

جامعة عمار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم والاجتماعية  
ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا



أخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بالأداء الوظيفي  
لدى موظفي وكالة اتصالات الجزائر بولاية الأغواط  
\_الجزائر\_

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

أ.د/ عمومن رمضان

إعداد الطالبين:

\_ ميساوي عائشة

\_ بن سعدي عمر

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
محمد بوفاتح	أستاذ	جامعة عمار ثليجي الأغواط	رئيسا
رمضان عمومن	أستاذ	جامعة عمار ثليجي الأغواط	مشرفا ومقررا
فاطمة بلمقدم	أستاذ محاضر	جامعة عمار ثليجي الأغواط	أ. مناقشا

الموسم الجامعي 2023/2022



جامعة عمار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم والاجتماعية  
ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا



أخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بالأداء الوظيفي  
لدى موظفي وكالة اتصالات الجزائر بولاية الأغواط  
\_الجزائر\_

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

أ.د/ عمومن رمضان

إعداد الطالبين:

\_ ميساوي عائشة

\_ بن سعدي عمر

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
محمد بوفاتح	أستاذ	جامعة عمار ثليجي الأغواط	رئيسا
رمضان عمومن	أستاذ	جامعة عمار ثليجي الأغواط	مشرفا ومقررا
فاطمة بلمقدم	أستاذ محاضر	جامعة عمار ثليجي الأغواط	أ. مناقشا

الموسم الجامعي 2023/2022

## أهداء

نهدي هذا العمل لمن كان لهم  
الفضل علينا بعد الله جلّ وعلى  
إلى والدينا الكريمين.

إلى الأساتذة الذين جعلوا أنفسهم  
مشكاة تنير لنا دروب النجاح،  
إليكم جميعاً أهدي هذا العمل،  
راجيان من المولى عز وجل أن  
يجد القبول والنجاح

## شكر وتقدير

نشكر الله العلي القدير الذي  
أعاننا على اتمام هذا العمل  
كما نتقدم بالشكل الجزيل للأستاذ  
المشرف "عمومن رمضان" الذي  
لم يبخل علينا بمختلف  
التوجيهات، ونشكر أيضا الأساتذة  
في لجنة المناقشة لقبولهم  
مناقشة هذا العمل

## ملخص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_ الجزائر\_ وعلى أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لديهم، والتعرف على العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي، والفروق في المتغيرين وفق متغير الخبرة المهنية، وقد تكونت عينة البحث من البحث من (61) عامل تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واعتمدنا على المنهج الوصفي الارتباطي كمنهج للبحث، ولتحقيق أهداف البحث استخدمنا استبيانين الأول لقياس أخلاقيات العمل الإداري والثاني لقياس الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث، ولتحليل البيانات اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية: معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات أفلا كرونباخ، اختبار ت لعينة واحدة، تحليل التباين الأحادي، اختبار شفيه، وقد توصل البحث إلى:

\_ مستوى التزام أفراد العينة بأخلاقيات العمل الإداري ومستوى الأداء الوظيفي مرتفع.  
\_ توجد علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث.

\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التزام أفراد عينة البحث بأخلاقيات العمل الإداري تعزى لمتغير الخبرة المهنية، لصالح ذوي الخبرة أكبر من 15 سنة.  
\_ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية.

## **Abstract:**

**The research aimed to identify the level of commitment of Algeria Telecom workers to the ethics of administrative work in the state of Laghouat \_Algeria\_ and the most important dimensions of administrative work ethics and the level of job performance they have, and to identify the relationship between the ethics of administrative work and job performance, and the differences in the two variables according to the variable of professional experience, the research sample of the research consisted of (61) workers were selected in an accidental manner, and we relied on the descriptive correlational approach as a research method, and to achieve the objectives of the research we used two questionnaires, the first to measure the ethics of administrative work and the second to measure performance Functional among the members of the research sample, and to analyze the data, we relied on the following statistical methods: Pearson correlation coefficient, stability coefficient Afla Cronbach, test t for one sample, analysis of single variance, test lip, and the research has found:**

**\_ The level of commitment of the sample members to the ethics of administrative work and the level of job performance is high.**

