



جامعة د.مولاي طاهر سعيدة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد و تسيير مؤسسات

أثر اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة لشركة توزيع الكهرباء و الغاز -النعامة -

تحت إشراف الأستاذ :

-محمدي عمر

من إعداد الطالبتين:

➤ بريقيوة خضرة

➤ كبير ونام

أمام اللجنة المكونة من السادة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
هاشمي طيب	أستاذ التعليم العالي	رئيسيا	سعيدة
محمدي عمر	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا و مقرا	سعيدة
نزعي فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر -أ-	ممتحنة	سعيدة

السنة الجامعية: 2021/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرافان

انطلاقا من قوله تعالى :

"مَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ" لقمان(12)

احمد الله تعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا ملئ السموات و الأرض على ما اكرمنا به من إتمام هذه الدراسة التي نرجو أن تنال رضاه.

نتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى أولئك الاخيار الذين مدوا لنا يد المساعدة , خلال هذه الفترة وفي مقدمتهم استاذنا المشرف السيد "مهدي عمر " على كل ما قدمه لنا من توجيهات القيمة و الارشادات البناءة لاتمام هذا العمل

كما نتقدم بالشكر الى الأستاذ " جلوي محمد " و الأستاذة "بلومة هاجر " على تقديم لنا يد المساعدة وكانوا لنا نعم العون و الى كل أعضاء لجنة المناقشة الكرام كل باسمه على ما بذلوه من جهد في قراءة مذكرتنا وتصحيحها ثم تقويمها

الى عمال المديرية الجهوية سونلغاز بالنعامة على المعلومات التي قدموها لنا و على مساعداتهم وعلى رأسهم السيد " وزان زكرياء " ورئيس قسم المالية و المحاسبة "بلقصور امين" ورئيس قسم الموارد البشرية " بوشطاطة احمد "

الى كل من ساهم معنا بفعل او بكلمة طيبة

الى كل هؤلاء جزيل الشكر

اهداء

الحمد لله الذي وفقني لثمين هذه الخطوة في مشواري الدراسي بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و
النجاح .

الى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان .الى التي صبرت على كل شيء . التي رعنتني
حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد . و كانت دعواها لي بالتوفيق و النجاح . تبعتني خطوة
خطوة في عملي الي من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي , التي جعل الله الجنة تحت
اقدامها

أمي أعز ملاك على القلب و العين أطال الله في عمرها و جزاها الله خير الجزاء في الدارين
الى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله , الى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل
المبتغى , الى الانسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة , الى الذي سهر على تعليمي بتضحيات
جسام مترجمة في تقديسه للعلم

أي الغالي اطال الله في عمره جزاها الله خير الجزاء في الدارين

اليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي ادخل على قلوبهما شيئا من السعادة . الى أختي و أخي
وفقهما الله في دراستهم وحياتهم

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذي الكريم : " مهدي عمر " الذي كلما سألت عن معرفة زودني
بها و كلما طلبت كمية من وقته الثمين وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة . الى كل أساتذة
قسم العلوم الاقتصادية و الى رفياتي دربي و صديقتي " اكرام " و " حنان " و الى كل رفقاء
المشوار الدراسي الذين تقاسمت معهم أجمل اللحظات

وثام

اهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى:

من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير إلى من أرفع رأسي افتخارا به إلى من أفديه حياتي إلى والدي العزيز الذي من دونه مجهوداته لما استطعت الوصول.

إلى الرمز الحب و بلسم الشفاء إلى القلب الناصع بالبياض إلى نبع الحنان إلى المرأة العظيمة التي ربت و علمت أمي الحبيبة كلمات تقف عاجزة أمام مجهوداتك.

إلى من رحلت عن دنيا لكن.....

لم ترحل عن قلبي و لا عن ذاكرتي

إلى رمز الحب و العطاء و إيثار

إلى وتيني إلى رفيقة روحي

أختي فتيحة...

رحمك الله و أدخلك فسيح جناته.

إلى رفيقتي دربي كل بإسمها:

عائشة ، عفاف ، شيماء ، شريفة ، كلثوم ، أمال.

إلى كل زملائي في الجامعة.

إلى كل من من عرفت و صادقت و أحببت

إلى كل من هم في ذاكرتي و ليسوا في مذكرتي.

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي لعامل في المؤسسة الاقتصادية و ذلك بتطبيق معايير الدراسة الإحصائية المتعارف عليها في هذا المجال و مخرجات الإستبانة الموزعة على عينة الدراسة.

حيث استهدفت هذه الدراسة عينة من 30 عامل على مستوى مؤسسة شركة توزيع الكهرباء و الغاز " سونلغاز " بولاية النعامة ، و لخصت هذه الدراسة أن كل من أخلاقيات تالية : خلق التعاون ، و خلق الرقابة الذاتية التي اعتمدها كتمثلة لدور أخلاقيات العمل كانت ذات دور فعال في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل في مؤسسة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية :

أخلاقيات العمل ، التعاون ، الرقابة الذاتية ، الأداء الوظيفي.

Abstract :

This study aimed to find out the impact of work ethics on the impact on the job performance of a worker in the economic institution by applying the criteria of the statistical study recognized in this field and the outputs of the questionnaire distributed to the sample of the study.

This study targeted a sample of 30 workers at the level of the electricity and gas distribution company "Sonlgaz" in wilaya naama, and summarized this study that each of the following ethics: creating cooperation, and creating the self-censorship that we adopted as a representative of the role of work ethics was

instrumental in affecting the job performance of the worker in the institution in question.

Keywords: Work ethic, collaboration, self-censorship, job performance

الفهرس:

III	الشكر
VI- IV	الإهداء
VII	الملخص
X-VIII	الفهرس
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XV-XIII	المقدمة العامة
الفصل الأول : أدبيات النظرية لأخلاقيات العمل	
1	مقدمة الفصل
2	المبحث الأول : أخلاقيات العمل من منظورات فكرية و فلسفية
2	المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات العمل
6_2	الفرع الأول : مفهوم أخلاقيات العمل من منظور إسلامي
6_16	الفرع الثاني : مفهوم أخلاقيات العمل من منظور الغربي
17	المطلب الثاني : أبعاد أخلاقيات العمل و تصنيفاتها
18_17	الفرع الأول : أبعاد أخلاقيات العمل
22_18	الفرع الثاني: تصنيفات أخلاقيات العمل
23	المطلب الثالث: أهمية أخلاقيات العمل و العوامل المؤثرة عليها
23	الفرع الأول : أهمية أخلاقيات العمل
25_23	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على أخلاقيات العمل
26	المبحث الثاني : أخلاقيات العمل الوظيفي
28_26	المطلب الأول: مصادر أخلاقيات العمل
32_29	المطلب الثاني: أخلاقيات المطلوبة في العامل و رب العمل
35_33	المطلب الثالث :إرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة
36	المبحث الثالث : أخلاقيات العمل و الانضباط الوظيفي
37_36	المطلب الأول : الانضباط و التزام الوظيفي
38	المطلب الثاني : أخلاقيات العمل و الإدارة
42_39	المطلب الثالث : مواقف لها علاقة بأخلاقيات العمل و أخلاقيات الإدارة
43	المبحث الرابع: مشاكل أخلاقيات العمل و طرق تقويمها
44	المطلب الأول: تصنيف العام لمشاكل الأخلاقية في الأعمال

46_45	المطلب الثاني : طرق التقويم أخلاقيات العمل
47	المطلب الثالث : أخلاقيات المهنة و المدونات الأخلاقية
48	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي
49	تمهيد الفصل
50	المبحث الأول : عموميات حول الأداء الوظيفي
50	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
51	المطلب الثاني :عناصر الأداء الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه
_51	الفرع الأول:عناصر الأداء الوظيفي
54_52	الفرع الثاني : العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
55	المطلب الثالث: أنواع الأداء الوظيفي و أهميته
58_55	الفرع الأول :أنواع الأداء الوظيفي
58	الفرع الثاني : أهمية الأداء الوظيفي
59	المبحث الثاني : الإدارة الأداء الوظيفي
59	المطلب الأول :مفاهيم أساسية في إدارة الأداء
60	المطلب الثاني: تمكين الأدائي للموظف
61	المطلب الثالث : تنمية القدرات الإدارية و تفعيل الأداء الوظيفي
62	المبحث الثالث : نموذج تقييم الأداء الوظيفي
62	المطلب الأول : مراحل عملية التقييم و معاييرها
62	الفرع الأول: مراحل عملية التقييم
65_63	الفرع الثاني: معايير عملية التقييم
68_66	المطلب الثاني : طرق عملية التقييم
70_69	المطلب الثالث : إجراءات تحسين مستوى الأداء الوظيفي
70	المبحث الرابع : علاقة أخلاقيات الأعمال بالأداء الوظيفي
70	المطلب الأول :الإدارة الأخلاقية
73_72	المطلب الثاني : صفات الموصوفة للقائد الإداري
74	المطلب الثالث : تأثير أخلاقيات العمل على أداء الوظيفي
75	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث :الإطار التطبيقي دراسة حالة لشركة توزيع الكهرباء و الغاز - النعامة-
76	مقدمة الفصل

77	المبحث الأول : التعريف بمجال الدراسة
78_77	المطلب الأول : بطاقة تعريفية للمؤسسة
79	المطلب الثاني: التعريف بالهيكل التنظيمي للمؤسسة
80	المطلب الثالث : مهام و أهداف المؤسسة
81	المبحث الثاني :واقع اخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة
82	المطلب الأول :اخلاقيات الموارد البشرية
82	الفرع الأول : التوظيف
84_83	الفرع الثاني : التقييم
85	المطلب الثاني :التزامات و امتيازات العمال
87_85	الفرع الأول : حقوق و واجبات العمال
93_87	الفرع الثاني : امتيازات العمال
95_94	المطلب الثالث : لجنة اخلاقيات المهنة
96	المبحث الثالث : عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية
100_96	المطلب الأول : منهجية الدراسة
101	المطلب الثاني :الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
105_102	المطلب الثالث : خصائص العينة
106	المبحث الرابع :تحليل نتائج الدراسة
119_106	المطلب الأول: التحليل الوصفي لعبارات متغير أخلاقيات العمل
125_120	المطلب الثاني : التحليل الوصفي لعبارات متغير الأداء الوظيفي
150_126	المطلب الثالث : اختبار و مناقشة فرضيات
151	خلاصة الفصل
154_151	خاتمة العامة
159_155	قائمة المصادر و المراجع

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	رقم الجدول	عنوان الجدول
78	1- 3	بطاقة تعريف المؤسسة
100	2 – 3	صدق وثبات أداء الاستبيان
101	3 – 3	اختبار التوزيع لطبيعي
102	4 - 3	أدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
103	5-3	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الجنس
104	6-3	توزيع افراد عينة الدراسة حسب العمر
105	7-3	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
106	8-3	توزيع افراد عينة دراسة حسب الخبرة
107	9 - 3	مقياس ليكارت الخماسي
108	10-3	التحليل الوصفي لبعد أهمية و فلسفة العمل
110	11-3	التحليل الوصفي لبعد أهمية وقت العمل
112	12-3	التحليل الوصفي لبعد خلق التعاون
115	13-3	التحليل الوصفي لبعد خلق العدل
117	14-3	التحليل الوصفي لبعد خلق الشورى
119	15-3	التحليل الوصفي لبعد خلق الرقابة الذاتية
121	16-3	التحليل الوصفي لبعد الفعالية والكفاءة
123	17-3	التحليل الوصفي لبعد الرضا الوظيفي
125	18-3	التحليل الوصفي لبعد وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
127	19-3	يوضح اثر اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعامل
128	20-3	يوضح معاملات الانحدار ما بين اخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي للعامل

يوضح العلاقة بين اخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي للعامل	21-3	129
يوضح اثر بين ابعاد اخلاقيات العمل على الفعالية والكفاءة	22-3	130
يوضح معاملات الانحدار لابعاد اخلاقيات العمل على الفعالية و الكفاءة	23-3	131
يوضح اثر بين ابعاد اخلاقيات العمل على الرضا الوظيفي	24-3	132
يوضح معاملات الانحدار لابعاد اخلاقيات العمل على الرضا الوظيفي	25-3	133
يوضح اثر بين ابعاد اخلاقيات العمل على وضوح المسؤولية و تقييم الأداء	26-3	134
يوضح معاملات الانحدار لابعاد اخلاقيات العمل على وضوح المسؤولية و تقييم الأداء	27-3	136
يوضح نتائج اختبار T للعينة المستقلة لمتغير اخلاقيات العمل حسب الجنس	28_3	138
يوضح نتائج اختبار T للعينة المستقلة لمتغير اخلاقيات العمل حسب المستوى التعليمي	29_3	139
يوضح نتائج التجانس لمتغير اخلاقيات العم حسب العمر	30_3	140
يوضح نتائج اختبار تحليل تباين الأحادي ANOVA لمتغير اخلاقيات العمل حسب العمر	31_3	140
يوضح نتائج اختبار التجانس لمتغير اخلاقيات العمل حسب العمر	32_3	141
يوضح نتائج اختبار تحليل تباين الأحادي ANOVA لمتغير اخلاقيات العمل حسب الخبرة	33-3	141
يوضح نتائج اختبار T للعينة المستقلة للمتغير الأداء الوظيفي حسب الجنس	34-3	143
يوضح نتائج اختبار T للعينة المستقلة للمتغير الأداء الوظيفي حسب المستوى التعليمي	35-3	143
يوضح نتائج اختبار التجانس للمتغير الأداء الوظيفي حسب العمر	36-3	144

يوضح نتائج اختبار تحليل تباين الأحادي ANOVA لمتغير حسب العمر	37-3	144
يوضح نتائج اختبار التجانس للمتغير الأداء الوظيفي حسب الخبرة	38-3	145
يوضح نتائج اختبار تحليل تباين الأحادي ANOVA لمتغير الأداء الوظيفي حسب الخبرة	39-3	146

قائمة الأشكال :

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
25	العوامل المؤثرة على أخلاقيات العمل	1-1
28	مصادر اخلاقيات العمل	2-1
54	العوامل البيئية التي تؤثر في الأداء	1-2
62	مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي	2-2
79	الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء و الغاز	1-3
98	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	2-3
99	توزيع أفراد العينة حسب العمر	3-3
100	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	4-3
101	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	5-3



تمهيد:

لا تستقيم الحياة الإنسانية و تتكامل متطلبات سيرها بانتظام و انسجام إلا بضوابط سلوكية تنظم علاقات الناس ببعضها البعض في مختلف شؤون حياتهم و من بين تلك الضوابط "الأخلاق" التي تحكم سلوك الإنسان في مجتمعه ، و أرقى و أسمى الضوابط الأخلاقية للإنسان في تعاملاته كافة حوتها الشريعة الإسلامية بنصوص واضحة و صريحة تأمر بما فيه الخير و تحض عليه و ترغب فيه ، و تنهى عن كل سلوك فيه شر أو مكروه و تشدد على الابتعاد عنه و تنذر بسوء عواقبه .

ولقد تجسدت كل الأخلاق الحميدة التي ارتضاها الخالق العظيم لعباده بصورة عملية في سيرة النبي الكريم محمد صلى الله عليه وسلم الذي خاطبه الله جل جلاله في صيغة المدح بقوله تعالى : بعد بسم الله الرحمن الرحيم " و إنك لعلى خلق عظيم " ، و الله تعالى لا يمدح رسوله إلا بشيء العظيم مما يدل على عظيم منزلة الأخلاق في الإسلام ، فما أجلها من تزكية و ما أعظمها من شهادة كما دلت على أهمية الأخلاق للإنسان بصفة عامة .

فالأخلاق هي التطلع إلى تصرف حكيم انطلاقاً من القيم السائدة ، أما الأخلاقيات هي القواعد و الضوابط التي تهدف الى التقيد بالقيم التي تحددها المهنة مثل :الحقيقة ، النزاهة الصدق و تؤدي الأخلاق دوراً مهم في حياة الشعوب بالرغم من اختلاف تركيباتها و فلسفاتها و ينعكس أثر الأخلاق في سلوك الأفراد بحيث يصب سلوكه متصرف بالثبات و التماسك و التوافق، و عندئذ تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى الأفراد ، و تشكل دافع و محرك التحرير من أهوائه و غرائزه ، و تعمق لديه إحساسه بالانتماء إلى مجتمعه ، كما تساعده على التكيف مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه، لذلك فإن المجتمعات المتقدمة لا تعتمد دائماً على إمكاناتها المادية، و التقنية بقدر ما تعتمد على إمكاناتها البشرية القادرة على التمسك بمجموعة من الأخلاقيات و السلوكيات المهنية، و من المسلم به أن جودة الخدمات التي تقدم من أي طرف مرهونة بمدى تمسك المسؤول بهذه الأخلاقيات.

تتجلى أهمية أخلاقيات العمل في كونها أصبحت موضوعاً حيويًا لمدى تأثيرها في نجاعة المنظمات و زيادة فعاليتها الإقتصادية ، و هذا لا يتحقق إلا من خلال الالتزام

بالقيم الأخلاقية على الصعيد الفردي في الوظيفة لذا وجب على كل موظف أن يراجع سلوكه الوظيفي بين حين وآخر ، و يلتمس كل ما يعينه على معرفة حقيقة ذلك السلوك و درجة توافقه مع أخلاقيات الوظيفة و ذلك لأن سلوك الإنسان الأخلاقي يتأثر بعدة مؤثرات إيجابية و سلبية ، داخلية و خارجية و يصل تأثير هذه المؤثرات إلى أن تطغى على خلقه الأساسي حتى يصبح السلوك الجديد له خلقا و طبعا ، و ليس من الصحيح القول إن الإنسان المفطور على خلق معين لا يستطيع الانفكاك عنه ، بل يستطيع من خلال المجاهدة أن يغير من خلقه إلى الأفضل ، و لعل هذا أحد التفسيرات الجيدة لقوله سبحانه و تعالى " إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم ".الرد: 11.

لهذا تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بأخلاقيات العمل على نحو ملفت للنظر و تعالت الأصوات من أجلها في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي ، فاليوم تتردد مصطلحات كثيرة مثل قواعد و آداب المهنة (أخلاقيات المهنة) . إذ تتسابق المنظمات لإصدار مدونات أخلاقية ، فبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام و الهدف الوحيد ، أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام لتعيد صياغة الأهداف و السياسات بطريقة ترفع الأداء و تبرز المسؤولية الأخلاقية للمنظمات و الغرض من أخلاقيات العمل هو المحافظة على الجانب الخلقى في الإدارة و بعث الثقة و إقامة علاقات عمل حسنة ، فالجانب الخلقى يساعد الأفراد على الاخلاص في عملهم و المحافظة على أسرار المهنة و تقديم أحسن أداء وظيفي لديهم .

من هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الالتزام بأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل ؟

وبناء على الإشكالية التي طرحناها يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1/- ماذا نقصد بكل من أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي ؟

2/- أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي أي علاقة ؟

3/- هل هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي ؟

الفرضيات:

✓ الفرضية الأولى: هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل .

✓ الفرضية الثانية: يوجد علاقة طردية بين كل من أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي .

✓ الفرضية الجزئية الأولى: يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و فعالية و الكفاءة .

✓ الفرضية الجزئية الثانية: يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و رضا الوظيفي .

✓ الفرضية الجزئية الثالثة : يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و وضوح المسؤولية و تقييم الأداء

✓ الفرضية الجزئية الرابعة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ لمتغيرات السوسيو ديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي ، العمر، الخبرة)

على أخلاقيات العمل .

✓ الفرضية الجزئية الخامسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ لمتغيرات السوسيو ديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي ، العمر ، الخبرة) على الأداء الوظيفي .

عرض موجز لأدبيات الدراسة:

لإعداد هذا البحث تم الاعتماد على الدراسات التالية :

1. دراسة الأولى: دراسة (د.بعجي سعاد) بعنوان :أثر قيم و أخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من منظور إسلامي و هو مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،المجلد (12)، العدد (03) ، جامعة البشير الابراهيمي برج بوعريج، الجزائر ، 2020.

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه قيم و أخلاقيات العمل في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الفكر الإسلامي، بحيث توصلت هاته الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين القيم و أخلاقيات العمل و دورها في صياغة القرارات سواء في الفكر الإسلامي أو الفكر الإداري المعاصر ، و لكنها تتطلب وجود ميثاق أخلاقي ملزم للإداريين و يستند الميثاق إلى قيم الحق ، العدالة و الشورى ، و المنطق بحيث يكون الالتزام بنصوصه معززا بتدريب القيادات الإدارية و توفير نظام للحوافز . و يجب أن تتضمن تشريعات العمل الإداري روح الميثاق الأخلاقي المنسجم مع قيم المجتمع الدينية و الأخلاقية .

2. دراسة ثانية : دراسة (أ حاكم أسماء ، د دولي لخضر) بعنوان :مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة إلى جامعة طاهري محمد بشار و هو مقال منشور في مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد (03) ، العدد (02) ، جامعة طاهري محمد بشار ، الجزائر ، 2017

هدفت هذه الدراسة على تأكيد و توظيف البعد الأخلاقي داخل إدارات الجامعة من شأنه تقليص الإنحرافات و رفع مستوى الأداء الوظيفي و كذلك توضيح طبيعة العلاقة بين أخلاقيات الإدارة و تحسين الأداء الوظيفي ، و لتحقيق هدف الدراسة طور الباحثان استبانة تم توزيعها على أفراد العينة و البالغ عددهم (100) موظف ،بحيث توصلت هاته الدراسة بأن أخلاقيات الإدارة تساهم فعلا في الرفع و تحسين الأداء الوظيفي بحيث تم استنتاج بأن ترتيب المعايير الأخلاقية داخل إدارات الجامعة تأتي وفق مقياس ليكارت يكون كالآتي: النزاهة 4,48 ، ثم بعد العدالة 4,15 ، بعدها بعد التعاون و الاحترام 4,11 ، يليها بعد الانضباط 3,68 و في الأخير 3,58 كما أوصت هاته الدراسة بضرورة إيجاد حوافز مادية و معنوية أو وظيفية للمتميزين في الأداء مصحوبا بمستوى عالي من الأخلاق ، إضافة إلى ضرورة معاقبة من يخترق المنظومة الأخلاقية إضافة لضرورة وجود برامج تدريبية عامة لأخلاقيات الإدارة وفق خطة محددة مسبقا و أيضا الحرص على نشر اللوائح و المدونات الأخلاقية داخل التنظيمات .

3.دراسة الثالثة : دراسة (Yusra Tawfiq Mahmoud Abu Samak) بعنوان :

(IMPACT OF BUSINESS ETHICS ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE: AN EMPIRICAL STUDY OF JORDANIAN PUBLIC UNIVERSITIES)

هو مقال منشور في مجلة المجلة العربية للأعمال والإدارة (الفرع النيجيري)

هدفت هذه الدراسة إلى :التعرف على أخلاقيات العمل و أثرها في تعزيز عملية تقييم الأداء في الجامعات الحكومية الأردنية في محافظة الشمال. و كذلك توضيح طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل (احترام القوانين والأنظمة، والعدالة والحياد، واحترام الوقت والكمال، والصدق والاستقامة والنزاهة والشفافية) مع أداء الموظف.

و لتحقيق هدف الدراسة طورت الباحثة استبانة و تم توزيعها على أفراد العينة و البالغ عددهم (343) موظف في الجامعات الحكومية الأردنية .

بحيث توصلت هاته الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل (احترام القوانين واللوائح والعدالة والحياد واحترام الوقت والكمال والصدق والاستقامة والنزاهة والشفافية مع أداء الموظف.

و من ناحية أخرى وصلت قيمة الاختبار (F) إلى (116.69) والدلالة الإحصائية (0.00) ، وهي دالة استنتاجية عند

مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) ، تشير إلى وجود دلالة إحصائية ذات التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. لذلك ، يتم قبول الفرضية التي تقول إن هناك تأثيرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام في أخلاقيات العمل في تعزيز تقييم الأداء .

4. دراسة رابعة: دراسة (Weihui Fu • Satish P. Deshpande • Xiao Zhao)

بعنوان: (The Impact of Ethical Behavior and Facets of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Chinese Employees)

هو مقال منشور في : 104:537-543 (2011) J Bus Ethics

هدفت هذه الدراسة إلى : معرفة العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي .

و لتحقيق هدف الدراسة طور الباحثون الاستبانة و تم توزيعها على 214 موظفا يعملون في شركة فولاذ صينية مملوكة للدولة.

بحيث توصلت هاته الدراسة إلى أن : الإلتزام التنظيمي للموظفين الصينيين يرتبط بدرجة أولى ب سلوك أخلاقي لكل من مدرء و زملاء العمل حيث تم وصول إلى أن :

الموظفين الذين يجدون أن زملائهم في العمل ومديريهم الناجحين يتحلون بأخلاق المهنية فهم أيضا سيتحلون بها . من ناحية أخرى ، الموظفون الذين يرون أن زملائهم في العمل أو المدرء الناجحون يؤدون سلوكا منحرفا أقل من المرجح أن يكونوا ملتزمين بمنظمتهم وأكثر من ذلك من المرجح أن يبحثوا عن أنفسهم فقط.

و من المثير للاهتمام أن في هذه الدراسة السلوك الأخلاقي لزميل العمل كان له تأثير أكبر (0.23 مقابل 0.19) على الموظفين من السلوك الأخلاقي للمديرين الناجحين. هذه النتائج تؤكد بوضوح على حاجة المديرين الصينيين إلى دعم المناخ الذي يعزز السلوك الأخلاقي داخل منظمتهم. إن فرض مناخ أخلاقي ليس فقط الاستفادة من التخلص من الموظفين غير المرغوب فيهم ولكن أيضا يضمن أن الموظفين الجيدين هم أكثر عرضة للبقاء , و أيضا هناك عوامل أخرى تؤثر على الإلتزام التنظيمي للموظفين الصينيين مثل رضا الوظيفي عن (الأجر ، زميل العمل ، الإشراف ، العمل نفسه).

ميررات اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

- ❖ الرغبة والميل الشخصي للبحث والاستطلاع لدراسة موضوع أخلاقيات العمل .
- ❖ الشعور بقيمة وأهمية موضوع الدراسة.
- ❖ القدرة على معالجة موضوع البحث.

الأسباب الموضوعية :

- ✚ توسيع الحاصل العلمي في هذا المجال.
- ✚ تزويد المكتبة الجامعية والبحث العلمي ببعض جوانب الإثراء النظري و التطبيقي بالنسبة لموضوع أخلاقيات العمل.

أهءاف الءراسة:

نهءف من ءلال ءراسءنا إلى :

- التعرف على مسءوى أخلاقیاء العمل فی المؤسسه محل الءراسه
- معرفة طبعهه العلاءه بین مءغیري البءء (أخلاقیاء العمل و الأداء الوظيفي).
- الخرج بجملة مقءرءاء الءی ءصب فی ءعزیز أخلاقیاء العمل و ءءسین ءطبیقهه فی المؤسساء الءزائریه

أهمیه الءراسه:

- إن البءء فی هءا الموضوع یءءل فی ءءوعیه الوظيفیه الءی ءسعی لها الءکوماء و المعاهء المءءصصه.
- ءأکید علی أهمیه الموظف فی المؤسساء المءءلفه و أهمیه ءءزامه ءلقیا اءجاه مجءمهه.
- ءعءبر أخلاقیاء العمل موضوع الساعه نظرا للاءءهاکاء و الانءرافاء الإءاریه المءءلفه الءی ءواجهها المؤسساء یومیا مع ءءطور السریع فی الإءاره و أسالیبهه ، و فی هءا الإءار ءبرز مءى أهمیه و ءور أخلاقیاء الإءاره فی ءل لمشاکل الإءاریه و ءسهیلها لءءقیق فعالیهه الأداء الوظيفي.

منهجية الدراسة:

من أجل البحث في هذا الموضوع والإجابة بقدر الإمكان عن الإشكالية السابقة والإلمام بجوانبه اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الكفيل بفهم وإدراك طبيعة وحقيقة البحث المدروس. أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الوسائل الإحصائية (spss) بهدف اسقاط الجانب النظري على أرض الواقع و بالضبط على مؤسسة

أسلوب العينة: تم دراسة و اختيار عينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة و بلغ عددهم.

أسلوب استبيان: أسلوب يستخدم مجموعة من المعلومات حول عينة الدراسة من أجل الإجابة على الإشكالية البحث ، و يعرف بأنه مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين ، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها ، و بواسطتها يتم التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

أدوات البحث:

✓ استعنا في الجانب النظري ب "كتب باللغة العربية و مقالات و رسائل جامعية ذات صلة بالموضوع".

✓ استعنا في الجانب التطبيقي باستبيان تم توزيعه على عينة الدراسة تمت معالجته بالبرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية "spss20"

هيكل الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة على الإشكالية السابقة وانطلاقاً من طبيعة الموضوع ومعالجتنا له قمنا بتقسيم موضوع بحثنا إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: تحت بعنوان أدبيات النظرية لأخلاقيات العمل و الذي يتضمن أربعة مباحث الأول تناول أخلاقيات العمل من منظورات فكرية فلسفية ثم يليه قيم الفرد و المنظمات و أخلاقيات العمل ثم يليه أخلاقيات العمل الوظيفي و أخيراً مشاكل أخلاقيات العمل و طرق تقويمها.

الفصل الثاني: المعنون ب الإطار المفاهيمي لأداء الوظيفي و الذي يتضمن أربعة مباحث الأول تناول عموميات حول الأداء الوظيفي ثم يليه إدارة الأداء الوظيفي ثم يليه نموذج تقييم الأداء الوظيفي و أخيراً علاقة أخلاقيات العمل بالأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: وأخيراً ارتأينا إلى أن يكون هذا الفصل بمثابة حالة تطبيقية، حيث قمنا بإسقاط الجانب النظري من عملنا على مؤسسة " سونلغاز ولاية النعامة" تطرقنا فيه إلى أربعة مباحث الأول بعنوان التعريف بمجال الدراسة و الثاني بعنوان واقع أخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة و الثالث بعنوان عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية و المبحث الرابع بعنوان تحليل نتائج الدراسة

فصل الأول



تمهيد :

إن للأخلاق أهمية بالغة لما لها من تأثير كبير في حياة الأفراد و الجماعات و الأمم ، و لهذا فقد حفل القرآن الكريم بها و اعتنى بها أيما عناية ، فقد بينت سور القرآن الكريم و آياته أسس الأخلاق و مكارمها و كذلك اعتنت السنة النبوية بالأخلاق و المعاملات عناية فاقت كل التصورات . و هذا إن دل على شيء إنما يدل على أهمية التي تكتسبها الأخلاق بصفة عامة لذلك نجد أن هذا الأمر انعكس بدوره على أخلاقيات العمل كونها تعتبر من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المؤسسة بموظفيها و أجهزتها وكذلك ثقة المجتمع حيث أن الالتزام بهاته أخلاقيات ينعكس إيجابيا على مردودية العمال و على أداء المؤسسة بصفة عامة.

المبحث الأول : أخلاقيات العمل من منظورات فكرية و فلسفية

تعتبر أخلاقيات العمل من الموضوعات التي حظيت باهتمام السلوكيين و الإداريين ، و ذلك ببحث الجوانب المختلفة لهذا الموضوع و مدى توفره من عدمه لدى الموظف ، و قدم الفكر الاقتصادي الإسلامي العديد من المبادئ الهامة المتعلقة بهذا المفهوم.¹

➤ **المطلب الأول : مفهوم أخلاقيات العمل**✓ **الفرع الأول : مفهوم أخلاقيات العمل من منظور إسلامي**

قبل الحديث عن أخلاقيات العمل من منظور إسلامي يحسن بنا أن نخرج على بعض المعاني اللغوية ، و المفاهيم الاصطلاحية عساها أن تسعفنا ببعض الإضاءات الكاشفة عند ولوج أبواب الحديث عن هذا الموضوع المهم، لذا سنعرف الأخلاق في اللغة و الاصطلاح ، ثم نتعرف إلى مفهوم العمل من خلال المنظور الإسلامي تمهيدا للحديث عن أخلاقيات العمل .

• **أولاً : معنى الأخلاق في اللغة :**

إن الناظر في كتب اللغة يجد أن كلمة أخلاق تطلق و يراد بها : الطبع و السجية ، و المروءة و الدين . و حول هذه المعاني يقول الفيروزابادي "الخلق بضم و ضميتين السجية و الطبع و المروءة و الدين و يقول ابن منظور : "الخلق و الخلق السجيةفهو بضم الخاء و سكونها الدين و الطبع و السجية".

ثم يفسر ابن منظور ذلك بقوله " و حقيقته ، أي الخلق ، أنه الصورة الإنسان الباطنة ، و هي نفسه ، و أوصافها و معانيها المختصة بها بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة و أوصافها و معانيها و لهما أوصاف الحسنة و قبيحة " و في هذا المعنى يقول الراغب الأصفهاني "الخلق" في الأصل شيء واحد.²

• **ثانياً: الأخلاق في الاصطلاح:**

عرف العلماء الأخلاق بتعريفات كثيرة لا يتسع المجال لذكرها و لكن سنذكر أهم تلك التعريفات منها :

- **تعريف ابن مسكويه :** " حال للنفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر و لا روية ". و هي إما أخلاق طبيعية من أصل المزاج و الأخلاط ، أو مستفادة بالعادة و التدريب .
- **تعريف الغزالي :** " هيئة للنفس راسخة " تصدر عنها الأفعال ببسر و سهولة من غير حاجة إلى فكر و روية.

¹ أ بوظرفة سورية ، مداخلة بعنوان أخلاقيات العمل من المنظور الاقتصادي الإسلامي، جامعة محمد بوضياف،مسيلة،ص03.

² د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 18 .

- **تعريف الماوردي:** " غرائز كامنة تظهر بالاختيار و تقهر بالاضطرار " ، وهي ضربان: أخلاق و الذات "أي ما فطر عليه" و أفعال الإرادة ، أي أنها مكتسبة .
- أما **محمد عبد الله دراز** فقد عرفها : "قوة راسخة في الإرادة تنزع إلى اختيار ما هو خير و صلاح، أو اختيار ما هو شر و جور " . فالأخلاق التي نتحدث عنها هنا هي الأخلاق بوصفها علما يتجاوز وصف ملكات النفس و صفاتها ، و يشتمل على مجال نظري يعبر عن المبادئ الكلية و المعاني الجامعة التي تشتق منها الواجبات الفرعية (كالخلق المطلق، و الفضيلة ، و مقصد العمل....) ، و على مجال عملي يشتمل على أنواع الملكات الفاضلة التي يجب التحلي بها (كالإخلاص ، و الصدق و العفة ،....) . فالأخلاق علم نظري و فن عملي تبحث في المعاني الكلية العامة النظرية (مثل الخير و الشر و الحق و الواجب) ، و المقاييس و البواعث و الغايات و المثل العليا ، و تبحث فيما يدعو لتحقيق تلك المثل و الغايات ¹.

و بالتالي فإن الأخلاق في الإسلام هي مجموعة القواعد و المبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته و يحتكم إليها في تقييم سلوكه و توصف بالحسن أو القبح فالخلق صفة مستقرة غير عارضة لأن الانسان قد يتلبس ببعض الصفات غير الثابتة لموقف معين كالكرم أو الخوف أو الغضب أو غير ذلك في حين أنه إذا رُوي في الأحوال العادية تظهر منه هذه الصفات الحقيقية التي قد تخالف هذه الصفات و هذه الصفة المستقرة لها آثار سلوكية فالسلوك ليس هو الخلق بل هو أثره و شكله الظاهر كما قال عليه الصلاة و السلام " إذا رأيتم الرجل يعتاد المساجد فاشهدوا له بالإيمان " . الترمذي ، 1403 هـ فمن خلال سلوكه الظاهر حكم عليه بالإيمان الباطن.

لذا فإن الأخلاق في الإسلام لها طابع يطبق كل جوانب الحياة و الفكر كما لها سلطانها و أثرها في السياسة والاقتصاد و الاجتماع و التربية و الأدب و القانون و أخلاق الإسلام ليست مثالية بمعنى أنها نظرية فوق التطبيق فالأخلاق في الإسلام منهج علمي و ليست نظرية و هي تقوم على مبدأ الالتزام و الجزاء الأخروي و تستمد حريتها من الانسان و إراداته في الاختبار و تحمل المسؤولية فالفرد مسؤول عن عمله و قد ربط الإسلام بين مفهوم الأخلاق و بين التطبيق العلمي و رسم التأسيس قواعد العمل الصالح الذي ينبغي أن يسيروا عليه استنادا إلى القرآن و السنة و لقد عني الإسلام بأهمية الأخلاق و دورها في اتقان العمل و آدائه.²

¹ معتز الخطيب ، "آيات الأخلاق " : سؤال الأخلاق عند المفسرين ، جريدة أخلاقيات الإسلامية ، 2017 ، ص 84 .

² م . انتصار زين العابدين شهباز ، أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام ، مجلة كلية الآداب ، العدد 101 ، جامعة بغداد ، ص 645 . 646 .

ثالثاً : مفهوم العمل و مكانته في الإسلام :

➤ مفهوم العمل :

يطلق مفهوم العمل بالمعنى الاقتصادي على الجهد البدني و العقلي الذي يبذله الانسان في مجال سعيه الدنيوي من أجل الارتزاق و الاكتساب أي على كل جهد عقلي و بدني يبذله الانسان في مجال النشاط الاقتصادي في سبيل انتاج الخدمات و السلع الاقتصادية لغرض الكسب و العيش¹.

✓ مكانة العمل في الإسلام:

لقد تحدث القرآن الكريم عن العمل و مشتقات المادة التي سمى بها أكثر من ثلاثمائة مرة ، منها أكثر من ثلاثمائة مرة ، منها أكثر من النصف مقرونا بالوصف الحسن ، و هو مايشير إلى منهج القرآن الكريم ، إنما يهدف إلى ترسيخ مفهوم العمل الصالح في سلوك أبناء الأمة .

يقول المولى (عزوجل) : " هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ " .

فقد أمرنا المولى (عزوجل) أن نسعى في أرجاء الأرض لنصيب من أرزاقها (فامشوا في مناكبها و كلوا من رزقه ... المشي أولاً ... و المشي في أرجائها البعيدة و القريبة — في مناكبها — .. أي السعي الجاد و العمل و الترزق ... فالعمل هنا هو الوسيلة للرزق بل هو السبيل إلى الحياة نفسها . إذن فالإسلام يجعل العمل سببا للرزق و طريقا له ، فمن التمس الأسباب حل له الرزق ، و من قعد عن العمل فليس له جزاء إلا الحرمان².

أما من لا يعمل و قد حاز الثروة ليبيدها في سفاهاته ، فهو عاص غير قائم بواجب النعمة و سيفلس في سعيه للأخرة . بقوله تعالى : " وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى " .

كذلك يرى الأستاذ البهي الخولي في كتابه " الاشتراكية في المجتمع الإسلامي " أن العمل هو سنة كونية للإنسان مقابل ما منحه الله من مواهب ، فيقول : إن مواهب الفرد — إذا كانت مواهب تعمير و تثير — يجب أن تعمل جميعا ، و ما خلقها سبحانه إلا لتؤدي مقاصد معينة أراها ، أي ما خلقها إلا لتعمل ، لا لتعطل أو تهمل ، بل إنها إذ ذهبت له ، كانت بمنزلة أمر كوني ، أو تكليف إلهي بالعمل ، فما برحت المواهب مناط التكليف ، و من لا مواهب له لا تكليف له ، و الله (سبحانه و تعالى) يقول : " لا يكلف الله نفساً إلا ما آتاها " . ، و معناه في مقامنا هذا ، أن ثمة تكليفا للفرد أن يعمل في نطاق ما آتاه الله من مواهب ، فالعمل تكليف شرعي ، أو فريضة يلقيها الإسلام على الفرد ، و ليس مجرد حق للفرد فحسب .

¹ صادق مهدي السعيد ، مفهوم العمل وأحكامه العامة في الإسلام ، بغداد ، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية ، 1983 ، ص 09 .

² أحمد جابر حسنين علي ، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع ، مصر ، دار النشر المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2011 ، ص

و يجب إلى ذلك أن يعمل كل فيما يلائم مواهبه فاختلف الناس في المواهب معناه : أن كلا منهم أعد لعمل معين ووجهة خاصة ، على نحو ما قال عليه الصلاة و السلام : "إن الله خلق كل صانع و ما صنع " ، إن الله خلق كل صانع و صنعه". أخرج البخاري و البيهقي .

و العمل في الإسلام عبادة كما قال الرسول (صلى الله عليه و سلم) : " طلب كسب الحلال فريضة بعد الفريضة " - رواه البيهقي ، و السعي على العيال و القيام على شؤونهم و رعايتهم من أفضل العبادات المكفرة للذنوب ، و لذلك قال عليه الصلاة و السلام : " من الذنوب ما لا يكفره إلا السعي على العيال "1 .

و من خلال ما سبق يمكننا تعريف أخلاقيات العمل بإكتفاء بثلاثة تعريفات :

1) يعرفها الباحثون بأنها المبادئ و المعايير ، التي تعتبر أساس للسلوك المستحب ، من أفراد العمل و يتعهد أفرادها بالالتزام بها .

و للمهنة آداب سلوك ، أو آداب لياقة ، و هي قواعد عامة للآداب و السلوك الاجتماعي في محيط المهنة حددتها ألواح و قوانين المنظمة لمزاولة هذه المهنة .

و مخالفتها أو عدم مراعاتها يعرض صاحبها للنفور و النبذ من الأعضاء الآخرين بل يصل إلى حد توقيع الجزاء و العقوبة عليه في بعض الأحيان .

2) هي المبادئ و المعايير التي تعد مرجع للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة و التي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إجابا أو سلبا .

3) هي مجموعة عامة من المعتقدات و القيم و المبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات و تمييز بين ما هو صواب أو خطأ ، جيد أو سيء ، حلال أو حرام .

و لا يمكن فصل أخلاقيات العمل عن الأخلاق العامة للفرد ... بل يجب على الفرد أن يتعامل مع مشاكل العمل من منطلق المعايير الأخلاقية العامة التي يؤمن بها 2 .

و من هذه القيم ما يلي :

- | | |
|-----------------------|--------------------|
| 1. الأمانة | 2. العدل |
| 3. إطاعة النظم | 4. الرحمة |
| 5. احترام الآخرين | 6. الولاء |
| 7. المساعدة و التعاون | 8. التحكم في النفس |
| 9. الصدق | 10. الشجاعة |

¹ أحمد جابر حسنين علي ، مرجع سبق ذكره ، ص 105 .

² بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركة اتصالات أردنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثالث والثلاثون ، 2012 ، ص 380 .

وقد قال (صلى الله عليه وسلم) "إنما بُعثت لأتمم مكارم الأخلاق".

وحسن الخلق هو مجموعة من الصفات التي وصف بها الله المؤمنين في قوله تعالى: "إنما المؤمنون الذين إذا ذكر الله وجلت قلوبهم وإذا تليت عليهم آياته ا زدتهم إيماناً وعلى ربهم يتوكلون " (الأنفال:2) ، وقوله تعالى: " التائبون العابدون الحامدون السائحون الراكعون الساجدون الآمرون بالمعروف والناهون عن المنكر والحافظون لحدود الله وبشر المؤمنين" (التوبة:112)، وقوله تعالى: "وعباد الرحمن الذين يمشون في الأرض هوناً وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاماً" (الفرقان: 63) ، فوجود هذه الصفات علامة حُسن الخلق، وفقدان جميعها علامة سوء الخلق.

و قد ورد في حسن الخلق أحاديث كثيرة :

- ✓ الخلق عبادة للحديث (أن المؤمن ليدرك بحسن الخلق درجة الصائم القائم).
- ✓ روي في حديث أبي الدرداء رضي الله عن النبي صلى الله عليه وسلم " ((ما من شيء أثقل في ميزان المؤمن يوم القيامة من حسن الخلق)) . رواه الترمذي.
- ✓ أن أعالي الجنان يسكنها أصحاب الأخلاق العالية جزاء وفاقا قال رسول الله صلى الله عليه و سلم ((أنا زعيم بيت في الجنة لمن حسن خلقه)) أخرج أبو الدرداء.
- ✓ و ربط صلى الله عليه و سلم بين الإيمان و حسن الخلق ففي الحديث لما سئل النبي صلى الله عليه و سلم أي المؤمنين أفضل إيماناً قال ((أحسنهم أخلاقاً))¹.

الفرع الثاني : أخلاقيات العمل من منظور الغربي

➤ أولاً : الأخلاق الغربية

يؤكد مؤرخو الفلسفة أن الأخلاق الغربية مرت بثلاث مراحل كبرى هي:

المرحلة الأولى: الأخلاق اليونانية.

المرحلة الثانية: الأخلاق اليهودية والأخلاق المسيحية.

المرحلة الثالثة: الأخلاق الغربية المعاصرة.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 2221.

