما لمصلحة العاملين والتوجهات التطويرية في المنظمة.
- د. الأجور ومكافآت العاملين :

تمثل الأجر و مكافآت العاملين مجمل المزايا والمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الإبداع لديهم وبما ينعكس بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية ، وتعتبر الأجر والمكافآت مسألة ذات إشكالية كبيرة باعتبارها تمس مصالح العاملين بشكل مباشر وكذلك المنظمة وترتبط أيضاً بالقوانين والتشريعات الصادرة من الدولة ، وتتجسد في الأجر والمكافآت جوانب مسؤولية اجتماعية كبيرة وجوانب أخلاقية متعددة ويمكن أن تكون المنظمة ملتزمة بها إذا نظرت إلى هذه التعويضات بمنظور شمولي وبكونها مرتبطة برفاهية المجتمع وتطوير الأداء في المنظمة.

أما إذا كان الأمر عكس ذلك ونظرت المنظمة إلى الرواتب والأجر والمنافع الأخرى على إنها كلفة يجب السيطرة عليها باستمرار فإنها تقع في إشكالية المساءلة الأخلاقية والاجتماعية وربما القانونية . وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية يمكن أن تكون من خلال الأتي(11) :

1- النظر إلى الرواتب والأجر في إطار واسع باعتبارها تأتي منسجمة مع العقد المبرم بين المنظمة

والعامل وضرورة النظر إلى هذا العقد بكونه عقداً أخلاقياً واجتماعياً وقانونياً واقتصادياً.

2- يفترض أن تتسم الأجر والمكافآت بالعدالة والكفاءة والمساواة وأن تكون قادرة على تحفيز

العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والإبداع فيه .

تقييم أداء العاملين:

إن تقييم أداء العاملين كأفراد و كمجاميع وكإدارات أو عاملين فنيين هو من صميم عمل إدارة

الموارد البشرية ويترتب عليه أمور مهمة جداً تتعلق بالأجر والترقية وغيرها ، كما أن عملية تقييم

الأداء يفترض أن تكون متكاملة بحيث تتضمن القياس والتقييم والتقويم ، لذلك يفترض أن تكون إجراءاتها ضمن إطار رسمي وبمعايير ذات قدرة على إعطاء معنى محدد لما يراد قياسه وتقويمه من خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة أن يعطي هذا النظام تصوراً عن احتمالية تكرار السلوك والأداء الجيدين في المستقبل لغرض فائدة الفرد والمنظمة والمجتمع. وفي إطار آليات وإجراءات عملية تقييم الأداء يمكن للمنظمة أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتتبنى سلوكيات أخلاقية ترضي مختلف الأطراف وكالاتي(12):

- 1 أن تجتهد المنظمة بوضع معايير دقيقة لتقييم الأداء متممة بقدرتها على تجسيد الجانب الموضوعي والسلوكي والذاتي في مختلف الأعمال التي ينجزها العاملون ، لذلك فإن المنظمات الجيدة تعيد النظر بين فترة وأخرى و تناقش استمارات تقييم الأداء كفقرات وكتناج نهائية مع المعنيين .
- 2 +الابتعاد عن التحيز في التقييم من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية والإنسانية في المقومين وعدم تأثرهم بعوامل الدين والمذهب والعشيرة والمنطقة والصدقة والقرابة وغيرها.
- 3 أن تتاط عملية التقييم بأشخاص من ذوي الخبرة والإدراك والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين وأن يكون التقييم من قبل فريق وليس فردياً.
- 4 إن أهم التزام أخلاقي في عملية تقييم أداء العاملين هو الموضوعية والابتعاد عن إعطاء تقييم متساهل للجميع أو أن يكون متشددا مع الجميع .
- 5 أن لا يركز على الأداء الأحدث ويهمل الأداء خلال السنة بأكملها .

6 أن تستخدم إدارة الموارد البشرية مختلف أساليب تقييم الأداء التقليدية منها والحديثة مع الإطلاع الدائم على ما يستجد في هذا المجال.

المحور الثالث: الدراسة التحليلية

نشأة وتطور مجموعة شركات دال:

تعتبر مجموعة دال من أكبر تجمع الشركات في السودان تحت إدارة موحدة وأكثرها تنوعاً في الأنشطة والأعمال، تدير المجموعة أعمالها من خلال ستة قطاعات رئيسية هي⁽¹³⁾:

1. الصناعات الغذائية، القطاع الزراعي ، الأعمال الهندسية ، الإنشاءات والعقارات ،

الخدمات الطبية وقطاع التعليم .ويلعب كل منها دوراً ريادياً في مجاله.