**\_ There is a correlation between the ethics of administrative work and job performance among the members of the research sample.**

**\_ There are statistically significant differences in the commitment of the members of the research sample to the ethics of administrative work due to the variable of professional experience, in favor of those with experience over 15 years.**

**\_ There are no statistically significant differences in the job performance of the sample members according to the variable of professional experience.**

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وعران
	ملخص البحث باللغة العربية
	ملخص البحث باللغة الإنجليزية
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
1.2	مقدمة
	<b>الفصل الأول: الإطار العام للبحث</b>
4	1- مشكلة البحث
6	2- فرضيات البحث
7	3- أهداف البحث
7	4- أهمية البحث
8	5- ضبط مصطلحات البحث والتعريف الاجرائي لمتغيراته
9	6- الدراسات السابقة
14	7- التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
	<b>الفصل الثاني: أخلاقيات العمل الإداري</b>
17	تمهيد
17	1. مفهوم أخلاقيات العمل الإداري
19	2. أهداف أخلاقيات العمل الإداري
20	3. مصادر أخلاقيات العمل
23	4. أبعاد أخلاقيات العمل الإداري
25	5. وسائل ترسيخ أخلاقيات العمل
27	6. معوقات تطبيق أخلاقيات العمل

29	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثالث: الأداء الوظيفي</b>
31	تمهيد
31	1. تعريف الأداء الوظيفي
32	2. أهمية الأداء الوظيفي
33	3. عناصر الأداء الوظيفي
34	4. محددات الأداء الوظيفي
36	5. تقييم الأداء الوظيفي ومجالات استخدامه
40	6. العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي طرق تحسينه
42	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية</b>
44	تمهيد
44	1_ منهج البحث
44	2_ حدود البحث
44	3_ مجتمع وعينة البحث
46	4_ خصائص عينة البحث
46	5_ أداة البحث
48	6_ الخصائص السيكومترية لأدوات البحث
52	7_ اجراءات تطبيق أدوات البحث
53	8_ الأساليب الاحصائية
	<b>الفصل الخامس: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها</b>
55	تمهيد
55	1. عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها
56	2. عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها
58	3. عرض نتائج الفرضية الثالثة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها
60	4. عرض نتائج الفرضية الرابعة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها
62	5. عرض نتائج الفرضية الخامسة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها
64	6. عرض نتائج الفرضية السادسة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها

66	خاتمة (مقترحات)
68	قائمة المراجع
	ملاحق البحث

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	يوضح خصائص عينة البحث	45
2	أبعاد وبنود استبيان أخلاقيات العمل الإداري	47
3	يمثل المتوسطات الفرضية للاستبيان والأبعاد	47
4	أبعاد وبنود استبيان الأداء الوظيفي	48
5	يمثل فئات المستويات للاستبيان والأبعاد	48
6	يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري وأبعاده الفرعية	49
7	يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري	50
8	قيم معامل ثبات الاستبيان	50
9	يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري وأبعاده الفرعية	51
10	يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان الأداء الوظيفي	52
11	قيم معامل ثبات الاستبيان	52
12	يوضح نتيجة اختبار ت لعينة واحدة لاستجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري	55
13	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على أبعاد استبيان أخلاقيات العمل الإداري	56
14	يوضح نتيجة اختبار ت لعينة واحدة لاستجابات أفراد العينة على استبيان الأداء الوظيفي وأبعاده	58
15	يوضح قيمة معامل الارتباط بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي	60

62	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق في التزام أفراد العينة بأخلاقيات العمل الإداري وفق متغير الخبرة المهنية	16
62	اختبار شفوية للفروق في استجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري وفق متغير التخصص	17
63	يمثل المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية	18
64	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق في الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية	19

### فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	يمثل ملخص لمصادر أخلاقيات العمل	1

### فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
75	الاستبيانات المطبقة في البحث	1
78	مخرجات برنامج SPSS	2

## مقدمة:

زاد اهتمام المؤسسات بتطبيق مجموعة من المثل والقيم الأخلاقية والسلوكيات الإيجابية كونها جسر العبور والتميز لأغلبية المؤسسات في نجاحها لتحقيق أهدافها. وهو الطريق الفعلي في تطوير أدائها الوظيفي الذي ينعكس بالإيجاب على مستوى تمرير الخدمات للزبائن. كما إنه بلا شك أن صقل مهارات الموظف وكفاءته وفاعليته في أداء العمل لها علاقة بمدى التزامه بالمثل والقيم المستمدة من ديننا الحنيف، والتي تدفعه إلى تنمية مهاراته السلوكية والعملية نحو تحسين أدائه.