تمتاز **المرحلة الأولى** التي أسسها اليونان بالتخلي عن الدين واستبعاده من الفكر الأخلاقي والاعتماد على العقل والتجربة⁽¹⁾. واتجهت الفلسفة اليونانية إلى مخاطبة العقل وحده والتركيز على تفسير الوجود الخارجي دون اهتمام يذكر بالإنسان حتى جاء سقراط الذي اهتم بسلوك الإنسان وبالرد على فلسفة من سبقه من السوفسطائية التي شغلت في طرق البرهنة المنطقية والنظر في سبل وصول المعلومات. والرد على مفاهيم السوفسطائية في أن طبيعة الإنسان مكونة من شهوة وهو أن أساس المعرفة هو الإحساس أو المعرفة الحسية ومن العدل أن يسود القوي على الضعيف انسجاماً مع الطبيعة وغيرها من المفاهيم .

والفضائل عند أفلاطون أربعة هي:

- 1- الحكمة فضيلة العقل.
- 2- العفة فضيلة القوة الشهوية.
- 3- الشجاعة فضيلة القوة الغضبية.

التناسب بين القوى الثلاث أعلاه في النفس يمثل الفضيلة الرابعة العدالة على مستوى الفرد وأما على مستوى المجتمع فتكون العدالة أن يقوم الفرد بأداء الوظيفة المناسبة في المجتمع. والعدالة في نظر أفلاطون (حالة باطنية عقلية أخلاقية) يظهر بها صحة النفس وجمالها.

ويرى أرسطو أن الفضيلة ليست أمراً موروثاً وليست وليدة المعرفة فقط وإنما هي عادة أو ملكة من عادات النفس الناطقة والتي يمكن الوصول بها إلى درجات الكمال، ويعطي أرسطو اهتماماً في التركيز على أهمية التعليم وملاحظته لحياة المتعلم وبين أن بعض الفضائل لا تتحول عند الإفراط بها إلى رذائل مثل الذكاء والإدراك الدقيق للقواعد العلمية والمهارة وهي أرقى درجات الكمال في العلوم⁽²⁾.

وبين أرسطو أنواع الخير التي تشمل الخير الخاص وهو خير خاص بالنفوس وهو أساسي وجوهري وخير خاص بالأجساد مثل الصحة والمال وخير خارجي لا يمكن الاعتماد عليه في تحقيق السعادة الفردية مثل الشهرة.

¹ د صالح بن عبد الله بن حميد ، القيم الأخلاقية بين الإسلام و الغرب ، مقال منشور على موقع <https://khutbaa.com> ، ص25.

² د صالح بن عبد الله بن حميد ، نفس المرجع السابق ، ص26.

ثانياً: الفلسفة النفعية :

تستند الفلسفة النفعية إلى المبدأ القائل بأن الناس يبحثون عن السعادة ويتجنبون الألم وأن الإنسان عقلاني بطبيعته في عملية الاختيار بين البدائل المتاحة له وأن عملية الاختيار، كما يقول كتاب المنفعة تتأثر بالمنافع والمضار المترتبة على الاختيار.

ويؤكد بعض الكتاب أن السلوك الفردي يمكن تفسيره بالاستناد إلى المصالح أو المنافع الفردية المترتبة على هذا السلوك. وأن المنفعة الفردية تفسر سلوك الأفراد في المواقف الاجتماعية المختلفة من خلال اختيارهم للبدائل التي تحقق منفعة بأقل تكلفة ممكنة.

والفلسفة النفعية التي ظهرت في القرن السابع عشر والقرن الثامن عشر تمتد جذورها إلى منابع الفلسفة الغربية وتحديداً الفلسفة اليونانية القديمة المتمثلة في المذهب اليبقوري الذي يركز على اللذة ، واعتبارها الخير الأعظم مع التحفظ على أن الإفراط في اللذة يؤدي إلى عواقب غير محمودة، والفلسفة النفعية الحديثة تميز بين المنفعة الفردية، والمنفعة العامة وتعتبر المنفعة العامة ذات طابع اجتماعي عقلاني من حيث اعتماد المنهج التجريبي في تحديد مدى المنفعة المتحققة لأكثر عدد ممكن في المجتمع. والفلسفة النفعية تعتمد على الأساليب العلمية في تحويل دراسة الظواهر الأخلاقية والأخلاق بشكل عام إلى علم واقعي.¹

ثالثاً: الفلسفة الوضعية

ويتلخص موقف الفلسفة الوضعية في موضوع الأخلاق بأنه علم واقعي يخضع للأسلوب الاستقرائي في البحث العلمي ويعتمد على الملاحظة ويركز على العادات والعرف والآداب العامة والمثل العليا للجماعة. وهذا الموقف يرى الأخلاق ظاهرة موضوعية وليست مرتبطة بكونها ظاهرة ذهنية وهذا الاعتقاد يتفق مع ضرورة إخضاع الظاهرة الأخلاقية للملاحظة بما في ذلك نتائج الأفعال أو الظاهرة الأخلاقية.

وتشمل ملامح الفلسفة الأخلاقية، ما يلي (2):

أولاً : تقوم الأخلاق على أساس الملاحظة وتتنظر للإنسان نظرة واقعية كما هو .

ثانياً: الأخلاق نسبية وليست ثابتة وقد أثار هذا الاعتقاد الانتقادات الكثيرة والأخلاق نسبية لأن المعرفة نسبية.

¹ د صالح بن عبد الله بن حميد ، القيم الأخلاقية بين الإسلام و الغرب ، مقال منشور على موقع <https://khubaa.com> ، ص 27.

² د صالح بن عبد الله بن حميد ، نفس المرجع السابق .28.

ثالثاً: الأخلاق في سيادة مشاعر الإيثار وليس الأثرة ومشاعر المودة على دوافع الأنانية وتغلب الطبيعة الاجتماعية للإنسان على المنفعة الفردية.

رابعاً: الميول الغيرية فطرية لدى الإنسان وهي أساس الأخلاق في تعامل الفرد مع الغير.

خامساً: تنشأ الأخلاق أو الحاسة الخلقية بسبب وجود الميول والعواطف الفردية بين الناس . وتتطور بتطور الإنسان لتصبح هذه العواطف ذات صيغة عقلية.

✓ ثانياً: النظريات المفسرة لمفهوم " الأخلاقيات العمل " عند الغرب :

1- النظريات الكلاسيكية

○ نظرية الإدارة العلمية : لفريدريك ونسلاو تايلور

ولد فريدريك ونسلاو تايلور في أمريكا سنة 1856 م وتوفي سنة 1915 م وكان يميل إلى دراسة القانون إلا أنه عمل مهندساً ثم كبير مهندسين في شركة صلب أمريكية بفيلا ديلفيا حيث ظهر ونمى كرهه الشديد للمشاكل وهدم الكفاءة أثناء العمل¹.

وقد لاحظ أن العمال ينتجون إنتاجاً يقل عن طاقتهم الإنتاجية، كما وجد أنه ليس هناك معيار واحد ومحدد للإنتاج والناتج اليومي المتوقع للعمال، وأنه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الأجر والإنتاج. وقد ركزت هذه النظرية على وسائل وطرق رفع الإنتاجية ، وتم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي لمعدل إنتاج العامل، وهذا المعيار العلمي مبني على أساس دراسة الوقت والحركة ، كما أكدت النظرية بضرورة الاختيار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على أفضل طريقة لأداء العمل².

○ نظرية التكوين الإداري : لهنري فايول (1841 – 1925).

يعتبر هنري فايول من أبرز رواد هذه النظرية والتي يؤكد على إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم إلى إدارات وأقسام تقوم بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف. كما يؤكد على تسلسل الهيكل الإداري حيث تسلسل السلطة من الأعلى إلى الأسفل نتيجة عملية التفويض، وقد وجد فايول أن النشاط في إدارة الأعمال يمكن أن يقسم إلى ست مجموعات رئيسية هي:

- أنشطة فنية

-أنشطة تجارية

-أنشطة أمنية

-أنشطة محاسبية

¹ علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات ، دار الصفاء،الأردن، 2011، ص 76-77

² ابراهيم محمد لمحسانة، إدارة و التقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق،دار جرير،ط1، الأردن،2011،ص73.

-أنشطة إدارية

-أنشطة مالية

كما صاغ أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة وهي:

- مبدأ تقسيم العمل والتخصص.

-مبدأ السلطة.

-مبدأ نظام الحوافز.

-مبدأ الانضباط في العمل.

-مبدأ وحدة الهدف.

-مبدأ إخضاع المصلحة الذاتية للمصلحة العامة.

-مبدأ المركزية واللامركزية.

-مبدأ وحدة الأمر.

-مبدأ التوجيه المادي والاجتماعي.

-مبدأ العمل لتحقيق الاستقرار.

-مبدأ تشجيع المبادرة.

-مبدأ الإنصاف والعدل.

-مبدأ روح الفريق والعمل الجماعي.

-مبدأ وحدة المعنى.¹

○ النظرية البيروقراطية: لماكس فيبر (1864-1920).

يعتبر ماكس فيبر الألماني الجنسية، رائد لهذه النظرية وكان هدفه من وصفها هو تحديد مجموعة من القواعد والمبادئ الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل من المنظمات الإدارية الكبيرة والأجهزة الحكومية الضخمة تحتاج إلى نظام إداري يضمن الدقة في العمل واحكام السيطرة على تنفيذ الأعمال مع تحقيق الكفاءة الإنتاجية وقد مرت فترة كان للتطبيق السيئ لمفاهيم النظرية أثره على تشويه سمعة ومفاهيم البيروقراطية كالبطء في الأداء والتعقيد في معالجة المشاكل الإدارية وغيرها. والنظرية البيروقراطية كما وضعها ماكس فيبر بريئة من هذه الاتهامات. فالمعنى العلمي لنظرية البيروقراطية يشير إلى مجموعة من المبادئ والأسس الإدارية القادرة على ضبط الأمور بدقة في المؤسسات الكبيرة من الأجهزة الحكومية².

¹ حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإداري و الإسلامي و المقارن ، دار الفكر العربي ،مصر، ص 72 .

² علي عباس ، أساسيات علم الإدارة ،دار المسيرة ، ط4 ، الأردن ،2009، ص 56 .

وقد ركز ماكس فيبر على النظرية البيروقراطية باعتبارها نموذج جيد لإدارة المؤسسات الكبيرة، حيث يؤدي الأخذ بالنظرية البيروقراطية إلى تحقيق حسن سير العمل بسهولة وسرعة ويسر وعدم الاختلاف في كيفية أداء العمل الواحد نتيجة اختلاف الظروف أو العمال أو الإدارة.¹

وتتلخص المجالات الرئيسية التي ترتبط بتطبيق البيروقراطية في:

- . التقسيم الواضح للعمل :حيث يتم تقسيم الأعمال تبعاً لنشاطات ومهام كل عمل بشكل واضح ومحدد.
- . القواعد والإجراءات : تكون مكتوبة وموثقة، حيث يجري العمل بموجب خطوات رسمية محددة وقواعد يلزم بها المديرين والأفرد العاملين في سلوكهم وقراراتهم.
- . هرمية السلطة :تحديد السلطة والمسؤولية لكل موقع وظيفي ضمن سلسلة واضحة ومرتجة في حق إصدار الأوامر وتحمل المسؤولية.
- .العلاقات غير الشخصية :الموضعية وعدم المحاباة أو التمييز .
- .الاستحقاق على أساس المهنة :حيث يتم اختيار وترقية العاملين مهنياً وفقاً لقابليتهم ومستوى أدائهم للعمل.²

التعليق على نظريات الكلاسيكية :

يلاحظ الناظر في هذه النظريات أن الاهتمام علماً وتطبيقاً كان منصباً من أجل زيادة الكفاءة العملية للمنظمة لزيادة إنتاجيتها وتعظيم الربح ولا يوجد اهتمام يذكر بما يعرف بـ " أخلاقيات العمل ". بل لا يوجد أي اهتمام حتى بعامل الذي كان يعد مجرد أداة من أدوات الإنتاج بل مجرد " آلة " ما عليها إلا تنفيذ الأوامر متجاهلين بذلك الجانب الأخلاقي والإنساني للعمال لهذا يمكن القول أنه في تلك الفترة لم تكن " أخلاق " أصلاً موجودة في حساباتهم.

2- النظريات النيوكلاسيكية:

• نظرية العلاقات الإنسانية : لانتون مايو (1927-1932).

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل اتجاه الإدارة العلمية والتكوين الإداري، ويعتبر إلتون مايو المؤسس لهذا الاتجاه من خلال الدراسات التي قام بها في مصانع هاوتورن من سنة 1927 م إلى غاية 1932 م والتي بينت أن تأثير العوامل السيكولوجية والاجتماعية على الطاقة الإنتاجية للعمال أقوى من تأثير العوامل المادية، وقد أثرت المتغيرات التي أبرزتها حركة العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري وأدت إلى توسيع نطاق عمل الباحثين عند النهوض بميادين واسعة في مجال تطوير المنظمات.³

¹ علاء الدين عبد الغني محمود، مرجع سبق ذكره، ص 88 - 89 .

² صلاح عبد القادر النعيمي ، الإدارة ، دار البازوري ،الأردن ،2008، ص 65 .

³ خليل حسن الشماخ وآخرون ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، ط 3، الأردن ،2007، ص 68 .69.

ولقد كان لنتائج تجارب مصانع هاوتورن حصيله مهمة تمثلت في تأكيد وجود علاقة مباشرة بين تحسين الإنتاجية والعوامل الاجتماعية، التي يؤدي إلى تأسيس علاقات بين الأفراد العاملين مع بعضهم يكون لها انعكاسات إيجابية على الأداء. كما ظهرت اهتمامات لاحقة بمفاهيم واتجاهات جديدة في الإدارة منها:

- مفهوم الرضا الذي يعكس درجة قناعة، ورضا العاملين عن عملهم.
- مفهوم العلاقات الشخصية التي تجري داخل المنظمة.
- مفهوم علاقات الجماعة التي تتشكل نتيجة العلاقة بين الأعضاء في جماعة العمل.

حيث اعتبرت الإدارة الفعالة هي تلك التي تتفهم علاقات الأفراد مع بعضهم وتتيح لهم فرص تبادل الرأي وإقامة الروابط والعلاقات مما شكل بداية التوجه نحو دراسة السلوك وبشكل خاص سلوك جماعات العمل وأثرها على الأداء¹.

نظرية الحاجات : لإبراهيم ماسلو

تعرف هذه النظرية باسم " نظرية سلم الحاجات" عند عالم النفس ابراهيم ماسلو 1943 م والتي طورها في الأربعينات من القرن الماضي معتبر أن الإنسان في كل سلوكياته إنما يسعى إلى إشباع حاجات تتحصر في خمسة مجموعات وتضل الحاجة الغير مشبعة هي المتحركة في السلوك والتي تعمل على تحقيق الفعالية التنظيمية في حين لا يؤثر الحاجات المشبعة في السلوك، بالتالي ينتهي دورها في التحفيز، كما أن حاجات الفرد تكون مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل سلم أو هرم، تحتل الحاجات الفسيولوجية قاعدته، وتليها إلى الأعلى باقي الحاجات الأخرى وتنقسم هذه الحاجات إلى خمسة².

والتي تتمثل في:

- الحاجات الفسيولوجية: الطعام، الشراب، المسكن، الراحة والنوم.
- حاجات الأمان: الحماية من المخاطر الجسدية والنفسية وتخفيف شعور الفرد بالقلق.
- حاجات الانتماء: تتضمن الصداقة، الانتماء وإقامة علاقات مع الآخرين وقبول الجماعة للفرد³.
- حاجات الاحترام والتقدير: وتتمثل في الشهرة والمركز الاجتماعي واحترام الآخرين له والإحساس بالثقة بالنفس والاستقلالية.
- حاجات تحقيق الذات: وتشمل على محاولة الفرد لتحقيق ذاته باستخدام مهاراته وقدراته في تحقيق إنجاز عالي يلي طموحاته⁴.

¹ صلاح عبد القادر النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص 68، 69.

² محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة، دار وائل، ط2، الأردن، 2004، ص 88.

³ عادل ثابت، سيكولوجية الإدارة المعاصرة، دار أسامة، ط1، الأردن، 2008، ص 277.

⁴ عادل ثابت، المرجع السابق، ص 278.

التعليق على النظريات النيو كلاسيكية :

نجد أن النظرة قد تغيرت كلياً بعد أن كان ينظر للعامل على أنه "آلة" أصبح من خلال هذه نظريات ينظر على أنه أكثر من مجرد أداة لإنتاج من خلال: اهتمام بنفسية العمال و العلاقات الإنسانية داخل المنظمة وأيضا تركيز على الفرق العمل في تحقيق الأهداف . و أيضا تم التركيز بشدة في هذه النظريات على "العوامل المعنوية" لأن العامل يبحث أيضا عن الشعور بتقدير و الإحترام و تحقيق الذات و بالتالي فإن التزام العامل بوظيفته يلزمه توفير البيئة المناسبة له . وهذا ينطوي تحت تبني " مفهوم أخلاقيات العمل " .

3- النظريات الحديثة:➤ النظرية اليابانية في الإدارة :

قام وليام أوشي سنة 1943 م بإجراء عدة دراسات وأبحاث ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية من أجل التوصل إلى سر نجاح الإدارة اليابانية، وتوصل في نهاية الأمر إلى ما أسماه بنظرية Z والتي تقترض بالاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين سيحفزهم نحو رفع مستوى أدائهم الوظيفي .ويؤكد أوش على أن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجهة نحو الإنسان، لأنه بالإنسان تستطيع المؤسسة أن تتغلب على معظم مشكلاتها. وأن العمل الجماعي وتوحيد الجهود وخلق روح الجماعة ستساعد على تحقيق أكبر قدر من الفعالية في الأداء وتقوم نظرية Z على ثلاثة مبادئ أساسية:

- ✓ الثقة بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى.
- ✓ المنطق والمهارة في التعامل والعمل، ويتحقق ذلك من خلال الخبرة والتجربة وزيادة فترة ممارسة العمل.
- ✓ الألفة والمودة السائدة في العلاقات الاجتماعية والصداقات والتعاون والاهتمام والدعم للآخرين .وفي حالة توفرت الثقة والمهارة والمودة في العمل فإن ذلك سيؤدي إلى الالتزام الوظيفي والانتماء للمؤسسة مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العامل وإنتاجية المؤسسة¹.

➤ نظرية التبادل الإجتماعي:

ظهرت نظرية التبادل الاجتماعي في نهاية عقد الخمسينات من القرن العشرين عندما نشر رنالد التبادل الاجتماعي " آج كيللي " و "جي تيبوت" كتابهما الموسوم " علم النفس الاجتماعي للجماعات " عام 1959 م وعندما نشر العالم " جورج هومنز " كتابه الموسوم " السلوك الاجتماعي " وفي هذين الكتابين وضع رواد نظرية التبادل الاجتماعي والمبادئ الأساسية للتبادل والمنطلقات الفكرية التي تنطلق منها النظرية، وأن تفسيراتها للظواهر الاجتماعية تنطلق في تقسي ارتها من منطلقات تفاعلية تعتمد على التبادل في الأخذ والعطاء .

¹ إبراهيم محمد المحاسنة ، مرجع سابق ، ص 80 .

وأن هذه النظرية قادرة على تفسير الجوانب المادية للعلاقات التبادلية بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمعات وتفسير الجوانب الاعتبارية والقيمة والإنسانية والأخلاقية للعلاقة التبادلية بين هؤلاء، فهي ترى بأن العلاقة بين الفرد والمنظمة لا يقوم على اعتبارات مادية فقط بل تقوم أيضا على اعتبارات أخلاقية ومعنوية وقيمية¹.

وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المبادئ التي تستند عليها وهي كما يلي:

- الحياة الاجتماعية التي نعيشها هي عملية أخذ وعطاء أي تبادل بين شخصين أو فئتين أو جماعتين.

- العطاء الذي يقدمه الفرد أو الجماعة للفرد الآخر أو الجماعة الأخرى هو الواجبات الملقاة على عاتقه، بينما الأخذ الذي يحصل عليه الفرد من الفرد الآخر هو الحقوق التي يتمتع بها بعد أدائه للواجبات.

- تتعمق العلاقات وتستمر وتزدهر إذا كان هناك ثمة موازنة بين الأخذ والعطاء أي بين الحقوق والواجبات المحاطة بالفرد والجماعة.

- الموازنة بين الواجبات والحقوق لا تحدد بالمجالات المادية بل تتحدد أيضا بالمجالات القيمية والمعنوية والروحية والاعتبارية².

التعليق على النظريات الحديثة:

هذه النظريات أيضا كسابقاتها ركزت على الجانب الإنساني للعاملين الذي بدوره يساهم في رفع الأداء الوظيفي لديهم . إضافة كونها ترى أن العلاقة بين الفرد و المنظمة لا تقوم على اعتبارات مادية فقط إنما على اعتبارات أخلاقية ، من خلال عملية الأخذ و العطاء التي تتم بين العامل و المنظمة لذلك وجب على العامل قيام بواجباته على أكمل وجه من ناحية و من ناحية الأخرى وجب على المنظمة أن تضمن لذلك العامل حقه يعني في نهاية مطاف هي مسألة حق و واجب و لضمانها وجب على المؤسسة أن تقوم بترسيخ مجموعة من القواعد و المبادئ " أخلاقيات المهنة" التي تعطي كل ذي حق حقه.

ثالثا: مجموعة من تعريفات المختلفة لأخلاق "Ethics" من وجهة نظر الغرب:

✓ **تعريف الأخلاق "Ethics":** تعني قواعد سلوك الناس في التجمعات الاجتماعية، الأخلاق مشتقة من كلمة يونانية "Ethos" التي تعني "روح" و هو ما يعني ثقافة السلوك السائد في المجتمع ، وبالتالي فهي مدونة لقواعد السلوك التي لديها قبول الاجتماعي. غالبا ما يساء فهم الأخلاق على أنها تتوافق مع القانون. على العكس من ذلك ، فإن الأخلاق تدور حول التوافق **طوعا** مع ما هو سلوك

¹إحسان محمد الحسن ، النظريات الاجتماعية المتقدمة الدراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة ، دار وائل ، ط2، الأردن ، 2010 ، ص 184 . 185.

²إحسان محمد الحسن ، المرجع السابق ، ص 186.

✓ جيد/مقبول/مرغوب فيه دون قوة أي قانون أو إلزام اجتماعي.¹

➤ أما قاموس اكسفورد: "Ethics" تعني المبادئ الأدبية و القواعد السلوك وهذا ما ذهبت إليه اللغة وبعض القواميس المختصة في وصف الأخلاق. وكلمة "Ethics" تحمل معنيين أولهم علم الأخلاق أو الآداب (Science of morals) وثانيهما مضمون وعمق الاخلاق أو الآداب (Moral soundness). من هذا المنطلق فأنهم يستخدمون "Moralities" لدراسة "Ethics". إلا أن اللفظتين تتد اخلان في الاستعمال . فهم عندما يقولون " تصرف أدبي " فأنهم يقصدون انه تصرف أخلاقي ومع ذلك فأن هناك فروقاً بينهما ليست فلسفية وحسب بل ان الاخلاقيات هي محاولة منظمة عبر استخدام السبب لاعطاء قيمة للخبر ،فردية وإجتماعية ، بطريقة ما لتحديد القواعد التي ينبغي ان تحكم السلوك البشري. أما "Moralistic" فهي التي تعبر عن القيم التي يعدها افراد وجماعة مهمة وتنعكس في القوانين والاجراءات والتعليمات والسياسات. ومن هذا يفهم ان التصرف الأدبي للفرد يجب ان يكون منسجماً مع ادب و جماعة.²

❖ ويبستر : يعرف "الأخلاق" هي الانضباط الذي يتعامل مع ما هو جيد أو سيء أو مع الواجب الأخلاقي فإن الأخلاق هي نظام القيم،المتعلقة بالسلوك البشري والدوافع.³

مفهوم العمل:

على الرغم من أن مصطلح "العمل" يستخدم بشكل عام للدلالة على بذل الجهد نحو غاية ما ، إلا أنه يشير اقتصادياً إلى الأنشطة الموجهة نحو إنتاج السلع والخدمات للاستخدام الشخصي أو مقابل أجر.

✓ أما قاموس اكسفورد: يعرف "العمل" على أنه القيام بشيء ينطوي على جهد بدني أو عقلي ، خاصة كجزء من الوظيفة.⁴

▪ رابعاً: مفهوم أخلاقيات العمل : سنأخذ مجموعة من تعاريف لعلها تسعفنا في تحديد مفهوم

شامل لأخلاقيات العمل من منظور الغربي وهي كالتالي :

إذا كانت الأخلاق هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة والتي تمكنهم من التمييز بين خطأ والصواب ، فإن أخلاقيات العمل ماهي إلا تطبيق لهذه المبادئ على قطاع العمل و قد تعددت التعاريف التي نسبت إلى هذا المصطلح ، فنجد Van Villock في كتابه "ethics of management"

¹ Prof subhash sharma ,buisness ethics ,vardhaman mahaveer open university kota,mp 105 , page 2

² جبار عبيد كاظم الدراجي، أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين ، ملخص أطروحة قدمت إلى جامعة

سانت كليمنتس العالمية وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في تخصص "الإدارة العامة"،بغداد، 2011، ص 28

³ Prof subhash sharma , the same previous reference , page 3

⁴ Magrit Eichler and Ann Matthews,What is work ? Looking at all work through the lens of unpaid house Work , 2004, page 1

يعرف أخلاقيات العمل على أنها العمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خيارا أخلاقيا يأخذ بعين الاعتبار ما هو جيد للفرد لمجموعات و المنظمة.

ويعرفها Schermerhorn john في كتابه " management and organizational behavior" على أنها مبادئ أساسية لتحديد السلوك الجيد من السلوك الغير جيد أو السلوك الصحيح من الخاطئ في تصرفات الأفراد و الجماعة ، أما Wehrich & Koontz فيعرفانها في كتابهما "manegement" على أنها كل ما يتعلق بالعدالة و المساواة و المنافسة النزيهة ، الإعلان والعلاقات العامة و المسؤولية الإجتماعية ، حرية الزبائن و التصرفات السليمة في البيئة المحلية و الدولية .

و انطلاقا من التعاريف السابقة نستنتج أن أخلاقيات العمل هي التصرف السليم لإدارة المؤسسات اتجاه كل من له علاقة بتنظيمها وأنشطتها من أفراد أو عمال ، مساهمين ، زبائن ، الدولة و المجتمع عامة بحيث أن المؤسسة أو المنظمة الأخلاقية هي التي تراعي في قراراتها مصلحة كل عنصر من هذه العناصر إلى جانب مصلحتها الخاصة.¹

¹أ.د.كمال رزيق،أ.سهام مداور،أخلاقيات العمل في اليابان سر التألق و التفوق(مقال)، جامعة البليدة 2. الجزائر ،ص3 ،متاح على

➤ المطلب الثاني : أبعاد أخلاقيات العمل و تصنيفاتها

الفرع الأول : أبعاد أخلاقيات العمل¹

➤ أهمية فلسفة العمل :

المضمون :

- العمل عبادة.
- العمل يعطي معنى للحياة.
- العمل يساعد البشر على التحكم في الطبيعة.
- العمل يعطي الفرد الفرصة للاستقلالية في حياته.
- العمل وسيلة لتحقيق نمو الفرد و حصوله على متع الحياة ، بجانب تنمية العلاقات الاجتماعية في مكان العمل .
- العمل مصدر لاحترام النفس.
- قيمة العمل تنشأ عن إحساس الفرد بأنه يعمل و ليس عن نتائج العمل .

✓ أهمية وقت العمل :

المضمون:

- فترات الراحة الطويلة تضر بالمجتمع.
- أهمية إنجاز الأعمال قبل موعدها.
- عدم إجراء المقابلات الشخصية أثناء العمل .
- عدم تضييع وقت العمل في المحادثات التليفونية أو المحادثات الجانبية مع الزملاء .
- عدم ترك مكان العمل دون إذن مسبق.
- اقتطاع جزء بسيط من ساعات العمل اليومي للأنشطة الخاصة كالمحادثات الخاصة بجانب الصلاة.

❖ خلق التعاون :

المضمون:

- مساعدة المشرف المباشر في أداء أعمال وظيفته.
- مساعدة زملاء العمل في أداء أعمال ووظائفهم عندما يزيد عبء العمل عليهم.
- تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل .

¹ عواد ، عمرو محمد أحمد ، أخلاقيات العمل الإسلامية كمحدد للفردية و الانتماء التنظيمي و الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية ،مجلة العلمية للاقتصاد و التجارة . مصر ، العدد 2 ، 2004، ص12.11، منشور على موقع <http://search.mandumah.com>

- الحرص على على العلاقات الإنسانية من خلال مشاطرة العاملين في المنظمة في أحزانهم ، و تهنئتهم في المناسبات السعيدة ، و مساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم الشخصية عند القدرة على ذلك .

○ خلق العدل :

المضمون:

- المساواة في الحقوق أو المنافع بين المرؤوسين .
- المساواة في التضحيات أو المسؤوليات بين الزملاء و المرؤوسين.
- المساواة في التضحيات أو المسؤوليات بين المرؤوسين.
- نصرة الحق حتى إذا كان صاحبه ليس ذي نفوذ و حتى إذا أدى ذلك لغضب من هو أعلى في السلطة .

■ خلق الشورى :

المضمون:

- مشاركة المرؤوسين في المعلومات .
- مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات الوظيفية.
- مشاركة كل مرؤوس في تحديد أهداف وظيفته و اختيار أساليب و خطط العمل.
- المشاركة في الرأي تسمح للفرد بالتغلب على المصاعب و تجنب الأخطاء .
- مشاركة كل مرؤوس في الرقابة و تقييم أداءه.¹

■ خلق الرقابة الذاتية :

المضمون :

- الإنسان خير رقيب على نفسه.
- يجب على الفرد أن ينصح نفسه قبل أن ينصح الآخرين.
- يجب على الفرد أن يصحح أخطائه في العمل و يحسن من أدائه حتى و لو لم يلفت أحد نظره لذلك.

¹ عواد ، عمرو محمد أحمد ، أخلاقيات العمل الإسلامية كمحدد للفردية و الانتماء التنظيمي و الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية ،مجلة العلمية للاقتصاد و التجارة . مصر ، العدد 2 ، 2004، ص19.16، منشور على موقع <http://search.mandumah.com>

الفرع الثاني : تصنيفات أخلاقيات العمل

أقسام القيم الأخلاقية

يمكن تقسيم القيم الأخلاقية على ثلاث المجموعات رئيسية:

المجموعة الأولى: لمجموعة الصفات التي ينبغي أن يتحلى بها المسلم، وهي صفات أخلاقية عامة مرتبطة بالفرد أينما كان، ومن أهم هذه الصفات ما يلي:

➤ **أولاً: التقوى:** وهي أجل القيم على الإطلاق وهي مفتاح سعادة المسلم في الدنيا والآخرة وقد ربطها النبي بحسن الخلق في الحديث الذي أخرجه الإمام أحمد عن أبي هريرة رضي الله عنه أنه قال النبي صلى الله عليه و سلم « >> أتدرون أكثر ما يدخل الناس الجنة ، فقال: تقوى وحسن الخلق»¹ .

➤ **ثانياً : الأمانة :** ديننا الحنيف يركز على أهمية الأمانة و كونها من خصال المؤمن لقوله تعالى « >> و الذين هم لأماناتهم و عهدهم راعون» . لذلك الموظف العام في الإسلام مؤتمن على وظيفته و ما ينتج عنه من واجبات و مسؤوليات ، و أي غش لمهام وظيفته ، كإبداء رأي فني لترجيح مصلحة شخصية ، أو اتباع أسلوب أكثر كلفة من الناحية المالية لهوى في النفس ، قد يحرمه من دخول الجنة كما قال صلى الله عليه وسلم : " ما من راع يسترعيه الله رعية ، يموت يوم يموت و هو غاش لها إلا حرم الله عليه رائحة الجنة". و الأمانة كمفهوم أخلاقي قد يوافق عليه كثيرون ، و لكن الحدود الفاصلة بين الأمانة و الغش يبرزها التطبيق العملي .

و الأمانة في الإسلام ليست عملية مصلحة ، فإذا كنت أميناً معي كنت أميناً معك ، بل هو أمر ينبع من وجدان المؤمن و ضميره ، و في هذا قال صلى الله عليه و سلم : "أد الأمانة إلى من ائتمك و لا تخن من خانك "² .

➤ **ثالثاً: الصدق:** يعتبر الصدق اساس الفضائل النفسية ، وضرورة من ضرورات الاجتماع بل هو أكبر ابواب السعادة للأفراد والجماعات. ولعل اصدق ميزان لراقي الامم ، صدق افرادها في أقوالهم و اعمالهم ، ولقد كانت امتنا في عصور الخير والمجد من اشهر الامم بالصدق حاكمها صادق موثوق و عالمها صادق وموثوق ، وتاجرها صادق وموثوق ، وعاملها صادق و موثوق.³

¹ أ.م.د. بان حميدي فرحان الراوي ، القيم الأخلاقية للعمل في الإسلام - رؤية عمل المرأة ، جامعة بغداد - كلية التربية للبنات ، مقال منشور بتاريخ، 2018/12/04 ، على موقع النت : <https://www.researchgate.net/publication/325534486> ، ص 09.

² د فؤاد عبد الله عمر ، أخلاقيات العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من منظور إسلامي، جدة ، بحث 52 فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية ، الطبعة الأولى، 1999، ص 4442 .

³ جبار عبيد كاظم الدراجي، أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين ، ملخص أطروحة قدمت إلى جامعة سانت كليمنتس العالمية وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في تخصص "الإدارة العامة"، بغداد، 2011 ، ص 62

➤ رابعا: البشاشة و حسن التعامل مع الآخرين: تلتطف الموظف وتخلقه بحسن المعاملة مع رئيسه، وزملاءه، ورققه بالمستفيدين دليل فنه في حسن المعاملة وفي اهتمامه بامور الاخرين وتقديم الخدمات لهم ،فحسن المعاملة خلق عظيم وطبقها قودتنا وحبينا ملهم الامة محمد صلى الله عليه وسلم.ويقول الله تعالى في ذلك: (فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك). الآية (159) — سورة آل عمران -وعلى الموظف ان يحرص في معاملته لزملاءه او المستفيدين ان يعاملهم بما يحب ان يعاملوه به،فحسن معاملته يعطي انطبعا حسنا لمنظمتهم بما يحقق لها النجاحوالسمعة المهنية الحسنة وقد أكد نظام الخدمة المدنية على أهمية حسن المعاملة في المادة الحادية عشرة فقرة بأنه:

(يجب على الموظف خاصة أن يراعي آداب اللياقة في تصرفاته مع الجمهور، ورؤساءه، وزملائه، ومروؤسيه¹.)

➤ خامسا : الرقابة ذاتية: وقد أرسى الإسلام أهم نوع من أنواع الرقابة وهي الرقابة الذاتية، التي تعتمد على يقظة الضمير وصحته وربط ذلك الضمير الحي بخالقه في السر والعلن ، وهذا النوع من الرقابة الوقائية التي تحول دون وقوع الخلل والاضراف بي أسمى وأمثل نوع من أنواع الرقابة وبي صمام الأمان ضد الفساد والحيلولة دون وقوع الخلل والانحراف هي أسمى وأمثل نوع من أنواع الرقابة وهي صمام الأمان ضد الفساد والحيلولة دون وقوعه.²

المجموعة الثانية : لمجموعة الصفات التي ترتبط بالمهنة أي كان نوعها أو شاغلها بحكم أنها مستمدة من العمل الصالح كفريضة ، وقد شرع الإسلام لمجموعة من القيم الشرعية لحماية عنصر العمل ليكون عنصرا منتجا ومحصنا من الفساد .وتتمثل هذه القيم والضوابط فيما يلي:

➤ العمل عبادة: لقوله عزوجل << و قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنين >> . فالعمل أي كان هو شريف و شاغله كذلك ما دام يكسب رزقه ، و أي كان نوعه ، فالاسلام حث على العمل و الإنتاج و عمارة الأرض ، و طلب الرزق ، و لم يدعو الى الزهد في الدنيا.³

¹ فاطمة عبد الرقيب فاضل محمد ، أخلاقيات العمل ، شبكة ألوكة للكتب ، 2018، ص 16 .

² د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص104.

³ لشهب وردة ، الأخلاقيات الوظيفية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2016/2017، ص 19 .

➤ **العمل مقياس للتفاضل في الإسلام** : لقد أرسى الإسلام ميزان العمل للمفاضلة بين الناس و ألغى الموازين الأرضية التي تعتمد على النسب و الثروة و الجاه في تفاضل الناس و إنما جعل سواسية يتفاضلون بالعمل " لا فضل لعربي على أعجمي و لا لأعجمي على عربي و لأحمر على أسود و لا أسود على أحمر إلا بالتقوى " ¹.

➤ **الإخلاص و الاتقان في العمل** : فيما يخص الإخلاص فهو يعتبر من أهم مقومات الموظف الناجح و لأن طبيعة العلاقات بين الموظف العام و الدولة هي علاقة تعاقدية و بناءا على هذه العلاقة .

استنادا لقوله تعالى (و أوفوا بالعهد أن العهد كان مسئولاً) الآية (34) سورة الإسراء. فأن يترتب على الموظف العام أن يؤدي العمل الموكول إليه بأقصى الإمكانيات المتوافرة لديه وفاء لهذا العقد. كما يجب أن يكون هذا الأداء مستوفيا لجميع الشروط الفنية استنادا لقوله تعالى (و يا قوم أوفوا المكيال و الميزان بالقسط و لا تبخسوا الناس أشياءهم و لا تعثوا في الأرض المفسدين) الآية (85) سورة هود. و كذلك و جب عليه أن يتجرد من أهوائه الشخصية أثناء تأديته لمهام وظيفته و يبذل الجهد اللازم و التضحية الممكنة في سبيل تحقيق أهداف وظيفته و المنظمة التي يعمل فيها . بطريقة تمكنه أداء العمل من أول مرة و كل مرة بدون أخطاء و هنا يكمن اتقانه للعمل . و هذا ما حث عليه رسول الله بقوله (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه) ².

➤ **احترام وقت العمل** : يجب على الموظف أن يكرس وقته لخدمة المؤسسة التي يعمل بها و أن لا يضيع وقتا في أعمال لا تعود عليها بالنفع و الفائدة، و الالتزام بالوقت المحدد وقت الحضور و المغادرة، و عدم تأخير أعمال المواطنين ، و لقد ورد عن الإمام عمر أنه قال " : لا تؤخروا عمل اليوم إلى الغد فأنتم إن فعلتم ذلك تكاثرت عليكم الأعمال، فلا تدرون بأيها تبدأون و لا بأيها تؤخرون. " كما أنه لا يجوز الانهماك في قضايا خاصة مع باقي الزملاء و تبادل الزيارات معهم، لأن ذلك قتل لوقت الإدارة و اختلاس له، و هذا الوقت له أجر مدفوع و محاسب عليه أمام الله و أمام ضميره. ³

¹ د.بجعي سعاد، أثر قيم و أخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من منظور إسلامي -، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 12/العدد:03(2020)، ص 557 .

² د.زياد خليل قبالن، أخلاقيات العمل ، ص 72-73.

³ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل و أثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركة اتصالات أردنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثالث و الثلاثون ، 2012، ص 382 .

المجموعة الثالثة : مجموعة القيم الأخلاقية للقيادات الإدارية:

أثرتنا أن نركز على القيم الأخلاقية المرتبطة بالقيادات الإدارية بحسبان أنها تخاطب قطاعا عريضا من المسؤولين في القطاعين العام و الخاص . و الذين يملكون القدرة على إحداث التغيير في منظماتهم و إداراتهم و هم قدوة لمؤسسيهم و موظفيهم و لدورهم الحيوي و الهام يعول عليهم الارتقاء بمنظماتهم و إنتاجها. و جودة خدماتها للارتقاء من المستوى الاقتصادي و الاجتماعي لمجتمعاتنا الإسلامية.

✓ **القدوة الحسنة :** و يذكر هو ذلك القائد الذي يكون مرجعا لموظفيه من خلال سلوكه قويم و سليم بحيث يعتبر مثلا أعلى و يغرس في موظفيه حب العمل و التزام بمسؤولياتهم و أيضا يعمل على خلق أجواء التعاون بين أفراد المنظمة من خلال تبني مفهوم فريق العمل واحد .¹

✓ **العدالة الإدارية :** و بقصد بذلك أن على المدير أن يعامل جميع موظفيه المرؤوسين بحسن نية و أن يقيم أدائهم على أساس الكفاءة و الإنتاجية و بدون تحيز إلى جانب أحدهم لأسباب تتعلق بالقرابة أو الدين أو الجنس أو الاتجاه السياسي لأن التفرقة و التحيز في تقييم الأفراد و طريقة توجيههم ينظر إليها على أنها سلوك لا أخلاقي.²

➤ **الشورى و التفويض :** كوننا مسلمون نمشي على مبدأ و شاورهم في الأمر، لذلك و يجب على قائد أن يجعل من التفويض عادة له و أيضا التفويض يساعد مرؤوسين على استغلال كامل قدراتهم حتى ينمو و ينجحوا ، و كما جاء في الكتاب الصيني للقيادة "ضع القرد في قفص و سيكون مثله مثل الخنزير! ليس لأنه غير ذكي أو سريع بل لأنه لا يملك المكان الكافي ليمارس قدرته".³

¹ د.بجعي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص 558.

² د.زياد خليل قبيلان، أخلاقيات العمل ، ص 45 - 46 .

³ د.ابراهيم الفقي، العمل الجماعي، الجزائر، دار العوادي للنشر والتوزيع، ص 50 .

➤ المطلب الثالث : أهمية أخلاقيات العمل و العوامل المؤثرة عليهاالفرع الأول : أهمية أخلاقيات العمل

إن الالتزام بالمبادئ و السلوك الأخلاقي ، سواء على صعيد الفرد في الوظيفة أو في مهنة معينة أو في منظمات الأعمال ، يعتبر ذو أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع ، حيث أن هذا الأمر يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح و العمل الصادق ، و يبعد المنظمة عن أن ترى مصالحها بمنظور ضيق أو شخصي لا يستوعب غير معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير و لكنها ستكون بالتأكيد ذات أثر سلبي في الأمد الطويل ¹.

و يمكن إبراز أهمية أخلاقيات العمل كما يلي :

- ❖ تحسين مستوى الثقة بين الأفراد و الجماعات في المنظمة ².
- ❖ الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية و سياسة مبدأ تكافؤ الفرص ، و تنمية ثقافة تنظيمية ايجابية و زيادة ولاء العمال لمنظمة ³.
- ❖ تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية و الإقليمية و الدولية ، و هذا له مردود إيجابي على المنظمة ⁴.

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على أخلاقيات العمل:

هناك العديد من العوامل والمتغيرات - التي يصعب حصرها - في تأثير وتكوين هذه الأخلاقيات لدى الفرد ولعل من أهم العوامل المؤثرة التي تساعد في تكوين الاتجاهات نحو "سلوك معين" ، ويمكن عرضها كالتالي ⁵:

¹ د. سالم يعقوب، ط.د. قواسمية العلمي ، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية(مقال) ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ISSN 2352-9555، المجلد 9 (العدد 3) ، 2021، ص108، متاح على www.asjp.cerist.dz

² د. بلحاج فتيحة، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية(مقال)، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية . دراسات الاقتصادية 23(2)، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ص210، متاح على www.asjp.cerist.dz

³ أ.د. كمال رزيق، أ. سهام مداور، أخلاقيات العمل في اليابان سر التآلق و التفوق(مقال)، جامعة البليدة 2. الجزائر، ص5، متاح على www.asjp.cerist.dz

⁴ حمداني يمينة، الترجمة و الأخلاقيات: الواقع المهني، التحديات و أفاق المستقبل(مقال)، جامعة تلمسان أبو بكر بلقايد، الجزائر، ALTRANG JOURNAL VILUME 03 Issue 01 /July 2021، متاح على <http://www.univ-oran2.dz>

⁵ ياغي ، محمد عبد الفتاح ، الأخلاقيات في الإدارة ، جميع الحقوق محفوظة لمؤلف ، الأردن ، 1995م، ص166 .

■ البيئة الاجتماعية:

يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها البيئة التي تجمع بين المنزل والحي والعمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد ، وما يسودها من تقاليد وعادات ومعتقدات وأحوال اقتصادية واجتماعية وسياسية ، والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته ، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية وتتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد.

❖ البيئة الاقتصادية:

تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف - من غنى وفقير و ارتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب و الأجور - دورا كبيرا في تكوين أخلاقيات الوظيفة من مبادئ و اتجاهات و سلوك . كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد الأمر الذي يؤدي بأن تعتق كل جماعة مجموعة من المبادئ والاتجاهات حول الجماعة الأخرى و نوع السلوك الذي يجب اتخاذه حيال كل طبقة.

✓ البيئة السياسية:

لا شك في أن البيئة السياسية التي يعيش الموظف العام في ظلها تلعب دورا مهما في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكياته ، إذ أن نمط سلوكه - أخلاقيا أو لا أخلاقيا - يتأثر بدون شك بطبيعة وخصائص تلك البيئة السياسية السائدة ومدى فعالية الرقابة على أنماط السلوك الإداري للموظف العام بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي وتردع او تعاقب السلوك الإداري اللاأخلاقي .