مجموعة شركات دال تنتج وتوزع مجموعة من المنتجات والخدمات عالية الجودة للعديد من

السودانيين. ومنذ تأسيسها في عام 1951م التزمت المجموعة وعلى نحو صارم بإدارة أنشطتها وفقاً لأحدث المعايير المعمول بها عالمياً .

يتألف قطاع شركة دال من شركات المجموعة التي تعمل في مجال الإنتاج والتصنيع

والتوزيع الغذائي، ويضم تحت لواءه أكبر الشركات في مجالها في السودان.

اخلاقيات الاعمال بمجموعة شركات دال:

يمكن تعريف إدارة الأفراد بأنها النشاط الإداري الذي يقوم بتحديد احتياجات المشروع من القوى

العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من الثروة البشرية بأعلى كفاءة

ممكنة. وتحقيق مطالب كل من أصحاب الأعمال والعمال والمجتمع ولبلوغ هذه الغاية تجمع كل

النواحي المتعلقة بالعمالة في برنامج واحد تشرف عليه إدارة متخصصة وهي إدارة شؤون العاملين وهي أكبر إدارة تتبع للقطاع الإداري .

يمكن تلخيص عمل إدارة الأفراد بمجموعة شركات دال في النواحي الأساسية الآتية(14):

1/ التعيين:

تقوم إدارة العاملين بالمجموعة بتعيين الموظفين والعمال حسب حوجة العمل وبعد تحديد الذين تم اختيارهم تقوم إدارة شؤون العاملين بإكمال عملية التعيين وذلك بفتح ملف لكل موظف أو عامل وإعطائه رقم معين وتوضع المستندات الأصلية بالملف ويملا سجل الموظف بالبيانات المتوفرة بالمستندات وذلك بعد توضيح عقد خدمة بين الموظف والشركة وبعد ذلك يوزع الموظف الجديد للجهة التي بها حوجة سواء إدارة أو قسم أو غيره، وذلك حسب التخصص.

2/ النقل:

تقوم إدارة شؤون العاملين بإجراء تنقلات للموظفين و ذلك بعد تحديد الإدارات أو الأقسام التي بها شاغر والأخرى التي بها فائض حيث يتم النقل من قسم إلى قسم آخر أو من إدارة إلى أخرى أو من ولاية إلى ولاية أو من الرئاسة إلى الفروع أو العكس.

3/ الترقيات:

أيضاً من صميم عمل إدارة شؤون العاملين إجراء ترقيات للعاملين تحفيزاً لهم لبذل مزيد من العطاء حيث تكون لجان حسب الدرجات وهناك أسس معينة للترقيات منها تقارير الأداء وهذه تملأ بواسطة الرئيس المباشر للموظفين نهاية كل عام لمعرفة مدى كفاءة الموظف في أداء المهام الموكلة إليه بالإضافة إلى الأقدمية أيضاً المؤهل العلمي للموظف وكل مؤهل له درجة معينة في الترقيات.

4/ الإجازات:

تقوم إدارة شؤون العاملين بتصديق الإجازات للعاملين وذلك بعد تقديم الموظف أو العامل طلب إجازته لرئيسه المباشر بعد التوجيه يتم التصديق ويستخرج له شهادة إجازته بعدد الأيام التي طلبها وحسب لأئحة شروط الخدمة الشركة.

أما بالنسبة للقطاعات والفروع يقوم كل مدير بالتصديق بإجازة ومن ثم إرسال صورة لإدارة شؤون العاملين بالرئاسة لتحتفظ بملف الموظف أو العامل .

5/ الأرنيك المرضية:

أيضاً يمنح العاملين أرنيك مرضية حسب الحوجة وتختتم من قسم الانضباط الذي يتبع لإدارة شؤون العاملين ويقوم بالمتابعة حتى احضار أصل الأرنيك الذي يحتفظ أيضاً بملف المذكور.

6/ العلاوات والبدلات :

تقوم إدارة شؤون العاملين بمنح الموظف والعمال علاوات سنوية بداية كل عام حيث يتم تدرج العامل من علاوة إلى أخرى وذلك تحفيز وتشجيع للعاملين.

أما البدلات وهذه تمنح للعاملين سنوياً وتمثل في بدل اللبس - بدل العلاج - منحة الأجازة - منحة العيدين بالإضافة إلى الحافز السنوي.