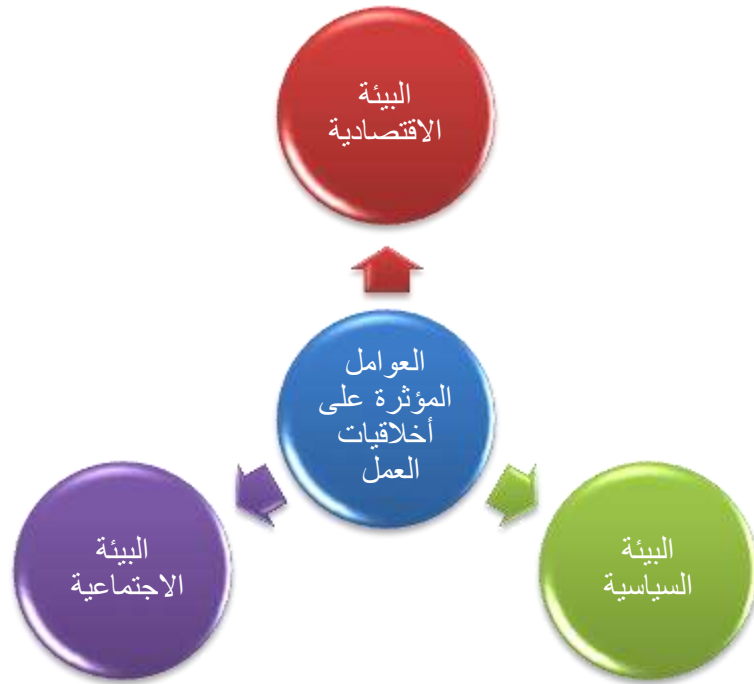
وفي عنوان (أثر العقوبات على أخلاقيات العمل) فد قال زكي غوشة بأن " نرى انه من الضروري أن تتضمن أنظمة الخدمة المدنية الإشارة إلى البدائل الموجودة في الإجراءات والعقوبات المسلكية في أثناء مراحل خدمته وان تطبع في (دليل الموظف) لكي يعلم الموظف¹

ماله من حقوق وما عليه من واجبات ، ولا شك أن بإمكان الموظف الذي يطلع على مزايا السلوك الايجابي والانضباطية في العمل ، وحسن المعاملة من قبل الموظف لزملائه ولأفراد الجمهور ، وعلى النتائج السلبية التي تتعكس عليه عند ارتكابه المخالفات أو تقصيره في العمل ، أن يختار بلا شك النزوع إلى الخير والفضيلة ويتجنب ارتكاب المخالفات التي تؤدي به إلى العقوبة والعاقبة الوخيمة² .

¹ حماش علي، الأساليب القيادية وعلاقتها بتعزيز أخلاقيات العمل لدى الموظفين ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي،جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017/2018، ص 46.

² حماش علي ، نفس مرجع سابق ،ص 46 .

يمكننا تلخيص هذه العوامل في الشكل التالي رقم (1.1)



المصدر : من إعداد طلبتين

المبحث الثاني : أخلاقيات العمل الوظيفي

لا يتوقف أمر أخلاقيات العمل عند المدارس والجامعات بل يأخذ الأمر بعدا أكبر في الحياة العملية سواء في القطاع العام أو الخاص. وتلقى أخلاقيات العمل اهتماما كبيرا فنجد أكثر الجامعات تدرس مادة في أخلاقيات العمل والإدارة ، في حين أن أخلاقيات العمل تجد جذورها بالفعل منذ الدراسة الابتدائية و ذلك بأن ينشأ الطالب على الغش في الامتحانات أو نقل الواجبات هي عملية لا يصح أن يقوم بها الشخص السوي ويتم التعامل مع هذا الأمر بصرامة ، وبذلك يعتاد الطالب على احترام حقوق الآخرين في أبسط الأشياء مثل الانتظار في الطابور والالتزام بقواعد المرور ، فهذه الأشياء البسيطة تؤخذ بجدية شديدة جدا وبالتالي ترعرع الطالب وهو يحترم فضيلة الصدق والعدل و الأمانة و أداء الواجب وهذه هي محاور أخلاقيات العمل.¹ لذلك ارتأينا في هذا المبحث أن نتطرق إلى :

المطلب الأول : مصادر أخلاقيات العمل

المطلب الثاني: أخلاقيات العامل ورب العمل في المؤسسة

المطلب الثالث: إرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة

المطلب الأول : مصادر أخلاقيات العمل

إن الأخلاق هي تراكمات تربويه تبدأ من النفس مروراً بجميع المراحل التي تمر بها في مساراتها المختلفة، وتنتهي بالعقيدة التي يختارها الفرد لنفسه كمبدأ حياة، وحتى وصوله إلى الوظيفة العامة وما تفرضه عليه، وبالتالي ما تتنازع فيها من قوى جذب مختلفة نحو سلوك معين دون الآخر.² لذلك يمكن تقسيم مصادر أخلاقيات العمل كما يلي :

✓ العائلة والتربية البيئية :

تمثل العائلة النواة الأولى لبناء السلوك لدى الفرد لذلك إهتمت الأديان و المجتمعات الحضارية ببناء العائلة وأكدت على تماسكها حيث يبدأ الفرد صغيراً باكتساب سلوكه الحسن أو السيء من هذا المنبع الأول. فلا تتوقع من عوائل مفككة لا تحترم بعضها بعضاً و لا تحترم العمل المشروع والكسب الحلال أن تبني فرداً صالحاً يتمتع بأخلاقيات ملتزمة في ميدان عمله.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 5655.

² المعتمض بالله الهاني علي أبوالكاس ، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، 2015، ص 22 .

وفي حقيقة الأمر فإن الفرد في بيئة العمل أو المدرسة هو سفير عائلته ويعكس الوضع الاجتماعي و الأخلاقي لها. وتتفق الدول الكثير من الأموال على برامج كثيرة الهدف منها تحسين بعض السلوكيات غير المنضبطة مثل الرغبة بتخريب الممتلكات العامة أو الاعتداء على الآخرين التي كان يفترض أن تقوم بها العائلة¹.

➤ ثقافة الإجتماعية:

يتأثر سلوك الفرد بمؤثرات خارجية كثيرة ، يقع في مقدمتها مجموعة القيم والعادات و التقاليد الاجتماعية، و الفكرية التي تسود المجتمع الذي ينتمي إليه. و عندما تكون هذه القيم و العادات و التقاليد واضحة لدى الفرد و منسجمة مع بنائه الأسري الذي نشأ عليه فإنها ستؤثر في سلوكياته في العمل، و تنتقل هذه القيم إلى المؤسسات الإدارية عن طريق العاملين فيها فتظهر هذه المؤسسات بالصورة التي تجسد أخلاقيات العاملين فيها.²

❖ المصدر الديني :

يشكل المصدر الديني اهم مصادر الاخلاق وذلك لانه لا تخل اية ديانة سواء كانت سماوية او غيرسماوية من الحث على مكارم الاخلاق والقيم الحميدة والفضائل بحيث يشكل الدين وسيلة من وسائل الضبط الاجتماعي في كافة المجتمعات البشرية، وتختلف الديانات من حيث درجة التركيز على علاقة الفرد بالخالق وعلاقة الفرد بالآخر في داخل المجتمع المعني، ويمتاز الدين الاسلامي بمصدرية الكتاب والسنة بأنه يشكل نظام حياة متكامل، فتتظم علاقة الفرد بالخالق وهو تعظيم محدود لعلاقات الفرد بغيره في المجتمع.³

▪ القوانين واللوائح والتشريعات :

يمثل القانون والتشريعات وسائل لتنظيم الحياة في اي مجتمع على اعتبار ان القانون او التشريع وليد الحاجة في المجتمع توجب تدخل السلطة التشريعية لتنظيمها و لهذا فالقانون أو التشريعات المنبعثة عنه تنظم حاجات الناس في المجتمع و تكون ملزمة لهم أن مجموعة التشريعات و القوانين و اللوائح استنادا إلى المصادر التشريعية المعمول بها في الدول تعد من المصادر المهمة للأخلاقيات ، ذلك لأنها تضبط في تسيير الإدارة العامة في الاتجاه الذي يخدم الدول.

¹ د طاهر محسن منصور الغالبي، د صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة ، عمان . الأردن، 2015، ص 140.139.

² حماش علي، الأساليب القيادية وعلاقتها بتعزيز أخلاقيات العمل لدى الموظفين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، 2018، ص 4342 .

³ أحمد جابر حسنين علي ، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع ، مصر، دار النشر المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2011 ، ص 25 .

• **المصدر الإقتصادي:**

تتحكم الظروف الإقتصادية والسائدة في المجتمع في جميع أفرادهم ومن بينهم المهنيون و الإداريون و كافة العاملين بمنظمات الأعمال إذ أن الظروف الإقتصادية الصعبة تدفع بأفراد المجتمع غالباً إلى أنماط من السلوك البعيدة عن المعايير الأخلاقية فإذا كان الشخص يعيش في وضع إقتصادي مريح مقارنة بأفراد مجتمعه و يمكن العيش بكرامة مع أسرته فإنه من السهل أن نتوقع منه الانحراف و الغش و استغلال الوظيفة و لعل أهمية البعد الإقتصادي قد تتضاعف بشكل كبير في الوقت الحاضر إذ تطرح التكنولوجيا في كل يوم الكثير من المغريات.¹

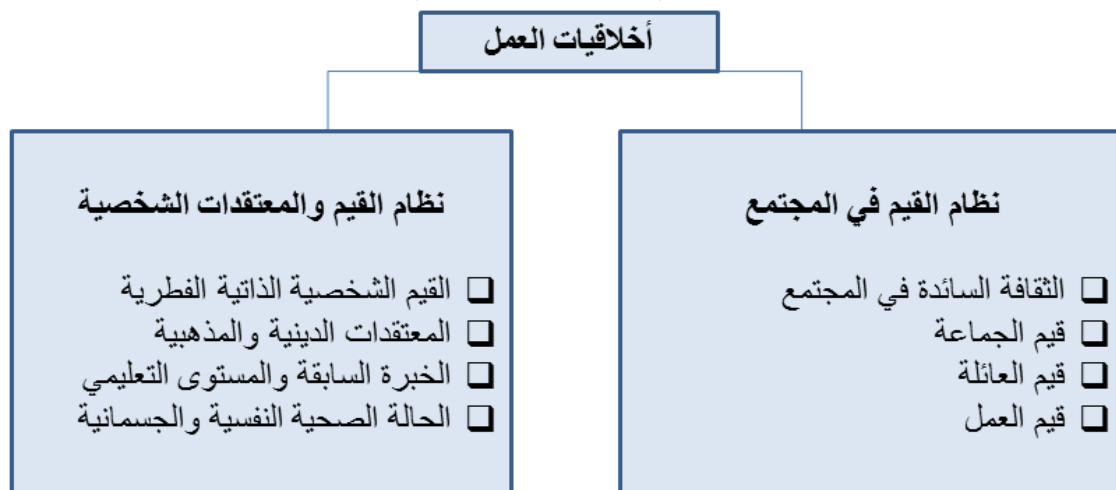
✓ **المصدر السياسي:**

يقصد به النظام الذي يسير المجتمع و انعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد فإن كان النظام السياسي ديمقراطياً يؤمن المشاركة والحوار و إحترام الرأي الآخر فلا شك أنه سيؤثر على قيم الأفراد و قناعاتهم المهنية و إذا كان النظام ديكتاتورياً فاسداً فلا بأن تأثيره سيكون سلباً على توجهات الأفراد.²

➤ **الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح:**

تعتبر الخبرة التي يتمتع بها الفرد مصدراً مهماً لتكوين سلوكياته في العمل و تمتعه بأخلاقيات معينة اتجاه الاشكالات و القضايا المطروحة. فالمدرء ذوي الضمير الإنساني الصالح و المتفتح يفكرون دائماً بمستقبل العمل و يعملون على حماية سمعتهم الشخصية و سمعة منظماتهم.³

يمكننا تلخيص مصادر أخلاقيات العمل في الشكل (2.1) التالي :



¹ المعتصم بالله هاني أبو الكاس ، مرجع سبق ذكره ، ص 232.

² أسامة محمد خليل الزيناني ، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مستشفيات الحكومة الفلسطينية ، دراسة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة و الإدارة ، جامعة الأقصى، 2014، ص 24.

³ د حسان الغريبي ، أخلاقيات الأعمال (محاضرات) ، جامعة الملك فيصل السعودية ، ص 12.

المطلب الثاني : أخلاقيات المطلوبة في العامل ورب العمل في المؤسسة

✓ الأخلاقيات المطلوبة في العامل

نقصد بأخلاق العمل : الأخلاق التي يجب توافرها في العامل ، و في صاحب العمل على حد سواء . و قبل أن نفضل ذلك نقول : إن الأصل في الإنسان المسلم أن يتمسك بالعبادة الإسلامية التي تدعو إلى مكارم الأخلاق ، و تنهى عن سفاسفها ، و بالتالي على المسلم أن يتعرف إلى الأخلاق الكريمة بشقيها الحسنة و القبيحة ، و مع ذلك فإن ذلك العلم لا يكفي بل على الإنسان المسلم أن يسلك السلوك الأخلاقي في حياته كلها ، و منها أخلاق العمل. و الأخلاق الكريمة تدعو إليها الفطرة السليمة، فالبشر كانوا و لا يزالون يعدون الصدق و الوفاء بالعهد والجود و الشجاعة و الصبر أخلاقاً أصيلة يستحق صاحبها الثناء والتكريم، و لا يزالون يعدون الكذب والغدر و الجبن أخلاقاً سيئة ترفضها العقول السليمة ، و تدم صاحبها، و الشريعة جاءت داعية إلى المعروف من الأخلاق ، و تنهى عن المنكر منها.

يظهر لنا أن أساس الأخلاق المطلوب توافرها في العامل هما خلقان مرتبطان ببعضهما لا ينفكان هما: القوة والأمانة ، و تكاد تتدرج جميع أخلاق العمل أو معظمها – تحت هذين الخلقين المهمين .فستحدث عن هذين الخلقين أولاً ، ثم نتبعهما ببعض أخلاق العمل الأخرى المطلوب توافرها في العامل على النحو التالي¹ :

➤ القوة:

القوة هي المؤهل الأول لتولي المناصب و الوظائف، قال الله سبحانه: و قد أشاد النبي صلى الله عليه وسلم بالمؤمن القوي ،فقال : (المؤمن القوي خير و أحب إلى الله من المؤمن الضعيف).و العموم في الحديث يدل على جميع أنواع القوة، فالمؤمن القوي جسداً،والمؤمن القوي عقلاً،والمؤمن القوي إيمانا خيراً من غيرهم من المؤمنين الضعفاء في هذه الأنواع. و القوة للمؤمن مطلوبة في الوظيفة وغيرها ، أمر الله بها الأنبياء عليهم السلام: (و كتبنا له في الألواح من كل شيء موعظة و تقصيلاً لكل شيء فخذها بقوة). "الأعراف145" (ييحيى خذ الكتب بقوة). "مريم16" و أمر الله بها المؤمنين : (خذوا ماءً اتينكم بقوة) "البقرة63" و الضعف صفة نقص يتحاشاها المسلم.و القوة في الوظيفة تختلف من مجال لآخر ، وهي في كل مجال بحسبها .

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 56.55

كما ذكر شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله، فقال: " والقوة في كل ولاية بحسبها، والقوة في إمارة الحرب تَرَجُّع إلى شجاعة القلب، وإلى الخبرة في الحروب والمُخادعة فيها، فإنَّ الحرب خُدعة، وإلى القُدرة على أنواع القتال، والقوة فيالحكم بين الناس تَرَجُّع إلى العلم بالعدل الذي دَلَّ عليها الكتاب والسُنَّة، وإلى القُدرة على تنفيذ الأحكام." والقوة بالنسبة للموظف نوعان: جسدية، ومعنوية، فالجسدية: هي قدرته على القيام بالعمل بأن لا يكون فيه عاهة أو مرض يمنعه من القيام بالعمل¹.

والمعنوية: تعني القوة العلمية، التي تشمل التمكن في التخصص، واستغلال القدرات والإمكانات و متابعة التطور والتجديد، وهذا النوع من القوة مقدم على القوة المادية كما قيل:

الرأي قبل شجاعة الشجعان هو أول و هي المحل الثاني

و قال الإمام أحمد رحمه الله: "لا ينبغي للرجل أن ينصب نفسه للفتيا حتى يكون فيه خمس خصال: أولها أن تكون له نية، فإن لم يكن له نية لم يكن عليه نور ولا على كلامه نور، والثانية: أن يكون له علم وحلم ووقار وسكينة. الثالثة: أن يكون قويا على ما هو فيه وعلى معرفته، الرابعة: الكفاية والإلمام بمضغه الناس، الخامسة: معرفة الناس. فالقائم بمنصب المفتي أو القاضي أو غيرهما لا بد له من إتقان التخصص قبل تولي المنصب. والمتولي لوظيفة تجارية أو غيرهما لا بد له من الإلمام بالأحكام الشرعية لها قبل توليها، لذا كان عمر رضي الله عنه يقول: " لا يبيع في سوقنا إلا من يفقهه. وإلا أكل الربا شاء أم أبى." و من القوة بذل الجهد في أداء العمل على أحسن وجه. وليس الاكتفاء بالحد الأدنى، كما قال صلى الله عليه وسلم: " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه."

❖ الأمانة:

أداء الأمانة خلق إسلامي يعني أن المسلم يتحمل المسؤولية في كل عمل يؤديه سواء كان هذا العمل متعلقا بالله أو بالناس. وقد أمر الإسلام أن تؤدى الأمانات إلى أهلها حيث يقول جل شأنه: " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل".²

الأمانة هي الحافز الذي يدفع العامل إلى إحسان العمل وإتقانه وإجادته، وهي الخلق الذي يحول بينه وبين الغش والإهمال " يا أبت إن خير من استأجرت القوي الأمين" ولا يطمح أصحاب العمل ولا يريدون أكثر من ذلك.³

¹ عصام بن عبد المحسن، أخلاقيات المهنة في الإسلام و تطبيقاتها في أنظمة المملكة العربية السعودية، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، ط 1، الرياض، 2010، ص 76-77.

² د محفوظ علي العزام، الأخلاق بين نظرية والتطبيق، دار الهداية للنشر والتوزيع، ط 1، 1986، ص 51.

³ د بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، 2013، ص 3332.

ويمكن أن نلخص واجبات العامل في النقاط التالية :

- ان يعرف العامل ما هو المطلوب منه وما هي واجباته ومنطلقات عمله وأن يكون العقد بين العامل وصاحبه واضحاً لا لبس فيه .
- أن يشعر بالمسؤولية تجاه العمل الذي كلف او تعاقد عليه وارتبط به .
- أن يؤديه على أحسن الوجوه أيا كان نوع العمل سواء كان موظفاً أو صانعاً أو مزارعاً أو مهندساً أو طبيباً أو معلماً ونحو ذلك .
- أن يؤدي ذلك بأمانة واخلاص دون غش او اهمال أو تقصير لقوله صلى الله عليه وسلم " إن الله يحب من احكم إذا عمل عملاً أن يتقنه " وهذا يعني بدهاة أن الله يمقت التقصير والاهمال في العمل قال صلى الله عليه وسلم (من غش فليس منا) .
- عدم الخيانة في العمل بكل صورها وأشكالها، فتضييع الأوقات خيانة ، والغش خيانة ، وأخذ الرشوة خيانة ، وتعطيل أعمال الناس خيانه ، فكل من تقلد عملاً . مهما كان نوعه ولم يؤده وفق ما طلبه منه الشرع الحنيف فهو خائن لأمانته والله تعالى يقول "ياأيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وأنتم تعلمون"(الأنفال: 27).
- عدم استغلال عمله ووظيفته ليجر بذلك نفعاً إلى نفسه أو قرابته ، أو من هم دونه ، دون حق شرعي أو قانوني ، فإن هذا الاستغلال يعد جريمة ، إذ المال العام أمانة عند من استؤمنوا عليه ، فقد قال صلى الله عليه وسلم " من استعملناه على عمل ، فرزقناه رزقاً فما أخذ بعد ذلك فهو غلول " . فقد شدد الإسلام على ضرورة التعفف من استغلال النفوذ وشدد على رفض المكاسب المشبوهة ، وقصة ابن اللثبية معروفة مشهورة.¹

➤ أخلاقيات رب العمل في المؤسسة

- كما يطلب من العامل ان يكون متخلقاً بأخلاق معينه كذلك الحال بالنسبة إلى رب العمل هو الآخر مطلوب فيه توافر أخلاق معينة وعليه واجبات يجب القيام بها حتى تستمر العلاقة علاقة إنسانية كريمة ومن تلك الاخلاق والواجبات ما يلي :
- 1. ان يبين للعامل ماهية العمل المراد انجازه مع بيان ما يتعلق بالمدة والأجر .
- 2. أن لا يكلفه فوق طاقته . لقول الله تعالى " لا يكلف الله نفساً إلا وسعها " ، ويقول صلى الله عليه واله " ولا تكفونهم ما لا يطيقون " واذا كلفه فوق طاقته فعليه أن يعينه .
- 3. أن يعاملة بالحسنى فلا بد أن تكون نظرة صاحب العمل الى العامل نظرة انسانية يحترم فيها إنسانية فالعامل إنسان يتمتع بكل خصائص الإنسانية فلا يهينه ولا يحتقره وقبل ذلك كله لا يظلمه

¹ د الرزاق مخور الغراوي ، أخلاقيات العمل في الإسلام، مقال منشور في كتابات الميزان ، ص 14.

➤ 4. أن لا يبخسه حقه عند التعاقد على أي عمل من الأعمال فينبغي أن يكون الأجر على قدر العمل " ففي ظلال الإسلام يتحتم على صاحب العمل أن يعطى العامل جزاء عمله وثمره جهده بصورة متناسبة مع حقه تناسباً تاماً ، وأن على العامل أن يقتصر على أخذ حقه فحسب فلا ينبغي له أن يطالب صاحب العمل بأكثر من حقه ، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إن لك من الأجر على قدر نصيبك ونفقتك " .

➤ 5. أن يعطيه حقه عند فراعة من عمله دون ماطلة لأن هذا الحق أصبح ديناً وأمانة في عنق صاحب العمل عليه أ، يوديه كما قال صلى الله عليه وسلم " أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه

➤ 6. أن يكون رحيمًا بالعمال حين الخطأ والصفح عنه إذا لم يكن ثمة تقصير ولو تكرر منه الخطأ جاء رجل الى الرسول صلى الله عليه وسلم قال : كم يعفو عن الخادم ؟ فصمت رسول الله صلى الله عليه وسلم ثم قال : " اعف عنه في اليوم سبعين مرة " .¹

¹ د الرزاق مخور الغراوي ، نفس مرجع سابق ، ص15.

➤ المطلب الثالث : إرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة

إن للمنظمة أهدافها دائما تريد الوصول إلى تحقيقها و و في الجانب الآخر هناك مصالح مهنية للعاملين و يريدون الوصول إليها كذلك ، و من خلال هذا يحصل مجموعة من الاختلالات أثناء تحقيق الجقوق و إقامة الواجبات ، و بالتالي هناك نوعان من المصالح مصالح عامة و مصالح خاصة و غالبا ما يؤدي إلى تعارض ، كان إلزاما إيجاد مجموعة من السبل و الوسائل التي ترسخ من أخلاقيات العمل التي تجعل من هذه المنظمات أن تبحث و تجد بوصلة واضحة لسير بها نحو تحقيق مصالح النوعين من العمل و إيجاد قيم موحدة تساهم في بناء سلوك التنظيمي لا يتعارض مع بعضهم البعض داخل التنظيم وفق إطار قانوني و تنظيمي تحدده المنظمة و من هذه الوسائل نذكر مايلي¹ :

1- تنمية الرقابة الذاتية

فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى قبل أن يراقبه المسئول ، وهو الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية فإذا تكون هذا المفهوم الكبير في نفس الموظف فستجح المؤسسة بلا شك لأن الموظفين مخلصون لها. الرقابة الذاتية التي كانت تدفع أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه لتفقد رعيته في مسيراته الليلية المشهورة في المدينة المنورة، الرقابة الذاتية التي كانت ترقى بإيمان ذلك الراعي الذي مرّ به عبدالله بن عمر وطلب منه أن يذبح له شاة ويعطيه ابن عمر ثمنها ، فاعتذر الراعي بأن مولاة لم يأذن له ، فقال له ابن عمر يختبره : إذا سألك مولاك عنها قل له : أكلها الذئب ، فقال الراعي : فأين الله؟! هذه الرقابة تمنع من الخيانة ، وتعين على الأمانة ، لذا فهي من المقومات المتفق عليها في العالم.... ولتنمية الرقابة الذاتية وسائل : كتقوية الإيمان بالله والتقوى ، وتعزيز الحس الوطني وتحمل المسؤولية ، والإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح.

2- تدعيم هيئات الرقابة:

- التنسيق بين هيئات الرقابة الداخلية والخارجية في إعداد مخططات الرقابة حتى تتمكن من تغطية أكبر عدد ممكن من الهيئات الإدارية.
- اعتماد الإعلام الآلي والتقنيات الحديثة في مجال الرقابة والتدقيق.
- تدعيم هيئات الرقابة بأعوان مؤهلين للقيام بوظائف الرقابة.
- تحسيس المسؤولين بأهمية الرقابة السلمية.

¹ يعقوب سالم ، أخلاقيات العمل الوظيفي و دورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية ، دراسة ميدانية ببلديات الوادي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2017، ص 61.

- إعطاء أكثر استقلالية للمفتشيات الوزارية¹.

ضرورة الأخذ بعين الاعتبار التقارير المعدة من طرف هيئات الرقابة بالقيام بالاجراءات اللازمة تبعاً لنتائج التقارير.

3- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة:

لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحياناً من ضعف النظام ، أو عدم وضوحه .ويمكن للمؤسسة أن تخصص مكتباً خاصاً للاهتمام بأخلاق المهنة، يقوم عليه مجموعة من الموظفين، ولهذا الجهاز رقم هاتف خاص ساخن للتبليغ عن أي خلل في الأخلاق.وسيكون مردود هذا المكتب على أداء العمل رائعاً جداً .كما يجب أن توضع في مكان ظاهر بالمؤسسة لائحة للجزاءات تشمل على الأفعال والمخالفات وعدم تنفيذ الأوامر والالتزامات المكلف بها العامل.

4- القدوة الحسنة:

فإذا نظر العاملون إلى المدير وهو لا يلتزم بأخلاق المهنة ، فهم كذلك من باب أولى .وقد قال الخليفة الأول للمسلمين أبو بكر الصديق رضي الله عنه : وليثُ عليكم ولستُ بخيركم ، فإن أحسنت فأعينوني ، وإن أسأت فقوموني.لذا لما مات قال فيه أميرالمؤمنين عمر رضي الله عنه:رحمك الله يا أبا بكر، لقد أتعبت من بعدك.

5- تصحيح الفهم الديني و الوطني للوظيفة :

فإذا اقتنع العامل بأن العمل عبادة، وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية، وازدهار البلد، وتحسين مستوى الدخل زاد لديه الالتزام بأخلاق المهنة.

6- محاسبة المسؤولين و الموظفين

فلا بدّ من المحاسبة للتأكد من تطبيق النظام ، وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام، وقد كان عمررضي الله عنه يسأل الرعية : أرايتم إذا استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل أكنثُ قضيت ما عليّ ؟ قالوا : نعم. قال : لا ، حتى أنظر في عمله ، أعلم بما أمرته أم لا².

¹ د.بلحاج فتيحة،أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية(مقال)، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية . دراسات الاقتصادية23(2)، جامعة زيان عاشور بالجلفة،ص216، متاح على www.asjp.cerist.dz

² منتهى إبراهيم أحمد الخميس، درجة التزام المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية و علاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ، رسالة للحصول على شهادة الماجستير في التربية تخصص إدارة و القيادة تربوية،جامعة الشرق الأوسط، 2013 ، ص

7- عند التوظيف

- إدخال أخلاقيات المهنة في برامج المسابقات للدخول للوظيفة.
- التحقق بعد الخروج من مرحلة التربص من نزاهة العون وإخلاصه.

8- التكوين و التدريب:

تخصيص مقياس متعلق بأخلاقيات المهنة، وكذا عقد أيام دراسية ومحاضرات دورية للتوعية والتحسيس.

9- إنشاء هيئات متخصصة في مجال الأخلاقيات :

إن إنشاء هذه الهيئات يستجيب للأهداف الأساسية الآتية:

- أ - التنسيق الحسن والمنسجم للهيكل الإدارية وإعطاء مشروعية أكثر لمسيرة الأخلاقيات.
- ب - بالسهر على تطبيق أحكام الدولة الخاصة بالأخلاقيات المهنية في الوظيفة.
- ج - المساعدة على تصور سياسات تكوين وإعلام باستعمال أدوات بيداغوجية حديثة.

10- الاهتمام بالجانب الاجتماعي و شروط العمل :

إن الاهتمام بالجانب الاجتماعي للموظف من أهم الوسائل لتحسينه من مختلف الانحرافات الأخلاقية التي يمكن أن تتجر عن تدهور وضعه الاجتماعي الذي يؤدي بالموظف إلى استعمال طرق غير شرعية لتحسين ظرفه الاجتماعي والرقي بمكناته المادية فغياب سياسة اجتماعية من جانب الإدارة يجعل الموظف في موقع ضغوط قد تكون خارجية أو داخلية مما يؤدي إلى تفشي الممارسات للأخلاقيات، وتقوم هذه السياسة الاجتماعية على ثلاث محاور:

- ✓ التكافل الاجتماعي بموظفين .
- ✓ سياسة الأجور .
- ✓ محيط عمل محفز .¹

¹ د. بلحاج فتيحة، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية (مقال)، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية . دراسات الاقتصادية 23(2)، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ص 217، 218، متاح على [www://asjp.cerist.dz](http://asjp.cerist.dz)

المبحث الثالث : أخلاقيات العمل و الإنضباط الوظيفي

يقول البعض أن العمل و التجارة و الإدارة لا علاقة لها بالأخلاق. إذن فأين تكون الأخلاق؟ إن لم يكن العمل مرتبط بالأخلاق فأين نلتزم بالأخلاق؟ هل الأخلاق هي شيء نلتزم به في المساجد فقط؟ كيف تكون أميناً إن لم تكن أميناً في عملك؟ هل يقال عنك أنك صادق إن كنت صادقاً مع أهلك و أصدقائك و كذاباً في عملك؟ ألا يقال لمن يغش في البيع أنه غشاش؟ ألا يقال لمن يطفف في الكيل و الميزان بأنه من المطففين؟¹

لهذا خصصنا هذا المبحث بذات لحديث عن بعض المفاهيم التي لها علاقة بأخلاقيات العمل بدءاً ب :

المطلب الأول: الإنضباط الوظيفي

المطلب الثاني : أخلاقيات العمل و أخلاقيات المهنة

المطلب الثالث: مواقف لها علاقة بأخلاقيات العمل و أخلاقيات الإدارة

➤ المطلب الأول : الإنضباط الوظيفي

✓ مفهوم الإنضباط الوظيفي :

الانضباط : لغة مصدر من الضبط و هو ضبط الشيء حفظه بالحزم،....و رجل ضابط أي حازم و يقصد به هنا الحزم في تنظيم الأمور بمعنى ، اهتمام التقني بجميع الأنظمة المنظمة لمهنته و المحافظة عليها سواء الانضباط في الأوقات أو التصرفات ، أو الشكل أو التعامل مع جميع المستويات.

• صور الانضباط الوظيفي:

نحن لا نحصر وسائل و أساليب تحقيق الانضباط و الإتقان في عدد محدد من المهارات ، بل نشق بامتلاك الموظف لقدرات خلاقة لتفعيل هذا الجانب ، و لإيقاظ هذه القيم لدى الموظفين الآخرين، و نذكر هنا بعض المقترحات التي نرى أنها تعد مدخلا و بداية لهذا ، و نطمح أن نرى منك جهداً فعالاً وخطوات ملموسة. صور من كيفية تفعيل الانضباط:

○ الموظف قدوة في جميع أعماله، فانضباطه و محافظته على أوقات العمل محفز واضح للآخرين .

○ تقيد الموظف بوسائل السلامة أثناء التطبيق العملي يطبع لدى الآخرين أهمية ذلك.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 3332.

- الموظف المنضبط يشجع الآخرين على الانضباط بجميع صورته ، و يكون مثالا لذلك .
- محافظة الموظف على التواجد في الساعات المكتبية و الإجابة عن استفسارات الآخرين

مما ينمي هذه المهارات و يشجعهم على التواصل معه.¹

و الانضباط له صور عديدة أخرى في حياة الموظفين منها :

أولا : الانضباط في الهيئة (الشكل).

1. اهتم بشكلك الخارجي ، ليكن شعر لحيتك مرجلا و نظيفا ، قص من الشارب ، حافظ على نظافة شعر رأسك و تعهد طوله.
2. التزم بالزي الرسمي ، و حافظ على نظافته و نظارته ، و اهتم بهندامك .

ثانيا : الانضباط في الوقت

الوقت هو الزمن و هو الإنسان فأنت مجموع أيام حياتك ، فاهتمامك بوقتك و استثماره اهتمام بنفسك.

1. تعرف على التقويم للعمل لتعرف أوقات انجاز الأعمال ، و تعديل الجداول ، و أوقات الفترات، و الأهداف النهائية ، و غير ذلك.
2. قدم الواجبات و المشاريع و البحوث في أوقاتها ، و لا تتركها إلى آخر الوقت.
3. احضر إلى العمل قبل بدء الدوام ، و أوقف سيارتك في المكان المخصص ، و بالطريقة السليمة.

ثالثا : الانضباط في التعامل .(التصرفات).

يحتاج الإنسان للتعامل من هو أعلى منه ، و من هو مثله ، و من هو أصغر منه ، و انضباطك في التعامل يحفز الآخرين على احترامك.

1. اعرف قدر الموظفين و المسؤولين و عاملهم كما تعامل والديك.
2. عامل زملائك كإخوانك، و حب لهم الخير و تعاون معهم على البر .
3. عامل الضعفاء و من هم دونك باحترام و رحمة.
4. ضعيف الحجة و البيان هو من يرفع صوته لإقناع الآخرين ، احتفظ برزانتك و وقارك عند أية مناقشة.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص 124.127.

➤ المطلب الثاني : أخلاقيات العمل و أخلاقيات المهنة

أخلاقيات المهنة هي مجموعة من القواعد والآداب والمبادئ والمعايير السلوكية والأخلاقية التي يجب أن تصاحبها ويتعهد صاحب المهنة القيام بها في مهنته تجاه العمل وعناصره من العملاء والزملاء والمرؤوسين والرؤساء والمهنة والمجتمع والنفس والذات، وتعدّ أساساً لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة، ويعبّر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضا والانتقاد، والتعبير عنها لفظاً أو كتابةً أو إيماءً، وبين المقاطعة والعقوبة المادية.

- و يمكن تعريف أخلاقيات المهنة بأنها مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعد مرجعاً للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة، والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً

- وهي المبادئ والمعايير التي تعتبر أساساً لسلوك أفراد المهنة المستحب والتي يتعهدون بالتزامها ومراعاتها وعدم الخروج على أحكامها.

- وهي مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق ويتعارف عليها أفراد مهنة ما حول ما هو حق وعدل في نظرهم وما يعتبرونه أساساً لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة ويعبر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضا وبين المقاطعة والعقوبات المادية.

- وتهتم أخلاقيات المهنة بكيفية التصرف اللائق أثناء ممارسة الأنشطة المهنية المختلفة. كما تعبر عن ضرورة أداء الموظف لمهامه في كل وقت وفق قانون الدولة، الإقليم، المجتمع، والمنظمة التي يشتغل فيها.¹

نستنتج مما سبق أن أخلاقيات المهنة ليست علماً قائماً بذاته، أو مادة دراسية خاصة، وإنما هي ثقافة ذاتية ذات طبيعة سلوكية ووجدانية. إن اهتمامها بالسلوك والوجدان يجعلها في النهاية ترتبط كثيراً بالقيم الحق والخير والجمال ما دام السلوك يصدر عن قناعة بالقيم وتشبع بالمواقف لهذا تتجلى الغاية من وراء أخلاقيات المهنة في تعزيز وترسيخ القيم، قيم المواطنة. قيم الدين الإسلامي. قيم الأخلاق السامية. قيم الديمقراطية. قيم حقوق الإنسان وحقوق الطفل والأسرة. قيم الفئات البشرية المختلفة، بغية استتصمار سلوك أخلاقي يلعب فيه الضمير المهني دوراً فعالاً وإيجابياً.²

أما أخلاقيات العمل تتميز بالشمولية لكل الاختصاصات والمهن والأنشطة ذات العلاقة بأعمالها، وذلك عكس أخلاقيات المهنة التي تسعى إلى تأكيد استقلالها وتميزها عن باقي المهن الأخرى.

¹ أستاذة دحدوح فاطيمة، دروس في أخلاقيات المهنة ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، 2020.2019، ص54.

² دحدوح فاطيمة ، نفس مرجع سابق ، ص6.

➤ المطلب الثالث : مواقف لها علاقة بأخلاقيات العمل و أخلاقيات الإدارة

أولاً : الوعود

أنت مدير في العمل و جاءك المرؤوس يشكو إليك قلة دخله فوعده بحوافز و مكافآت إن أثبت كفاءته في العمل بينما أنت لا تتوي أن تكافئه أو تعلم أنه لا يمكن مكافأته ، من الناحية الأخلاقية أنت شخص كاذب و مخادع ، و من الناحية الإدارية سيفقد هذا الشخص ثقته فيك و في إدارة المؤسسة بل و سيقوم بنقل هذا الانطباع للآخرين. هذا سيؤدي إلى انخفاض أداء العاملين وعدم رغبتهم في بذل أي مجهود غير عادي أو إلزامي.

ثانياً : تقارير العمل

أنت مدير و طلب منك تقديم تقرير لرئيسك عن سير العمل فطلبت من مرؤوسيك إعداد التقرير. و لكن عندما قدم إليك التقرير وجدت أنه يظهر بعض المشاكل التي لا تريد عرضها على رؤسائك فطلبت من مرؤوسيك إحداث تغييرات بسيطة في الأرقام و تغيير بعض الحقائق أو عرضها بشكل مبهم ، من الناحية الأخلاقية أنت شخص كاذب و غشاش و مزور ، و من الناحية الإدارية أنت أصبحت قدوة سيئة لمرؤوسيك و ثق أنهم سوف يفعلون نفس الشيء معك . القدوة السيئة تمتد كذلك لزملائك من المديرين الذين قد يجدون أن أسلوبك جعلك تظهر أمام الرؤساء كبطل عظيم و بالتالي يبدؤون في تقليدك. بعد قليل تصبح التقارير كلها غش و كذب و حقائق مزورة. لا يخفى عليك أن هذا يؤدي إلى فشل الإدارة و بالتالي العمل.¹

ثالثاً : التوظيف

أنت مدير - في شركة لا تملكها- و أعلنت عن وظيفة و تقدم لك كثير من المرشحين و قمت باختيارهم و حددت المرشحين ذوي الكفاءة و قررت اختيارهم . و عند إصدار قرارك النهائي تذكرت أن أحد المرشحين الأقل كفاءة كان قد أتى بتوصية من قريب أو صديق لك فاستبعدت أحد المرشحين الأكثر كفاءة و اخترت هذا الشخص صاحب التوصية. أليست هذه خيانة للأمانة التي تحملتها ؟ ماذا كنت ستقول لو كنت أنت مالك الشركة و علمت بذلك؟ ألن تقول أن المدير الذي يعمل لديك غير أمين. الأمر لا يتوقف عند إحباط الشخص الأكثر كفاءة بل يتعداه إلى غيره من أقرانه الذين يعلمون بما حدث معه و يبدؤون في المجتمع الذين يعيشون فيه.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص77.

بل و غيرهم ممن هم أصغر سنا يشعرون أن لا فائدة من الاجتهاد في التعلم لأن هذا لن يكون له علاقة بتوظيفيهم. ألتست مشاركا في كل هذا ، و من الناحية الإدارية فإن قرارك يؤثر سلبا على أداء المؤسسة و يسبب شعور العاملين بأن التوصيات ستتحكم في ترقياتهم و تقييمهم مما يقلل من حماسهم لتقديم أفضل أداء.

رابعاً: التسلق و الاستهانة بالمرؤوسين

أنت مدير صغير و لك تطلعاتك في أن تصبح مديرا عظيما فتبدأ في مدح رؤسائك بما ليس فيهم و تنثي على أفعالهم و تستشهد بأقوالهم و في نفس الوقت تضغط على مرؤوسيك و تكلفهم ما لا يطيقون و تزدي أقوالهم، و من الناحية الأخلاقية أنت شخص يوافق رؤساءه و أنت مدير لا يراعي مرؤوسيه ، و من الناحية الإدارية فإن هذا المدير يؤدي إلى إحباط المرؤوسين و في حالة وجود فرصة فإن الكثير منهم سوف يلتحق بعمل آخر و خاصة ذوي الكفاءات منهم. هذا المدير لا يكون مخلصا في عمله بل هو مخلص في تملق رؤسائه و بالتالي يؤدي إلى ضعف مستوى الأداء. من مشاكل هذا المدير أنه يخدع رؤساءه و بالتالي يتصورون أنه ناجح. المشكلة تتفاقم بانتقال عدوى هذا الشخص للآخرين خاصة من هم أصغر منه سنا. ¹

خامساً: عدم التعاون

أنت موظف أو مدير في مؤسسة كبيرة و أداؤك لعملك يتوقف عليه أداء الآخرين لعملمهم و لذلك فهم دائماً يطلبون منك تأدية أعمال خاصة بالعمل لكي يتمكنوا هم من أداء عملهم. لكي تريح نفسك فإنك تتعامل معهم بطريقة غير مهذبة و تدعي أحيانا عدم قدرتك على تلبية طلبهم و تتظاهر أحيانا بأنك منشغل بأعمال كثيرة ، و من الناحية الأخلاقية أنت شخص غير متعاون و غير مخلص في عملك . طالما أنه لم يطلب منك شيء خارج نطاق عملك فإن دورك أن تؤديه في أحسن صورة. هل لو كنت تقوم بهذه الأعمال في عملك الخاص كنت تتعامل معهم بهذه الطريقة ؟ إن كانت الإجابة لا فأنت غير مخلص في عملك. إخلاصك في عملك كموظف ينبغي أن يكون كإخلاصك فيما يخصك شخصيا أو يزيد . فأنت في تجارتك الخاصة قد تقنع بما حققته من مكاسب و توفر بعض المجهود و لكنك كموظف أو أجير عليك أن تؤدي عملك في أحسن وجه ، و من الناحية الإدارية هذا التصرف يؤدي إلى تعطل الأعمال و إن لم يواجهه من قبل الإدارة فإنه ينتشر و يصبح أسلوب تعامل عام. ينتج عن ذلك انعدام روح التعاون و هو ما يضعف أي فرصة جادة للتطوير أو لتحليل المشاكل و يجعل العمل حلبة للصراع. وبالطبع هذا كله ينعكس على أداء المؤسسة و نتائجها.

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص77.

سادسا : الكذب على الموردين

أنت موظف أو مدير في مؤسسة ما و تتعامل مع الموردين و تصور لهم أنك ستتعامل معهم كثيرا في المستقبل لكي تحصل منهم على أسعار منخفضة بينما أنت لا تنوي التعامل معهم كما تزعم ، و من الناحية الأخلاقية أنت شخص كذاب و مخادع . أو تقبل أن تكون مكان هذا المورد؟ ماذا كنت ستقول عندما تعلم بأنك خدعت ؟ ألن تقول في نفسك أن هذا الموظف غير محترم و شخص سيء الخلق؟¹

و من الناحية الإدارية أنت تجعل الشركة تفقد مصداقيتها أمام الموردين . العالم المتقدم يتجه نحو العلاقة طويلة الأمد مع الموردين و المبنية على الثقة و الاحترام و التعاون و أنت مازلت تعيش في سياسة الحرب مع الموردين . تأكد أن الموردين سيتناقلوا أخبار خداع مؤسستك لهم و لن يكونوا على استعداد للتعاون معها و سيفضلون التعامل مع غيرها من المؤسسات المحترمة .

سابعاً: الكذب على العملاء

يأتيك العميل فتقول له أن طلبه سوف يتم تلبية في غضون أيام و أنت تعلم أنك لن تستطيع تلبية طلبه إلا بعد أسابيع . ثم يتصل بك بعد أيام فتقسم له أن المنتج في مراحل التصنيع الأخيرة بينما أنت لم تبدأ في تصنيعه . و يأتيك عميل آخر فتصور له أن مواصفات منتجك مناسبة لمتطلباته و أنت تعلم أنها تقل عن متطلباته ، و من الناحية الأخلاقية أنت شخص كذاب و غشاش في البيع . قد تقول لي : يا أخي هذا من لوازم ترويج البضاعة و هذا أمر معتاد . هل تريد مني أن أقول له إن بضاعتنا لا تصلح له أو أنه لا يمكننا تلبية طلبه في خلال أيام ؟ إذن يتركنا و يذهب لغيرنا . أقول لك : إن لم يكن هذا غش في البيع فما هو الغش في البيع ؟ هل عندما يخدعك البائع بهذه الطريقة تكون سعيدا و راضيا عن فعله أم تقول أين الأمانةالناس لا يوثق بهم...ذهبت الأخلاق.

و من الناحية الإدارية أنت تؤثر سلبا على سمعة مؤسستك و سيكتشف العملاء خداعك بعد مرة واحدة من التعامل و سيخبرون غيرهم من العملاء . و على المدى البعيد يؤثر ذلك على مبيعاتك لأن العملاء سيبحثون عن غيرك.²

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص8079.

² د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص8180.

ثامنا : التقييم (التقويم)

أنت مدير ومن مسؤولياتك تقييم المرؤوسين بصفة دورية مما يترتب عليه زيادة في أجورهم. عندما تقوم بالتقييم فإنك تعتمد على مشاعرك لحظة التقييم و لا تحاول تذكر ما فعله المرؤوس من أخطاء و إنجازات. و بالتالي قد تعطي مرؤوسا تقييما ضعيفا لخطأ صغير ارتكبه قبل التقييم مباشرة أو لأنه يناقش الأمور ويريد طرح الأفكار و قد تعطي ذلك الذي يمدحك بما أنت لست له أهل تقييما عاليا ، و من الناحية الأخلاقية هذا ظلم واضح فأنت مسؤول عن هذا التقييم و تأثيره على المرؤوسين. المفترض أن يكون هذا التقييم مبنيا على نتائج العمل خلال فترة التقييم كلها و أن يعتمد على الحقائق ، و من الناحية الإدارية أنت تحبط المخلصين و تجعلهم يفقدون الحماس لأن التقييم غير عادل و غير واجد . و على الجانب الآخر أنت تشجع المنافقين و تتسبب في توليهم المناصب القيادية . كل هذا يؤدي إلى ضعف الأداء و عدم شعور المخلصين بوجود مستقبل وظيفي جيد لهم في هذه المؤسسة.

تاسعا: ازدراء المرؤوسين

أنت مدير لمجموعة من المرؤوسين و تتعامل معهم بفظاظة و عدم احترام و قد تستخدم ألفاظا بذيئة. بالطبع أنت تعتبر هذا جزءا من التحفيز للعاملين، و من الناحية الأخلاقية أنت لا حق لك في ازدراء المرؤوسين و لا حق لك في إهانتهم. هل ترضى أن يكون أسلوب تحفيزك أن يضربك مديرك كلما أخطأت؟ أنت لست بأفضل منهم ، و من الناحية الإدارية أنت تتسبب في خوف العاملين و محاولتهم إسكانك بأي وسيلة بغض النظر عن صالح العمل . و عندما يخطئ أحدهم فتحدث مشكلة فإن أحدا لن يصدقك القول فيما حدث و بالتالي يضيع الوقت في البحث عن السبب الذي هو معروف أصلا للمرؤوسين.

كما ترى فإن الخلل الأخلاقي يؤدي إلى خلل إداري. و في النهاية فنحن نعمل لنعيش و من المهم ألا نقف أمام المرأة بعد أن يكبر سنك ثم تقول ((كنت أتمنى أن أرى في المرأة شخصا أحترمه)).¹ *

¹ د بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013 ، ص8281.

المبحث الرابع : مشاكل أخلاقيات العمل و طرق تقويمها

لا يمكن تجاهل ظهور الإشكالات و المشاكل الأخلاقية في منظمات الأعمال في عصرنا الحاضر . و يمكن تعريف القضية الأخلاقية بكونها تمثل مشكلة ، موقف أو فرصة مرتبطة بالفرد أو المجموعة أو المنظمة بعمل خيار من بين مجموعة من الأفعال التي يجب أن تقيم بمنظور الصح أو الخطأ أو بكونها أخلاقية أو غير أخلاقية . و تبدو الإشكالية الأخلاقية مرتبطة بصراع المصالح الفردية و الجماعية و التنظيمية الناتجة عن اختلاف المنظور و الفلسفات و القيم و التصرفات بين هذه الأطراف . بعبارة أخرى إن الموقف الأخلاقي ينجم عن الرؤية الخاصة بالأهداف المرغوب تحقيقها من قبل المنظمة و الجهد المبذول من الأفراد قد لا ينسجم مع متطلبات المنظمة أو مع اختلاف أهداف الأفراد عن المنظمة و عن أهداف المجتمع.¹ و من أجل فهم صحيح لهذا موضوع تطرقنا في هذا المبحث إلى 3 مطالب :

المطلب الأول : المشكلات الأساسية في دراسة أخلاقيات العمل .

المطلب الثاني : طرق تقويم أخلاقيات العمل .

المطلب الثالث: أخلاقيات المهنة و مدونات الأخلاقية .

¹ د ظاهر محسن منصور الغالبي، د صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة ، عمان .الأردن، 2015، ص 160 .161.

➤ المطلب الأول : المشكلات الأساسية في دراسة أخلاقيات العمل

إن التطور في مفهوم أخلاقيات العمل لا ينبغي أن يعني أن المنظمات قد عالجت المشكلة الأخلاقية في قراراتها وتصرفاتها الإدارية، حيث أن التزايد في المآزق والانتهاكات الأخلاقية يثير الكثير من التساؤلات حول طبيعة هذا التطور و أبعاده كما يشير إناالصعوبات و المشكلات الأساسية التي لا تزال تواجه أخلاقيات الإدارة على صعيد المفاهيمو الممارسات العملية و يمكن إجمال هذه المشكلات و الصعوبات فيما يلي:

1- اختلاط المفاهيم: مفهوم أخلاقيات الإدارة يختلط بمفاهيم و مصطلحات أخرى كما هو الحال في مفهوم أخلاقيات الأعمال بحيث أنها لا تعني شيئاً لان أخلاقيات منظمات الأعمال تعتمد في الأساس على تصرفات أعضاء الهيئة الإدارية في المنظمة، و في هذا يقول روبرت أوستن "أن الأعمال الصحيحة و الخاطئة يقومبها الأفراد، و ليست الشخصيات الاعتبارية التي يخلقها القانون"، فالمنظمة لايمكن أن تكون فاسدة، وإنما توظف أفراد فاسدين، وهم يقومون بإدارة المنظمة ضد قواعد المجتمع.

2- الصعوبات المرتبطة بالنتفاوت بين أخلاقيات الإدارة- كما هي معلنة- و بين السلوك الإداري: فأخلاقيات الإدارة عادة ما تشير إلى تطلعاتنا أي ما ينبغي أن يكون عليه المديرون من الناحية الأخلاقية، لهذا فهي تبدو وكأنها تتجه نحو سمات المدير الأكثر مثالية في حين أن العبرة الحقيقية في هذا المجال بسلوك المديرين كما هو قائم فعلا. كذلك الحال فان العبرة ليست بما تصدره المنظمات من لوائح جميلة من القيم الأخلاقية و ما يصرح به المديرون من التزام أخلاقي عال بمصالح الأطراف الأخرى التي تتعامل معهم، وإنما العبرة تتجسد من ذلك كله في السلوك الفعلي و الممارسة العملية.¹

3- الصعوبات المرتبطة بعلاقة الإدارة بالكفاية الإدارية : فالأولى تبدو في أكثر الأحيان قيذا على الكفاءة، فإذا كانت الكفاءة تمثل مؤشرا جيدا على تعظيم الربح، فان أخلاقيات الإدارة تبدو في أكثر الأحيان عملا يعزز المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

4- من الصعوبات الأخرى : الخيارات الأخلاقية للإدارة و التي تبدو اعقد بكثير من وضعها في إطار عام فالنتوع الكبير لهذه الخيارات، وتصارع مصالح و قيم الأفراد في المنظمة، وتصارع المصالح للأطراف المختلفة تحد من إمكانية الحصر و رسم إطار عام، فالأمانة و الامتثال للقانون و الصدق مع الجمهور كلها مبادئ أخلاقية و فضائل واضحة و جلية، كما أن الرشوة و الاختلاس و الكذب مع الجمهور رذائل لا أخلاقية، لكن لا شك أن في ذلك بين الاثنين منطقة رمادية واسعة مليئة بالحالات الغامضة التي لا يمكن الحكم عليها بسهولة،ويمكن للمديرين غير الاخلاقيين المناورة فيها دون أن تكون هناك فرصة كافية للحكم عليهم بأن موقفهم لا أخلاقي.

¹ بوظرفة صورية ، مداخلة بعنوان "أخلاقيات العمل من منظور الفكر الاقتصادي الإسلامي"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص65 .

➤ المطلب الثاني : طرق تقويم أخلاقيات العمل

طرق تقويم الأخلاق بعامة ، وأخلاق العمل بخاصة كثيرة جداً ويطول الكلام حول حصرها واستقصائها ، ولكن سنشير الى أهمها على النحو التالي :

- 1- **تقوية معاني العقيدة الإسلامية وترسيخها في الناشئة** منذ نعومة أظفارهم داخل الأسرة قبل بلوغ سن الدراسة وذلك بتعليمهم الحلال والحرام ، وما يجوز وما لا يجوز ، وتدريبهم على القيم الأخلاقية إذ معظمها يتم بواسطة الاكتساب ، وكما قيل فإن التعليم في الصغر كالنقش في الحجر ، وإذ الأمر كذلك فإن من الصعوبة بمكان أن تتفقت تلك القيم الأخلاقية عند الكبر ، وبخاصة إذا علمنا أن أصل الأخلاق هو العقيدة ، فمن نشأ على العقيدة الصحيحة لا يخشى عليه ، ولكن عليه بين الفينة والأخرى أن يتعاهد تلك الأخلاق ويزيل عنها ما قد يعلق بها من كدر .
- وهذا الإيمان يؤدي بلا شك الى التمسك بالقيم الأخلاقية و منها أخلاق العمل ، فيؤدي عمله بأمانة و إخلاص من خلال الرقابة الذاتية رقابة الضمير الإيماني .

- 2- **علاج المشكلات الأخلاقية:** من خلال التصدي للأفكار والنظريات الهادمة والملوثة للقيم الأخلاقية وبيان القيم الصحيحة ف " لا بد من عملية تربوية شاملة تستهدف احلال قيم واتجاهات سلوكية ايجابية ، مثل : النزاهة والكفاية والفعالية ، محل القيم غير الأخلاقية " .
- والتدليل على أن الأنماط والاتجاهات السلوكية الخاطئة ليست من الإسلام في شيء ، وهذا يقودنا - كما سبق - إلى تربية أخلاقية مبناها على العقيدة الإيمانية الراسخة لاعلى النظريات والأفكار الوافدة المتغيره بحسب الأزمان ¹.

- 3- **المحاسبة ((العقوبة)):** مبدأ الثواب والعقاب مبدأ أصيل في الإسلام ، فلا يكفي أن نقول للمحسن احسنت ، وللمسيء أسأت فقط ، فكما يكافؤ المحسن ، لا بد أن يعاقب المسيء بحسب احكام الشريعة . فالعقوبة في الشريعة نوعان : حدود ، وتعزيرات ، فالحدود معروفة وإذا نحناها جانباً فإن ما تبقى من مخالفات للقانون الأخلاقي تستوجب عقوبة تأديبية متنوعة ، ولكن الشريعة الإسلامية لم تقدم جدولاً يختلف باختلافها ، ولم تحرص على تقديمه ، " فعلى حين أنه بالنسبة إلى الجزاء المحدد " أو إقامة الحدود" تكون مهمة العدالة محددة تحديداً دقيقاً ، بإثبات الوقائع ، التي متى اتضحت تستدعي بصورة ما

- 4- **عقوباتها تلقائياً :** فإن اهتمام المحكمة هنا يتجه بعد ذلك إلى مرحلة ثانية ليست بأقل أهمية : هي اختيار العقوبة التي ينبغي تطبيقها ، وفي هذا الاختيار سوف يتحرك ذكاء القاضي وفطنته - في الظاهر - حركة بالغة الحرية ، ولكن هذه الحرية في الواقع ليست سوى مرادف للمسئولية الثقيلة . إذ لما

¹د الرزاق مخور الغراوي ، أخلاقيات العمل في الإسلام، مقال منشور في كتابات الميزان ، ص20.

كان هنالك اعتبارات مختلفة تجب مراعاتها ، وكان على عنصر النسبية أن يتدخل فإن القاضي سوف يؤدي هنا دور الطبيب المعالج تماماً ، فكما أن الطبيب يجب أن يرضى مزاج المريض ، والخصائص النفسية الكيمائية للدواء، والظروف الزمانية والمكانية للعلاج قبل أن يصف الدواء الأكثر فاعلية والأقل إزعاجاً ، في كل حالة تعرض عليه ، فكذا الأمر هنا ، تتأثر العقوبة تبعاً لثقل الواجب المختار، وطبيعة المجرم ، والظروف التي خالف فيها القاعدة ، ومشاعر أصحاب الحق " حين تتصل الجريمة بأضرار ترتكب في حق الغير " ، إن العقوبة حينئذ يجب أن تتنوع بدقة ، ابتداء من مجرد التأنيب على انفراد ، أو التعنيف أمام العامة ، على تفاوت في قساوته ، حتى السجن ، زمناً يطول أو يقصر ، والجلد ، عدداً يقل أو يكثر ، ولكنه لا يصح بعامة أن يبلغ عدد الجلد المنصوص عليه في الحدود " وهذه النقطة موضع خلاف " .

هذه الطرق في العقوبة لا تقتصر على كونها قابلة لمختلف الأشكال المخففة على تفاوت تبعاً للحالة المعروضة ، بل إن التعنيف ذاته يمكن أن يهبط الى درجة نصيحة خيرة ، أو تعليم خالص منزه ، - ليس هذا فحسب ، بل إن من حق القاضي ، وربما من واجبه - أن يغضى بكل بساطة عن بعض الأخطاء القليلة حين تقع من إنسان ذي خلق ، وقد ورد في ذلك أثر منسوب الى النبي صلى الله عليه وسلم ، ولكنه لا يرقى الى مرتبة الصحة العالية ، قال : " أقبلوا ذوي الهيئات (أو ذوي الصلاح) عثراتهم ، إلا الحدود " .¹

¹د الرزاق مخور الغراوي ، أخلاقيات العمل في الإسلام، مقال منشور في كتابات الميزان ، ص21.20.

➤ المطلب الثالث : أخلاقيات العمل و مدونات الأخلاقية

هناك اتفاق - يكاد يصل إلى درجة الإجماع - على أن قيم و أخلاقيات العمل في شتى المجالات ينبغي أن تكون جزءا لا يتجزأ من العملية الإدارية ، و عنصرا أساسيا من عناصر المدخلات اللازمة لصنع السياسات و مكونا رئيسيا من مكونات كافة جوانب الممارسات التنظيمية.

إن الخطوة الأولى نحو غرس قيم و أخلاقيات عمل قوية هي وضع مدونة لقواعد السلوك الذي يتبنى القيم التنظيمية و المبادئ و المعايير الأخلاقية المنشودة ، إلا أن نسبة غير قليلة من المنظمات لا تتوافر لديها هذه المدونة، حيث أن 68،5% فقط من مكاتب حكومة الولايات المتحدة - على سبيل المثال - لديها مدونات لقواعد السلوك الأخلاقي . و يعد وضع مدونات لقيم و أخلاقيات العمل بالمنظمات المختلفة خطوة هامة و ضرورية في طريق النجاح المنشود لكل من المنظمات و الاقتصاد القومي ، بل و الاقتصاد العالمي. و عند بناء و تطوير مدونة قواعد السلوك الأخلاقي بالمنظمة ، ينبغي إشراك العاملين و أصحاب المصلحة في المجتمع ، حيث يجب غرس و ترسيخ أخلاقيات العمل من خلال أساليب التدريب و الاتصالات و أنها ينبغي أن تبت في ثقافة المنظمة من أعلى إلى أسفل. و يجب أن تتضمن مدونة قيم و أخلاقيات العمل العقوبات الرادعة لكل من ينتهك هذه القيم و الأخلاقيات ، و التي تمثل طوق النجاة للأفراد الذين لا يتمسكون بها ، و تميل سلوكياتهم دائما إلى خرق القوانين و مخالفة الأعراف و المبادئ المتعارف عليها.¹

¹ د أحمد إبراهيم موسى ، أثر قيم و أخلاقيات العمل في تحقيق و تحسين الفعالية التنظيمية المدركة بالتطبيق في الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية(مقال) منشور على موقع : scholar.google.com ، ص 10.

خاتمة الفصل :

من خلال ما تم تقديمه عن " أخلاقيات العمل "، يتضح لنا جليا بأن أخلاقيات العمل لا تنفصل عن أخلاقيات الفرد لأن أخلاق بصفة عامة هي تلك مبادئ و قيم التي يحتكم إليها الفرد في سلوكه ظاهر أمام الناس ، و هذا هو الحال بالنسبة لأخلاقيات العمل ما هي إلا تجسيد عملي لأخلاق العامل في مهنته وفق معايير محددة و صفات و قواعد التي لا تخرج عن القيم الإجتماعية و الأعراف و التقاليد السائدة في المجتمع التي بدورها تساهم في ترقية أداء الوظيفي للعامل لأن أخلاقيات العمل هي ذلك القانون داخلي للمنظمة الذي يكفل حقوق وواجبات كل من العامل و رب العمل .

و لكن هذه أخلاقيات تتأثر بعدة العوامل نظرا لأن العاملين في المؤسسات هم أنفسهم الأفراد الذين يعيشون في المجتمع و يتأثرون بالأوضاع الاقتصادية و السياسية موجودة فيه ، و بالتالي هاته العوامل تؤثر على أخلاقهم المهنية و هذا بدوره يفسر سبب تراجع أخلاقيات العمل في عديد من المؤسسات لأن هناك الفرق شاسع بين تبني مفهوم أخلاقيات العمل و تجسيده على أرض الواقع . و هذا ينطبق بذات على واقع أخلاقيات العمل في المؤسسات الجزائرية بحيث تم تفضيل المصلحة الذاتية على المصلحة العامة و أصبحت أخلاقيات مجرد شكليات لا غير برغم أن مصدر أخلاقنا هو الدين الإسلامي .!!!!.

الفصل الثاني



تمهيد الفصل :

لقد حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام بالغ من قبل الباحثين , حيث يشهد بحوثا مستمرة في إيجاد حلول لمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي , فهو من أهم المفاهيم المتداولة خاصة من الجانب التنظيمي و تسيير الموارد البشرية و من خلال هذا الفصل سنتطرق الى عموميات حول الأداء الوظيفي ثم يليه إدارة الأداء الوظيفي ثم نموذج تقييم الأداء الوظيفي و أخيرا علاقة أخلاقيات العمل بالأداء الوظيفي.

المبحث الأول : عموميات حول الأداء الوظيفي

➤ المطلب الأول : مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص، لما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفعالية . وتطلق كلمة الأداء على عدة عبارات منها ما يشير الى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة اليه من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله لأعباء والمسؤوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها والالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والانصراف .

- يشير الأداء الوظيفي الى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها . او يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة . وغالبا ما يحدث ليس بتداخل بين الأداء و الجهد . فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة اما الأداء فقياس على أساس النتائج.¹
- يعبر مفهوم الأداء على مستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قياسه لعمله من حيث الكمية و جودة العمل المقدم من طرفه.²
- ويذهب البعض الاخر الى تعريفه كما يلي: هو نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الادائية السلوكية و محاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء و السلوك في المستقبل لإفادة الفرد و المنظمة و المجتمع .³

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و ادراك الدور و المهام والذي يشير الى درجة تحقيق و إتمام المهام طلب المكونة لوظيفة الفرد .

ويلقي " توماس جليبرت" الضوء على الأداء اذ يري ان السلوك هو ما يقوم به الافراد من الاعمال في المنظمة التي يعلمون بها اما الأداء هو التفاعل بين السلوك و الإنجاز أي انه مجموع السلوك و النتائج التي تحققت معا .⁴

¹رضا موسى : الابداع الإداري و علاقته بالاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطارالملك عبد العزيز الدولي بجدة 2003ص 102.

²حمداوي وسيلة : إدارة الموارد البشرية ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ط1 2004.

³خالد عبد الرحمان الهيبي إدارة الموارد البشرية دار وائل للنشر الأردن الطبعة الثانية 2005.

⁴صلاح الدين عبد الباقي الموارد البشرية من الناحية العملية و العلمية الدار الجامعة مصر 2005ص 175

ومن خلال مجموع التعاريف يمكن القول ان الأداء هو ذلك النشاط و المهارات او الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا من اجل إتمام المهام الوظيفية الموكلة له لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المنظمة ويكون ذلك بكل كفاءة و فعالية.

➤ المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي و عوامل المؤثرة فيه

الفرع الأول: عناصر الأداء الوظيفي¹

هناك ثلاث عناصر رئيسية للأداء الوظيفي وهي :

- **الموظف :** وما يمتلكه من المعرفة و قدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع .
- **الوظيفة :** وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير و الترقيات و الحوافز .
- **الموقف :** وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية و التي تتضمن مناخ العمل و الاشراف و الأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي وبشكل أكثر تحديد توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء. وهي:
- ✓ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** ونشمل المهارات المهنية و المعرفة الخلفية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها .
- ✓ **نوعية العمل:** وتشمل الدقة و النظام و الاتقان و البراعة والتمكن الفني و القدرة على التنظيم و تنفيذ العمل و التحرر من الأخطاء .
- ✓ **كمية العمل :** وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز .
- ✓ **المثابرة و الوثوق:** و يدخل فيها التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الاعمال في موعدها ومدى الحاجة للاشراف و التوجيه .
- ✓ **بيئة العمل:** تتكون من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأداء الفعال للموظف أهداف التنظيم و هيكله الإجراءات المستخدمة فيه وموارده ومركزه الاستراتيجي ومن العوامل الخارجية
- ✓ التي تشكل بيئة التنظيم العوامل الاجتماعية و الاقتصادية و التكنولوجية و الحضارية و السياسية و القانونية².

¹ محسن محمد حراشنة، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص92 93.

² بوشقيف زينب، بوطريق حنان، اثر اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي، شهادة ماستر جامعة بلحاج بوشعيب قسم علوم تسيير، ص14.

➤ الفرع الثاني : عوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

يظهر الأداء في المنظمات من خلال عدة جوانب منها :حركية الوسائل المالية ,التنسيق الأمثل بين العوامل ,النجاح في الاندماج التجاري , بقاء وحدة الإنتاج في المنافسة ,إبراز الابداعات فهو يضمن القيادة الفعالة للمنظمة . و احترام ما هو منتظر منها تجاه زبائنها . لكن توفير نظام اقتصادي يضمن للمنظمة الفعالية و الكفاءة , قد يبدو عسيرا ومن الصعب تحقيقه , لذا يجب توجيه المنظمات و قيادتها الى النجاح بوضع اطار يشرح أسباب الفشل و النجاح في المنظمة من أهم العوامل المؤثرة نجد ;

- **الأداء و صاحب العمل** :تتشأ المظمات و تنمو في وسط مليئ بالعوامل المؤثرة وقد يكون أهم عامل هو العنصر البشري ,فهو العنصر الحاكم في المنظمة و تحقيقه للنجاح يكون من خلال استخدامه للعناصر الأخرى

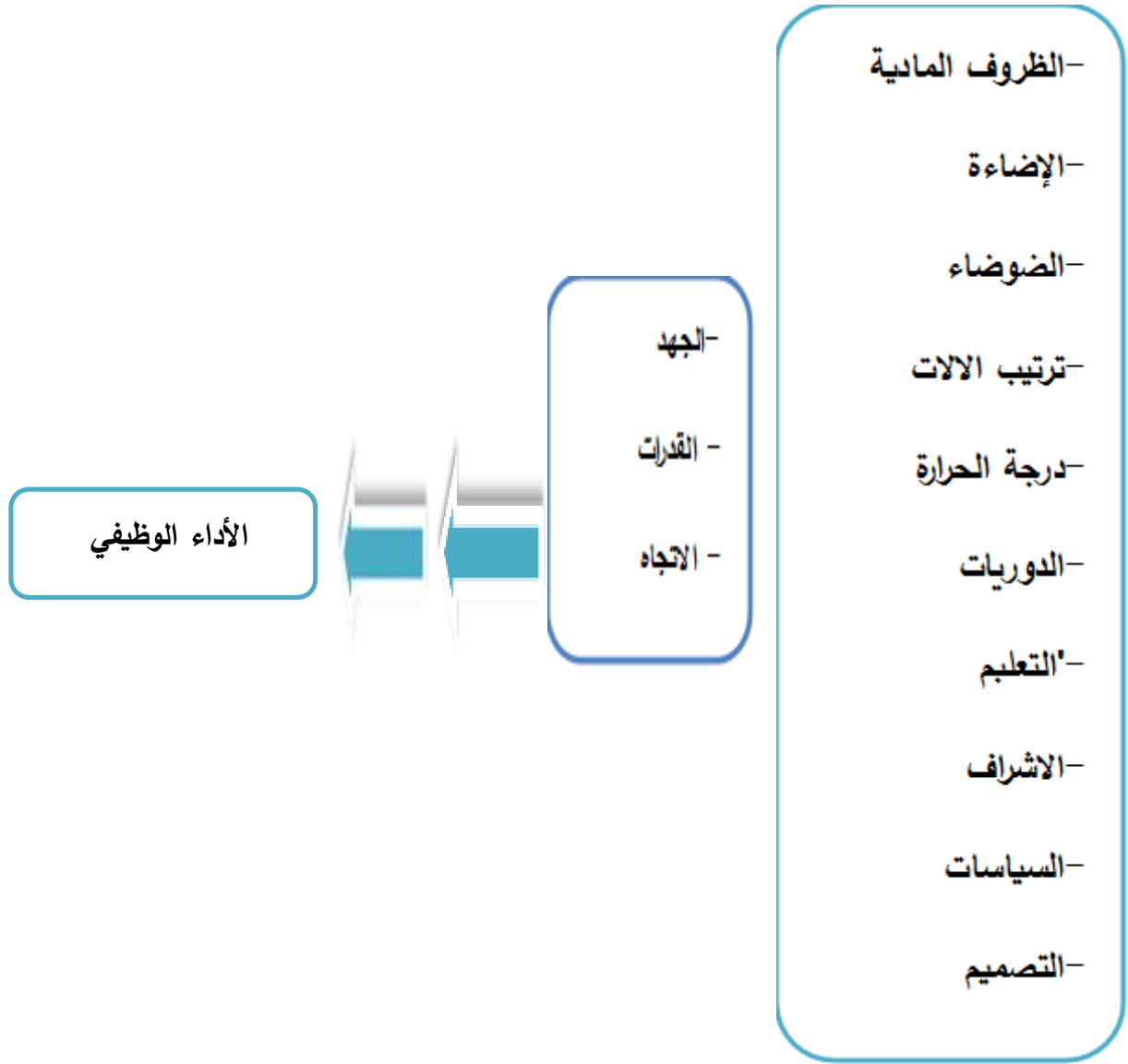
ظهور مفهوم صاحب العمل (l'entrepreneur) يشير الى محيط ثقافي معين مرتبط بنظام للقيمة مستنبط من التشكيلة الاجتماعية -اقتصادية ,يمثل رجل الاعمال العمود الفقري للمنظمة و للاقتصاد ككل ,حيث اهتم الكثير من الباحثين بتحديد الخصائص الأساسية لهذا الرجل ,عموما لا توجد خصائص عامة, لكن قد يشترك رجال الاعمال الناجحين في بعض الصفات الأساسية تتمثل في التمييز في مجال أعمالهم ,المبادرة الشخصية , الفهم الواضح للبيئة التي تعمل فيها المنظمة ,النضج و الكفاءة.

- **الأداء و تدخل الدولة** :يعود مشكل الأداء كذلك الى تبعية المنظمات للدولة ,حيث تتبنى هذه الاخيرة سياسة دعم و مساندة المنظمات و نهمل حظوظها في المنافسة و المردودية و خاصة الاستمرارية داخل المحيط التنافسي الحالي .قد يكون الهدف من وراء هذه التبعية اجتماعيا محضا لدعم الخدمات الضرورية و توفيرها للمستهلك .لكن نتيجة هذا لجأ الملاحظون الدوليون الى اقتراح خوصصة المنظمات العمومية باعتبارها الحل الوحيد لتحسين الأداء لا يمكن التسليم بأن الخوصصة هي الحل الوحيد لأنها لا تضمن النجاح 100%كما أن المؤسسة العمومية ليست مرادفا للعجز حيث في كلتا الحالتين هناك نجاح و فشل , رغم وجود حظوظ اكبر للنجاح في القطاع الخاص يمكن استخلاص ان درجة تدخل الدولة هي معيار للأداء وكلما منحت المنظمات درجة اكبر من الاستقلالية و الحرية في اختيار أساليب التسيير ,كلما دل هذا على فرص جديدة لرفع الأداء فيها
- **الأداء و المؤسسات المالية** :تتلخص العلاقات بين الأداء و التمويل في الدور المنتظر من البنوك باعتبارها الوسيط المالي الذي يعمل على مساندة نشاط المنظمات, لكن هل البنوك في الدول النامية هي قادرة على تحقيق ما هو منتظر منها !!.

جميع التحليلات في هذا المجال تبرز أن أحد الصعوبات المقيدة هو عدم قدرة البنوك على تجدد الصحيح للخطر (le risque) ولأداء المنظمات , وهذا يرجع الى منهجية التحليل المالي لانها مستخلصة من تطبيقات و استعمالات أنجزت في الدول المتقدمة ولقيت نجاحا , في حين أن نفس هذه التحليلات كانت نتائجها محدودة جدا في الدول النامية.

- **الأداء و الشراكة** : ان انشاء منظمات شراكة بين مسيرين وطنيين وآخرين أجنب , بدون شك هو مصدر لانطلاقة جديدة للمنظمة سواء كانت عمومية او خاصة , حيث يساعد هذا العمل من جهة على توجيه تصرف الدولة نحو العقلانية ومن جهة أخرى الى دعم المبادرات الخاصة المحلية .
- **الأداء والعوامل البيئية** : هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد و التي يمكن ان تؤثر على مستوى أدائه بالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأذار , الا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لانها حقيقة وموجودة بالفعل , و الشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر على الأداء الوظيفي .¹

¹ محمد روية, إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية القاهرة الدار الجامعية للطبع والنشر و التوزيع 2001م,ص211.



الشكل رقم: 1.2

يوضح العوامل البيئية التي تعدل و تؤثر في الأداء

المصدر: المعتصم بالله هاني علي ابو الكاس، مرجع سبق ذكره، ص 51-52 .

➤ مطلب الثالث : أنواع الأداء الوظيفي و أهميته

✓ الفرع الاول : أنواع الأداء

أن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية , يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق و العملي في الوقت ذاته , و الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع.

و بما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط الى حد بعيد بالاهداف , فانه يمكن نقل المعايير المعتمدة في التصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية و الطبيعية .

(1) حسب معيار المصدر :وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين الأداء الداخلي و الأداء الخارجي¹.

➤ الأداء الداخلي :

ويطلق على هذا النوع من الأداء الوحدة , أي أنه نتاج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساس مما يلي :

- الأداء البشري : وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي على صنع القيمة و تحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- الأداء التقني : و يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال .
- الأداء المالي : ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

➤ الأداء الخارجي

وهو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في احداثه و لكن المحيط الخارجي هو الذي يولده , فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع , وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب او بالسلب , وهذا النوع من الأداء يفرض على المنظمة تحليل نتائجها و هذا مهم اذا تعلق الامر بمتغيرات كمية اين يمكن قياسها وتحديد قياسها و تحديد اثرها .

¹ عادل عشي :الأداء المالي للمؤسسة .قياس وتقييم .رسالة ماجستير معهد الاقتصاد .جامعة بسكرة.2002.ص05-06.

(2) حسب معيار الشمولية: تبعا لهذا المعيار الذي يقسم الأهداف الى كلية و جزئية يمكن تقسيم الأداء الى :

- الأداء الكلي : وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف و الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها , ولا يمكن إنجازها الى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي اطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى و كفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية , الشمولية , الأرباح , النمو .
 - الأداء الجزئي ; وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و يقسم بدوره الى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة .
- حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي الى : أداء وظيفة المالية , أداء وظيفة الموارد البشرية , أداء وظيفة التمويل , أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق
- وحسب نفس المعيار - معيار الشمولية - يرى روبنسون و (robinson .danagaines) و (robinson james) ان هناك ثلاث مستويات للأداء¹ :

1.2 الأداء على المستوى التنظيمي

التنظيم هو عبارة عن نظام كلي او جزئي يحتاج الى مجموعة من المدخلات و يقدم عددا من المخرجات لزبائنه ,و يتكون هذا النظام من عدة عناصر هي :السوق أو مجموعة من المستهلكين او المخدمين متلقي الخدمة او المنتج إضافة الى المصادر التي يحتاجها التنظيم للحصول على المخرجات الضرورية لعمله و هي :رأس المال. و التكنولوجيا و الموارد البشرية و التشريعات و الوقت ثم البيئة الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و القيم التي يتاثر بها التنظيم و يعتبر كل تنظيم نظاما يجب ان يتكيف مع التغيرات و المؤثرات الداخلية و الخارجية .

ويتكون الأداء على المستوى التنظيمي من العناصر الأساسية التالية :

- ❖ الاستراتيجية و الأهداف : و تهتم بالمخدمين او الجهات التي ستوجه لها الخدمات او المنتج و نوعية هذه السلعة او الخدمة , و في أي مستوى سيتم تحديد أسعارها ونوعيتها .
- ❖ الهيكل التنظيمي : ويرتكز التحليل هنا على مستوى كفاءة وفعالية هذا الهيكل ومدى قدرته على خدمة العمليات التي ستنتج السلع او الخدمات .
- ❖ المقياس: وهو الأداء التي يمكن استخدامها بطريقة تخدم الاستراتيجية و الأهداف .
- ❖ الإدارة :وهنا يجري البحث في كيفية تسيير الإدارة في مسارات و اتجاهات , و كيف تكون عملية التصويب أو التصحيح.

¹محمد المبيضين عقلة محمد جرادات أسامة التدريب الإداري الموجه بالأداء المنظمة للتنمية الإدارية القاهرة 2001ص 42.

2.2 الأداء على مستوى العمليات:

ويركز على التأكد من وجود العناصر الموالية :

- ❖ العمليات ومدى ضرورتها و أهميتها لتحقيق استراتيجية المؤسسة .
- ❖ أهداف العمليات : حيث يجري التأكد من توافق و تكامل تلك الأهداف العمليات و متطلباتها .
- ❖ قياس العمليات : حيث يتم هنا التأكد من أن نظام إدارة العمليات كفاء و فعال .

3.2 الأداء على مستوى الوظيفة :

من المعروف أن المخرجات أي تنظيم تأتي عن طريق العمليات , وأن العمليات تدار و تؤدي بواسطة الافراد المنتظمين في العمل على شكل فرق أو جماعات أو وحدات بمختلف المستويات و التخصصات و مجالات العمل .ويطلق على الأداء في هذا المستوى بالاداء الوظيفي للموارد البشرية سواء كان ناتجا عن أداء فرد واحد او مجموعة من الافراد.

(3) حسب معيار الطبيعة :

حسب هذا المعيار الذي يقسم الأهداف الى اقتصادية .اجتماعية .تقنية .تنظيمية . فإنه بالإمكان تصنيف الأداء الى اقتصادي ,اجتماعي تنظيمي ,تقنيالخ.¹

وفي اطار هذا التصنيف فإنه من الغير الممكن أن تعتمد المؤسسة اعتمادا مطلقا على أحد مكونات دون الأخرى , لتحقيق أداء في المستوى المطلوب ,لكن من المنطقي ان تعطي لجانب معين أهمية نسبية أكبر من الجوانب الأخرى .

كما يمكن التنبيه الى ان هذه الأهمية النسبية ,عرضة للتغيير مع تطور المؤسسة ,و دخولها مراحل جديدة في حياتها , وهذا ما يجعل من الأداء مفهوما متطورا , باعتبار أن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن , لأن معايير التقييم الداخلية وتلك التي تحدها البيئة الخارجية و التي يتحدد الأداء على أساسها تكون متغيرة فالعوامل التي تتحكم في نجاح مؤسسة في مرحلة دخول السوق قد تصبح غير ملائمة لقياس الأداء على اساسه بالنسبة لمؤسسة تمر بمرحلة النمو او النضوج .فهناك توليفة من العوامل الاجتماعية و التقنية والمالية و التنظيمية تكون فعالة في موقف معين ,دون ان تكون كذلك في المواقف أخرى . والتوليفات متعددة و تتغير عبر الزمن.²

¹عبد المالك مزهودة ,الأداء بين الكفاءة و الفعالية : مفهوم و تقييم , مجلة العلوم الإنسانية , العدد الأول , منشورات جامعة محمد خيضر , بسكرة -الجزائر : نوفمبر 2001ص89.

² عبد الفتاح بو خمخ , تحليل و تقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية , مجلة العلوم الإنسانية , عدد 18 , منشورات جامعة منتوري قسنطينة ديسمبر 2002 , ص126-127.

➤ الفرع الثاني : أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح و التقدم , فإذا كان الأداء مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة و استقرارها وفعاليتها , فالمنظمة تكون اكثر استقرارا و اطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب, و يمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد الا انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين و القادة أيضا .

- ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة الى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور , مرحلة البقاء والاستمرارية , مرحلة الاستقرار , مرحلة السمعة و الفخر , مرحلة التميز , مرحلة الريادة), حيث ان تطور المنظمة من مرحلة نمو لآخرى أنها يعتمد أساسا على مستوى الأداء بها .
- أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك الى نجاح خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الدولة .

المبحث الثاني : إدارة الأداء الوظيفي➤ المطلب الأول : مفاهيم أساسية في إدارة الأداء¹

عرف (هلال 1999) إدارة الأداء الوظيفي بأنها الجهود المبذولة من قبل المؤسسات و التي تهدف الى تخطيط و تنظيم و توجيه الأداء الفردي و الجماعي و وضع معايير و مقاييس واضحة و مقبولة كهدف يسعى الجميع للوصول اليه .

ان إدارة الأداء تقوم على منطق الأداء المتميز المحقق للغرض منه و يتطلب تجانس العناصر التالية²:

- تصميم العمل بطريقة عملية سليمة , يحدد الأداء المطلوب وطريقته و النتائج المتوقعة حين تمام التنفيذ .
- توفير مستلزمات الأداء المادية و التقنية من مواد,معدات , معلومات وغير ذلك من موارد يتطلبها تنفيذ السليم للعمل حسب التصميم الموضوع .
- تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق و متطلبات التنفيذ السليم .
- توفير الفرد أو الافراد المؤهلين للقيام بالعمل , و اعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة , و توفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء و أهدافه و المعدلات المحددة و مستويات الجودة و معايير تقييم النتائج .
- متابعة الأداء و ملاحظة ما يقوم به الفرد اثناء العمل و تزويده بالمعلومات المتجددة . و تخطي ما قد يصادفه من عقبات .
- رصد نتائج التنفيذ و تقييمها بالقياس الى الأهداف و المعدلات المحددة و تعويض الموظف عن أدائه وفق نتائج التقييم.

¹حسين محمد الحراشة ادارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي دار جليس الزمان عمان ط 2011 ص100.

²احمد السيد كردي , المفاهيم الأساسية في ادارة الافراد , كنانة اون لاين , موقع

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/158051>

➤ المطلب الثاني: التمكين الادائي للموظف

ترجع جذور نظرية تمكين الموظفين الى أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية , التي برزت الى الوجود بوصفها رد فعل لاهمال الجانب الإنساني في معادلات العمل التي تبنتها مدرسة الإدارة العلمية التي قادها المهندس الصناعي فريدريك تايلور في الولايات المتحدة الأمريكية في نهايات القرن التاسع عشر ميلادي وبدايات القرن العشرين . أي أن نظرية تمكين الموظفين عن طريق تفويض المزيد من السلطة التنفيذية لهم واشراكهم في صنع قرارات العمل ,انما هي مرحلة متقدمة من أفكار المدرسة الإنسانية فيما عرف بمشاركة الموظفين في الخمسينيات و الستينيات من القرن الماضي .

ويعرف بعض علماء الإدارة التمكين بأنه : "تفويض او منح او إعطاء السلطة القانونية لشخص ما" كما يعرفه بعضهم الآخر بأنه : "اجراء يؤدي الى توطيد ايمان الشخص بقدراته الذاتية" و بأنه : "شعور و التزام وظيفي لصيق ناتج عن إحساس الموظف بالقدرة على اتخاذ القرارات , و تحمل المسؤولية , و ان ادائه يقاس بالنتائج, وانه ينظر اليه على انه شخص مفكر و يسهم فب الأداء و تطويره و ليس مجرد زوج من الايدي الموظف تنفذ ما تُوهر به"¹ .

واضح من هذه التعريفات أن فكرة تمكين الموظفين أو اشراكهم في إدارة المنظمة وصنع قراراتها تصب في اتجاه زرع الثقة في نفس الموظف , واشعاره بأنه موظف مهم في تحقيق اهداف المنظمة ونمائها , و أن الموظفين على اختلاف مواقعهم انما هم شركاء لهم قيمة و أهمية رفيعة في رسم رسالة المنظمة وفي تحقيق هذه الرسالة . و تشير نتائج البحوث الى أهمية فكرة تمكين الموظفين في دعم كفاءة و فاعلية الأداء و الإنتاجية في منظمات الاعمال في القطاعين العام و الخاص . فقد وجد أن هناك علاقة موجبة قوية بين التمكين لبناء الثقة بنفوس الموظفين في المنظمات و بين الرضا الوظيفي , وجود القرارات , والانتماء للمنظمة , ووضوح دور المسؤولية الوظيفية , ووضوح دور الأداء الإنتاجي , و تصميم الوظائف , ووسائل الرقابة , و العلاقات بين الوحدات الإدارية , الابداع .كما وجد ان هناك علاقة وثيقة موجبة بين

بناء الثقة و بين مستوى الاتصال في المنظمة .ووجد ان تدني فاعلية المنظمة له علاقة بضعف التمكين الذي يولد ضعف الثقة بين الموظفين و الإدارة . مثل هذه النتائج ترجع كفة الحاجة الى زيادة استثمار نظرية تمكين الموظفين في أجهزة الدولة في المستقبل , بغية تحسين الإنتاجية و الأداء في القطاع العام و دعم مستقبل الاقتصاد الوطني .

¹عبد الرحمن تيشوري, يجب الانفتاح على تجارب إدارة الأداء في العالم , الحوار المتمدن العدد,2011/4/13 , موقع الالكتروني

<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=254776>

المطلب الثالث: تنمية القدرات الإدارية وتفعيل الأداء الوظيفي للإدارة

ان الإدارة ليست عملية سهلة , الا ان المدير الناجح عليه ان يمتلك مجموعة من المهارات حتى يكون بارعا في عمله .

وتتلخص اهم هذه المهارات في المحاور الثلاثة التالية :

1. حل المشاكل و اتخاذ القرارات وهو ما يصطلح عليه ب(تحليل المهارات).
 2. نشر المعلومات وتنظيمها و توضيح الأهداف و الخطط و الأساليب , بواسطة اشراك الاخرين فيها فيها بشكل مباشر او غير مباشر , و هو ما يصطلح عليه ب (مشاركة المهارات).
 3. القيادة و بث الحماسة في نفوس الموظفين , وهو ما يطلق عليه ب(التأثير على المهارات)
- وقد أثبتت التجارب و الدراسات أن المدراء الذين يتقنون التعامل مع هذه المحاور الثلاثة بشكل جيد وفعال يتمكنون من انجاز اصعب المهمات¹.

¹فاضل الصغار "تنمية القدرات الإدارية...الاساليب و المهارات", مجلة النبا العدد 46حزيران 2000, الموقع

المبحث الثالث : نموذج تقييم الأداء الوظيفي

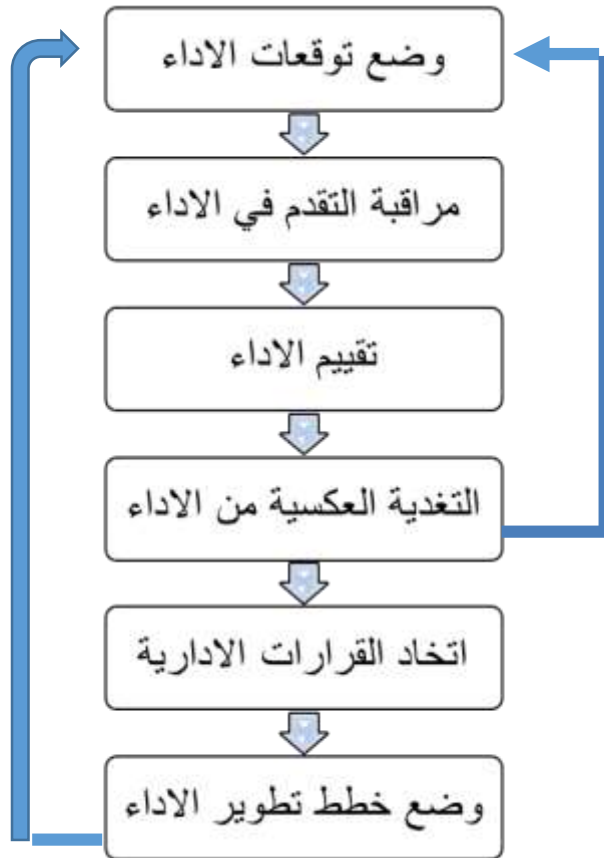
➤ المطلب الأول : مراحل عملية التقييم و معاييرها

✓ الفرع الأول: مراحل عملية التقييم الوظيفي

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة و معقدة تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطا سليما و مبدئيا على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة ,وبالتالي يمكن ان نتعرف على تلك المراحل من خلال الشكل التالي الذي يوضح عملية تقييم الأداء الوظيفي.