7/ السلفيات:

يوجد قسم بإدارة شؤون العاملين للسلفيات التي تمنح للعاملين حسب الترتيب وأنواع السلفيات هي

السلفيات الكبرى مثل سلفية المباني والعربات بالإضافة إلى السلفيات الصغرى مثل السلفية الشخصية والاستثنائية والإدارية وغيره.

8/ التدريب:

يوجد بالشركة مركز للتدريب يقوم بإيجاد فرص التدريب سواء داخليا أو خارجياً وذلك بواسطة لجنة تقوم بتحديد نوع الكورسات ومن ثم اختيار الموظفين حسب التخصصات.

9/ الجزاءات:

مجموعة شركات دال مثلها مثل أي مؤسسة مصرفية أو شركة أو مشروع توجد به مخالفات سواء إدارية أو مالية يقع فيها الموظفين سواء عن قصد أو بحسن نية وفي كل الحالات لا بد من المحاسبة أو اصدار الجزاء توجد مخالفات بسيطة مثل التأخير والغياب وعدم الانضباط بالمواعيد أو الزبي وتوجد مخالفات متوسطة مثل الإهمال والتقصير في أداء الواجب الذي ينتج عنه ضرر بالشركة ولو يسير وهناك المخالفات الكبيرة مثل الاختلاسات وكشف أسرار العمل التي تؤدي إلى الأضرار الكبيرة بمصلحة الشركة وفي كل هذه الحالات تقوم إدارة شئون العاملين بعد الحصول على المستندات المؤيدة للمخالفة من الإدارة المعنية أو القسم المعنى بالتحقيق مع الشخص الذي قام بالمخالفة وعند ثبوت التهمة عليه يوصى الشخص الذي حقق معه بإجراء مجلس محاسبه للموظف المعنى سواء إيجازي أو مصلحي ولكل واحد جزاءات معينة تقوم إدارة شئون العاملين بتكوين مجلس محاسبة إيجازي أو مصلحي من رئيس وأعضاء شريطة أن يكونوا أعلى من الموظف الذي أجرى معه التحقيق ونذكر أنواع الجزاءات وهي: وقد تكون بسيطة مثل التأنيب الإنذار لفت النظر وقد تصل إلى الغرامة أو الحرمان من العلاوة لمدة سنة أو سنتين أو الحرمان من الترقية أو في حالات أخرى تخفيض درجة الموظف أو العامل وقد يصل الجزاء الفصل من العمل وذلك في حالة المخالفات الكبيرة وذلك لمصلحة الشركة.

10/ انتهاء الخدمة:

تقوم إدارة شؤون العاملين بإنهاء خدمة العاملين وذلك بأسباب مختلفة وتتمثل إنهاء الخدمة بالمعاش الاجباري وذلك أكمل 60 عاماً (عمر الموظف أو العامل) أو المعاش الاختياري وذلك برغبة العامل - الاستقالة - الفصل - ايفاء الوظيفة - الصالح العام - الوفاء وفي كل الحالات تقوم إدارة شؤون العاملين بإنهاء الخدمة وإرسال ملف المذكور إلى قسم فوائد ما بعد الخدمة وهذا القسم يتبع لإدارة شؤون العاملين ليقوم باستخراج مستحقات الموظف أو العامل وإرسالها إلى الإدارة المالية للصرف وفي حالات يكون الموظف أو العامل مطالب في هذه الحالة يخطر بذلك ليقوم بالسداد ومن ثم يستلم المستندات الأصلية من ملفه بإدارة شؤون العاملين وبذلك يكون قد اكتملت الدورة العملية للعامل منذ التعيين حتى إنهاء الخدمة.

تحليل الاستبيان :

تم اختيار 168 مفردة من المجتمع الكلي والذي يبلغ مجموعه 300 مفردة تقريبا، من الادارة العليا والاشرفية بهدف جمع معلومات عن دور أخلاقيات الأعمال في تطوير الأداء بمجموعة شركات دال و توصلت الدراسة تفصيلاً إلي الآتي:

الفرضية الأولى: هنالك علاقة ذات دلالة أحصائية بين اخلاقيات الاعمال وصورة المنتجات والخدمات في مجموعة شركات دال

أولاً: التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الأولى

تم طرح عبارات الفرضية الأولى على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، والجدول (1/3) يوضح الإجابات عن هذا الفرضية