شكل رقم: 2.2

يوضح مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي



المصدر : (الهيثي . خالد .إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي عمان دار وائل للنشر 2003 ص206

✓ الفرع الثاني : معايير التقييم الأداء الوظيفي¹

لتقييم الأداء الوظيفي عدة معايير تعد الأساس الذي تحتكم اليه المؤسسات في الحكم على جودة أداء الاعمال .فمعايير الأداء فهي عبارة عن بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع ان يصل اليها الموظف الذي يؤدي عمل معين ,حيث يعد معيار الأداء الدستور او القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء و المرؤوسين لتحديد الكيفية التي تشوب الأداء . و يكمن الهدف من وضع معايير للأداء هو مراقبة الأداء يصفة مستمرة للتعرف على أي تذبذب أو تغيير في مستوى الأداء وذلك لتصحيح السلبيات وأوجه القصور وإعادة توجيه الأداء لكي لا تتكرر السلبيات و تتحول الى سلوك وظيفي لدى العاملين يصعب تغييره .

ويتم قياس وتقييم أو تقدير أداء العاملين باستخدام معايير محددة , يقارن بها أدائهم الفعلي . و المعايير نوعان هما العناصر و معدلات الأداء .

(1) العناصر :

وتشمل الصفات و المميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد و ان يتحلى بها في عمله و سلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح و بكفاءة . ومثال ذلك :الإخلاص و التفاني في العمل ,الأمانة ,التعاون , المواظبة على العمل...الخ اذ على ضوء مدى توفر هذه العناصر في الفرد و سلوكه , يتم الحكم على مستوى كفاءته .

وللعناصر نوعان هما :

✓ الأول :وهو الذي يشمل العناصر الملموسة التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد ,مثل المواظبة على العمل ,و الدقة فيه , اذ من خلال عدد مرات الغياب, ومدى احترام الفرد لمواعيد العمل الرسمي , يمكن الحكم على عمله ,كما انه يمكن قياس الدقة يمراجعة المعاملات المقدمة من قبل الفرد لرئيسه يعد تنظيمها , فبهذه المراجعة مثلا يمكن اكتشاف الأخطاء التي وقع فيها وبالتالي الحكم على مدى الدقة في عمله بشكل صحيح .

✓ الثاني : وهو الذي يشمل الصفات غير الملموسة ,و التي يجد المقوم صعوبة في قياسها نظرا لانها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد و هذه تتطلب ملاحظة مستمرة لكي يتمكن المقوم من ملاحظتها , ومثل هذه الصفات الأمانة ,الذكاء ,الشخصية ,التعاون ..الخ

¹حسين محمد الحراشة ادارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي دار جليس الزمان عمان ط 2011 ص106.

(2) معدلات الأداء :

يمكن تعريف معدل الأداء بأنه عبارة عم ميزان يمكن بوساطته للمقوم ان يزن إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة و الكمية خلال فترة زمنية محددة , و يتم هذا بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل أخيرا الى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية و الجودة ولمعدلات الأداء ثلاثة أنواع يمكن ايضاحها فيمايلي :

✓ المعدلات الكمية

وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب ان تنتج خلال فترة زمنية محددة أي انها تدل على العلاقة بين كمية المنتج و الزمن المرتبط بهذا الأداء , و يمكن ان يسمى هذا النوع بالمعدل الزمني للإنتاج . و يقصد بالكمية حجم العمل المنجز , وهذا يجب ان لا يتعدى قدرات و إمكانيات الافراد , وفي وقت ذاته لا يقل عم قدراتهم و امكاناتهم . لان ذلك يعني بطء الأداء , مما يصيب العاملين بالتراخي , وقد يؤدي الى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء لذلك يفضل الانفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خيارات و تدريب و تسهيلات .

ان أهمية الزمن ترجع الى كونه من اهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل , فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل , و يمكن ان يكون محددًا لمدة وفترة التنفيذ في نفس الوقت او احدهما , لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لاتجاز العمل على ان يراعى :حجم العمل المطلوب إنجازه و عدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل .

و تؤثر العنصر الزمن على العاملين , و على العمل المنجز من النواحي الكمية و الكيفية , لذلك يراعى وجود محددات لتحديد الوقت الذي يستغرقه انجاز العمل بكمية معينة و نوعية محددة في اطار النظم و التعليمات المعمول بها , و ذلك لتحقيق اهداف المنظمة.¹

¹حسين محمد الحراشة نفس المرجع السابق ص 107

✓ المعدلات النوعية :

وتعني وجوب وصول الإنتاج الفرد الى مستوى معين من الجودة و الدقة و الاتقان , و غالبا ما تحدد نسبة معينة للاخطاء او الإنتاج المعيب يجب الا يتجاوز الفرد .ويسمى هذا النوع بالمعدل للاداء و الجودة من هذا المنطلق هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتقان , وجودة المنتج سواء كان خدمة او سلعة

ولذلك يجب ان يتناسب مستوى الجودة مع إمكانيات المتاحة .لذلك يفضل وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء و المرؤوسين للاحتكام اليه اذا دعت الضرورة , فضلا عن ضرورة الاتفاق على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج و الأهداف و التوقعات .

✓ المعدلات الكمية النوعية :

وهذا المعدل هو مزيج من السابقين اذ بموجبه يجب ان يصل انتاج الفرد الى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة و بمستوى معين من الجودة و الاتقان.

وتجدر الإشارة اخبرت الى ضرورة استخدام العناصر و المعدلات معا في عملية قياس و تقييم الأداء , وذلك قدر الإمكان لتكون النتائج اكثر دقة ,حيث هناك بعض الاعمال من الصعب استخدام المعدلات الكمية في قياسها نظرا لانتاجيتها غير الملموسة ,بينما هناك اعمال انتاجها ملموس وبالتالي يمكن استخدام النوعين معا المعدلات و العناصر أيضا .يتضح اذا ان عملية الاستخدام يحكمها نوع و طبيعة العمل وعلى الاجمال, يمكننا ان نلخص الى ان عملية تقييم الأداء الوظيفي تتطلب النظر الى المجالات التالية :

- ❖ **كمية الجهد المبذول :** وهي تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل في خلال فترة زمنية محددة ,وهي قياس سرعة أداء العمل او كميته في فترة زمنية محددة .
- ❖ **نوعية الجهد المبذول :** المقصود به مستوى الدقة و الجودة في الأداء و الجهد ومدى مطابقة هذا الجهد لمواصفات محددة مسبقا , وهي لقياس درجة مطابقة العمل المنجز للمواصفات المطلوبة .
- ❖ **نمط الأداء :** وهو الأسلوب و الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل , وهي لقياس المهارة في العمل¹.

¹حسين محمد الحراشة نفس المرجع السابق ص 109

➤ المطلب الثاني: طرق تقييم الأداء

كانت الطريقة أو الأسلوب المتبع في تقييم الأداء في الماضي يعتمد بدرجة كبيرة على آراء و ملاحظات الرئيس المباشرة ، ورأيه الشخصي في بعض الصفات التي تتوفر في العامل ، أي أن التقييم كان يركز على ثقافات الشخص و خصائصه ، مثل قدرته على أداء العمل ، المواظبة و الانتظام ، التعاون مع الزملاء العمل ، وغيرها من الصفات و الخصائص ، ولم يكن ينصب على الإنتاجية .

ولقد تطورت أساليب التقييم ، حيث أصبح التقييم يركز على نتائج أداء العاملين وليس على العاملين بحد ذاتهم ، و فيما يلي نتعرض بالتفصيل لبعض الطرق التقليدية و الحديثة في تقييم الأداء .

1. الطرق التقليدية لتقييم الأداء

✓ طريقة التقييم ببحث الصفات أو الخصائص

ترتكز هذه الطريقة على تحديد مجموعة من الصفات مثل السرعة و الدقة في أداء العمل و المبادرة و الالتزام ، و تحمل المسؤولية ، و القدرة على حل المشكلات و غيرها من الصفات. ويتم إعطاء وزن لكل صفة من هذه الصفات ، ويقوم الرئيس المباشر بإعطاء الفرد تقديراً معيناً بحسب توفر كل صفة من تلك الصفات في الفرد ، ثم تجمع تلك التقديرات ، و يصبح ممثلاً للمستوى الذي يعتقد القائم بالتقييم أنه يمثل مستوى أداء الفرد .

لكن يعاب عليها افتقارها للناحية الموضوعية ، واستنادها للتقدير الشخصي.¹

✓ طريقة التوزيع الإجمالي: أي أن يكون الرئيس مجبراً على توزيع رؤوسه وفق درجات تحددها المنظمة ، بحيث توزع درجة وسيطة تصنف فيها غالبية الموظفين و تؤخذ نسبة الموظفين في باقي الدرجات في انخفاض عن نسبة الدرجة الوسيطة.²

✓ طريقة الترتيب البسيط: تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل ، حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ في الأحسن أداء إلى أسوأ أداء إذ أن كل الأفراد العاملين في القسم يعرفوا بأن بعض الأفراد العاملين أفضل من البعض الآخر .

¹فاروق عبده فليح . محمد عبد المجيد السلوك التنظيمي _ في إدارة المؤسسات التعليمية ط1 . دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان الأردن 2005. ص 272.

²نزار عوني اللبدي تنمية الأداء الوظيفي و الإداري . دار الدجلة عمان الأردن ط 1 2005 ص 22.

تتميز هذه الطريقة بالبساطة و سهولة الاستخدام , اما عيوبها فهو معرفة كيف يكون هؤلاء افضل من البعض الاخر وما هي درجة الأفضلية كما ان هذه الطؤيقة عرضة للتاثيرات الشخصية في علاقة المقيم بالفرد العامل , و يمكن معالجة هذا بالاعتماد على اكثر من مقيم لتقليل التحيز.¹

✓ طريقة المقارنة المزدوجة (الثنائية): يقوم المقيم هنا بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الافراد العاملين بحيث يتم تحديد مرتبة الفرد بين زملاءه , فمثلا كان هناك خمسة افراد فانه سيتم تقييم الفرد الأول مع الثاني و الثالث و هكذا حتى يتم معرفة من هو الأفضل.²

II. طرق الحديثة في تقييم الأداء :

نظرا للانتقادات التي وجهت الى طرق التقييم التقليدية المذكورة سلفا فقد توصل رجال الفكر الإداري الي مجموعة من الطرق الحديثة التي تتفادى هذه العيوب او تقلل منها ومن هذه الطرق نذكر :

✓ طريقة التقييم الذاتي : وفيها يقوم الفرد المراد تقييمه بالتعليق على الأداء الخاص به , في نموذج المعيار ما يجعله قد يقدم بعض الاقتراحات كتعديل وصف وظيفة , التدريب, التكوين... الذي يحتاج اليه مستقبلا حتى يتوصل الى مستوى الأداء المتوقع و المسطر من قبل إدارة التنظيم .

لقد اصبح هذا الأسلوب الاتجاه المحبذ للمؤسسات خاصة حينما يكون ضمن نظام شامل لتقييم أي اعتماد طرق أخرى , وللاشارة لاعتماد هذا الطريقة لابد من توفر درجة عالية من الثقة بين الإدارة و العاملين في ظل مناخ تنظيمي جيد.³

✓ طريقة التقييم المشتركة : التي تقوم على أساس قيام كل فرد من افراد جماعة العمل , بتقييم كل من أعضاء الجماعة بطريقة الاقتراع السري , و بدون أي اعتبار للمركز الإداري ,وعلى ذلك فان تقييم الفرد يتم بمعرفة زملائه ورؤسائه و مرؤوسيه , وتتميز هذه الطريقة بخصائص تتمثل في اشتراك الرؤساء و المرؤوسين و الزملاء في عملية التقييم, اشتراك القائمين بعملية التقييم في اختيار و تحديد الصفات موضوع التقييم , نعرف كل مشترك على نتائج عملية التقييم و الإفادة منها , رقابة المشتركين في التقييم على الأغراض التي تستعمل فيها نتائج التقييم

¹نادر حامد عبد الرزاق أبو شرخ تقييم اثر الحوافز على مسنوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير في إدارة الاعمال جامعة الازهر -غزة ص23.

²نادر حامد عبد الرزاق أبو شرخ المرجع السابق ص 24.

³فاروق عبده فليه . محمد عبد المجيد السلوك التنظيمي _ في إدارة المؤسسات التعليمية ط1 .دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان الأردن 2005.ص277.

✓ طريقة الإدارة بالأهداف : تعتمد على ان العبرة بالنتائج التي يستطيع الفرد أن يحققها بعيدا عن سلوك والصفات الشخصية له , وهي تمر بالخطوات التالية ¹ :

- تحديد الأهداف المراد تحقيقها كمقياس لتحديد الأداء .
- خلال فترة التنفيذ لا بد للرئيس من متابعة تحقيق الأهداف و تقديم المساعدة حتى يعرف اذا كان هناك تأخير خارج عن سيطرة المرؤوس .
- خلال مرحلة تقييم الأداء , مقارنة النتائج الفعلية مع نظيرتها المخططة .

¹نزار عوني اللبدي تنمية الأداء الوظيفي و الإداري . دار النجلة عمان الأردن ط 1 2005 ص22.

➤ المطلب الثالث : إجراءات تحسين مستوى أداء الوظيفي

ان اتخاذ أي إجراء بشأن تحسين الأداء يبدأ من الجذور , وهذا امر بديهي لانك اذا قمت بمعالجة الظواهر سطحيا فحتما ستظهر المشكلة من جديد وأن واحد من اهم الأهداف لعملية تقييم الأداء وإدارة الأداء هو تحسين الأداء الوظيفي من خلال الخطوات التالية :

❖ تحديد الأسباب الرئيسة لمشاكل الأداء :

لابد من تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري , اذ ان تحديد الأسباب ذو الأهمية لكل من الإدارة و العاملين فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء وفيما اذا كانت العملية قد تمت بموضوعية وهل ان انخفاض الأداء عائد للعاملين او ان ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي , كما وان الصراعات بين الإدارة و العاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية الى انخفاض الأداء من هذه الأسباب الدوافع و القابليات و العوامل الموقفية في بيئة المنظمة , و العملو الفاعلية تعكس المهارات و القدرات التي يتمتع بها العاملون , اما الدوافع فتتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل الأجور و الحوافز , إضافة الى المتغيرات الذاتية و العوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلبا او إيجابا كنوعية المواد المستخدمة و نوعية الاشراف ونوعية التدريب وظروف العمل ..الخ.

ان غياب واحد من هذه العوامل قد يؤدي الى ضعف الأداء لذلك لابد من دراسة هذه العوامل بدقة عند تحديد أسباب الانخفاض في الأداء.¹ تطوير خطة عمل للوصول الى الحلول :تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها ,التعاون بين الإدارة و العاملين من جهة و الاستشاريين الاختصاصيين في مجال تطوير و تحسين الاداء , فاللقاءات المباشرة و الآراء المفتوحة و المشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق و المعلومات حول الأداء مباشرة الى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين و تحسين أدائهم و إزالة مشكلات الأداء .

❖ الاتصالات المباشرة :ان الاتصالات بين المشرفين و العاملين ذات أهمية في تحسين الأداء , و

لابد من تحديد محتوى الاتصال واسلوبه وانماط الاتصال المناسبة .

ولتحسين الأداء الافراد هناك عدة مداخل نوجزها فيما يلي :

✓ تحسين أداء الموظف: وهو من اكثر العوامل أهمية , لان الموظف دائما بحاجة الى تحسين

الأداء وذلك عن طريق :

¹سهيلة محمد عباس : إدارة الموارد البشرية _ مذخل استراتيجي دار وائل للنشر و التوزيع عمان 2003ص 157 158.

- التركيز على مواطن القوة وما يجب عمله و اتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها .
- التركيز على بين ما يرغب الفرد وبين ما يؤدي ,فوجود العلاقة السببية بين الرغبة و الأداء تؤدي الزيادة الأداء الممتاز من خلال السماح لافراد بأداء الاعمال التي يرغبون فيها و يؤدنها بشكل ممتاز .
- الربط بين الأهداف الشخصية , حيث يجب ان يكون جوهر تحسين الأداء مرتبط ومنسجم مع اهتمامات و اهداف الموظف و الاستفادة منها من خلال اظهار التحسين المرغوب .
- ✓ تحسين الوظيفة : ان التغيير في مهام الوظيفة يخلق فرصا كبيرة لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة اذا كانت تفوق مهارات الموظف في انخفاض أداء الفرد ونفوره منها , وبالتالي فان تحسين الوظيفة بعطي دافعا للفرد للاستمرار في عمله وادائه بالمستوى المرغوب وبذلك زيادة مستوى الدافعية لدى الافراد من خلال حملهم على التدوير الوظيفي لفترة من الزمن لتخفيض وإزالة الملل وهذا يعطي منفعة للموظف .¹

¹هاينز ماريون إدارة الأداء دليل شامل للاشراف الفعال ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ ,مطابع معهد الإدارة العامة , الرياض , دون سنة نشر ص275.

المبحث الرابع : علاقة أخلاقيات الأعمال بأداء الوظيفي

➤ المطلب الأول : الإدارة الأخلاقية

تعتبر الإدارة الأخلاقية ان الانسان هو عنصر أساسي من عناصر المؤسسة التي تشكل المحور الأهم في حياته بعد أسرته , لانه يقضي نصف وقته داخلها . منها يجني دخله وعيشه , وعن طريقها يحقق ذاته , ويكتشف هويته , ويسعد بوجوده وبفائدته للمجتمع و الوطن . لذلك على المؤسسة مراعاة البعد الإنساني في نظامها وقراراتها و نشاطاتها , كما عليها ان تضع المال و المعلوماتية و التكنولوجيا في خدمة هذا البعد و هذه الأهداف .

اما اليوم , فالنظام الاقتصادي القائم لا يكثر بالاخلاقيات بالقدر الكافي , بل يهتم بالمنافسة بمختلف اشكالها , فالامور تجري بهدف الربح , و النجاح المالي هو الهدف الأساسي للمؤسسة , و الانسان هو الوسيلة لتحقيق هذا الهدف . وخبراء المال في سعيهم لتحقيق طموحاتهم المالية لا يبالون بالإنسان بل يعتبرونه مجرد آلة او وسيلة لتحقيق الربح . انهم يبادرون الى صرفه من العمل مع عدم الحفاظ على حقوقه توخيا لكسب المال و حوْصا على إرضاء أصحاب الأسهم او ارباب العمل .

تسعى الإدارة الأخلاقية لتحقيق التوازن بين القيود المالية وتطلعات البشر . وذلك حرصا على الغايات البشرية . وهي تعتمد على القيم مثل الثقة و الشفافية والصدق و الاحترام لتحقيق ذلك .

اما الإدارة التي تسعى لتحقيق الثروة و الربح , فتسخر من اجل ذلك , مجموعة عناصر سلبية مثل الهيمنة و التلاعب و النفقات و الاستغلال , وعدم الاستقامة , علما ان الموضوع المطروح ليس الاختيار بين الإدارة و الاخلاقية و الربح او غاية الربح . فالاداء المالي لا يتعارض مع البعد الإنساني في الادرة , بل العكس , فحين يتحسن الأداء في جو يسوده التوافق و الحوار ويتسم بالثقة و المساءلة يزداد الربح , ليست الإدارة الأخلاقية طريقة من طرائق الإدارة المختلفة كما وانها ليست طريقة يرتاح من خلالها أصحاب العمل من خلال التركيز على القيم الاخلاقية , انما هي حالة فكرية جديدة تحرك أصحاب العمل الذين يستتعون الى موظفيهم داخل المؤسسة¹ . وفي حالة المديرين الذين ادركوا الأولويات و تطلعات العاملين لديهم في المؤسسة . انها أهمية تحقيق كل فرد لذاته و الاعتراف بقيمته في عمله . وهو امر يتطلب استيفاء شروط الإدارة الأخلاقية فما هي شروطها?

❖ الشروط الجيدة للعمل و التنظيم , القياس الموثوق للأداء اليوم والحوار على مستويات العمل في المؤسسة

¹ جان بولس اخلاقيات المهن و الاعمال في الادرة و المال المؤسسة الحديثة للكتاب لبنان ط1 ص50

➤ المطلب الثاني: صفات الموصوفة للقائد الإداري

تتعدد الخصائص و الصفات الموصوفة التي تؤهل القادة الإداريين لقيادة المجموعات والتاثير في سلوكهم. وقد أجرى كل من داني كوكس dany cox وجون هوفر john hoover دراسة على مجموعة من القادة الإداريين واستطاعا تلخيص صفات القائد الإداري في عشر صفات , اطلق عليها صفات كوكس وهوفر وهناك صفات شخصية و صفات قيادية¹ :

✓ صفات كوكس وهوفر

حقل المقاييس العليا للاخلاقيات الشخصية :

لا يستطيع القائد الفعال ان يعيش اخلاقيات مزدوجة احدهما في حياته الشخصية والأخرى في العمل. فالاخلاقيات الشخصية لابد من ان تتطابق مع الاخلاقيات المهنية .

- النشاط العالي :يترفع القائد من صغائر الأمور وينغمس في القضايا الهامة في حالة اكتشافه انها مهمة و مثيرة .
- الإنجاز :القائد الفعال تكون لديه القدرة على الإنجاز الأولويات .
- امتلاك الشجاعة : هناك فرق بين الطريقة التي يتعامل بها الشخص الشجاع و الطريقة التي يتبعها الشخص المتردد ,فالشخص الجريء قد يلجأ الي سبل خطيرة أحيانا بهدف انجاز الاعمال مع تحمله لجميع النتائج , في حين أن الشخص المتردد والمميز يحركته البطيئة و الثقيلة يسير بحذر وعلى اطراف الأصابع معتقدا انه هكذا يصل بسلام .
- العمل بدافع الابداع : يتميز القادة الفعالون بالابداع والابتكار .
- العمل الجاد بتفان و التزام :فالقادة الفاعلون ينجزون أعمالهم بتفان وعطاء كبيرين , كما يكون لديهم التزام تجاه تلك الاعمال .
- تحديد الأهداف : القادة الذين تمت دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم و التي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة بشأنها .
- الحيوية و النشاط :يتميز القادة الاداريون بالحيوية والنشاط المستمرين .
- امتلاك الحنكة : القائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيعا من الحنكة بحيث يتمكن من تنظيم المواقف فهو لا يتجاوب مع المشاكل يل يتوقف عندها لمعالجتها .

¹جان بولس اخلاقيات المهن و الاعمال في الادرة و المال المؤسسة الحديثة للكتاب لبنان ط1 ص 57_60

- مساعدة الآخرين على النمو : القادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير و النمو الذاتي فقط , وعندما يكون جو العمل سليم و صحيحا , يتم تبادل الأفكار بحرية بتأه . ومن خلال هذا التعاون تصبح المنظمة و العاملون فيها فريقا متكاملآ يتصدى لاصعب المهام .

✓ الصفات الشخصية : وهي صفات تعبر عن الذاتية الخاصة و أهمها :

- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة .
- الهدوء و الاتزان في معالجة الأمور و الرزانة و التعقل عند اتخاذ القرارات .
- القوة البدنية و السلامة الصحية لأنها تساعد على التحمل .
- المرونة و سعة الأفق .
- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم .
- المظهر الحسن .
- احترام النفس و احترام الغير .
- الإيجابية في العمل .
- القدرة على الابتكار و حسن التصرف .
- ان تتسم علاقاته مع زملائه ورؤسائه و مرؤسيه بالكمال و التعاون .

✓ الصفات القيادية كالمهارات و القدرات الفنية و التي يمكن تنميتها بالتدريب و أهمها :

- الالمام الكامل بالعلاقات الإنسانية و علاقات العمل .
- الالمام الكامل بالقوانين المنظمة للعمل .
- القدرة على اكتشاف الأخطاء و تقبل النقد البناء .
- القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العالآ دون تردد .
- الثقة بالنفس عن طريق الكفاءة العالية و التخصص من اجل اكتساب ثقة الغير .
- الحزم وسرعة البت و تجنب الاندفاع و التهور .
- الديمقراطية في القيادة و تجنب الاستئثار بالرأي او السلطة .
- القدرة على خلق الجو الطيب و الملائم لحسن سير العمل .
- المواظبة و الانتظام حتى يكون قدوة حسنة لمرؤسيه .
- سعة الصدر و القدرة على التصرف ومواجهة المواقف الصعبة .
- توخي العدالة في معاملة مرؤسيه .
- تجنب الانانية وحب الذات وإعطاء الفرصة لمرؤسيه لابرار مواهبهم وقدراته .

المطلب الثالث: تأثير اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي

نظرا للدور الهام الذي تلعبه القيم الأخلاقية المتعلقة بالممارسة المهنية في تحسين أداء العامل و استثماره لوقته بالشكل الأمثل وسعيه لتحقيق افضل عائد للمجتمع و المنظمة وبعد ان شكلت كفاءة الأداء الوظيفي مركز الاهتمام الوحيد أصبحت تحظى الاخلاقيات بالاهتمام الأكبر حيث يعاد صياغة الاهداف والسياسات وفقها .

وفي مايلي اهم اثار المترتبة على الالتزام باخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي¹ :

1. ان الالتزام بالمعايير الأخلاقية للمهنة و قواعد السلوك الوظيفي سوف يؤدي الى تنمية قدرات العاملين و تحفيرهم وتحسين أدائهم .
2. ضمان حرية الراى و التفكير للعاملين سوف يعزز من ولائهم تجاه المنظمة التي يعملون بها مما سيزيد من سعيهم للوصول لكفاءة الأداء
3. الالتزام باخلاقيات المهنة يعمل عل تحقيق التوازن بين المهام و النتائج مما يضبط عملية تحقيق الأداء الوظيفي بشكل صحيح .
4. يمكن توظيف أخلاقيات المهنة من صناعة القرارات بشكل شفاف وديمقراطي مما يضمن التزام العاملين بها واستعدادهم في بذل الجهد و العمل بشكل أكبر في الظروف التي يشاركون فيها بعملية صنع القرار .

¹المعتصم بالله هاني أبو كاس اخلاقيات المهمة و دروها في الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الغير الحكومية مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة و الإدارة جامعة الأقصى 2018 ص 58_59.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم وصول إلى وجود علاقة وطيدة بين القيم التي يحملها الفرد في المنظمة و أخلاقيات الاعمال السائدة فيها اذ أن اغلبية المنظمات ترغب في أن توفر لدى عاملها أعلى من القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل و هذا بغية تحقيق جودة عالية ونوعية في الأداء .

الفصل الثالث



تمهيد :

في هذا الفصل سيتم اسقاط ما تم التعرض له في الجانب النظري على احدى الشركات الوطنية و هي شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز - النعامة - و ذلك من خلال تتبع تاثير اخلاقيات الاعمال على الأداء الوظيفي للعمال

و لتحقيق هدف هذا الفصل ,تم تقسيمه الى

- **المبحث الأول :** تعريف بمجال الدراسة .
- **المبحث الثاني:** واقع أخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة
- **المبحث الثالث :** عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية
- **المبحث الرابع :** تحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول : تعريف بمجال الدراسة

من أجل إعطاء نظرة عامة حول المؤسسة محل الدراسة سوف يتم فيما يلي التطرف الى نشأة شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز بالنعامة ,الهيكل التنظيمي للشركة ,ومهام واهداف الشركة .

➤ المطلب الأول : بطاقة تعريفية للمؤسسة**أولاً : نبذة تاريخية للمؤسسة**

في سنة 1947 تم انشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر " المعروفة ب EGA بموجب المؤرخ في 47_ 1002 المؤرخ في 1947.06.05 .المعدل و المحدد مفعوله بموجب القانون المؤرخ في 1962.12.31 . و التي اسند اليها احتكار انتاج الكهرباء ونقله و كذلك توزيعه و تضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج و التوزيع منها (شركة LEBON و شركائهم الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز SAEG) ثم وقعت تحت مفعول قانون التاميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946 .

و في سنة 1969 ثم حل مؤسسة" كهرباء و غاز الجزائر " وحدثت الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز و المسماة باختصار سون لغاز , بموجب الامر رقم 69_ 59 المؤرخ في 1969.07.28 وفي سنة 2002 تحولت سون لغاز و أصبحت تسمى "شركة الجزائرية للكهرباء و الغاز

تضم الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز اربع فروع جهوية هي

- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر SDA
- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر SDC
- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر SDE

ثانياً تقديم عام لشركة سونلغاز النعامة

تعتبر شركة التوزيع الكهرباء و الغاز لولاية النعامة وكالة إقليمية لولاية النعامة و تتكون من ثلاث فروع رئيسية و هي فرع مشرية . فرع النعامة .فرع عين الصفراء .و تعتبر شركة توزيع الكهرباء و الغاز بالنعامة احد فروع للشركة الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز لمنطقة الغرب SDO حيث تعتبر هذه الأخيرة شركة مساهمة وفرع في مجمع سونلغاز منذ ديسمبر 2005 براسمال قدره 25 مليار دج وعاملين عددهم 4400 عونا في سنة 2006 لتواصل توسعها و يبلغ عدد العاملين فيها 6485 سنة 2011 و تكمن وظيفتها في نقل و توزيع مادتي الكهرباء و الغاز و تعطي عمليا كافة انحاء الغرب . ويمثل طموح شركة في تطوير وزيادة شبكتها لتبلغ المناطق المعزولة و نائية بغرض زيادة نسبة التغطية

وجداول التالي رقم 1.3 يوضح بطاقة تعريف المؤسسة .

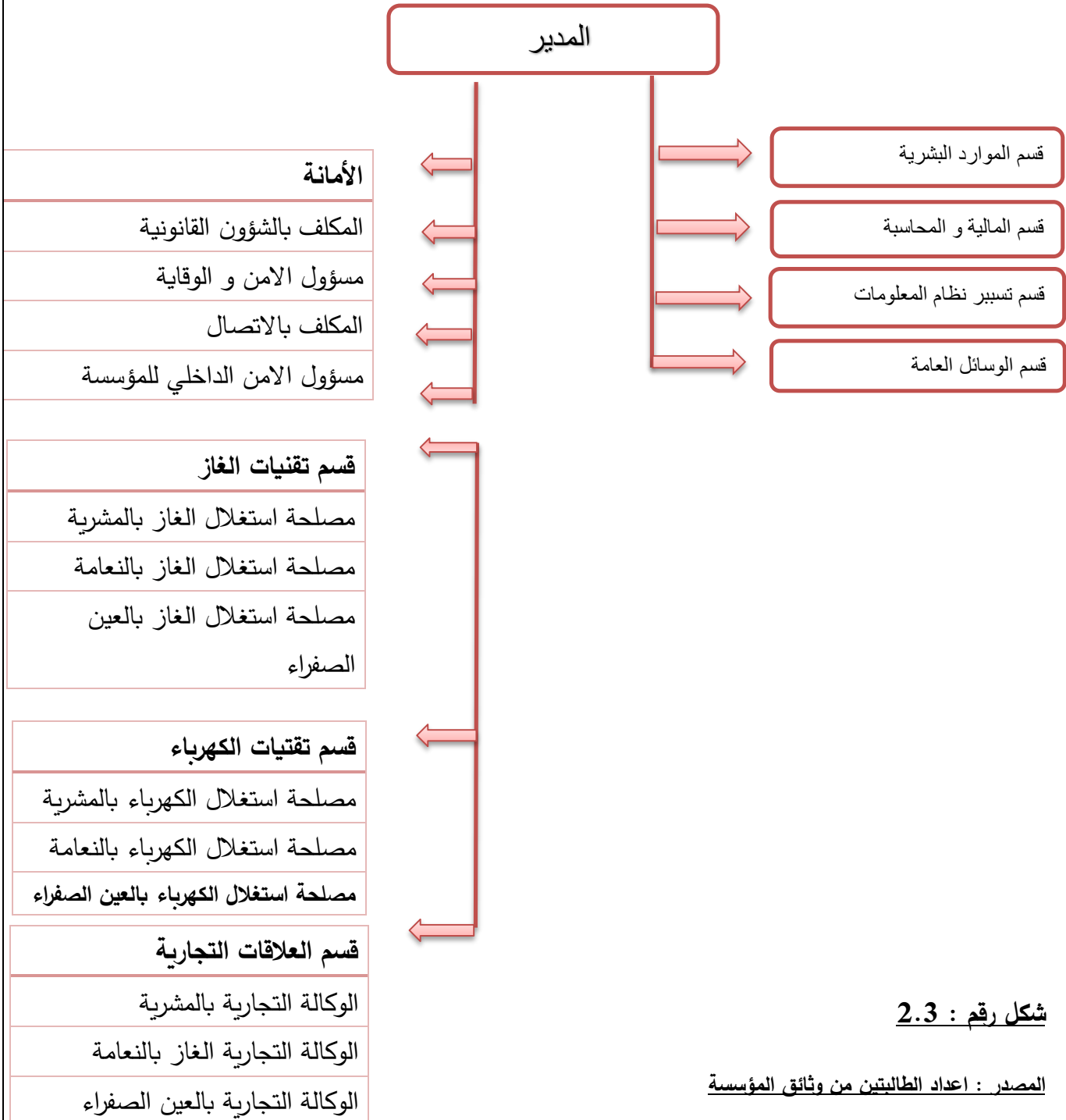
سونلغاز الغرب	المؤسسة
شارع الاخوات بن سليمان وهران	المقر الاجتماعي
2005	تاريخ الانشاء
25000.000.000 دج	راس المال الاجتماعي
توزيع الكهرباء و الغاز	مجال النشاط

المصدر : من اعداد الطالبتين

المطلب الثاني الهيكل التنظيمي لشركة التوزيع الكهرباء و الغاز للغرب "النعامة"



الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء و الغاز للغرب
"النعامة"



شكل رقم : 2.3

المصدر : اعداد الطالبتين من وثائق المؤسسة

➤ المطلب الثالث : مهام و اهداف شركة توزيع سونلغاز

تكمّن مهام اهداف شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز _النعامة _ فيما يلي

✓ مهام الشركة :

تتجسد المهام الرئيسية لشركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز بالنعامة :

- استغلال ,صيانة وتطوير الشبكة الكهربائية و الغازية للمناطق التي تقع تحت تصرفها
- تطوير شبكاتها الكهربائية و الغازية حتى تسمح لها بامداد طالبا الطاقة سواء منها العاديين او المنتجين الصناعيين
- تسويق الكهرباء و الغاز و العمل على جودة الخدمة و فعاليتها
- ضمان استمرارية الخدمة بأسعار معقولة
- تلبية طلبات تزويد الزبائن الجدد و اصدار فواتير استهلاك الطاقة و تحصيلها

✓ اهداف الشركة :

تتمثل الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها

- تلبية احتياجات المواطنين عبر كامل تراب الوطني و الاكتفاء الذاتي في الكهرباء و الغاز
- تغطية احتياجات المواطنين و المستثمرين من الطاقة (الكهرباء و الغاز)
- السعي الى مواكبة التصاعد المستمر على الطاقة الكهربائية و ذلك بإنجاز محطات توليد جديدة
- رفع قدراتها الإنتاجية الخاصة بالكهرباء وتكثيف شبكتها الناقلة للكهرباء و الغاز
- كسب ثقة الزبائن و المحافظة عليها من خلال الاستمرارية
- المساعدة في التنمية الاقتصادية للبلاد
- المساهمة في تجسيد السياسة الطاقوية الوطن
- تسعى الشركة الى رفع من رقم اعمالها و تحقيق ربحية احسن

المبحث الثاني : واقع أخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة

أخلاقيات العمل ببساطة هي تلك العلاقة التي تنشأ بين صاحب العمل و العمال أي بين رئيس و مرؤوس مما ينتج عنه مجموعة من حقوق و واجبات بين كلا الطرفين تتجسد لنا في شكل مجموعة من قوانين و قواعد التي تحدد إطار ممارسة مسؤوليات كل أطراف التي لها علاقة بمؤسسة . أما بالنسبة لمجمع سونلغاز بولاية النعامة تظهر هاته القوانين و القواعد في شكل :

✓ النظام الداخلي

✓ اتفاقية الجماعية

هي وثائق تحدد فيها الشركة القواعد المتعلقة ب :

• التنظيم التقني للعمل

• الصحة و الأمن

• التأديب

• علاقات العمل الفردية

• ظروف العمل

و تنص على القواعد التي تسمح بتسهيل التعاون بين جميع عمال الشركة و يشجع الإبقاء على جو عمل هادئ و مرضي.لهذا بغية معرفة واقع أخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة قسمنا هذا المبحث إلى :

المطلب الأول : أخلاقيات الموارد البشرية

الفرع الأول: التوظيف

الفرع الثاني : التقييم

المطلب الثاني : التزامات و امتيازات العمال

الفرع الأول : حقوق و واجبات العمال

الفرع الثاني : امتيازات العمال

المطلب الثالث : لجنة أخلاقيات المهنة

➤ المطلب الأول أخلاقيات الموارد البشرية :

○ الفرع الأول : التوظيف

➤ مفهوم التوظيف : هو عملية مستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من اليد العاملة

الراغبة و القادرة و المتاحة للعمل ، تبحث عن هذه العناصر ثم تختار أفضلهم . و كذلك هو

الحال بالنسبة لمجمع سونلغاز بحيث أن التوظيف عندهم يمر بمرحلتين أساسيتين :

▪ تعبئة و استقطاب الموارد البشرية :

تشمل عملية الاستقطاب مجموعة من معايير أخلاقية بغية تجسيد مسؤولية أخلاقية للمؤسسة مجمع

سونلغاز و ذلك من خلال :

○ المصادقية في الإجراءات و الأساليب المعتمدة في عمليات الاستقطاب ، و تواخي الشفافية و النزاهة و العدالة .

○ نزاهة التعامل مع المكاتب التشغيل L ANEM التي توفر اليد العاملة لمؤسسة و بطبيعة

الحال هذا التعامل مبني على الثقة و الوضوح و هذا ما أكده لنا رئيس مالية لمجمع بحيث أنه

قال أنه عند وجود مناصب الشغل الشاغرة أول خطوة يقومون بها أنهم يتصلون بمكتب التشغيل

مع تحديدهم لمواصفات المترشحين و مؤهلاتهم و على هذا أساس يتم اختيار مترشحين من

قبل مكتب التشغيل .

○ كذلك التزام مجمع بمبدأ تكافؤ الفرص بحيث أن كل فئات مجتمع لها الحق في التحاق بهذا

المجمع و من بينهم فئة ذوي هم الخاصة (ذوي احتياجات الخاصة) فقط شرط أن يتناسب

منصب مع قدراتهم العقلية أو الجسدية و أيضا لديهم موزع بريد من ذوي الهمم الخاصة .

▪ المقابلة و الاختيار و التوظيف :

يمكن الإشارة إلى بعض الجوانب الأخلاقية في هذا المجال كالتالي :

✚ المقابلات يجب أن تكون مبنية على أسس موضوعية ، و أساليب واضحة و شفافة و عادلة و هو

كذلك بالنسبة لمجمع سونلغاز بحيث أن الأسئلة المقابلة هي الأسئلة الجهوية و تكون صادرة من

مديرية سونلغاز الأصل المتواجدة في الجزائر العاصمة و أن طبيعة الأسئلة تتحدد حسب طبيعة

المنصب و تكون إما كتابية أو شفوية .

✚ مراعاة الموضوعية و التكامل ضمن أعضاء لجان الاختيار و عدم قبول من هو غير مختص و مؤهل للعمل ضمن هذه اللجان بحيث أن مجمع سونلغاز لديهم لجنة انتقاء التي تتكون من : مدير ، عضو من اختصاص ، عضو من اللجنة المشاركة .

فيما يلي مجموعة من البنود التي تبين كيفية التي يتم بها التوظيف من حيث التزامهم ب الشفافية و العدالة و النزاهة:

❖ بنود اتفاقية الجماعية :

حسب المادة 51 : يحدد السن التوظيف طبقا لقانون ، أما المادة 52 تنص على أن : لا يمكن اللجوء إلى التوظيف الخارجي في الوظائف الشاغرة أو الوظائف المستحدثة إلا بعد استنفاذ كل الامكانيات المتوفرة في السوق الداخلية للتوظيف .

إضافة إلى أن المادة 53 : تمنع كل تمييز كيفما كان بين العمال فيما يخص التوظيف قائم على أساس السن ، الجنس ، الوضعية الاجتماعية أو الزوجية ، القرابة العائلية ، القناعات السياسية ، الانتماء إلى النقابة أو عدم الإنتماء إليها .

المادة 55 : يستفيد العمال المعاقون من الشروط الخاصة للتوظيف و المحددة في التشريع العمل .

○ الفرع الثاني : التقييم

➤ مفهوم التقييم : هو ذلك الإجراء الذي تلجأ إليه المؤسسة بغية معرفة نقاط القوة و الضعف فيما تعلق بأداء العامل لعمله ، من أجل تطوير الكفاءات المتواجدة بمؤسسة و كذلك منحها العلاوات . من بين الأدوات التي تلجأ لها المؤسسة "مجمع سونلغاز" في عملية التقييم هي :

✚ النقطة المردودية : يمكن تعريفها بأنها تلك النقطة التي يمنحها رئيس مباشر لمؤوسه و هذه نقطة تكون من علامة 16 (ن/16) و تكون كل ثلاثي أي كل ثلاثة أشهر و كلما كانت نقطة أقرب إلى علامة 16 يمنح العامل علاوة و المتمثلة زيادة في أجره القاعدي أما إذا كانت أقل من علامة 8 يخصم العامل من أجره القاعدي . و من بين آليات التي تلجأ إليها المؤسسة في هاته العملية بغية تجسيد أخلاقيات العمل هي كالتالي :

✚ الابتعاد عن التحيز في التقييم مع التزام المقومين بالموضوعية و النزاهة و عدم تأثرهم بالدين أو القرابة أو المنطقة و غيرها .

✚ وضع معايير دقيقة لتقييم أداء العاملين من بينها :

- امتثال لمواقيت العمل .
- التواجد بصفة دائمة في موقع العمل ابتداء من الساعة المحددة لبداية العمل إلى غاية الساعة المرتقبة لنهايته.
- أداء العمل المطلوب بكفاءة .

و هناك أي نوع آخر من التقييم الذي هو آخر مرتبط بترقيات :و لهذا نوع يوجد دفتر التقييم خاص به بحيث توجد أيضا نقطة التقييم و تكون هذه النقطة من 20 و يشترط لكي تترقى أن لاتكون أقل من علامة 13 و طبعا الترقية في سونلغاز تكون حسب الأقدمية و يوجد نوعين من الترقية :

✚ ترقية عمودية

✚ ترقية أفقية

و هناك بعض البنود التي تخص التقييم و هي كالآتي :

○ المادة 102: يخضع العامل في حياته المهنية مهما كانت فنته إلى تقييم سنوي كتابي في إطار نظام التقييم المعمول به. عملية التقييم هي اختصاص حصري للسلطة السلمية .

○ المادة 103: تتم عملية تقييم العمال بواسطة الأدوات المعمول بها . و يتم إخطار كل عامل تم تقييمه بنتائج التقييم .و لهذا الأخير حق إبداء ملاحظاته و تعليقاته في إطار مقابلة التقييم ، يحدد التنظيم الداخلي كفيات و محتوى نظام التقييم .

➤ المطلب الثاني : التزامات و امتيازات العمالالفرع الأول : حقوق وواجبات العمال✓ أولا : حقوق العمال**بحيث يتساوى العمال في كافة الحقوق و الواجبات**

تنتج حقوق وواجبات العمال عن تطبيق التشريع و الاحكام الاتفاقيه السارية. لهم الشغل الفعلي لمنصب عمل و الحماية من أي تمييز ماعدا ذلك القائم على التاهيل و الاستحقاق¹

ممارسة الحق النقابي معترف به لكل العمال طبقا للشروط التي حددها التشريع المعمول به

تضمن الشركة للعمال طب العمل . الوقاية و الامن كما هو محدد في هذه الاتفاقية و النظام الداخلي للشركة وفقا للتشريع المعمول.

يتسفيد العمال بالإضافة الى ذلك من الحقوق الأساسية التالية :

- التفاوض الجماعي
- المشاركة
- اللجوء الى الاضراب
- الراحة
- المساهمة في الوقاية من النزاعات و تسويتها
- الضمان الاجتماعي و التقاعد
- احترام السلامة الجسدية و المعنوية و كرامتهم
- التكوين المهني
- الترقية في العمل و تنمية الحياة المهنية
- الدفع المنتظم للاجر المستحق
- كل المنافع الناجمة خصوصا عن عقد العمل
- الخدمات الاجتماعية و الثقافية

¹المادة 34 حسب ما جاء في الاتفاقية الجماعية المقدمة من طرف الشركة

يحق لكل عامل الحماية ضد التهديدات . الاهانات . السب . القذف او التعديت مهما كانت طبيعتها .و التي قد يتعرض لها بسبب او عند ممارسة وظائفه وتقوم الشركة او تعمل على اصلاح الضرر الذي يتعرض له . كما تتوب عنه لصالحه بقوة القانون

✓ ثانيا : واجبات العمال

يلزم العامل بالتعهد لخدمة الشركة يجب عليه :

- ✓ تقديم بكل فعالية و كفاءة مساهمته و انضمامه للأعمال التي يباشرها
- ✓ المحافظة على المصالح المادية و المعنوية
- ✓ السهر على حماية و تامين ممتلكاتها
- ✓ المساهمة في الجهود المبذولة قصد رفع مستوى التنظيم و الإنتاجية
- ✓ الانصاف بسلوك يحافظ به على سمعة الشركة
- ✓ المساهمة في عمليات التكوين و البحث التي تبادر بها الشركة
- ✓ احترام قانون السيرة و ميثاق الاخلاقيات

يلتزم العامل بواجب حفظ السر المهني .باستثناء ترخيص كتابي من السلطة السلمية يمنع منعاً باتاً اتلاف و افشاء واثاق المصلحة سواء كانت تقنية او خاصة بالتسيير معلومات ذات طابع مهني وكذلك ابلاغ لاشخاص طبيعية او معنوية غير تلك المحددة منى طرف التشريع و التنظيم الداخلي

يمنع كل عامل مهما كانت درجته في السلم التدرجي أن يستعمل لأغراض شخصية أو خارجة عن الشركة .المحلات .التجهيزات وبصفة عامة الأملاك . الخدمات ووسائل عمل الشركة

يمنع استعمال المصالح و الوسائل و التجهيزات و الأليات و العتاد السيارة التابعة للشركة لأغراض شخصية أو غير مهنية . وكذا الاختلاس المغشوش للعتاد و أليات الورشة . يعرض صاحب المخالفة لعقوبات تأديبية

الالتزامات المرتبطة بالتكوين :

على كل عون استفاد من تكوين (في الجزائر او الخارج) بمبادرة وتكفل من الشركة ان يكتتب عقد التزام بالاخلاص للشركة طبقا لاحكام المتعلقة بعقد الإخلاص المنظم ن طرف الانفاقية الجماعية

ان عقد الالتزام بمبدا الإخلاص يجب ان يمضي اجباريا قبل بداية التكوين .كل رفض لامضاء عقد التزام الإخلاص للتكوين المعين يعتبر رفضا لمنابعة فترة التكوين المبرمجة .في هذه الحالة يتعرض العامل لعقوبات المقررة بموجب القانون الداخلي

في حالة الاستقالة. فسخ لعلاقة العمل بصفة انفرادية بفعل العامل. الطرد لسبب تاديبى .عدم كفاية النتائج فان المستفيد بهذا التكوين ملزم باسترجاع مصاريف التكوين المحددة في عقد التكوين

الالتزامات المهنية :

يرتبط عمال الشركة بالالتزام المهني .اذ يمنع اختلاس و إخفاء و اتلاف وافشاء جزء او وثيقة مصلحة و معلومة مالية و محاسبية وإدارية و تقنية وكل مخالفة لهذه الاحكام تعتبر خطأ جسيما يعاقب عليه دون الاخلال بالمتابعات القضائية

✓ الفرع الثاني : امتيازات العمال في المؤسسة

العلاوات و التعويضات :

العلاوات و التعويضات المعاد تقييمها بهذا الاتفاق الجماعي هي تلك المشار اليها حصرا ادناه ¹

- علاوة المردود الفردي
- تعويض القفة
- تعويض النقل
- تعويض السيارة

العلاوات و التعويضات المشار اليها في المادة 2 أعلاه تم رفعها بالنسب القصوى الاتية ²

- 30.4% من مبالغ تعويض القفة
- 40% من مبالغ تعويض النقل
- 40% من مبالغ تعويض السيارة
- 60% من النسبة القصوى لعلاوة المردودية الفردية

يحدث مستوى شرفي جديد بعنوان للاستحقاق عن أربعون سنة خدمة و اكثر . يسجل هذا التمييز زمريا باحتفال خاص يحسب مبلغ علاوة الإحالة على التقاعد بالنسبة للعمال الذين ادوا 32 سنة خدمة فعلية و اكثر ولم يبلغوا ستين سنة على أساس شهر من الاجر القاعدي مضاف اليه تعويض التقديمية عن كل شطر سنتين في حدود ستة عشر اجرا ³

¹ مادة 2 من الاتفاقية الجماعية المقدمة من طرف شركة سونلغاز

² مادة 3 من الاتفاقية الجماعية المقدمة من طرف الشركة

³مادة 5 من الاتفاقية الجناعية المقدمة من طرف الشركة

يؤشر ويوقع على هذا الاتفاق الجماعي لشركة توزيع الكهرباء و الغاز للغرب من طرف الرئيس المدير العام لشركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب و الأمين العام لنقابة شركة توزيع الكهرباء و الغاز للغرب¹ يسرى هذا الاتفاق الجماعي لشركة توزيع الكهرباء و الغاز للغرب على كافة العمال و المنظمات النقابية التمثيلية²

✓ التعويضات

التعويضات المرتبطة بالوظيفة :

✓ تعويض الاستخلاف :

يرمي الى تعويض العامل الذي شغل استخلافًا بصورة مستمرة اوغير مستمرة في منصب يختلف عن منصبه في الترتيب و يعادل مبلغ هذا التعويض حاصل الفارق بين اجره القاعدي و الاجر القاعدي للمنصب المشغول دون ان يتجاوز مبلغه قيمة درجتين يستفيد المستخلف فضلا عن ذلك من العلاوات و التعويضات المرتبطة بالمنصب في حال ما اذا لم يحصل عليها عند ممارسة صلاحيته الخاصة³

✓ تعويض العطلة السنوية :

في حالة انقطاع او انتهاء علاقة العمل يمنح للعامل الذي لم يستفيد من كافة حقوقه في العطلة السنوية بديلا نقديا عن رصيد اجازته الاعتيادية التي لم ينتفع بها كاملة او بما تبقى منها و يسمى تعويض العطلة الغير المنتقه بها و في حالة تعليق علاقة العمل بطلب من العامل يجب أن يستفيد هذا الأخير من حقه في عطلة قبل الذهاب⁴

¹مادة 6 من الاتفاقية الجماعية المقدمة من طرف الشركة

²مادة 7 من الاتفاقية الجماعية المقدمة من طرف الشركة

³ مادة 263 من الاتفاقية الجماعية

⁴ مادة 301 من الاتفاقية لجماعية

- ✓ **تعويض تسريح** : يحق للعمال الذين تم تسريحهم انفراديا او جماعيا بسبب تقليص عدد العمال من تعويض التسريح طبقا للتشريع المعمول به¹
- ✓ **تعويض الوفاة** :تم انشاء تعويض يمنح لدوي حقوق العامل المتوفى خلال أداء الخدمة كما هو محدد في التنظيم الداخلي. إذا لم يوجد ذوي الحقوق يتم دفع التعويض بحصص متساوية للفروع /او الأصول على صلة مباشرة من الدرجة الأولى و الذين ليسوا تحت كفالته
- يحدد هذا التعويض بقيمة ثمانية عشر شهرا (18) من الاجر . اما اذا كانت الوفاة جراء حادث عمل او مرض مهني فان هذا التعويض يحدد بستة و ثلاثين شهرا (36) من الاجر²

الوفاء والاستحقاق³ :

تمنح ميداليات العمل و الاستحقاق لمكافاة العامل عن اخلاصه ووفائه للشركة . تمنح هذه المكفاة حسب المعايير المرتبطة بالاقدمية و الاستحقاق . كما هو محدد في التنظيم الداخلي

الميداليات الممنوحة هي :

-ميدالية برونزية بعد خمسة عشر سنة (15) خدمة

-ميدالية فضية بعد عشرين (20) سنة خدمة

-ميدالية ذهبية بعد خمسة وعشرون (25) سنة

-ميدالية قرمزية بعد ثلاثين (30) سنة خدمة

-شهادة شرفية بعد خمسة و ثلاثون (35) سنة خدمة

ويتم انشاء لوحة شرفية يسجل فيها أسماء العمال المستحقين خلال كل سنة جارية

1. المكافآت : تمنح مكافآت للعمال الذين تحصلوا على ميداليات العمل و الاستحقاق وكذلك العمال

المسجلون في اللوحة الشرفية

- ميدالية برونزية : مرة واحدة منالاجر الوطني الأدنى المضمون *2
- ميدالية فضية : مرتين من الاجر الوطني الأدنى المضمون *2
- ميدالية ذهبية :ثلاثة مرات من الاجر الوطني الأدنى المضمون *2

¹ مادة 302 من الاتفاقية الجماعية

² مادة 292 من الاتفاقية الجماعية

³مادة 110/109 من الاتفاقية الجماعية المفدنة من طرف الشركة

- ميدالية قرمزية :أربعة مرات من الاجر الوطني الأدنى المضمون*2
- دبلوم الشرف خمس مرات من الاجر الوطني الأدنى المضمون *2
- قائمة الشرف للشركة : ستة ضعف الاجر الوطني الأدنى المضمون

2. العطل و الغيابات :

✓ العطل : تحدد الرزنامة العطل مسبقا قبل الذهاب للعطلة حسب ضرورات المصلحة و بعد استشارة لجنة المشاركة يحدد استحقاق اعداد هذه الرزنامة حسب أماكن العمل .يخضع كل ذهاب في عطلة الحصول على بيان عطلة يمكن ان يستدعى العون في عطلته عندما تتطلب الضرورات المصلحة ذلك .وفي حالة رفضه , يتعرض لعقوبات تاديبية ما عدا في حالة القوة القاهرة .الرجوع الى العمل بعد العطلة ضروري .كل تمديد انفرادي للعطلة يؤدي بالاضافة الى الحرمان من الاجر الى عقوبات تاديبية¹

في ما يخص العطل الإضافية يستفيد العمال العاملين بالجنوب .كما هو محدد في التنظيم المعمول به .من عطلة إضافية تقدر بعشرين (20) يوما تقويميا متواصلا اذا مارسوا بصورة مستمرة في الجنوب خلال اثني عشر (12) شهرا المرجعية لسنة العطلة السنوية

اما العطل الخاصة و الغيابات الماجورة تمنح عطل خاصة عائلية مدتها (3) أيام عمل في الحالات التالية² :

- زواج العامل
- زواج ابن العامل
- ولادة مولود للعامل
- ختان ابن العامل
- وفاة احد الأصول او الفروع او الحواشي من الدرجة الأولى للعامل او لزوجه
- وفاة زوج العامل

تضاف لهذه العطل اجال الطريق المترتبة عند الاقتضاء عن هذه الحالات في حدود 24الى 48 ساعة

¹مادة 13/12 من نظام الداخلي
² المادة 177 من الاتفاقية الجماعية

✓ الغيابات :

الغيابات هي تلك المنصوص عليها في التشريع المعمول به و الاتفاقية الجماعية .و تكون هذه الأخيرة مدفوعة الاجر في حالة ما اذا كانت مرخصة للحالات المنصوص عليها في القانون والاتفاقية الجماعية و تكون محل اقتطاع في الأجور بالنسبة للحالات الأخرى

الغيابات غير المرخصة و غير المبررة تكون محل اقتطاع الاجر و تعرض أصحابها الى عقوبات تاديبية زيادة عن عدم دفعها¹

تنص المادة 15 أنه يمكن منح فترات غياب استثنائية غير مدفوعة الاجر للعون الذي يكون في حاجة ماسة للتغيب في حالة مرض ابنه او زوجه مع تحفظ التبليغ و التبرير المسبقين

في كل الحالات ينبغي ان يتزامن الغياب مع الحدث الذي يبرره

يتعين على العون المرخص له بالتغيب لاسباب المصلحة او لاسباب شخصية الحصول على موافقة مسبقة من رئيسه السلمي. تودع رخصة الخروج لدى الهيئة المكلفة بمراقبة الدخول و الخروج المعين لهذا الغرض يؤدي عدم احترام هذا الاجراء الى عقوبات تاديبية

في حالة الغياب لسبب قاهر , على العامل ان يقوم باعلام او تكليف من يعلم في اقرب اجل ممكن وبكل الوسائل الرئيس السلمي و تقديم تبرير عن غيابه خلال 48 ساعة

في حالة غياب العون لسبب طبي يجب عليه اعلام , وجمع الوسائل , مسؤوله المباشر في ظرف اقضاء 48 ساعة وذلك بتقديم شهادة طبية مطابقة و اصلية

تودع هذه الوثائق اما :

✓ لدى المصلحة المعنية بهذا الامر مقابل تسليم وصل استلام على النسخة

✓ او ترسل برسالة موصى عليها مع أشعار بالاستلام .ختم البريد يثبت ذلك

يؤدي عدم احترام هذا او عدم مطابقة الوثيقة الى عقوبات تاديبية

و تحتفظ المؤسسة بحقها بالتأكد من صحة كل وثيقة تبريرية لغياب بسبب المرض

في حالة التي تكون فيها الوثيقة غير صحيحة , يمكن اتخاذ إجراءات تاديبية و متابعة قانونية بسبب التزوير

¹مادة 14 من النظام الداخلي للشركة

يؤدي كل غياب غير مرخص به وغير مبرر خلال أسبوع العمل , بالإضافة الى خصم من الراتب الى عقوبات تاديبية¹ أي غياب غير قانونيا , كل غياب لمدة يومية عمل متتالين غير مبررين و في الاجال المطلوبة , و يمكن ان يشكل هذا الغياب قطعا لعلاقة العمل من جانب واحد بسبب العامل. ويثبت هذا الغياب غير الشرعي .

يمنح له اجل 48 ساعة على الأكثر لاستئناف مهامه . بانقضاء هذا الاجل يعتبر في حالة انقطاع علاقة العمل من جانب واحد²

3. الخدمات الاجتماعية³

تسير سياسة الخدمات الاجتماعية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما . وكذا النظام الأساسي للخدمات الاجتماعية و الثقافية . تشكل الخدمات الاجتماعية في المجمع مكملا لسياسة الموارد البشرية فيه تسير الخدمات الاجتماعية للشركة من قبل شركة مدنية تسمى صندوق الخدمات الاجتماعية و الثقافية لعمال الصناعات الكهربائية و الغازية (ص خ ا ث) والذي يملك رأسمال خاص ويتم تطوير الخدمات الاجتماعية على الخصوص في الميادين التالية :

- المساعدة الاجتماعية
- الخدمات في مجال الصحة
- الرياضة الجماهيرية
- تعاوينات الاستهلاك
- نشاطات الترقية العقارية
- مساهمة الطاقة

4. خدمات الضمان الاجتماعي⁴ :

يتسفيد العامل من تعويضات ذات طابع عائلي و تعويضات يومية مرض. حوادث العمل ...الخ وفقا للتشريع المعمول به

¹المادة 18 من الانفاقية الجماعية

²مادة 19 من الاتفاقية الجماعية

³ مادة 203 من الاتفاقية الجماعية

⁴مادة 293 من الانفاقية الجماعية

5. اعانة الطاقة¹

تمنح للعمال ذوي عقود عمل غير محددة المدة ويملكون سكنا او يستأجرونه بصفة أساسية وحائزين على عقد اشتراك الكهرباء و /او الغاز

استعمال هذه الطاقة مخصص حصريا للاحتياجات الخاصة و المنزلية للعامل و ذوي حقوقه الساكنين معه تحت نفس السقف . و لايعني الا اشتراكا واحدا

لايمكن جمع اعانة الطاقة مع أحد تدابير دعم استهلاك الطاقة الممنوح من قبل الدولة للمواطنين

يحدد اقصى مستوى للاستهلاك الطاقة كالاتي

✓ بالنسبة للكهرباء 5500 كيلو واط ساعي / السنة فيما يخص مناطق الشمال و قيمة 10000 كيلو واط

ساعي / السنة فيما يخص مناطق الجنوب

✓ بالنسبة للغاز الطبيعي فيحدد المستوى الأقصى للاستهلاك في جميع مناطق البلاد بقيمة 21000

وحدة حرارية /السنة

¹مادة 304 من الانفاقية الجماعية

المطلب الثالث: لجنة الاخلاقيات المهنة

مجمع سونلغاز كمجمع قد باشر بتنصيب لجنة دائمة لاخلاقيات المهنة وهذا بحسب ما تم التصريح به من طرف رئيس مدير العام للمجمع "شاهر بولخراس" . و كان الهدف من هذا التنصيب هو تعزيز المراقبة على التسيير وضمان مكافحة الغش و الفساد , وتتكون هذه اللجنة من خمسة (5) أعضاء من بينهم المتقاعدين المتطوعين من مجمع سونلغاز وممثلين عن الهيئة الوطنية للزقاوي من الفساد و مكافحته .

أما بالنسبة للمديرية الجهوية لسونلغاز بولاية النعامة لحد الساعة لا يوجد عندهم بما يعرف لجنة الاخلاقيات وانما يوجد لديهم لجنة التأديب وهذه اللجنة تختص بدراسة بكافة التقصيرات من الدرجة الثانية و الثالثة للعمال باختلاف رتبهم وكذا تقوم بدراسة الطعون سواء المتعلقة بالتنزيل أو تسريح العمال مع العلم ان هذه اللجنة التأديب لديها فروع وهي :

- الفرع الأول : لجنة التأديب التابعة لمقر الشركة
- الفرع الثاني : لجنة التأديب التابعة لمقر
- الفرع الثالث : لجنة التأديب التابعة لمديرية التوزيع
- الفرع الرابع : لجنة التأديب مختصة بطعون

تشكيلة لجان التأديب :

تتشكل لجنة التأديب لمقر الشركة من :

- عضوان يمثلان المديرية العامة من ضمنهم الرئيس , يعينان من طرف الرئيس المدير العام .
- عضوان يمثلان العمال يعينان من بين مندوبي المستخدمين , و في غياب ذلك من بين عمال مقر المديرية العامة يعينهما مكتب لجنة المشاركة .
- وعدد مماثل لأعضاء احتياطيين يعينون حسب نفس الاشكال قصد استبدال العضو الدائم الغائب .

تتشكل لجنة التأديب لمقر الناحية من :

- عضوان يمثلان المديرية من ضمنهم الرئيس , يعينان من طرف المدير الناحية .
- عضوان يمثلان العمال يعينان من بين مندوبي المستخدمين , و في غياب ذلك من بين عمال مقر الناحية يعينهما مكتب لجنة المشاركة .
- عدد مماثل لأعضاء احتياطيين يعينون حسب نفس الاشكال قصد استبدال العضو الدائم الغائب .

تتشكل لجنة التأديب لمديريات التوزيع من :

- عضوان يمثلان المديرية من ضمنهم المدير , العضو الاخر يعين من طرف هذا الأخير .
- عضوان يمثلان العمال يعينان من بين مندوبي المستخدمين , و في غياب ذلك من بين عمال مديرية التوزيع يعينهم مكتب لجنة المشاركة.
- وعدد مماثل لاعضاء احتياطيين يعينون حسب نفس الاشكال قصد استبدال العضو الدائم الغائب.

تتشكل لجنة المختصة بطعون من :

- عضوان يمثلان المديرية من ضمنهم الرئيس للجنة , يعينهما الرئيس المدير العام.
- عضوان يمثلان العمال يعينان من بين مندوبي المستخدمين .
- وعدد مماثل لاعضاء احتياطيين يعينون حسب نفس الاشكال قصد استبدال العضو الدائم الغائب.

وفي الأخير بمثل أمام هذه اللجنة هذه الأخيرة تقرر أما التوقيف الذي يفوق ثمانية أيام (8) او التنزيل او التسريح على حسب طبيعة التقصيرات

المبحث الثالث : عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة "أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاقتصادية" بمؤسسة " مجمع سونغاز بولاية البعامة SONELGAZ" وذلك من خلال تحليل البيانات التي جمعناها من المؤسسة عن طريق الاستمارة "الاستبيان". وتوزيعها في مؤسسة، ثم تحليلها باستخدام برنامج .spss v20

المطلب الأول : منهجية الدراسة

لا بد لكل باحث يرغب في الوصول إلى نتائج علمية من أن يحرص على استخدام المنهج الذي يناسب طبيعة دراسته ، و من أجل الوصول إلى وصف دقيق للظاهرة أو الحادثة التي يدرسها و ذلك بغية الإجابة عن الأسئلة التي يطرحها و المشكلات التي يدرسها ، من المعروف أن المنهج هو السبيل الموصل إلى الحقيقة ، و هو نسق من القواعد الواضحة و الإجراءات التي يستند عليها البحث في سبيل الوصول إلى نتائج علمية ، و لذلك فإن موضوع " أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاقتصادية " و بحسب الأهداف المتوخاة لهذا البحث ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يلائم هذه الدراسة . و يعرف بأنه " هو طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة و تصوير النتائج التي تم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

و من أهم الخطوات المنهج الوصفي التي تم اتباعها في هاته الدراسة كانت كالآتي:

- الإطلاع على ما كتب من دراسات و الآراء ذات علاقة بموضوع البحث .
- الإطلاع على أهم القوانين ذات صلة بموضوع أخلاقيات في المؤسسات الجزائرية .
- الوصول إلى النتائج و الاعتبارات يمكن تعميمها فيما بعد¹.

¹يعقوب سالم ، أخلاقيات العمل الوظيفي و دورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2017 – 2018، ص122.

1.1 : مجالات الدراسة**أولاً : المجال المكاني محل الدراسة :**

ولاية النعامة هي من ولايات التقسيم الإداري الجديد المقنن بالقانون رقم 09-84 بتاريخ 04 أبريل 1984 ، و هي تتكون من سبع (07) دوائر تضم إثنى عشر بلدية .
تقع ولاية النعامة في بوابة الجنوب الغربي الجزائري بحيث أنها ولاية سهبية حدودية لها شريط حدودي مشترك مع المملكة الغربية على طول 250 كلم .
حدود ولاية النعامة هي :

- من الشمال ولايات تلمسان و سيدي بلعباس .
 - من الشرق ولاية البيض .
 - من الجنوب ولاية بشار .
 - و من الغرب بالحدود الجزائرية المغربية¹ .
- تتوزع بلديات ولاية النعامة على 07 دوائر و هي كما يلي :
- دائرة النعامة : بلدية النعامة .
 - دائرة المشرية : بلدية المشرية ، بلدية عين بن خليل و البيوض .
 - دائرة العين الصفراء : بلدية العين الصفراء ، بلدية تيوت .
 - دائرة مغرار : بلدية مغرار ، بلدية جنين بورزق .
 - دائرة الصفيصيفة : بلدية الصفيصيفة .
 - دائرة عسلة : بلدية عسلة .
 - دائرة مكنن بن عمار : بلدية مكنن بن عمار ، بلدية القصدير² .

¹ <http://www.startimes.com>.

² <http://tioutwaha.blogspot.com>

2.1 المجال الزمني للدراسة :

يقصد بالمجال الزمني للدراسة الوقت الذي استغرقت منذ بدايتها و حتى كتابة تقرير النهائي ، وقد استغرقت هذه الدراسة مدة زمنية مقدرة ب 5 أشهر و تم إجراؤها على النحو التالي :

- كانت بداية هذه الدراسة حيث تم التفكير في موضوع طبعا لميولنا الشخصي وكونه يتلائم مع طبيعة تخصصنا
- ضبط الموضوع من خلال تحديد الخطة متضمنة تحديد الفصول و المباحث و كذلك أهمية و أهداف الدراسة مروراً ب دراسات السابقة وصولاً إلى منهج و هيكل الدراسة .
- تم الشروع بالإلمام بأدبيات النظرية و كذلك مراجع المستعان بها.
- أما مرحلة التطبيق الميداني فقد استغرقت الدراسة منذ بداية النزول إلى محل الدراسة منتصف شهر مارس بغية معرفة واقع أخلاقيات العمل في المؤسسة محل الدراسة.

3.1 عينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من موظفين العاملين في مجمع سونلغاز الذي يبلغ عددهم 347 عامل موزعين على 3 فروع في بلديات التالية " مشرية ، عين الصفراء ، النعامة : و عليه تم اختيار عينة العنقودية كون أن مجتمع دراسة كبير و كذا صعوبة دراسة العمال مجمع سونلغاز ككل لهذا اخترنا فقط العمال متواجدين بمديرية الجهوية لسونلغاز بولاية و لذلك تم اختيار 30 فرد من مجتمع دراسة و تم توزيع مجموعة من الاسبيانات التي تتكون من 30 استبيان و ذلك من أجل جمع البيانات حول أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاقتصادية .

4.1 الأدوات المستخدمة لجمع البيانات في الدراسة :**1- المقابلة :****○ تعريف و محتوى المقابلة :****✓ تعريف :**

المقابلة لغة هي المواجهة و التقابل ، أما اصطلاحاً فهي " مجموعة من الأسئلة و الاسفسارات و الايضاحات التي يطلب الإجابة عنها و التعقيب عليها وجها لوجه بين الباحث و الأشخاص المعنيين بالبحث أو عينة ممثلة لهم " .

✓ محتوى : تم إجراء مقابلة مع رئيس مالية السيد " بلقيصر أمين " . أين تم طرح عليه مجموعة من

الأسئلة ذات علاقة بموضوع و كانت هاته الأسئلة كالتالي:

- ما هي معايير المعتمدة من طرفكم في عملية تقييم الموظف؟.
- ما هي كيفية التي تتم بها سياسة التوظيف في مجمع سونلغاز؟.
- ما هي التزامات و امتيازات الموظفين بمجمع؟.
- هل توجد أخلاقيات المهنة أو ميثاق متعلق بأخلاقيات؟.

▪ كيف ترى سياسة التكوين منتهجة من طرف المجمع ؟.

2. الاستبيان :

○ تعريف و محتوى :

➤ **تعريف:** الاستبيان بمفهومه العام هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث. و يعرف آخرون الاستبيان أو استمارة الاستقصاء بأنها أداة للحصول على البيانات و المعلومات و الحقائق المرتبطة بواقع معين أو ظاهرة محددة . و ذلك في ضوء مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوثين الذين توجه لهم استمارة الاستبيان الاجابة عليها.

➤ **محتوى:** احتوى الاستبيان على مقدمة دراسة " أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاقتصادية ". و كذلك تم تأكيد على أن البيانات التي يتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، و لقد تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية و هي :

1. البيانات الشخصية للبيانات الديموغرافية للأفراد العينة حيث تتضمن : الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة .

2. عبارات متعلقة ب أبعاد أخلاقيات العمل المتمثلة في :

- البعد الأول : أهمية فلسفة العمل .
- البعد الثاني : أهمية وقت العمل .
- البعد الثالث : خلق التعاون .
- البعد الرابع : خلق العدل .
- البعد الخامس : خلق الشورى .
- البعد السادس : خلق الرقابة الذاتية .

3. عبارات متعلقة ب الأداء الوظيفي بأبعاده ثلاث :

- البعد الأول : الفعالية و الكفاءة .
- البعد الثاني : رضا الوظيفي .
- البعد الثالث : وضوح المسؤولية و تقييم الأداء .

5.1 صدق و ثبات أداة الاستبيان :

- صدق و ثبات الأداة : يعبر ثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس نتائج في حالة تكراره و قامت الباحثتين بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يوضحه الجدول التالي :

الجدول رقم :2.3

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة		
الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أهمية و فلسفة العمل	5	,668
أهمية الوقت	5	,334
خلق التعاون	4	,624
خلق العدل	5	,472
خلق الشورى	4	,424
خلق الرقابة الذاتية	3	,359
محور أبعاد خلائقيات العمل ككل	6	,699
الفعالية و الكفاءة	6	,722
الرضا الوظيفي	5	,324
وضوح المسؤولية و تقييم الأداء	7	,555
محور أبعاد الأداء الوظيفي ككل	3	,508
متغيرات الدراسة ككل	9	,748

مصدر : SPSSV20

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ لكلا من محورين " أخلاقيات العمل " و " الأداء وظيفي " تتراوح ما بين 0.508 إلى 0.699 و كذا متغيرات الدراسة ككل بلغت 0.748 و تعتبر هذه نتيجة مقبولة جدا و بالتالي هذا يدل على صحة الإستبانة و مصداقيتها لتحليل النتائج و الإجابة على الأسئلة الدراسة و اختبار فرضياتها.

6.1 المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

Normality Distribution Test اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (k-s) Kolmogorov-Smirnov Test لإختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه ، و كانت كما هي مبينة في

الجدول رقم : 3.3

Kolmogorov-Smirnov ^a			مجالات الدراسة
Signification	Ddl	Statistique	
,035	30	,166	أهمية و فلسفة العمل
,200*	30	,118	أهمية الوقت
,200*	30	,127	خلق التعاون
,073	30	,153	خلق العدل
,184	30	,133	خلق الشورى
,000	30	,289	خلق الرقابة الذاتية
,094	30	,148	أبعاد أخلاقيات العمل ككل
,200*	30	,124	الفعالية و الكفاءة
,200*	30	,128	الرضا الوظيفي
,032	30	,167	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,200*	30	,122	أبعاد الأداء الوظيفي ككل
,200*	30	,126	متغيرات الدراسة ككل

مصدر : SPSSV20

يتضح من خلال جدول أعلاه أن القيمة الإحتمالية لكلا من محورين " أخلاقيات العمل " و " الأداء الوظيفي " و كذت متغيرات الدراسة كانت أكبر من 0.05 حيث بلغت قيمة الإحتمالية sig لمتغيرات الدراسة ككل 0.200 و عليه فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي و استنادا لهذا سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة .

➤ المطلب الثاني : الأدوات الإحصائية مستخدمة في الدراسة

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالإستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية

spss : statistical package for the social sciences (spss :v20)

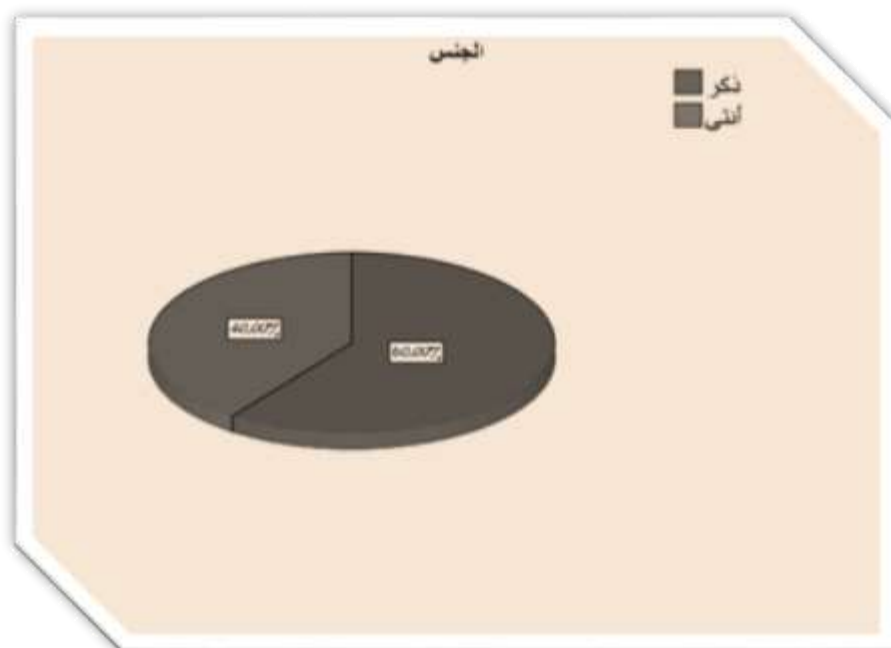
و تم الاعتماد على الأدوات و الأساليب الإحصائية التالية :

الجدول رقم :4.3

التكرار و النسبة المئوية و الرسوم البيانية	لوصف أفراد عينة الدراسة و إجاباتهم على عبارات الاستبيان
معامل ألفا كرونباخ	اختبار ثبات الاستبيان
معامل الارتباط بيرسون	و يستخدم لقياس اتجاه و قوة العلاقة بين المتغيرين و من خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .
المتوسط الحسابي	و هو متوسط مجموعة من القيم ، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها ، و ذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان و المتوسط يساعد أيضا في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
الانحراف المعياري	و ذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة و اتجاههم نحو كل عبارة أو بعدد من الاستبيان ، و يوضح الشدة في استجابات أفراد الدراسة.
الانحدار البسيط	توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع ، و يضع في عين الاعتبار هامش الخطأ ، و من خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو عدم قبولها من خلال تحليل التباين ANOVA و القيمة الاحصائية F.
معامل التحديد R^2	يقيس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل ، و يكشف لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع.
الانحدار خطي متعدد بطريقة stepwise	يوضح كيف تؤثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع و يحتفظ فقط بمتغيرات المقبولة و الدالة احصائيا.
اختبار t لعينة المستقلة	يحدد لنا الفروقات ما بين المتغيرات المستقلة نوعية ذو درجتين و المتغير التابع من خلال قيمة الاحتمالية ل sig مقابلة لقيمة F.
اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA	يحدد لنا الفروقات ما بين المتغيرات المستقلة نوعية ذو ثلاث درجات فما فوق و المتغير التابع من خلال قيمة الاحتمالية ل sig مقابلة لقيمة F.

المطلب الثالث : خصائص العينة○ الجنس :جدول رقم 3 -5 : جنس عينة الدراسة

الجنس		
النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40,0	18	1 ذكر
100,0	12	2 أنثى
100,0	30	إجمالي

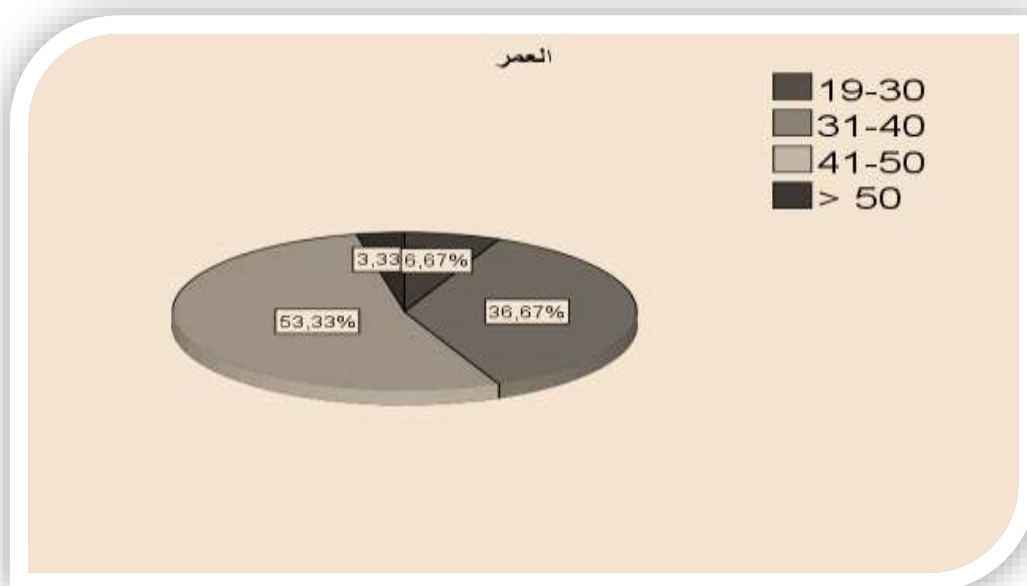
الشكل رقم : 3 - 2

من خلال الجدول أعلاه و بالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة و البالغ حجمهم إجمالي 30 فرد ، نلاحظ أن عدد ذكور قدر ب 18 فرد أي بنسبة 60% في حين يلاحظ أن عدد الإناث قدر ب 12 فرد أي بنسبة 40% و هذا راجع لطبيعة التخصصات و النشاطات التي تقوم بها المؤسسة كون أن هناك نشاطات تستلزم العنصر "رجال" أكثر من العنصر النسوي مثلا : الفرق الصيانة و كذلك طبيعة دوام اليومي كأن يكون هناك التناوب الليلي إلا أن هذا لا يعني أن المؤسسة تتحاز لفئة معينة دون أخرى لأن مجمع سونلغاز دوما يسعى بكل الطرق لضمان التكافؤ الفرص بين العنصرين و كذلك يطمح لأن تتقلد النساء مناصب العليا و لهذا نجد أن العنصر النسوي يتركز في مختلف الإدارات و المراكز الفرعية للمجمع.

■ العمر :

الجدول رقم : 3- 6

العمر		
النسبة المئوية	التكرار	فئات العمر
6,7	2	19-30 1
36,7	11	31-40 2
53,3	16	41-50 3
3,3	1	50 >4
100,0	30	إجمالي



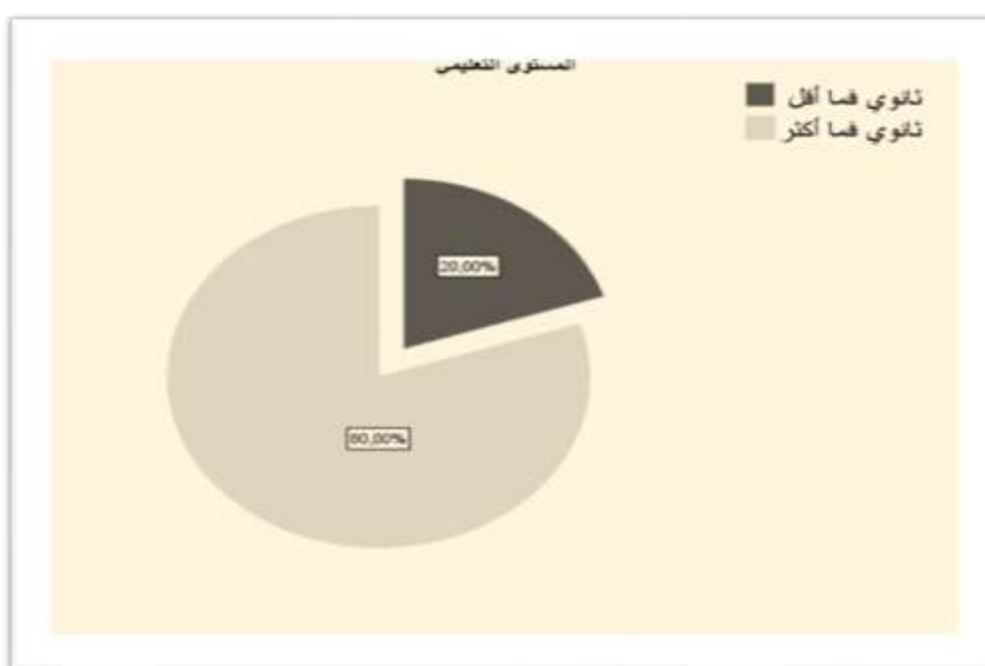
الشكل رقم : 3- 3

يتبين لنا من خلال جدول أعلاه أن هناك 16 فرد من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية {41-50} ثم يليه 11 فرد من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية {31-40} في حين أنه يوجد فردين من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية {19-30} وفرد واحد من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية التي تفوق 50. و بالتالي من خلال ما رأينا نجد أن الفئة العمرية أكبر نسبة تملك من الخبرة ما يؤهلها لممارسة نشاطها بوعي أكبر و نضج أكثر و أيضا بكفاءة ، كما نلاحظ أن فئة شباب أيضا لها نصيب و هذا طبعا راجع إلى السياسة التوظيف المنتهجة من طرف المؤسسة و كذا تشجيعها لشباب كفؤ من حاملي شهادات الجامعية أو شهادات مهنية .

المستوى التعليمي :

الجدول رقم : 3 - 7

المستوى التعليمي		
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
20,0	6	1 ثانوي فما أقل
80,0	24	2 ثانوي فما أكثر
100,0	30	إجمالي



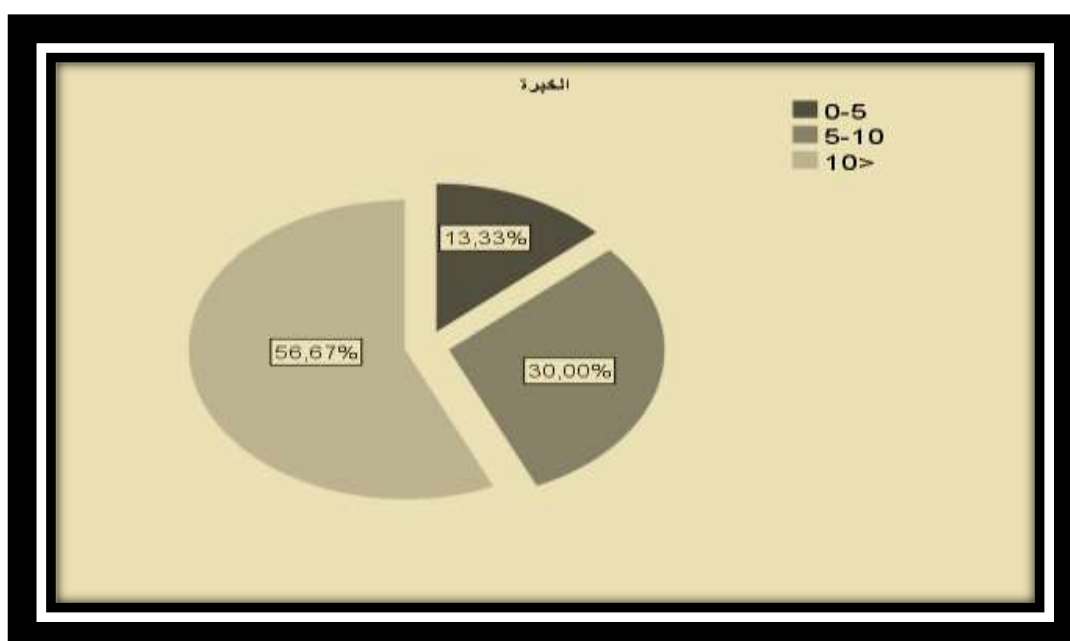
الشكل رقم : 3 - 4

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك 24 فرد من مجتمع الدراسة مستواه تعليمي ثانوي فما أكثر في حين أن هناك 6 أفراد من مجتمع الدراسة مستواهم تعليمي أقل من ثانوي و هذا يعكس لنا أن غالبية موظفين من إدارات جامعية و بالتالي فهذا له أثر إيجابي على نتائج المؤسسة و أيضا على موضوع الدراسة بحيث أن مستوجبين هم أشخاص لهم دراية كافية و وافية لهذا موضوع.

✓ الخبرة :

الجدول رقم : 3 - 8

الخبرة		
النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
13,3	4	5-0 1
30,0	9	10-5 2
56,7	17	10>3
100,0	30	إجمالي



الشكل رقم : 3 - 4

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك 17 فرد خبرتهم تزيد عن 10 سنوات في حين أن 9 أفراد خبرتهم تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات ثم يليه 4 أفراد خبرتهم أقل من 5 سنوات و هذا راجع لكون أن المؤسسة تحتاج في مجالها أشخاص ذوي الخبرة و كذا هذا الأمر يوحي مدى ولاء العمال لمؤسسة و غياب أي شكل من أشكال دوران العمل نتيجة توفر كل ظروف العمل مناسبة و محفزة للعمل .

المبحث الرابع : تحليل نتائج الدراسة

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى مقاييس الاحصاء الوصفي و تحليلها متضمنة " المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد لمتغيرات الدراسة بشقيها للمتغيريين المستقل و التابع و هاته أبعاد تم صياغتها في شكل أسئلة الاستبيان و ذلك عن طريق استخدام مقياس ليكارت الخماسي .

الجدول التالي 9.3 : مقياس ليكارت الخماسي

التقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
مجال المتوسط الافتراضي	4,2 – 5	3,4 – 4,2	2,6 – 3,4	1,8 – 2,6	1 – 1,8

1.1 التحليل الوصفي لبعده أهمية و فلسفة العمل

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 10-3 : التحليل الوصفي لبعده أهمية و فلسفة العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
890,	4,37	إن العمل عبادة	1
1,106	3,53	إن قيمة العمل تنشأ عن إحساس الفرد بأنه يعمل و ليس على نتائج العمل.	2
1,031	4,20	إن العمل الخلاق أو المبتكر هو مصدر السعادة.	3
907,	4.07	إن الفرد يمكنه التغلب على المصاعب في حياته الشخصية و تحسين وضعه من خلال أدائه الجيد لوظيفته	4
809,	4,37	إن العمل الجيد الذي يمارسه الفرد يفيد ذاتيا كما يفيد الآخرين.	5
	4.12	البعد الإجمالي	

مصدر : SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 3,53- 4,37 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,809 - 1,106 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,12 أ يتجه نحو " موافق " و هذا بدوره أيضا ينعكس على الترتيب العبارات بحيث تكون :

- العبارة " إن العمل عبادة " و " إن العمل الجيد هو الذي يمارسه الفرد يفيد ذاته كما أنه يفيد الآخرين " جاءت في المرتبة أولى .
- العبارة " إن العمل الخلاق أو المبتكر هو مصدر السعادة " جاءت في المرتبة ثانية .
- العبارة " إن الفرد يمكنه التغلب على المصاعب في حياته الشخصية و تحسين وضعه من خلال أدائه الجيد لوظيفته " جاءت في المرتبة ثالثة .
- العبارة " إن قيمة العمل تنشأ عن إحساس الفرد بأنه يعمل و ليس على نتائج العمل .