جدول (1/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى

م	العبرة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة
		عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	
1	تعمل المنظمة في تحسين الخدمات المقدمة بصورة مستمرة	78	46,5	78	46,5	8	4,7	4	2,4	0
2	تساعد الصورة الذهنية في معرفة القصور في المنتجات والخدمات	83	49,4	66	39,4	15	8,8	3	1,8	0,6
3	تقوم المنظمة بتطبيق نظم إدارة حديثة مثل التحسين المستمر لبناء صورة جيدة	99	58,8	59	35,3	6	3,5	4	2,4	0
4	تساعد جودة الخدمات والمنتجات في بناء الصورة الذهنية	90	53,5	48	28,8	22	12,9	8	4,7	0
5	خدمات ما بعد البيع تساهم بقدر كبير في تحسين الصورة الذهنية	87	51,8	59	34,7	15	8,8	7	4,7	0

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020م.

يتضح من جدول (1/3) ما يلي:

1/ أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه (تعمل المنظمة في تحسين الخدمات المقدمة

بصورة مستمرة) حيث بلغت نسبتهم 93% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك 2,4%. أما

أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 4,7%

2/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه (تساعد الصورة الذهنية في معرفة القصور في المنتجات والخدمات)

حيث بلغت نسبتهم 88,8% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 2,4% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا

إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 8,8%

3/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه (تقوم المنظمة بتطبيق نظم إدارة حديثة مثل التحسين المستمر لبناء

صورة جيدة) حيث بلغت نسبتهم 94,1%

4/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه (تساعد جودة الخدمات والمنتجات في بناء الصورة

الذهنية) حيث بلغت نسبتهم 82,3% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 4,7% أما أفراد

العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 12,9%
 5/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (خدمات ما بعد البيع تساهم بقدر كبير في تحسين
 الصورة الذهنية) حيث بلغت نسبتهم 86,5% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 4,7% أما
 أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 8,8%
 الفرضية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الاعمال واداء الموظفين في
 مجموعة شركات دال

تم طرح عبارات الفرضية الثانية على المبحوثين وأعطوا الإجابات أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا
 أوافق، لا أوافق بشدة، والجدول (2/3) يوضح الإجابات عن هذا الفرضية
 جدول (2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية

م	العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة
		عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	
1	تمتلك الشركة نظام عادل لقياس الاداء يساعد في تحسين صورة المنظمة	81	48,2	53	31,8	25	14,7	9	5,3	0
2	تساعد طرق تقييم الاداء علي تحسين وتطوير الاداء بصورة مستمرة	90	53,5	58	34,7	15	8,8	3	1,8	0,6
3	من خلال الصورة الجيد يزيد معدل الاداء عند العاملين بصورة مستمرة	88	52,4	50	30,0	6	3,5	4	4,1	0
4	يتم تقويم الاداء في الشركة بصورة علمية من خلال منهجية علمية	82	48,8	51	30,6	23	13,5	9	5,3	3
5	يساهم تقويم الاداء بصورة دورية في تطوير أداء العاملين	90	53,5	58	34,7	15	8,8	15	2,9	0

إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2020المصدر :

يتضح من جدول (2/3) مايلي :

1/إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (تمتلك الشركة نظام عادل لقياس الأداء يساعد في تحسين صورة المنظمة) حيث بلغت نسبتهم 80% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 5,3% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 14,7% .

2/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (تساعد طرق تقييم الاداء علي تحسين وتطوير الاداء بصورة مستمرة) حيث بلغت نسبتهم 88,2% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 1,8% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 8,8% .

3/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (من خلال الصورة الذهنية الجيدة يزيد معدل الاداء عند العاملين بصورة مستمرة) حيث بلغت نسبتهم 82,4% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 4,1% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 13,5% .

4/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (يتم تقويم الاداء في الشركة بصورة علمية من خلال منهجية عملية) حيث بلغت نسبتهم 79,4% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 7,1% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 13,5% .

5/ إن غالبية أفراد العينة يوافقون علي أنه (يساهم تقويم الاداء بصورة دورية في تطوير أداء العاملين) حيث بلغت نسبتهم 88,2% بينما بلغت نسبة غير الموافقين 2,9% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم 8,8% .
اختبار فرضيات الدراسة :

نتائج اختبار (كاي تربيع) لفرضيات الدراسة :

يوضح جدول (3/3) ملخص نتائج اختبار مربع كأي لإجابات أفراد عينة الدراسة على فرضيتي الدراسة.