← ومن النتائج السابقة نتوصل إلى أن :

عندما يصبح العمل مرتبط بكرامة الانسان و كيانه فإن ذلك يحثه على أخذ بالأسباب التي تعينه على ذلك و أيضا كون أن العمل مرتبط بديننا الحنيف و ارتقت مكانته حتى "أصبح من يعمل في سبيل قوته و قوت عياله و في سبيل رفعة أمته و تحقيق الخير في المجتمع أفضل عند الله من المتعبد الذي يركن في العبادة و يزهد في العمل ، و قد حث القرآن الكريم من خلال سوره و آياته على العمل كقوله تعالى " و قل اعملوا فسيرى الله عملكم و ورسوله و المؤمنون و ستردون إلى عالم الغيب و الشهادة و فينبئكم بما كنتم تعملون " .

← وهذا ما أكدته دراسة (yousef(2000) :

بأن الفرد المهتم بالعمل و أهميته يشعر أنه بدون عمل لا يساوي شيئا و أنه حين يعمل فإن حياته يكون لها معنى و قيمة لذلك فهو يقدر العمل و يحتاج دائما لأن يعمل .

2.1 التحليل الوصفي لبعء أهمية وقت العمل

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 11 : التحليل الوصفي لبعء أهمية وقت العمل

الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,937	4,47	يجب على الفرد عدم إضاعة وقت العمل في المحادثات الهاتفية أو المحادثات الجانبية مع الزملاء .	1
,724	4,60	يجب على الفرد عدم ترك العمل بدون إذن مسبق .	2
,85029	4,0333	إن الإنسان الناجح في عمله هو الذي ينجز الأعمال قبل موعدها .	3
1,25762	3,2667	من حق كل فرد اقتطاع جزء بسيط من ساعات العمل اليومي للأنشطة الخاصة.	4
1,03724	3,4000	يجب على الفرد عدم إجراء مقابلات شخصية أثناء العمل	5
	3.95	البعء الإجمالي	

مصدر : SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين {3,2667..4,60} و بانحراف معياري يتراوح ما بين {0,724 – 1,25762} و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 3,95 يتجه نحو " موافق " و هذا بدوره أيضا ينعكس على الترتيب العبارات بحيث تكون :

- ✚ العبارة " يجب على الفرد عدم ترك العمل بدون إذن مسبق " جاءت في مرتبة أولى.
- ✚ العبارة " يجب على الفرد عدم إضاعة وقت العمل في المحادثات الهاتفية أو المحادثات الجانبية مع الزملاء " جاءت في المرتبة الثانية .
- ✚ العبارة " إن الانسان الناجح في عمله هو الذي ينجز الأعمال قبل موعدها " جاءت في المرتبة الثالثة .
- ✚ العبارة " يجب على الفرد عدم إجراء مقابلات شخصية أثناء العمل " جاءت في المرتبة رابعة .
- ✚ العبارة " من حق كل فرد اقتطاع جزء بسيط من ساعات العمل اليومي لأنشطة الخاصة " جاءت في المرتبة خامسة .

← بعلل هذا الترتيب بما يلي :

يرجع الالتزام و الانضباط العاملين إلى :

كون أنه عندما يكون للفرد درجة كبيرة من التقاني و الاخلاص للعمل فإنه يعمل قصارى جهده حتى يتم عمله في ميعاده وعلى أن لا يكون هناك اضاءة للوقت في أمور جانبية التي لا تمت للعمل بصلة و هذا كله بغية إنجاز أعمال في وقتها و عدم تأخيرها و كذلك يمكن أن نرجع الالتزام العاملين بالوقت إلى وازع ديني عملا بحديث رسولنا الكريم : " قال رسول الله صلى الله عليه و سلم : ليس من يوم يأتي على ابن آدم إلا و ينادي : أنا خلق جديد و على عمك شهيد فتزود مني فإنني لا أعود إلى يوم القيامة " . و بالتالي هذا الالتزام يرجع إلى قيم و مبادئ الفرد التي تتجسد في شكل سلوكياته .

3.1 التحليل الوصفي لبعء خلق التعاون

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 12 : التحليل الوصفي لبعء خلق التعاون

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,44978	4,7333	يجب على العاملين القدامى تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل .	1
1,04166	3,8667	يجب علي مساعدة رئيسي المباشر في أداء أعمال وظيفته	2
,88668	4,2000	يجب مساعدة زملاء العمل في أداء أعمال وظائفهم عندما يزيد عبء العمل عليهم .	3
,81720	4,4333	يجب الحرص على التعاون في العلاقات الاجتماعية و ذلك من خلال مشاطرة العاملين في المنظمة أحرانهم و تهنئتهم في مناسبات السعيدة و مساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم الشخصية عند القدرة على ذلك .	4
	4.30	البعء الإجمالي	

مصدر : SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين {3,8667 . 4,7333} و بانحراف معياري يتراوح ما بين {0,44978 - 1,04166} و أيضا يلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,30 يتجه نحو " موافق بشدة " و هذا بدوره أيضا ينعكس على الترتيب العبارات بحيث تكون :

- العبارة " يجب على العاملين القدامى تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل " تحتل المرتبة 1 .
- العبارة " يجب الحرص على التعاون في العلاقات الاجتماعية و ذلك من خلال مشاطرة العاملين في المنظمة أحزانهم و تهننتهم في مناسبات السعيدة و مساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم الشخصية عند القدرة على ذلك " تحتل المرتبة 2 .
- العبارة " يجب مساعدة زملاء العمل في أداء أعمال وظائفهم عندما يزيد عبء العمل عليهم " تحتل المرتبة 3 .
- العبارة " يجب علي مساعدة رئيسي المباشر في أداء أعمال وظيفته " تحتل المرتبة 4 .

← من نتائج المبينة في الجدول نتوصل إلى أن :

اليوم أصبح من ضروري جدا على العمال أن يكونوا على قلب واحد بمعنى العمل كفريق واحد توحدهم كلمة واحدة ألا و هي مصلحة الجميع فوق كل اعتبار و أيضا هذا بدوره أن يعزز روح الانتماء لديهم عندئذ يصبح العمال كأفراد أسرة واحدة و كذلك استنادا لقوله تعالى " و تعاونوا على البر و التقوى " . و هذا ما تم ترجمته في ترتيب العبارات بحيث أن :

- **العبارة:** " يجب على العاملين القدامى تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل " حسب العمال يجب أن تكلل العلاقة بين جميع العمال سواء القدامى أو الجدد بروح التعاون مبني على أساس الثقة و بالتالي يتم كسر ذلك الحاجز الذي دوما يقف أمام تحقيق أهداف المنظمة ألا و هو طغيان نزعة الفردية لكل عامل بحيث يصبح كل عامل يهتم فقط بنفسه و يتغاضى عن الآخرين و من هنا سنرى بأن الحل لهذا هو التعاون الذي بدوره يسمح بانتقال الخبرات بين كافة العاملين مما ينجر عنه عدم ضياع الخبرة بانتهاء خدمة موظف ما .
- **العبارة:** " يجب الحرص على التعاون في العلاقات الاجتماعية و ذلك من خلال مشاطرة العاملين في المنظمة أحزانهم و تهننتهم في مناسبات السعيدة و مساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم الشخصية عند القدرة على ذلك " يرى العمال أن هذا يساهم بتعزيز روابط بين العمال و تقويتها سواء كان بين العمال فيما بينهم أو بين العمال و الإدارة لأن هذا بدوره يعلي قيمة العامل كفرد بمعنى أنه ليس مجرد أداة من أدوات الإنتاج إنما جزء لا يتجزء من المنظمة و هذا ينعكس إيجابا على مردوديته .

- **العبارة :** " يجب مساعدة زملاء العمل في أداء أعمال وظائفهم عندما يزيد عبء العمل عليهم" يرى العمال أنه لا ضير من التعاون لكن بشرط أن لا يصبح الاتكال على الآخرين و التهرب من المسؤوليات .
- **العبارة :** " يجب علي مساعدة رئيسي المباشر في أداء أعمال وظيفته" يرى العمال بأن هذا سيزيد العبئ عليهم كون أن كل شخص له مسؤوليات تتناسب مع قدراته و إمكانياته و بالتالي يجب على كل شخص أن يلتزم فقط بما هو مفروض عليه وكذا غياب سياسة مشاركة ما بين مرؤوس و رئيسه

4.1 التحليل الوصفي لبعده خلق العدل

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 13 : التحليل الوصفي لبعده خلق العدل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,34575	4,8667	. إن المساواة في الحقوق بين العاملين أمر واجب	1
,90972	4,0000	لا أحب أن أحصل على مزايا لا أستحقها مقارنة بزملائي في العمل	2
,55605	4,6333	إن المساواة في المسؤوليات أو الواجبات بين العاملين أمر واجب .	3
1,29588	3,9000	أتذمر كثيرا عندما أشعر بعدم المساواة بيني و بين زملائي في العمل في المسؤوليات الملقاة على عاتقي.	4
1,01483	4,2667	يجب علينا نصره صاحب الحق حتى و لو كان غير ذي نفوذ أو كان ذلك يفض من هو أعلى في السلطة .	5
	4.33	البعده الإجمالي	

SPSSV20 : مصدر

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين {3,9000..4,8667} و بانحراف معياري يتراوح ما بين {0,34575 - 1,29588} و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,33 يتجه نحو " موافق بشدة " و بناء على هذه النتائج نتوصل إلى أن :

← العدالة بين المرؤوسين أمر في غاية أهمية كونه له أثر كبير على العاملين بحيث تطبيقها **ينجم عنه :**

- ارتفاع معنويات العاملين .
- الإقبال على العمل بمحبة و الشغف و أخيرا و ليس آخرا شعور العاملين ان حقوقهم محفوظة و أن هناك من يصونها .

← نعل ترتيب العبارات على النحو التالي :

- **العبارة " إن المساواة في الحقوق بين العاملين أمر واجب"** احتلت المرتبة الأولى و يعزى ذلك كون أنه عندما تتحقق المساواة بين العاملين من جميع النواحي و إعطاء كل ذي حق حقه من حيث الحوافز و العلاوات و الترفيات الذي بدوره يؤمن تكافؤ الفرص بينهم و بالتالي يصبح لدينا العمال يؤمنون بأن السبيل النجاح و الارتقاء في مناصب هو فقط و فقط بالجدارة و الاستحقاق و ليس بالمحاباة و المحسوبية .
- **العبارة " إن المساواة في المسؤوليات أو الواجبات بين العاملين أمر واجب"** احتلت المرتبة الثانية و هذا راجع لكون أن العاملين يرون أنهم لا يجوز أن يتم تهميشهم أو التمييز بينهم لأي سبب كان عند توزيع المهام و كذا من المفروض توزيع المهام يجب أن يستند إلى معايير أخلاقية و موضوعية التي ترتبط بكفاءة و فاعلية كل عامل حسب منصب الذي يشغله بحيث لا يصبح عامل يحمل عبئ غير طبيعي من المهام المكلف بها مما يؤثر على مردوديته.
- **العبارة " يجب علينا نصره صاحب الحق حتى و لو كان غير ذي نفوذ أو كان ذلك يغضب من هو أعلى في السلطة"** احتلت المرتبة الثالثة و يعزى ذلك كون أن الأراء تتباين هنا هناك من يؤيد صاحب الحق و هذا راجع لنزاهة و أمانة العامل كفرد و بالتالي يؤمن بأن " المناصب زائلة لكن أخلاق باقية " و هذا بدوره يجعل منه عامل لا يخشى حتى و إن فقد منصبه و بالتالي يصبح لدينا عامل أخلاقه فوق كل شيء ، و هناك من يقف موقف حياد خوفا من فقدان وظيفته و من هنا نتوصل إلى أن قيم و مبادئ التي يتبناها العامل كشخصه تؤثر في سلوكه الوظيفي.
- **العبارة " لا أحب أن أحصل على مزايا لا أستحقها مقارنة زملائي في العمل"** احتلت مرتبة ما قبل أخيرة و هذا يدل على أن العاملين لا يمانعون من قبول مزايا لأن هذا بالنسبة لهم تقدير و عرفان بمجهوداتهم .
- **العبارة " أذمر كثيرا عندما أشعر بعدم المساواة بيني و بين زملائي في العمل في المسؤوليات الملقاة على عاتقي"** احتلت المرتبة أخيرة و يعزى ذلك كون أن العاملين لا تكون ردود أفعالهم ظاهرة و جلية ربما خوفا من الفصل و هذا بدوره يتسبب لدى العامل ب احباط وظيفي مما يؤدي سلبا على أداءه و كذا ضعف العلاقات ما بين العمال و رؤوسائهم نتيجة غياب الحوار لطرح المشكلات العمل .

5.1 التحليل الوصفي لبعد خلق الشورى

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 14 : التحليل الوصفي لبعد خلق الشورى

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,86834	4,2667	يجب ان يكون هناك شفافية و مشاركة المرؤوسين في المعلومات و اطلاعهم جميعا عليها.	1
,89955	3,8667	عندما تكون المنظمة بصدد اتخاذ القرارات وظيفية جديدة فإن عليها أخذ رأي العاملين قبل صدورها.	2
,83666	3,7000	يجب أن يشارك كل مرؤوس في تحديد أهداف وظيفته و اختيار أساليب و خطط العمل خاصة به.	3
,67891	4,2333	إن المشورة تسمح للفرد بالتغلب على مصاعب العمل و تجنب الأخطاء.	4
	4.01	البعد الإجمالي	

مصدر : SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 3,7000 - 4,2667 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,89955 - 0,67891 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,01 يتجه نحو " موافق بشدة " و من خلال ترتيب العبارات :

- العبارة " يجب ان يكون هناك شفافية و مشاركة المرؤوسين في المعلومات و اطلاعهم جميعا عليها" احتلت مرتبة 1.
 - العبارة " إن المشورة تسمح للفرد بالتغلب على مصاعب العمل و تجنب الأخطاء" احتلت مرتبة 2.
 - العبارة " عندما تكون المنظمة بصدد اتخاذ القرارات وظيفية جديدة فإن عليها أخذ رأي العاملين قبل صدورها" احتلت مرتبة 3 .
 - العبارة " يجب أن يشارك كل مرؤوس في تحديد أهداف وظيفته و اختيار أساليب و خطط العمل خاصة به" احتلت مرتبة 4.
- ← نتوصل إلى نتيجة مفادها أن :

حسب رؤية العاملين أنه يتوجب على الإدارة أن تنتهج سياسة مشاركة في معلومات بحيث أن لا تقتصر فقط على المشاركة و إنما يجب إشراك جميع العاملين في عملية صنع القرار و كذا تفسير تلك القرارات و التعليمات الصادرة من الإدارة للعاملين و كذا إفراح مجال للعاملين في مشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم و أيضا سماح له بإبداء اقتراحات التي تخص تحديد الأهداف و رسم سياسات المنظمة و كل هذا بدوره ينعكس إيجابا على العاملين بحيث يقوي عندهم شعور بالانتماء و الولاء للمنظمة .

6.1 التحليل الوصفي لبعده خلق الرقابة الذاتية

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 15 : التحليل الوصفي لبعده الرقابة الذاتية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,40684	4,8000	الإنسان خير رقيب لنفسه .	1
,43018	4,7667	يجب على الفرد أن ينصح نفسه قبل أن ينصح الآخرين .	2
,85836	4,5667	يجب على الفرد أن يصحح أخطائه في العمل و يحسن من أدائه حتى و لو لم يلتفت أحد إلى ذلك .	3
	4.71	البعد الإجمالي	

مصدر : SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 4,800 - 4,5667 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,40684 , 0,85836 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,71 يتجه نحو " موافق بشدة " و من خلال ترتيب العبارات :

☛ العبارة " الإنسان خير رقيب لنفسه" احتلت المرتبة 1.

☛ العبارة " يجب على الفرد أن ينصح نفسه قبل أن ينصح الآخرين " احتلت المرتبة 2.

✚ العبارة " يجب على الفرد أن يصحح أخطاءه في العمل و يحسن من أدائه حتى و لو لم يلتفت أحد إلى ذلك" احتلت المرتبة 3 .

← نتوصل إلى نتيجة مفادها أن :

في نظر العاملين تتجسد الرقابة الذاتية بدرجة أولى في رقابة الضمير بحيث يصبح كل الفرد أو عامل رقيب على نفسه يحاسبها قبل أن يحاسب و أيضا إحساسه بأنه مكلف بأداء و مؤتمن عليه من غير الحاجة إلى مسؤول يذكره بمسؤوليته أو مراقب يراقب تصرفاته و أفعاله و بالتالي الرقابة الذاتية تساهم في تقويم سلوك العامل بحيث يؤدي مهامه بكل جودة و إخلاص و إتقان

المطلب الثاني : تحليل وصفي لمتغيرات الأداء الوظيفي

1.2 التحليل الوصفي لبعد الفعالية و الكفاءة

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 16 : التحليل الوصفي لبعد الفعالية و الكفاءة

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	لدى العمال القدرة على الاستخدام الجيد للوقت و الموارد في وظائفهم .	3,8000	,99655
2	تساوي الفرص بين العمال يؤدي إلى زيادة كفاءتهم .	4,4000	,89443
3	يحرص العمال على تنمية قدراتهم في سبيل تحسين أدائهم الوظيفي .	4,0333	1,06620
4	لا يستغل العمال علاقاتهم في العمل لتحقيق أهدافهم الشخصية .	3,7333	1,17248
5	يمتنع العمال عن قبول الهدايا أو الأموال من الآخرين لتحقيق أهداف الخاصة .	4,2667	,94443
6	تتوفر لدى العمال الجاهزية و الاستعداد و رغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل سرعة الإنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم .	4,0333	,96431
	البعد الإجمالي	4.04	

مصدر SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 3,7333 – 4,4000 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,89443 – 1,17248 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 4,04 يتجه نحو " موافق " ويعمل ترتيب العبارات بما يلي :

1. "تساوي الفرص بين العمال يؤدي إلى زيادة كفاءتهم" .
 يعزى ذلك كون أنه عندما تكون نفس الفرص متساوية لجميع العاملين سواء من ناحية " التوظيف ، التعيين ، الترقيه ، التدريب ، التقييم ، التسريح من العمل ، منح و امتيازات الخ ، عندئذ يصبح للجميع الفرص المتساوية ليصبح مؤهلا و كفىء بمعنى " المناصب تذهب فقط لمن يستحقها " .
2. "يتمتع العمال عن قبول الهدايا أو الأموال من الآخرين لتحقيق أهداف الخاصة" .
 يرجع ذلك إلى سياسة الشركة التي تمنعهم و تحظر عليهم قبول أو تقديم أي الهدايا التي تتجاوز قيمة رمزية ضئيلة و كذا أي إخلال بهذا بند يؤدي إلى عواقب لا يحمد عقباها و بالتالي فإن قبول أي الهدايا من هذا النوع يعتبر إخلال بميزان العدل و استغلال لنفوذ و خيانة لأمانة .
3. "يحرص العمال على تنمية قدراتهم في سبيل تحسين أدائهم الوظيفي" .
 تنمية قدرات بأحرى نتحدث عن التكوين و التدريب لكن !!!!!!! أصبح التدريب بحد ذاته يشكل عبئ على العامل لأنه أصبح تكليف له لأنه بمجرد انتهاء مدة التدريب يجبر على العامل قيام بكافة المهام التي تدخل في إطار تلك المهارات التي تم تنميتها في اختصاص معين لهذا أصبح غالبية العمال يتهربون من " التدريب " خشية زيادة أعباء أخرى عليهم .
4. "تتوفر لدى العمال الجاهزية و الاستعداد و رغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل سرعة الإنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم" .
 يعزى هذا على حسب الحاجة المؤسسة و كذا طبيعة التخصصات التي تقتضي ذلك و أيضا أي ساعات العمل الإضافية يصاحبها زيادة في الأجر و كذا الحق في راحة تعويضية لمدة مساوية لها .
5. "لدى العمال القدرة على الاستخدام الجيد للوقت و الموارد في وظائفهم" .
 هذا راجع إلى الالتزام و الانضباط العاملين من ناحية و كذا طبيعة القوانين المحددة في نظام الداخلي للمؤسسة التي تلزم العاملين على ذلك و هذا يدل على الالتزام العاملين باللوائح و القوانين التنظيمية
6. "لا يستغل العمال علاقاتهم في العمل لتحقيق أهدافهم الشخصية" .
 هذا راجع إلى سياسة الشركة بحيث تمنع على عمالها تلقي أموالا أو الاستفادة من مزايا " خدمات ، ترفيه ، قروض ، تسهيلات ، فرص العمل " .لمصلحتهم الشخصية أو لأقاربهم مقابل منح امتياز مادي أو من النوع آخر، و بالتالي هذا يدل على الالتزام المهني الذي يبديه كل عامل من عمال مؤسسة محل الدراسة و ليس فقط في أوقات الدوام و إنما حتى خارج أوقات العمل و أيضا هذا مرتبط بسمعة المؤسسة محل الدراسة .

3.2 التحليل الوصفي لبعء الرضا الوظيفي :

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 17 : التحليل الوصفي لبعء الرضا الوظيفي

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أتقيد بأوقات العمل اليومي .	4,3667	,85029
2	ساعات العمل تتوافق مع طبيعة عملي.	4,1667	,91287
3	حجم ساعات العمل ترهقني .	2,9333	1,25762
4	أرى أن هناك مساواة بين المرأة و الرجل في حقوق و واجبات العمل .	3,4667	1,25212
5	أرى أن هناك التمييز لبعض زملاء بسبب المحاباة و المحسوبية .	3,9667	,96431
	البعء الإجمالي	3.78	

مصدر: SPSSV20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 2,9333 – 4,3667 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,85029 – 1,25762 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 3,78 يتجه نحو " موافق " ويعلل ترتيب العبارات بما يلي :

1. "أتقيد بأوقات العمل اليومي".

هذا يدل على الانضباط العاملين و الإلتزامهم بمواقيت العمل الرسمي و أيضا كون أن امتثال لمواقيت العمل يدخل في عملية التنقيط و التقييم و بالتالي هذا أمر الذي يجعل العاملين ملزمين بذلك . و أيضا كون أن وقت العامل ملكا للعمل و ليس له شخصا و إن إخلال فيه يترتب عليه حرمانه من المزايا الوظيفية مثل " منح و الحوافز التشجيعية " .

2. "ساعات العمل تتوافق مع طبيعة عملي".

← هذا راجع كون أن ساعات العمل البدء و الخروج تتحدد في مجمع سونلغاز باتفاق مشترك بين مديرية الشركة و النقابيين في حدود الساعة :

○ 7:00 إلى 8:30 صباحا " البدء".

○ 16:00 إلى 17:30 مساء " الخروج".

أما بالنسبة للعمل الليلي يتحدد من الساعة 21:00 إلى 5:00 صباحا و يدعى لأداء العمل الليلي الذين يشغلون :

✚ مصالح العمل التناوبي .

✚ الاصلاحات أو التدخلات عند الضرورة .

3. "أرى أن هناك التمييز لبعض زملاء بسبب المحاباة و المحسوبية".

← هذا راجع إلى غياب هيئة لضبط الانحرافات السلوكية في المؤسسة و غياب المساءلة و كذا ربما قيام بعض المسؤولين بمنح " منح أو مساعدات لفئة المعينة على غرار أخرى و هذا يترتب عنه انعدام مبدأ تكافؤ الفرص و العدل .

4. "أرى أن هناك مساواة بين المرأة و الرجل في حقوق و واجبات العمل".

← هذا راجع إلى كون أن الفرد في المؤسسة محل الدراسة يعامل وفق إمكانياته و قدراته و ليس على اعتبارات أخرى الكل لديه الفرص متساوية سواء في المهام و الأنشطة المكلف بها أو سواء في امتيازات الأخرى مثل " الأجر ، الترقيةإلخ .

و أيضا أي مساس بالكرامة المرأة يؤدي إلى عقوبات تأديبية الصارمة و طبعا هذا كله من أجل أن يتسنى للمرأة المشاركة الفعالة لها في جميع المناصب و بدون استثناء .

5. "حجم ساعات العمل ترهقني".

هذا راجع إلى كون أنه عندما تتعدى ساعات العمل حجمها الطبيعي هذا يشكل للعامل إجهاد و تعب و أيضا شعور العامل أنه يعاقب لأدائه الجيد مع العلم أن هذا يعود بالنتائج السلبية للعمل .

4.2 التحليل الوصفي لبعء وضوح المسؤولية و تقييم الأداء :

سيتم عرض التحليل الوصفي لهذا البعد من خلال التطرق إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري في الجدول الموالي :

الجدول رقم 3 - 18 : التحليل الوصفي لبعء وضوح المسؤولية و تقييم الأداء

الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الترقيم
,88668	3,8000	يملك العمال القدرة على تحمل الأعباء الصعبة .	1
,89763	3,2333	تناسب السلطات الممنوحة للعمال مع المسؤوليات و الواجبات.	2
1,13664	3,4667	تتعدد الجهات التي توجه الأوامر للعمال.	3
1,13664	3,1333	تتسم المسؤوليات الوظيفية للعمال بالوضوح.	4
1,22474	3,5000	يتم تقييم الأداء الوظيفي وفقا لمعايير محددة و معروفة للجميع .	5
1,06134	3,6667	يرجع قصور أداء الموظفين لعدم وضوح مهامهم الوظيفية .	6
1,12188	3,5172	يغطي الموظفون على أخطاء زملائهم في العمل .	7
	3.47	البعء الإجمالي	

مصدر SPSSV 20

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات الحسابية للعبارات تتراوح ما بين { 3,8000 – 3,1333 } و بانحراف معياري يتراوح ما بين { 0,88668 – 1,22474 } و أيضا يبلغ المتوسط البعد الإجمالي 3,47 يتجه نحو " موافق " ويعلل ترتيب العبارات بما يلي :

1. "يمتلك العمال القدرة على تحمل الأعباء الصعبة".
 ← يعزى هذا إلى أن العمال لديهم درجة كبيرة من وعي الذي يؤهلهم إلى تحمل الأعباء الصعبة
 و بالتالي قابليتهم للعمل حتى في الظروف الصعبة .

2. "يرجع قصور أداء الموظفين لعدم وضوح مهامهم الوظيفية".
 ← يرجع هذا إلى عدم توعية الرؤساء لعمالهم بالنظم و القوانين أولاً بأول مما يتسبب في كثرة
 الأخطاء لدى العمال و كذا ربما ضعف التدريب في هذا المجال أو تعيين بعض الموظفين في
 وظائف بعيدة عن تخصصاتهم .

3. "يغطي الموظفون على أخطاء زملائهم في العمل".
 ← هذا يرجع إلى ثقافة سائدة بين العمال و التي قد تساهم و بشكل ملحوظ في ممارسة الموظفين
 سلوك حماية لبعضهم البعض و لو بشكل خاطئ و الذي بدوره يؤثر على إنتاجية العمل .

4. "يتم تقييم الأداء الوظيفي وفقاً لمعايير محددة و معروفة للجميع".
 ← و يعزى هذا إلى أن تقييم أداء العمال يتم وفق معايير محددة و معروفة للجميع و كذا يوفر
 للعمال فرصة لمناقشة نتائج تقييميهم .

5. "تتعدد الجهات التي توجه الأوامر للعمال".
 ← و يرجع هذا كون أنه عندما تعدد الأوامر و التعليمات هذا يعود على العامل بالتشويش و كذا
 التعارض القرارات مما يؤثر على مردوبيته.

6. "تتناسب السلطات الممنوحة للعمال مع المسؤوليات و الواجبات".

7. "تتسم المسؤوليات الوظيفية للعمال بالوضوح".
 ← يرجع هذا إلى طبيعة الإشراف أي بمعنى طبيعة العلاقة ما بين العامل و المشرف عليه التي
 بدورها تنعكس على إيضاح المسؤوليات للعمال من خلال الفهم الصحيح لأنظمة العمل بما تحويه
 من سياسات ، و لوائح ، و إجراءات ، و قرارات .

➤ المطلب الثالث: اختبار و مناقشة الفرضيات

✚ الفرع الأول : اختبار الفرضيات :

1.1 اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين الدراسة (الفرضية الرئيسية الأولى):

- الفرضية الصفرية " H0 " : لا يوجد أثر إيجابي بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : يوجد أثر إيجابي بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

ملاحظة :

إذا كانت (p-value) .sig أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية.

إذا كانت (p-value) .sig أقل من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ فإنه يتم قبول الفرضية البديلة.

▪ **الفرضية الرئيسية الأولى :**

هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل .

للقوف على مستوى تأثير أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط .

و عليه تم اللجوء إلى الجداول التالية :

○ **جدول (3 . 19) " Récapitulatif des modèles "**

Récapitulatif des modèles ^b									
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimatio n	Changement dans les statistiques				
					Variation de R- deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,501 ^a	,251	,225	,36791	,251	9,404	1	28	,005

a. Valeurs prédites : (constantes), أخلاقيات العمل

b. Variable dépendante: الأداء الوظيفي

المصدر : SPSS V20

من خلال هذا الجدول يتضح لنا :

➤ أن هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي حيث: بلغ معامل الارتباط $R=0.50$ مما يؤكد وجود علاقة طردية بين المتغيرين كون أن $0 \leq R \leq 0.5$ ، و قيمة معامل بلغت ما يساوي $R \text{ DEUX}=0.25$ أي ما قيمته 25 % من التغير الحاصل في الأداء الوظيفي للعمال يرجع لإلتزامهم بأخلاقيات العمل ، كما بلغت قيمة $F= 9.404$ أما مستوى دلالة الإحصائية يساوي $SIG=0.005$ و

عليه تم قبول الفرضية البديلة و نفي الفرضية الصفرية ، و هذه النتيجة تدل على أن الإلتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على الأداء الوظيفي للعينة المدروسة

○ **الجدول : (3 - 20) "معاملات الانحدار " COEFFICIENTS :**

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,077	,880		1,225	,231		
	أخلاقيات العمل	,635	,207	,501	3,067	,005	1,000	1,000

a. Variable dépendante : الأداء الوظيفي

المصدر : SPSSV20

من خلال هذا الجدول يتضح لنا :

← أن علاقة الانحدار بين المتغير المستقل و المتمثل في " أخلاقيات العمل " و المتغير التابع و المتمثل في الأداء الوظيفي ذات دلالة إحصائية من خلال اختبار t .test حيث بلغ مستوى دلالة sig=0.005 أقل من 0.05 و هذا يعني أن الفرضية مقبولة و صحيحة و التي تنص على أنه " هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعمال " .

و يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي :

$$Y=1.077 + 0.635B + E$$

Y: الأداء الوظيفي .

B: أخلاقيات العمل .

2.1 اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين الدراسة (الفرضية الأولى):

- الفرضية الصفرية " H0 " : لا يوجد علاقة طردية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : يوجد علاقة طردية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

الفرضية الأولى :

" يوجد علاقة طردية بين كل من أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي " .

للقوف على طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي تم استخدام معامل الارتباط بيرسون .
و تم اللجوء إلى :

الجدول الارتباطات (21- 3) "CORELATIONS"

Corrélations			
		الأداء الوظيفي	أخلاقيات العمل
Corrélation de Pearson	الأداء الوظيفي	1,000	,501
	أخلاقيات العمل	,501	1,000
Sig. (unilatérale)	الأداء الوظيفي	.	,002
	أخلاقيات العمل	,002	.
N	الأداء الوظيفي	30	30
	أخلاقيات العمل	30	30

المصدر : SPSSV20

و من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بين أخلاقيات و الأداء الوظيفي يساوي 0.501 و عليه فالعلاقة بين كل من أخلاقيات العمل و أداء وظيفي علاقة طردية ، و ذلك لأن معامل ارتباط R محصور ما بين $0 \leq R \leq 0.5$ عند مستوى يساوي 0.002 و هو أقل من مستوى الثقة المعتمد في الدراسة 0.05 فإذن نقبل بوجود علاقة طردية ما بين أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي. و بالتالي نقبل ب H1 .

3.1 اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين الدراسة (الفرضية الجزئية الأولى):

- الفرضية الصفرية " H0 " : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

الفرضية الجزئية الأولى :

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 < \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و الفعالية و الكفاءة ."

للقوف على مستوى تأثير أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) على الفعالية و الكفاءة . تم استخدام اختبار انحدار خطي متعدد باستخدام طريقة **step wise** .

و تم اعتماد على الجداول التالية الإحصائية التالية :

جدول : (3-22) "Récapitulatif des modèles"

Récapitulatif des modèles ^b									
Modèle	R	R- de ux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimati on	Changement dans les statistiques				
					Variation de R- deux	Variatio n de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,520 a	,2 70	,244	,56818	,270	10,364	1	28	,003

a. Valeurs prédites : (constantes), خلق التعاون

b. Variable dépendante : الفعالية و الكفاءة

المصدر : SPSSV20

و من خلال هذا الجدول و طريقة الانحدار التدريجي (**step wise**) يظهر لنا جليا أن المستوى الفعالية و الكفاءة الذي يمثل المتغير التابع يتأثر و بصورة جوهرية و ذات دلالة إحصائية فقط و فقط ببعد "خلق التعاون". حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.520$ و هذا بدوره يؤكد وجود علاقة طردية ما بين خلق التعاون و المستوى الفعالية و الكفاءة كون أن معامل الارتباط محصور ما بين $0 \leq R \leq 0.5$ في حين أن معامل تحديد بلغ $R\ DEUX=0.270$ أي ما قيمته 27 % من التغير الحاصل في المتغير الفعالية و الكفاءة يعزز إلى الالتزام العمال بخلق التعاون و تعتبر هذه النسبة معتبرة . كما بلغت قيمة $F=10.364$ أما مستوى دلالة إحصائية sig فقد بلغ 0.003 و عليه تم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية و هذه النتيجة تؤكد على تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على المستوى الفعالية و الكفاءة لعينة المدروسة .

❖ **الجدول معاملات الانحدار (3-23) "coefficients"**

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,465	,808		1,814	,080
	خلق التعاون	,599	,186	,520	3,219	,003

a. Variable dépendante : **الفعالية و الكفاءة**

المصدر: spssv20

يتضح لنا أن علاقة الانحدار بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد أخلاقيات العمل و المتغير التابع المتمثل في الفعالية و الكفاءة هي علاقة ذات دلالة إحصائية من خلال t-test حيث بلغ مستوى دلالة sig=0.003 و هي أقل من 0.05 هذا يعني أن الفرضية مقبولة و صحيحة التي تنص على أنه " هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و الفعالية و الكفاءة ".

و يمكن صياغة نموذج الانحدار خطي متعدد كما يلي :

$$Y = 1.465 + 0.599b + e$$

Y: الفعالية و الكفاءة

b : خلق التعاون

في حين أنه تم استبعاد كل من المتغيرات التالية لعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية حسب طريقة step wise بين الفعالية و الكفاءة و المتغيرات المستقلة (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية وقت العمل ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية).

4.1 اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين الدراسة (الفرضية الجزئية الثانية):

- الفرضية الصفرية " H0 " : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

الفرضية الجزئية الثانية :

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و الرضا الوظيفي ."

للقوف على مستوى تأثير أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) على الرضا الوظيفي . تم استخدام اختبار انحدار خطي متعدد باستخدام طريقة **step wise** .

و تم اعتماد على الجداول التالية الإحصائية التالية :

❖ جدول : (24- 3) "Récapitulatif des modèles"

Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimatio n	Changement dans les statistiques				
					Variation de R- deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,455 ^a	,207	,179	,49987	,207	7,330	1	28	,011
a. Valeurs prédites : (constantes), خلق التعاون									
b. Variable dépendante : الرضا الوظيفي									

المصدر: **spss v 20**

و من خلال هذا الجدول و طريقة الانحدار التدريجي (**step wise**) يظهر لنا جليا أن المستوى الرضا الوظيفي الذي يمثل المتغير التابع يتأثر و بصورة جوهرية و ذات دلالة إحصائية فقط و فقط ببعد "خلق التعاون" .حيث بلغ معامل الارتباط **R=0.455** و هذا بدوره يؤكد وجود علاقة طردية ما بين خلق التعاون و المستوى الرضا الوظيفي كون أن معامل الارتباط محصور ما بين $0 \leq R \leq 0.5$

في حين أن معامل تحديد بلغ R DEUX=0.207 أي ما قيمته 20.7 % من التغير الحاصل في المتغير الرضا الوظيفي يعزز إلى الالتزام العمال بخلق التعاون و تعتبر هذه النسبة معتبرة .

كما بلغت قيمة $F=7.330$ أما مستوى دلالة إحصائية sig فقد بلغ 0.01 و عليه تم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية و هذه النتيجة تؤكد على تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على المستوى الرضا الوظيفي لعينة المدروسة .

❖ **الجدول (3- 25) معاملات الانحدار "coefficients"**

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		A	Erreur standard				Bêta	Tolérance
1	(Constante)	1,872	,711		2,633	,014		
	خلق التعاون	,443	,164	,455	2,707	,011	1,000	1,000

a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي

المصدر: spssv20

يتضح لنا أن علاقة الانحدار بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد أخلاقيات العمل و المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي هي علاقة ذات دلالة إحصائية من خلال t-test حيث بلغ مستوى دلالة sig=0.01 و هي أقل من 0.05 هذا يعني أن الفرضية مقبولة و صحيحة التي تنص على أنه

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و الرضا الوظيفي

و يمكن صياغة نموذج الانحدار خطي متعدد كما يلي :

$$Y=1.872 + 0.443b + e$$

Y: الرضا الوظيفي

b : خلق التعاون

في حين أنه تم استبعاد كل من المتغيرات التالية لعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية حسب طريقة step wise بين الرضا الوظيفي و المتغيرات المستقلة (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية وقت العمل ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية).

5.1 اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين الدراسة (الفرضية الجزئية الثالثة):

- الفرضية الصفرية " H0 ": لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

الفرضية الجزئية الثالثة :

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) ووضوح المسؤولية و تقييم الأداء".

للقوف على مستوى تأثير أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) على وضوح المسؤولية و تقييم الأداء . تم استخدام اختبار انحدار خطي متعدد باستخدام طريقة **step wise** .
و تم اعتماد على الجداول التالية الإحصائية التالية :

❖ الجدول (3- 26) : "Récapitulatif des modèles"

Récapitulatif des modèles ^c									
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimati on	Changement dans les statistiques				
					Variation de R- deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,396 ^a	,157	,126	,51879	,157	5,197	1	28	,030
2	,529 ^b	,280	,227	,48803	,124	4,642	1	27	,040
a. Valeurs prédites : (constantes), الرقابة الذاتية									
b. Valeurs prédites : (constantes), خلق التعاون, الرقابة الذاتية									
c. Variable dépendante : وضوح المسؤولية و تقييم الأداء									

المصدر: SPSS v 20

من خلال هذا الجدول و طريقة الانحدار التدريجي step wise يظهر لنا أن هناك نموذجين بخصوص تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على وضوح المسؤولية و تقييم الأداء .

بحيث أن النموذج الأول : يحتوي فقط على المتغير المستقل واحد و هو "الرقابة الذاتية " ، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.396$ و هذا بدوره يؤكد وجود علاقة طردية ما بين خلق الرقابة الذاتية و المستوى وضوح المسؤولية و تقييم الأداء ، كون أن معامل الارتباط محصور ما بين $0 \leq R \leq 0.5$

في حين أن معامل تحديد بلغ $R DEUX=0.157$ أي ما قيمته 15.7 % من التغير الحاصل في المتغير وضوح المسؤولية و تقييم الأداء يعزز إلى الالتزام العمال بخلق الرقابة الذاتية و تعتبر هذه النسبة معتبرة . كما بلغت قيمة $F=5.197$ أما مستوى دلالة إحصائية sig فقد بلغ 0.03 و عليه تم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية و هذه النتيجة تؤكد على تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على المستوى وضوح المسؤولية و تقييم الأداء لعينة المدروسة .

بحيث أن النموذج الثاني : يحتوي على المتغيرين المستقلين و هما "الرقابة الذاتية و خلق التعاون " ، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.529$ و هذا بدوره يؤكد وجود علاقة طردية ما بين خلقي الرقابة الذاتية و التعاون المستوى وضوح المسؤولية و تقييم الأداء ، كون أن معامل الارتباط محصور ما بين $0 \leq R \leq 0.5$

في حين أن معامل تحديد بلغ $R DEUX=0.280$ أي ما قيمته 28 % من التغير الحاصل في المتغير وضوح المسؤولية و تقييم الأداء يعزز إلى الالتزام العمال بخلقي الرقابة الذاتية و التعاون و تعتبر هذه النسبة معتبرة .

كما بلغت قيمة $F=4.642$ أما مستوى دلالة إحصائية sig فقد بلغ 0.04 و عليه تم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية و هذه النتيجة تؤكد على تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على المستوى وضوح المسؤولية و تقييم الأداء لعينة المدروسة

❖ الجدول (3 - 27) معاملات الانحدار " coefficients "

Modèle		Coefficients ^a						
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	6,071	1,143		5,314	,000		
	الرقابة الذاتية	-,551	,242	-,396	-2,280	,030	1,000	1,000
2	(Constante)	5,283	1,135		4,652	,000		
	الرقابة الذاتية	-,716	,240	-,514	-2,983	,006	,899	1,113
	خلق التعاون	,363	,169	,371	2,154	,040	,899	1,113

a. Variable dépendante : وضوح المسؤولية و تقييم الأداء

مصدر : SPSSV20

من خلال هذا الجدول و طريقة الانحدار التدريجي step wise يظهر لنا أن هناك نموذجين بخصوص تأثير أبعاد أخلاقيات العمل على وضوح المسؤولية و تقييم الأداء .

• **بحيث أن في النموذج الأول:** يتضح لنا أن علاقة الانحدار بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد أخلاقيات العمل و المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي هي علاقة ذات دلالة إحصائية من خلال t-test حيث بلغ مستوى دلالة sig=0.03 و هي أقل من 0.05 هذا يعني أن الفرضية مقبولة و صحيحة التي تنص على أنه :

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و وضوح المسؤولية و تقييم الأداء " .

و يمكن صياغة نموذج الانحدار خطي متعدد كما يلي :

$$Y=6.071 - 0.551x + e$$

Y: وضوح المسؤولية و تقييم الأداء

x : الرقابة الذاتية

- **يبحث أن في النموذج الثاني:** يتضح لنا أن علاقة الانحدار بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد أخلاقيات العمل و المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي هي علاقة ذات دلالة إحصائية من خلال t-test حيث بلغ مستوى دلالة sig=0.006 بالنسبة لرقابة الذاتية و sig=0.04 بالنسبة لخلق التعاون و الرقابة الذاتية و كلاهما أقل من 0.05 هذا يعني أن الفرضية مقبولة و صحيحة التي تنص على أنه :

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين أبعاد أخلاقيات العمل (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية الوقت ، خلق التعاون ، خلق العدل ، الشورى ، الرقابة الذاتية) و وضوح المسؤولية و تقييم الأداء ."

و يمكن صياغة نموذج الانحدار خطي متعدد كما يلي :

$$Y=5.283 - 0.716x + 0.363b + e$$

Y: وضوح المسؤولية و تقييم الأداء .

x : الرقابة الذاتية.

b: خلق التعاون .

في حين أنه تم استبعاد كل من المتغيرات التالية لعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية حسب طريقة step wise بين وضوح المسؤولية و تقييم الأداء و المتغيرات المستقلة (أهمية و فلسفة العمل ، أهمية وقت العمل ، خلق العدل ، الشورى).

6.1 اختبار الفرضيات حول وجود الفروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين الدراسة (الفرضية الجزئية الرابعة):

- الفرضية الصفرية " H0 " : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .
- الفرضية البديلة " H1 " : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضية الجزئية الرابعة:

" توجد الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين المتغيرات السوسيوديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، العمر ، الخبرة) على أخلاقيات العمل " .

للقوف على مستوى هذه الفروقات تم استخدام إختبار t للعينة المستقلة بالنسبة لتحديد الفروقات بين المتغيرات السوسيوديمغرافية "الجنس ، المستوى التعليمي " على أخلاقيات العمل .

في حين تم استخدام التحليل التباين الأحادي "ANOVA ONE WAY" لتحديد الفروقات بين المتغيرات السوسيوديمغرافية " العمر ، الخبرة " على أخلاقيات العمل .

• الجنس : الجدول رقم : 3- 28

نتائج اختبار "Test d'échantillons indépendants"

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
,057	3,928	4,2500	4,0111	أهمية و فلسفة العمل
,734	,118	3,9833	3,9333	أهمية الوقت
,288	1,173	4,3333	4,2917	خلق التعاون
,169	1,997	4,1000	4,4889	خلق العدل
,664	,192	4,0417	4,0000	الشورى
,570	,330	4,6389	4,7593	الرقابة الذاتية
,525	,414	4,2245	4,2474	محور أخلاقيات العمل

المصدر : spss v20

من خلال الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحصائية ل sig لمحور أخلاقيات العمل أكبر من مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت 0.525 و عليه نتوصل إلى أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغير "الجنس" على أخلاقيات العمل و يرجع التقارب الواضح في قيم المتوسطات لكلا من الجنسين إلى وجود نفس ظروف البيئة العمل و بالتالي يتشاركون نفس المهام و الأنشطة الوظيفية .

✓ **المستوى التعليمي : الجدول رقم : 3 - 29**

نتائج اختبار "Test d'échantillons indépendants"

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات		المجال
		ثانوي فما أكثر	ثانوي فما أقل	
,190	1,804	4,1250	4,0333	أهمية و فلسفة العمل
,333	,972	3,9750	3,8667	أهمية الوقت
,298	1,126	4,2917	4,3750	خلق التعاون
,350	,903	4,3333	4,3333	خلق العدل
,111	2,715	3,9688	4,2083	الشورى
,813	,057	4,7361	4,6111	الرقابة الذاتية
,443	,607	4,2383	4,2380	محور أخلاقيات العمل

المصدر : **spss v20**

و من خلال الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحصائية ل sig لمحور أخلاقيات العمل أكبر من مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت 0.443 و عليه نتوصل إلى أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغير "المستوى التعليمي" على أخلاقيات العمل و يرجع التقارب الواضح في قيم المتوسطات لكلا من المستويين إلى تقارب المؤهل العلمي لأفراد العينة الدراسة و كذلك كون أن أغلبيتهم ذوي شهادات العليا و عدد قليل جدا منهم دون الشهادات الذين بدورهم يشغلون مناصب دنيا .

العمر: الجدول رقم: 3 - 30

نتائج اختبار التجانس

Test d'homogénéité des variances				
Signification	ddl2	ddl1	Statistique de Levene	
,460	26	2	,801 ^a	أهمية و فلسفة العمل
,978	26	2	,022 ^b	أهمية الوقت
,461	26	2	,797 ^c	خلق التعاون
,768	26	2	,267 ^d	خلق العدل
,771	26	2	,263 ^e	الشورى
,344	26	2	1,111 ^f	الرقابة الذاتية
,599	26	2	,523 ^g	محور أخلاقيات العمل

مصدر : SPSSV20

نتائج اختبار "ANOVA à 1 facteur"

الجدول رقم: 3 - 31

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		أكبر من 50	50-41	40-31	30-19	
,504	,803	5,0000	4,1375	4,0000	4,0000	أهمية و فلسفة العمل
,190	1,709	4,6000	3,8000	4,1455	3,8000	أهمية الوقت
,422	,969	4,7500	4,2656	4,2273	4,8750	خلق التعاون
,429	,954	5,0000	4,3375	4,2182	4,6000	خلق العدل
,209	1,620	4,7500	4,0781	3,8182	4,2500	الشورى
,407	1,003	4,667	4,6042	4,8182	5,0000	الرقابة الذاتية
,301	1,282	4,7944	4,2045	4,2045	4,4208	محور أخلاقيات العمل

المصدر : spss v20

○ نلاحظ من الجدول رقم : 3 - 30 :

أن هناك التجانس ما بين المتغيرات حيث بلغت القيمة الاحتمالية sig=0.599 و هي أكبر من 0.05 و بالتالي هذا يؤكد صحة نتائج اختبار التحليل التباين الأحادي "ANOVA à 1 facteur"

■ **نلاحظ من الجدول رقم : 31 - 3 :**

أن القيمة الإحصائية sig المقابلة لإختبار " تحليل التباين الأحادي " أكبر من مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحور أخلاقيات العمل ككل حيث بلغت 0.301 و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين العمر على أخلاقيات العمل ". و يعود ذلك إلى تقارب في الفئة العمرية للعمال في المؤسسة محل الدراسة.

○ **الخبرة:**

الجدول رقم : 32 - 3 "نتائج اختبار التجانس"

Test d'homogénéité des variances				
Signification	ddl2	ddl1	Statistique de Levene	
,386	27	2	,986	أهمية و فلسفة العمل
,643	27	2	,450	أهمية وقت
,247	27	2	1,471	خلق التعاون
,575	27	2	,565	خلق العدل
,241	27	2	1,499	الشورى
,298	27	2	1,267	الرقابة الذاتية
,428	27	2	,876	محور أخلاقيات العمل

المصدر : 20spss v

نتائج اختبار "ANOVA à 1 facteur"

الجدول رقم : 33 - 3

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات			المجال
		أقل من 5 سنوات	ما بين 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	
,773	,260	4,1500	3,9778	4,1647	أهمية و فلسفة العمل
,348	1,098	3,7000	4,1333	3,9176	أهمية الوقت
,117	2,322	4,8125	4,1111	4,2941	خلق التعاون
,222	1,594	4,6000	4,1111	4,3882	خلق العدل
,330	1,155	4,3125	3,8611	4,0294	الشورى
,812	,210	4,8333	4,7037	4,6863	الرقابة الذاتية
,457	,807	4,4014	4,1497	4,2467	محور أخلاقيات العمل

المصدر : spss v20

○ **نلاحظ من الجدول رقم : 32- 3 :**


أن هناك التجانس ما بين المتغيرات حيث بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.428$ و هي أكبر من 0.05 و بالتالي هذا يؤكد صحة نتائج اختبار التحليل التباين الأحادي "ANOVA à 1 facteur"

○ نلاحظ من الجدول رقم 3 - 33 :

أن القيمة الإحتمالية sig المقابلة لإختبار " تحليل التباين الأحادي " أكبر من مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحور أخلاقيات العمل ككل حيث بلغت 0.457 و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الخبرة على أخلاقيات العمل". و يعود ذلك إلى عدم تفاوت في السنوات الخدمة و كذا سعي المؤسسة محل الدراسة إلى تعيين موظفين ذوي مؤهلات العلمية و بالتالي يكون لديهم تقارب في سنوات الخدمة

6.1 اختبار الفرضيات حول وجود الفروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين الدراسة (الفرضية الجزئية الخامسة):

○ الفرضية الصفرية " H0 " : لا توجد الفروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة .

○ الفرضية البديلة " H1 " : توجد الفروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة  الفرضية الجزئية الخامسة:

" هناك الفروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المتغيرات السوسيوديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، العمر ، الخبرة) على الأداء الوظيفي ."

لوقوف على مستوى هذه الفروقات تم استخدام إختبار t للعينة المستقلة بالنسبة لتحديد الفروقات بين المتغيرات السوسيوديمغرافية "الجنس ، المستوى التعليمي " على الأداء الوظيفي .

في حين تم استخدام التحليل التباين الأحادي "ANOVA ONE WAY" لتحديد الفروقات بين المتغيرات السوسيوديمغرافية " العمر ، الخبرة " على الأداء الوظيفي .

• الجنس : الجدول رقم (34-3)

نتائج اختبار "Test d'échantillons indépendants"

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
,084	3,207	3,9861	4,0833	الفعالية و الكفاءة
,544	,378	3,8667	3,7222	الرضا الوظيفي
,964	,002	3,8095	3,2526	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,166	2,020	3,8874	3,6861	محور الأداء الوظيفي

المصدر : spss v20

و من خلال الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحتمالية ل sig لمحور الأداء الوظيفي أكبر من مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت 0.166 و عليه نتوصل إلى أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة الإحصائية بين المتغير "الجنس" على الأداء الوظيفي و يرجع التقارب الوضح في قيم المتوسطات لكلا من الجنسين إلى وجود نفس ظروف البيئة العمل و بالتالي يتشاركون نفس المهام و الأنشطة الوظيفية

✓ المستوى التعليمي : الجدول رقم (35-3)

نتائج اختبار "Test d'échantillons indépendants"

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات		المجال
		ثانوي فما أقل	ثانوي فما أكثر	
,140	2,311	4,0000	4,2222	الفعالية و الكفاءة
,387	,771	3,7750	3,8000	الرضا الوظيفي
,803	,064	3,3859	3,8333	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,722	,129	3,7203	3,9519	محور الأداء الوظيفي

المصدر : spss v20

و من خلال الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحتمالية ل sig لمحور الأداء الوظيفي أكبر من مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت 0.722 و عليه نتوصل إلى أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة الإحصائية بين المتغير "المستوى التعليمي" على الأداء الوظيفي و يرجع التقارب الواضح في قيم المتوسطات لكلا من المستويين إلى تقارب المؤهل العلمي لأفراد العينة الدراسة و كذلك كون أن أغلبيتهم ذوي شهادات العليا و عدد قليل جدا منهم دون الشهادات الذين بدورهم يشغلون مناصب دنيا .

✚ العمود: الجدول رقم (3-36)

نتائج اختبار التجانس

Test d'homogénéité des variances				
Signification	ddl2	ddl1	Statistique de Levene	
,763	26	2	,273 ^a	الفعالية و الكفاءة
,148	26	2	2,060 ^b	الرضا الوظيفي
,093	26	2	2,609 ^c	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,427	26	2	,880 ^d	محور الأداء الوظيفي

مصدر: SPSSV20

نتائج اختبار "ANOVA à 1 facteur"

الجدول رقم (3-37)

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
		أكبر من 50	50-41	40-31	30-19	
,523	,767	4,8333	4,1146	3,8788	4,0000	الفعالية و الكفاءة
,538	,740	3,2000	3,8375	3,8182	3,4000	الرضا الوظيفي
,133	2,038	3,2857	3,6949	3,1948	3,3571	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,448	,915	3,7730	3,8823	3,6306	3,5857	محور الأداء الوظيفي

المصدر : spss v20

○ نلاحظ من الجدول رقم (3 - 36) :

أن هناك التجانس ما بين المتغيرات حيث بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.427$ و هي أكبر من 0.05 و بالتالي هذا يؤكد صحة نتائج اختبار التحليل التباين الأحادي "ANOVA à 1 facteur".

■ نلاحظ من الجدول رقم (3 - 37) :

أن القيمة الإحتمالية sig المقابلة لإختبار " تحليل التباين الأحادي " أكبر من مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحور الأداء الوظيفي ككل حيث بلغت 0.448 و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين العمر على الأداء الوظيفي". و يعود ذلك إلى أنه لا يتم النظر إلى أعمار العاملين فيما تعلق بإسنادهم المهام و بالتالي الكل يعمل تحت نظام موحد.

➤ الخبرة: الجدول رقم : (3 - 38)

نتائج اختبار التجانس

Significatio n	ddl2	ddl1	Statistique de Levene	
,343	27	2	1,114	الفعالية و الكفاءة
,119	27	2	2,304	الرضا الوظيفي
,451	27	2	,820	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,195	27	2	1,739	الأداء الوظيفي

المصدر : spss v20

الجدول رقم (3 - 39)

نتائج اختبار "ANOVA à 1 facteur"

القيمة الاحتمالية "sig"	قيمة الاختبار F	المتوسطات			المجال
		أقل من 5 سنوات	ما بين 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	
,768	,267	4,2083	4,1111	3,9706	الفعالية و الكفاءة
,962	,039	3,8500	3,7556	3,7765	رضا الوظيفي
,798	,228	3,6429	3,4127	3,4692	وضوح المسؤولية و تقييم الأداء
,795	,231	3,9004	3,7598	3,7387	محور الأداء الوظيفي

المصدر : spss v20

○ نلاحظ من الجدول رقم (3 - 38):

أن هناك التجانس ما بين المتغيرات حيث بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig}=0.195$ و هي أكبر من 0.05 و بالتالي هذا يؤكد صحة نتائج اختبار التحليل التباين الأحادي "ANOVA à 1 facteur"

▪ نلاحظ من الجدول رقم (3 - 39) :

أن القيمة الإحتمالية sig المقابلة لإختبار " تحليل التباين الأحادي " أكبر من مستوى دلالة 0.05 بالنسبة لمحور الأداء الوظيفي ككل حيث بلغت 0.795 و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين الخبرة على الأداء الوظيفي ". و يعود ذلك كون أن المؤسسة تسعى إلى جعل كافة العاملين يضعون مصلحة المؤسسة فوق كل اعتبار و بالتالي اندماج العاملين مع بعضهم بغض النظر عن سنوات الخدمة و كذا جعل تطبيق نظام المؤسسة هو همزة الوصل سواء بين ذوي الخبرة أو ممن لا يملكها.

✚ الفرع الثاني : مناقشة نتائج الفرضيات :

بناء على تحليل و نتائج الاستبيان توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي سوف نقوم بمناقشتها كالتالي :

○ نتائج التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان :

- بالنسبة لبعد أهمية و فلسفة العمل تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.12 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.37 لكلا من العبارتين " العمل عبادة " . " إن العمل الجيد الذي يمارسه الفرد يفيد ذاتيا كما أنه يفيد الآخرين". بمعنى أن جل أفراد العينة دراسة يؤمنون بأن العمل مرتبط بالحياة الكريمة و كرامة إنسان ووجوده في المجتمع و كذا بحثه دائم عن تحقيق ذاته و أيضا يمكننا ربط هذا الأمر بالوازع الديني استنادا لقوله تعالى « هو الذي جعل لكم الأرض ذلولا فامشوا في مناكبها و كلوا من رزقه و إليه النشور » .

- بالنسبة لبعد أهمية الوقت تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 3.95 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.60 لعبارة "يجب على الفرد عدم ترك العمل بدون إذن مسبق " . بمعنى أن معظم أفراد العينة دراسة يدركون تمام المعرفة أن وقت العمل ليس ملكا لذاتهم و إنما ملك للمؤسسة و هذا بدوره يترتب عليه مجموعة من واجبات كأن يلتزم العمال بكافة القوانين و اللوائح التنظيمية التي تنص على إستغلال الأمتل للموارد المؤسسة بما فيها الوقت .

- بالنسبة لبعد خلق التعاون تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.30 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.73 لعبارة " يجب على العاملين القدامى تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل". بمعنى أن العمال يؤمنون بأن التعاون أمر ضروري لنجاح العمل فضلا على أنه يساهم في تسريع إنجاز المهام وكذا زيادة ثقة العاملين بأنفسهم فإنه يبني علاقات بين العمال مبنية على أساس الاحترام و التقدير مما ينعكس على أدائهم و هذا بالضبط ما ركزت عليه مدرسة العلاقات الإنسانية حيث تجلّى اهتمامها فقط و فقط بعلاقات الإنسانية و دورها الكبير في إيجاد الجو من التآلف بين العمال و كذا كون الفرد اجتماعي بطبعه فهو بحاجة دائمة إلى تكوين العلاقات العمل مع آخرين أي الحاجة إلى الانتماء و الارتباط بالآخرين .

-بالنسبة لبعد خلق العدل تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.33 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.86 لعبارة " إن المساواة في الحقوق بين العاملين أمر واجب ". بمعنى أن إقامة العدل بين العمال يرتبط بأن يتم تقييمهم على أساس الكفاءة و الإنتاجية و ليس على أساس اعتبارات أخرى كالمحابة و المحسوبية و أن يكون أساس ميزان العدل بإعطاء كل ذي حق حقه فيقال لمحسن أحسنت و لمسيء أسأت بمعنى تطبيق قانون "الجزاء و العقاب ". و هذا كله بدوره ينعكس على العاملين إيجابا و يقوي إنتمائهم و ولائهم للمنظمة.

- بالنسبة لبعد خلق الشورى تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.01 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.26 لعبارة" يجب أن يكون هناك شفافية و مشاركة المرؤوسين في المعلومات و إطلاعهم جميعا عليها" . بمعنى أن جل أفراد العينة دراسة يؤكدون على ضرورة أن يكون إتخاذ القرار قرار الجماعي بحيث أن تعدد آراء و الأفكار يوصل إلى قرار صائب و عليه عندما يكون الكل مشترك في صنعه سيتحمل كلهم المسؤولية اتجاهه .

- بالنسبة لبعد خلق الرقابة الذاتية تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.71 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.80 لعبارة " الإنسان خير رقيب على نفسه ". بمعنى أن أفراد العينة الدراسة يربطون الرقابة الذاتية بيقظة الضمير و صحوته و ربط ذلك الضمير الحي بخالقه في السر و العلن استنادا لقول النبي صلى الله عليه و سلم حينما سئل عن الإحسان قال :« لأن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك » . و عليه فإن مراقبة الله في السر و العلن تعد أعلى درجات الإيمان و هي الإحسان.

- بالنسبة لبعد الفعالية و الكفاءة تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 4.04 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.40 لعبارة" تساوي الفرص بين العمال يؤدي إلى زيادة كفاءتهم ". حسب اعتقاد العمال أن تحقيق أهداف المنظمة و بشكل فعال يرتبط بتحقيق مبدأ المساواة بين الجميع بمعنى أن الأفراد المتساوون في حجم الأعمال يجب أن يعاملوا بنفس الطريقة خاصة إذا تعلق الأمر بالحوافز المعنوية و المادية هذا بدوره يعزز دافعيتهم نحو العمل و كذا تحسين أدائهم بحيث تصبح الجدارة و الاستحقاق هي سيدة الموقف .

- بالنسبة لبعد الرضا الوظيفي تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 3.78 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 4.36 لعبارة " أتقيد بأوقات العمل اليومي " . بمعنى أن جل العمال لديهم شعور قوي برضا من جميع النواحي سواء من ناحية رضا عن الوظيفة ، عن علاقات العمل ، عن بيئة العمل و هذا كله تم ترجمته في الإنضباط العاملين و إلتزامهم بمواقيت الدوام اليومي و أيضا كون أن ما يجمعهم مبني على روح التعاون و الاحترام و هذا بدوره يقلل من حالات الغياب و دوران العمل .

-بالنسبة لبعد وضوح المسؤولية و تقييم الأداء تم تسجيل متوسط الكلي لهذا المتغير بقيمة تساوي 3.47 و هو متوسط مرتفع مما يعني أن اتجاهات أفراد العينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بهذا البعد لديهم كانت إيجابية ، حيث سجل أعلى متوسط قدره 3.80 لعبارة" يمتلك العمال القدرة على تحمل الأعباء الصعبة " . بمعنى أن العمال لديهم كل الاستعداد لعمل تحت أي ظرف و هذا ناجم عن درايتهم كافية بمسؤولياتهم وواجباتهم و أيضا استشعار العاملين بأن المسؤوليات متى ما كانت واضحة و استثمرت بشكل جيد فإنها ستؤدي إلى عمل متقن، أما فيما تعلق بتقييمهم فهو يتم وفق قواعد محددة و معروفة للجميع .

❖ نتائج اختبار الفرضيات :

- هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة محل الدراسة و هذا حسب نتائج الاختبار في الجدول رقم (3 - 19) حيث بلغ معامل التحديد 25% و يفسر هذا كون أن هناك روح تعاون و احترام و المودة بين العمال فيما بينهم في أداء العمل و كذا التعامل فيما بينهم يسوده التواضع و تقبل النصح و الإرشاد بعضهم وهذا ما توصلت إليه دراسة خضري رابح الدين ، علاوة عامر المعنونة ب " أثر الإلتزام بأخلاقيات المهنة على الأداء الوظيفي في ظل تبني الإدارة بالأهداف في المؤسسات العمومية .
- هناك علاقة طردية موجبة ما بين أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة و هذا حسب نتائج الاختبار في الجدول رقم (3 - 21) حيث بلغ معامل الارتباط $r=0.501$ و يرجع هذا إلى تبني المؤسسة محل دراسة مجموعة من القيم المتمثلة في :احترام القوانين واللوائح والعدالة والحياد واحترام الوقت والكمال والصدق والاستقامة والنزاهة و الشفافية و هذا كله يعود بالإيجاب على أداء الموظف و هذه نتيجة اتفقت مع دراسة يسرى توفيق محمود أبو سقم المعنونة ب "أثر أخلاقيات الأعمال على الأداء الوظيفي " .
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية ما بين أخلاقيات العمل " خلق التعاون " و الفعالية و الكفاءة في مؤسسة محل الدراسة و هذا حسب نتائج الاختبار في الجدول رقم (3 - 22) حيث بلغ مستوى دلالة الإحصائية ل $sig = 0.003$ و كذا قدر معامل التحديد ب $r\text{ deux} = 0.270$ و يرجع هذا إلى

أنه عندما تتوج العلاقة بين العمال فيما بينهم بروح التعاون و العمل الجماعي القائم على أساس توحيد الجهود و خلق روح الجماعة فهذا سيساعد على تحسين الاتصالات و يخلق علاقات أفضل مما يجعل العمال أكثر مسؤولية و أكثر التزاما و إصرار على تحقيق نتائج أفضل .

■ هناك أثر ذو دلالة إحصائية ما بين أخلاقيات العمل " خلق التعاون " و الرضا الوظيفي في مؤسسة محل الدراسة و هذا حسب نتائج الاختبار في الجدول رقم (3 -24) حيث بلغ مستوى دلالة الإحصائية ل $sig = 0.01$ و كذا قدر معامل التحديد ب $r\text{ deux} = 0.207$ و يرجع هذا إلى تماسك و تعاون موجود بين العمال فيما بينهم و هذا ينعكس على العمال بالإرتياح و الرضا عن علاقاتهم مع زملائهم داخل المؤسسة و هذا ما ينتج عنه زيادة الرضا الوظيفي في المؤسسة و من هنا نستنتج أن رضا الوظيفي للعمال يرتبط بروح المعنوية التي تتشكل نتيجة العمل الجماعي للأفراد و تماسكهم مع بعضهم البعض و هذه نتيجة اتفقت مع دراسة مريم أرفيس معنونة ب "الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي

■ هناك أثر ذو دلالة إحصائية ما بين أخلاقيات العمل " خلق الرقابة الذاتية " و وضوح المسؤولية و تقييم الأداء في مؤسسة محل الدراسة و هذا حسب نتائج الاختبار في الجدول رقم (3 - 26) حيث بلغ مستوى دلالة الإحصائية ل $sig = 0.03$ و كذا قدر معامل التحديد ب $r\text{ deux} = 0.157$ هذا من جهة و كذا ما بين " خلق التعاون " و " الرقابة الذاتية " حيث بلغ مستوى دلالة إحصائية $sig = 0.01$ و كذا قدر معامل التحديد ب $r\text{ deux} = 0.280$ هذا راجع إلى كون أن الرقابة الذاتية تتعلق بمدى إخلاص العامل و شعوره بالواجب و رغبته في خدمة المصلحة العامة و احترامه و قبوله للأنظمة و بالتالي يعرف ما هي مسؤولياته و ما يترتب عليها من واجبات و كذا عندما يصبح العامل يقيس أدائه و يقارنه بما كان مخطط له كنتيجة لهذا سوف يختار السبل التي من شأنها تجنبه الوقوع في نفس الأخطاء و بالتالي سينعكس هذا على نتيجة تقييم أدائه أما بالنسبة لخلق التعاون فهو يتجسد في شكل العمل الجماعي الذي بدوره يساعد أفراد في تحمل المسؤولية خاصة الذين يتهربون منها ، كما يزيد من قدراتهم و تقييم أفكارهم قبل التطبيق مما يقلل من تكاليف الأخطاء ، و بالنتيجة فإن العمال سيظهرون التزاما أكثر من أجل وصول لقرار جماعي صائب .

■ لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لمتغيرات سوسيو ديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، العمر ، الخبرة) على أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي و هذه نتيجة اتفقت مع دراسة (المعتمضم بالله هاني أبو الكاس ، 2015)

خاتمة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل معرفة واقع أخلاقيات العمل و تأثيرها على أداء وظيفي للعمال في المؤسسة محل الدراسة من خلال التطرق إلى 4 مباحث بحيث أن :

المبحث الأول : تم التطرق إلى بطاقة تعريفية حول المؤسسة .

المبحث الثاني : تعرفنا فيه على كيفية تطبيق أخلاقيات العمل في مجمع سونلغاز بولاية النعامة .

المبحث الثالث : تم التطرق إلى مجتمع الدراسة و الأدوات و أساليب الإحصائية المتبعة.

المبحث الرابع : تمحور حول تحليل وصفي لعبارات الاستبيان و كذا اختبار و مناقشة الفرضيات

و من خلال ما تم طرحه في هذا الفصل توصلنا إلى النتائج التالية :

- ✓ هناك أثر إيجابي لأخلاقيات العمل في تأثير على الأداء الوظيفي للعامل .
- ✓ يوجد علاقة طردية بين كل من أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي .
- ✓ يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و فعالية و الكفاءة.
- ✓ يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و رضا الوظيفي.
- ✓ يوجد أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين أبعاد أخلاقيات العمل و وضوح المسؤولية و تقييم الأداء .
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات السوسيوديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئة المهنية، الأقدمية) على أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي .

خاتمة العامة:

من خلال ما تم طرحه في هذا البحث و خاصة في إطار النظري يمكننا القول بأن أخلاقيات العمل عموما هي إلا تلك قيم و مبادئ و معتقدات التي يتبناها الفرد و تكون نابعة من داخله التي بدورها تحكم في سلوكه في اتخاذ القرارات أثناء أدائه لعمله و بالتالي فإن ما يعتقده العامل فيما يتعلق بالعمل له تأثير كبير في مدى إلتزامه بهذا العمل و إتقانه له . فالذي يعتقد بأهمية المحافظة على أوقات الدوام إنما يفعلها بغض النظر عن طبيعة عمله أو العواقب التي قد تنتج عن عدم التزامه .

إلا أن هذه القيم لوحدها لا تكفي بل يستلزم وجود التوافق ما بين هذه القيم و البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد المشكلة من العناصر التالية :

- ✚ نمط القيادة و الأشراف .
- ✚ مستوى الثقة المتبادل بين المسؤول و الفرد.
- ✚ طبيعة الأنظمة الرقابية .
- ✚ اعتماد المنظمة على الفرق العمل و كذا تدريب العاملين على أسلوب الجماعي و غرس في دواخلهم روح الفريق .

و بالتالي فإن التوافق ما بين البيئة التنظيمية و أخلاقيات العمل يؤدي ب النتائج التالية :

- تقليل من الغيابات .
- انخفاض حالات دوران العمل .

أما بالنسبة للإطار التطبيقي فإنه تم التوصل إلى مجموعة من النتائج و هي كالآتي :

- إن العمال مجمع سونلغاز يلتزمون بمجموعة من أخلاقيات و لكن أهمها " التعاون " كون أن هذا يعزز العلاقات فيما بينهم و كذا الاعتماد على روح الفريق مما يؤدي هذا بالعمال إلى الانضباطهم و التزامهم بقوانين و القواعد التنظيمية كون أنهم يؤمنون بأن واحد للجميع و الجميع للواحد و بالتالي هذا يساهم في سرعة الإنجاز و كذا أداء العمل بشكل الفعال لأنهم في نهاية المطاف يتشاركون مسؤولية الجماعية في حالة نجاح أو فشل العمل .
- كما أنه تم ملاحظة غياب الحوار و المشاركة و التفويض ما بين العمال و الإدارة.
- اعتماد على نظام التقييم كل الثلاثي و ليس في السنة ككل و أيضا عدم ربطه بالإحتياجات التدريبية للمؤسسة .
- و نقص ترقيات بدوره الذي يقلل من التميز لدى العامل و سعيه نحو الإبداع و الإبتكار .

ختاما نتوصل إلى دور كبير الذي تلعبه أخلاقيات العمل في تنمية الإلتزام و الإنضباط الوظيفي للعمال و كذا شعورهم برضا عن أدائهم الذي بدوره يحسن من أدائهم من خلال الإلتزام بمواقيت العمل اليومي أمانة و إخلاص في العمل و جعل المصلحة العامة للمؤسسة فوق كل اعتبار ، و كذا تنمية روح الانتماء وولاء لديهم اتجاه المؤسسة.

الإقتراحات و التوصيات : مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساعد في ترسيخ أخلاقيات العمل في المؤسسات الجزائرية و هي كالتالي :

- الأخذ بالأسلوب التفويض الذي يعد مدخلا من مداخل الإبداع .
- إتاحة الفرص للتعبير عن الأفكار دون حجر ، و تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في حل المشكلات .
- إنكاء روح التنافس الشريف بين الأفراد من خلال المسابقات العلمية و البحثية و إقرار ما يعرف بلوحة الشرف للمتميزين من العاملين مع جعل جائزة للموظف المثالي خلقا و أداء و تميزا و إنتراما.
- إعداد ميثاق أخلاقي يتمحور حول النقاط التالية :

- ليكن شعاري " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه".
- أن أرى الله في عملي و أن أؤديه على أكمل وجه.
- أن أطالب بحقوقى باعتدال ، و من خلال الوسائل الشرعية ، و أن أؤدي واجبي دون تفريط.
- أن أعامل زملائي كما أحب أن يعاملونى ، و أن أعامل العملاء كما أحب أن أعامل به لو كنت أحدهم ، و أن أتعامل مع رؤسائى بكل احترام ، و مع مرؤوسين بكل تكريم و تقدير و رحمة .

إعداد قسم مهني يوقعه العامل عند بداية تعيينه ليكون مذكرا له دائما بما يجب عليه عمله مع عقاب من يخالفه وبقترح ان يكون نصه كالتالي :

اقسم بالله العظيم

ان اودي واجبي على اكمل وجه

وان ارعى الله في العمل وكل ما أقوم به

وان تكون معاملتي لرؤسائي ومرءوسي مبنية على الاحترام و المساواة

وان اشجع المجتهد ,و اساعد المبتدئ

وان أقوم المهمل قدر استطاعتي

وان اربي اولادي على حب الرزق الحلال و العمل الشريف

لينفعوا دينهم ووطنهم و الناس

وان احترم موثيق العمل و شرف المهنة

والله على ما أقول شهيد



أولا المراجع باللغة العربية :

❖ كتب

- ❖ ابراهيم الفقي، العمل الجماعي، الجزائر، دار العوادي للنشر والتوزيع
- ❖ ابراهيم محمد لمحسانة، إدارة و التقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، دار جريز، ط1، الأردن، 2011
- ❖ إحسان محمد الحسن ، النظريات الاجتماعية المتقدمة الدراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة ، دار وائل ، ط2، الأردن
- ❖ أحمد جابر حسنين علي ، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع ، مصر، دار النشر المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2011
- ❖ بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة ، 2013
- ❖ جان بولس اخلاقيات المهن و الاعمال في الادرة و المال المؤسسة الحديثة للكتاب لبنان ط1
- ❖ حسين محمد حراشنة، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط.1. 2011
- ❖ حمداوي وسيلة : إدارة الموارد البشرية ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ط1 2004.
- ❖ حمدي أمين عبد الهادي، الفكر الإداري و الإسلامي و المقارن ، دار الفكر العربي ،مصر
- ❖ خالد عبد الرحمان الهيثي إدارة الموارد البشرية دار وائل للنشر الأردن الطبعة الثانية 2005.
- ❖ خليل حسن الشماع و آخرون ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، ط3، الأردن ، 2007
- ❖ سهيلة محمد عباس : إدارة الموارد البشرية _ مداخل استراتيجي دار وائل للنشر و التوزيع عمان 2003
- ❖ صلاح عبد القادر النعيمي ، الإدارة ، دار البازوري ،الأردن ، 2008.
- ❖ طاهر محسن منصور الغالبي،د صالح مهدي محسن العامري،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال،دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة ، عمان .الأردن، 2015
- ❖ عادل ثابت ، سيكولوجية الإدارة المعاصرة ، دار أسامة ، ط1، الأردن ، 2008
- ❖ عصام بن عبد المحسن ، أخلاقيات المهنة في الإسلام و تطبيقاتها في أنظمة المملكة العربية السعودية ،مكتبة العبيكان للنشر و التوزيع ، ط1، الرياض ، 2010
- ❖ علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات ، دار الصفاء،الأردن ، 2011
- ❖ علي عباس ، أساسيات علم الإدارة ،دار المسيرة ، ط4 ، الأردن ، 2009

- ✚ فاروق عبده فليه . محمد عبد المجيد السلوك التنظيمي _ في إدارة المؤسسات التعليمية ط1 . دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان الأردن . 2005
- ✚ فاطمة عبد الرقيب فاضل محمد ، أخلاقيات العمل ، شبكة ألوكة للكتب ، 2018
- ✚ محفوظ علي العزام ، الأخلاق بين نظرية والتطبيق، دار الهداية للنشر و التوزيع ، ط1، 1986،
- ✚ محمد قاسم القريوتي ، مبادئ الإدارة ، دار وائل ، ط2، الأردن، 2004 .
- ✚ نزار عوني اللبدي تنمية الأداء الوظيفي و الإداري . دار الدجلة عمان الأردن ط 1 2005
- ✚ هاينز ماريون إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ ، مطابع معهد الإدارة العامة ، الرياض ، دون سنة نشر

❖ المقالات

- ✚ أحمد إبراهيم موسى ، أثر قيم و أخلاقيات العمل في تحقيق و تحسين الفعالية التنظيمية المدركة بالتطبيق في الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية (مقال) منشور على موقع scholar.google.com
- ✚ انتصار زين العابدين شهباز ، أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام، مجلة كلية الاداب ، العدد 101 ، جامعة بغداد
- ✚ بان حميدي فرحان الراوي ، القيم الأخلاقية للعمل في لإسلام - رؤية عمل المرأة ، جامعة بغداد - كلية التربية للبنات ، مقال منشور بتاريخ، 2018/12/04
- ✚ بعجي سعاد، أثر قيم وأخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من منظور إسلامي مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 12/العدد: 03 (2020)
- ✚ بلال خلف السكارنه ، أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركة اتصالات أردنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثالث والثلاثون ، 2012
- ✚ بلحاج فتيحة، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية (مقال)، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية . دراسات الاقتصادية. 23(2)، جامعة زيان عاشور بالجلفة، متاح على www :asjp .cerist.dz
- ✚ حمداني يمينة، الترجمة و الأخلاقيات: الواقع المهني، التحديات و آفاق المستقبل (مقال)، جامعة تلمسان أبو بكر بلقايد، الجزائر ، ALTRANG JOURNAL VILUME 03 Issue 01 /July ، 2021 ، متاح على http://:www.univ-oran2.dz
- ✚ الرزاق مخور الغراوي ، أخلاقيات العمل في الإسلام، مقال منشور في كتابات الميزان

- ✚ سالم يعقوب، ط.د. قواسمية العلمي ، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية(مقال) ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ISSN 2352-9555،المجلد 9 (العدد 3) ،2021، متاح على [www :asjp .cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz)
- ✚ صالح بن عبد الله بن حميد ، القيم الأخلاقية بين الإسلام و الغرب ، مقال منشور على موقع <https://khutbaa.com>
- ✚ عبد الفتاح بو خمخ ، تحليل و تقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية ، مجلة العلوم الإنسانية ، عدد 18 ،منشورات جامعة منتوري قسنطينة ديسمبر 2002
- ✚ عبد المالك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية : مفهوم و تقييم ، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول ، منشورات جامعة محمد خيضر ، بسكرة -الجزائر : نوفمبر 2001.
- ✚ عواد ، عمرو محمد أحمد ، أخلاقيات العمل الإسلامية كمحدد للفردية و الانتماء التنظيمي و الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية ،مجلة العلمية للاقتصاد و التجارة . مصر ، العدد 2 ،2004، منشور على موقع <http://search.mandumah.com>
- ✚ فاضل الصفار "تنمية القدرات الإدارية...الاساليب و المهارات "، مجلة النبا العدد 46حزيران 2000 <http://annabaa.org/nba46/edara.htm>
- ✚ كمال رزيق،أ.سهام مداور،أخلاقيات العمل في اليابان سر التألق و التفوق(مقال)، جامعة البليدة 2. الجزائر ،ص 5 ،متاح على [www://asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz)
- ✚ مريم ارفيس الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة _دراسة نظرية _ مجلة النغير الاجتماعي العدد 6 جامعة بسكرة الجزائر .
- ✚ ياغي ، محمد عبد الفتاح ، الأخلاقيات في الإدارة ، جميع الحقوق محفوظة لمؤلف الأردن،1995م
- ❖ مذكرات والإطروحات الجامعية
- ✚ أسامة محمد خليل الزيناني ، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مستشفيات الحكومة الفلسطينية ، دراسة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة و الإدارة ، جامعة الأقصى،2014
- ✚ بوشقيف زينب .بوطريق حنان ،اثر اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي .شهادة ماستر جامعة بلحاج بوشعيب قسم علوم تسيير .
- ✚ جبار عبيد كاظم الدراجي، أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين ، ملخص أطروحة قدمت إلى جامعة سانت كليمنتس العالمية وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في تخصص "الإدارة العامة"،بغداد،2011
- ✚ حمادي خميس ،احمد موسي الاتصال التنظيمي و علاقته بالاداء الوظيفي لدى موظفي جامعة سبه شهادة ليسانس جامعة سبها كلية الاداب قسم التخطيط و الإدارة التربوية

- ✚ حماش علي، الأساليب القيادية وعلاقتها بتعزيز أخلاقيات العمل لدى الموظفين ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي،جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2018/2017
- ✚ زروقي يحيى ، أخلاقيات الأعمال و الفساد الإداري للموظف العام دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ،2016-2017
- ✚ عادل عشي الأداء المالي للمؤسسة.قياس وتقييم .رسالة ماجستير معهد الاقتصاد .جامعة بسكرة.2002
- ✚ لشهب وردة ، الأخلاقيات الوظيفية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ،2017/2016،
- ✚ محمد حسن أبو عودة ، أخلاقيات الأعمال و علاقتها برضا الوظيفي ،مذكرة استكمال المتطلبات للحصول على درجة ماستر في إدارة الأعمال ، جامعة إسلامية ، غزة،2017
- ✚ المعتصم بالله الهاني علي أبوالكاس ،أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة،جامعة الأقصى،2015
- ✚ منتهى إبراهيم أحمد الخميس، درجة التزام المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية و علاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ، رسالة للحصول على شهادة الماجستير في التربية تخصص إدارة و القيادة تربوية،جامعة الشرق الأوسط ،2013
- ✚ نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير في إدارة الاعمال جامعة الازهر - غزة
- ✚ يعقوب سالم ، أخلاقيات العمل الوظيفي و دورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية ، دراسة ميدانية ببلديات الوادي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2018.2017

❖ المدخلات العلمية

- ✚ بوطرفة صورية ، مداخلة بعنوان "أخلاقيات العمل من منظور الفكر الاقتصادي الإسلامي" جامعة محمد بوضياف المسيلة

❖ المقابلات الشخصية

- ✚ السيد "بلقشير امين" رئيس قسم المالية و المحاسبة ،مؤسسة سونلغاز
- ✚ السيد "بوشطاطة احمد" رئيس قسم الموارد البشرية ،تقييم أداء العاملين ، مؤسسة سونلغاز

❖ المراجع باللغة الأجنبية :

- ✚ Prof subhash sharma ,buisness ethics ,vardhaman mahaveer open university kota,mp 105
- ✚ Magrit Eichler and Ann Matthews,What is work ? Looking at all work through the lens of unpaid house work 2004



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة –
كلية العلوم الاقتصادية

قسم :العلوم الاقتصادية تخصص :اقتصاد و تسيير المؤسسة

استبيان

أخي الموظف، أختي الموظفة، تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي أرجو من خلال إجابتكم عليه، مساهمتكم في دراسة وتصور مفهوم "أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة الاقتصادية"، وهذا في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات بجامعة دكتور مولاي طاهر سعيدة،يرجى منكم الإطلاع على الأسئلة استمارة و الإجابة عليها بدقة و موضوعية مع تعهدي لكم بسرية المعلومات إذ لا يتم استعمالها في غير أغراضها العلمية، و نشكركم على تعاونكم معنا و صبركم مسبقا .

الطالبتين :

* برفيوة خضرة

* كبير ونام

الاستاذ مشرف :

مهدي عمر

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى من سيادتكم المحترمة وضع علامة x في المكان المناسب

1- الجنس : ذكر ، أنثى

2 - العمر : من 19 - 30 ، من 31 - 40 ، 41 - 50 ، من 50 فما فوق

3-المستوى الدراسي : ثانوي فما أقل ، ثانوي فما أكثر

5- الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني : أبعاد أخلاقيات العمل

مؤشر "العمل" :

1.1 أهمية و فلسفة العمل

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - إن العمل عبادة .					
2 - إن قيمة العمل تنشأ عن إحساس الفرد بأنه يعمل و ليس على نتائج العمل .					
3 - إن العمل الخلاق أو المبتكر هو مصدر السعادة .					
4- إن الفرد يمكنه التغلب على المصاعب في حياته الشخصية و تحسين وضعه من خلال أدائه الجيد لوظيفته.					
5- إن العمل الجيد الذي يمارسه الفرد يفيد ذاته كما أنه يفيد الآخرين.					

2.1 أهمية وقت العمل :

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - يجب على الفرد عدم إضاعة وقت العمل في المحادثات الهاتفية أو المحادثات الجانبية مع الزملاء.					
2 - يجب على الفرد عدم ترك العمل بدون إذن مسبق.					
3 - إن الإنسان الناجح في عمله هو الذي ينجز الأعمال قبل موعدها .					
4- من حق كل فرد اقتطاع جزء بسيط من ساعات العمل اليومي للأنشطة الخاصة.					
5- يجب على الفرد عدم إجراء مقابلات شخصية أثناء وقت العمل .					

3.1 مؤثر خلق التعاون و العدل : إليك بعض العبارات التالية :

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - يجب على العاملين القدامى تقديم المعلومات للعاملين الجدد ليتمكنوا من اتقان العمل .					
2 - يجب علي مساعدة رئيسي المباشر في أداء أعمال وظيفته.					
3 - يجب مساعدة زملاء العمل في أداء أعمال ووظائفهم عندما يزيد عبء العمل عليهم .					
4 - يجب الحرص على التعاون في العلاقات الإجتماعية و ذلك من خلال مشاطرة العاملين في المنظمة أحزانهم و تهننتهم في المناسبات السعيدة و مساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم الشخصية عند القدرة على ذلك .					

و هذه بعض العبارات المتعلقة بخلق العدل:

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - إن المساواة في الحقوق بين العاملين أمر واجب .					
2- لا أحب أن أحصل على مزايا لا أستحقها مقارنة بزملائي في العمل .					
3 - إن المساواة في المسؤوليات أو الواجبات بين العاملين أمر واجب .					
4 - أتذمر كثيرا عندما أشعر بعدم المساواة بيني و بين زملائي في العمل في المسؤوليات الملقاة علي عاتقي.					
5- يجب علينا نصره صاحب الحق حتى و لو كان غير ذي نفوذ أو كان ذلك يغضب من هو أعلى في السلطة .					

4.1 خلق الشورى و رقابة الذاتية :

إليك بعض العبارات متعلقة بخلق الشورى:

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - يجب أن يكون هناك شفافية و مشاركة المروسين في المعلومات و إطلاعهم جميعا عليها .					
2 - عندما تكون المنظمة بصدد اتخاذ القرارات وظيفية جديدة فإن عليها أخذ رأي العاملين قبل صدورها.					
3 - يجب أن يشارك كل مرؤس في تحديد أهداف وظيفته و اختيار أساليب و خطط العمل خاصة به.					
4 - إن المشورة تسمح للفرد بالتغلب على مصاعب العمل و تجنب الأخطاء.					

هذه العبارات المتعلقة بخلق الرقابة الذاتية :

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - الإنسان خير رقيب على نفسه .					
2 - يجب على الفرد أن ينصح نفسه قبل أن ينصح الآخرين.					
3 - يجب على الفرد أن يصحح أخطاءه في العمل و يحسن من أدائه حتى لو لم يلتفت أحد إلى ذلك.					

الجزء الثالث : الأداء الوظيفي للعمال

1-2 الفعالية و الكفاءة:

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - لدى العمال القدرة على الإستخدام الجيد للوقت و الموارد في وظائفهم .					
2 - تساوي الفرص بين العمال يؤدي إلى زيادة كفاءتهم .					
3 - يحرص العمال على تنمية قدراتهم في سبيل تحسين أدائهم الوظيفي .					
4- لا يستغل العمال علاقاتهم في العمل لتحقيق أهدافهم الشخصية .					
5 - يمتنع العمال عن قبول الهدايا أو الأموال من الآخرين لتحقيق أهداف الخاصة .					
6 - توفر لدى العمال الجاهزية و الاستعداد و الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل سرعة الإنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم.					

2-2 الرضا الوظيفي :

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - أتقيد بأوقات العمل اليومي.					
2 - ساعات العمل تتوافق مع طبيعتي العملي.					
3 - حجم ساعات العمل ترهقني .					
4- أرى أن هناك مساواة بين المرأة و الرجل في حقوق وواجبات العمل.					
5 - أرى أن هناك التمييز لبعض زملاء بسبب المحاباة و المحسوبية .					

3-2 وضوح المسؤولية و تقييم الأداء:

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - يمتلك العمال القدرة على تحمل الأعباء الصعبة .					
2 - تتناسب السلطات الممنوحة للعمال مع المسؤوليات و الواجبات.					
3- تتعدد الجهات التي توجه الأوامر للعمال .					
4 - تتسم المسؤوليات الوظيفية للعمال بالوضوح.					
5 - يتم تقييم الأداء الوظيفي وفقا لمعايير محددة و معروفة للجميع.					
6 - يرجع قصور أداء الموظفين لعدم وضوح مهامهم الوظيفية.					
7- يغطي الموظفون على أخطاء زملائهم في العمل .					

شكرا لكم جزيلا على صبركم معنا