جدول (3/3) :ملخص نتائج اختبار مربع كاي لإجابات أفراد عينة الدراسة على فرضيتي

م	الفرضيات	قيمة مربع كاي	P.Val	نتيجة الفرضية
1	هنالك علاقة ذات دلالة أحصائية بين اخلاقيات الاعمال وصورة	1878.64	0.00	ثبوت صحة

المنتجات والخدمات			الفرضية
3	هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اخلاقيات الاعمال واداء الموظفين .	2635.01	0.00
	ثبوت صحة الفرضية		

المصدر : إعداد الباحثين بيانات الدراسة الميدانية 2020م.

يتضح للباحثين من جدول (3/3) ان مستوى دلالة اختبار مربع كاي اللامعلمية (P.Value) اقل من مستوى الثقة (0.05) وذلك لاجابات افراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضيات مما يؤكد ثبوت جميع الفرضيات.

الخلاصة :

- 1- كشفت الدراسة أن المنظمة تقوم بتطبيق نظم إدارة حديثة مثل التحسين المستمر لبناء صورة جيدة
 - 2- من الواضح أن المنظمة تعمل في تحسين الخدمات المقدمة بصورة مستمرة
 - 3- بينت الدراسة أن جودة الخدمات والمنتجات تساعد في بناء الصورة الذهنية للشركة
 - 4- أوضحت الدراسة أن خدمات ما بعد البيع تساهم بقدر كبير في تحسين الصورة الذهنية
 - 5- تمتلك الشركة نظام عادل لقياس الاداء يساعد في تحسين صورة المنظمة
 - 6- وضحت الدراسة أن الشركة تتبع منهجية علمية يتم من خلالها تقويم الاداء بصورة عملية.
 - 7- وجد من خلال الدراسة أن المنهج المتبع في تقويم الأداء بصورة دورية يساهم في تطوير أداء العاملين .
 - 8- تؤكد ثبوت فرضيات الدراسة التالية:
- أ - هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اخلاقيات الأعمال وصورة المنتجات والخدمات في مجموعة شركات دال
- ب -هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اخلاقيات الأعمال واداء الموظفين في مجموعة شركات دال .
- عليه يبرز ما يلي:
- ضرورة المحافظة علي عمليات التحسين المستمر باعتباره جزء من نظم الإدارة الحديث الذي تتبعه الشركة.
 - لابد للشركة من وضع آلية لتحسين الخدمات المقدمة ولضمان استمرار عملية التحسين.

- التأكيد علي التزام نظام التسويق في الشركة في الاستمرار في تقديم خدمات مابعد البيع.
- من الافضل للشركة تطوير مقاييس الاداء وتأهليها للقيام بدورها بدقة وعدالة.
- علي الشركة تشجيع البحوث العلمية للوصول لنظام عادل ودقيق لقياس الأداء.

لمصادر والمراجع

أولاً : المصادر :

(1) القرآن الكريم

(2) السنة النبوية :

ثانياً : المراجع

1. لسان العرب، لابن منظور، مادة: (خ ل ق)، وانظر: الصحاح للجوهري: (1470/4)،
والقاموس المحيط، للفيروزآبادي: (236/3).
2. الإمام الغزالي، إحياء علوم الدين، (بيروت: دار صادر، د ت)، ص 23.
3. أخرجه أحمد في المسند، مسند أبي هريرة، حديث: (8939).
- 4-مدارج السالكين، لابن القيم: (307/2).
- 5-سليم بطرس جلدة، أخلاقيات الإدارة في عالم الأعمال، (عمان، دار الأعلام للنشر والتوزيع،
2010م) ص67.
4. بسام المشاقبة، أخلاقيات العمل الإعلامي، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012م).
- 6-بلال السكارنة، أخلاقيات العمل، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009م)
- 7 بسام المشاقبة، أخلاقيات العمل الإعلامي، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012م)
ص102.
- 8 عبد الرحمن توفيق، قمة الأداء،(القاهرة: مركز الخبرات المهنية، 1998م)، ص233.
- 9 تسليمان صالح، أخلاقيات الاعمال (الرياض: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 1426هـ).
- 10 - سيد جاد الرب، الأخلاق التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال العصرية،
(مصر، الدار الجامعية، 2010م)

- 11 - فهد العثيمين ، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية،
(الرياض، ب ، ن ، 1428هـ) ،
- 12 - المرجع السابق ، ص143.
- 13 www.daymanamreen.com
- 14 مجموعة شركات دال، دليل إدارة الموارد البشرية، 2011م