فقد حرصت المؤسسات على إبراز عدد من الواجبات التي يجب أن يتمسك بها الموظف وعدد من المحظورات التي تنص إلى عدم إساءة استخدام السلطة الوظيفية واستغلالها لتحقيق المنفعة الشخصية (بلال و كشوب، 2020، ص52)، أيضا من القيم الأخلاقية التي تحاول الإدارة تعزيزها نجد احترام العمال للقوانين والأنظمة الإدارية، إضافة إلى الاتقان والأمانة واحترام الوقت،.

كما قد يؤدي تراجع أخلاقيات الإدارة في المنظمات إلى فقدان الحس الأخلاقي والتعامل مع المسائل الأخلاقية بتجاهل لا يمكن تبريره، والغرض الأساسي من تطبيقها والزام العمال بها هو المحافظة على الجانب الخُلق في الإدارة وبعث الثقة وإقامة علاقات عمل حسنة، فالجانب الخُلق يساعد الأفراد على الإخلاص في عملهم والمحافظة على أسرار المهنة وتقديم أحسن أداء وظيفي لديهم (حاكم و دولي، 2017، ص246).

ويشكل موضوع أداء العمال موضوع اهتمام علماء الإدارة في الآونة الأخيرة، وذلك لأن نجاح أي مؤسسة وتحقيق أهدافها يعتمد على أداء موظفيها، وبالتالي يستلزم على المؤسسة لتحسين أداء عمالها لواجباتهم توفير المدخلات اللازمة من (معدات وآلات وتكوين وتدريب على المهارات العقلية والأدائية) وذلك لتحقيق أحسن استغلال للعمال، كما يجب عليها أيضا توظيف الأشخاص ذوي الكفاءات والمهارات اللازمة والتي تحقق أداء جيد أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وبالتالي يسمح للفرد بإدراك والفهم والتعرف الجيد على دوره الوظيفي وتفاذي الدخول في حلقة فارغة دون الفهم من جدوى تواجده في المؤسسة، وذلك للخفض من مشكلة غموض الدور لدى العمال في المؤسسة.

ومما سبق سنحاول في بحثنا هذا البحث الكشف عن دور أخلاقيات العمل الإداري في الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_الجزائر\_، حيث يتكون البحث الحالي من خمسة فصول، حاولنا عرض الجانب المنهجي أو اشكالية البحث ومنطلقاتها في الفصل الأول، والإطار النظري حول متغيرات البحث في الفصلين الثاني والثالث، والفصل الرابع تناول اجراءات الدراسة الميدانية، أما الفصل الخامس فقمنا فيه بعرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء فرضيات البحث.

## الفصل الأول:

### الإطار العام للبحث

1. مشكلة البحث
2. فرضيات البحث
3. أهداف البحث
4. أهمية البحث
5. ضبط مصطلحات البحث والتعريف  
الاجرائي لمتغيراته
6. الدراسات السابقة
7. التعقيب على الدراسات السابقة  
وموقع الدراسة الحالية منها

## 1. مشكلة البحث:

يتصف العالم اليوم بسرعة التغيير وهذه السمة أصبحت ميزة لجميع أوجه النشاط البشري وإدارتها للمنظمات المختلفة، كما نتج عن العولمة وسيطرة الاتجاه المادي وتجاهل القيم الأخلاقية الفاضلة تفشي الانحراف الاخلاقي الذي أصبح واضح في المنظمات نتيجة تجاوز قيم الحق والخير والعدل، بل أضحي استغلال الأخلاق لتحقيق أغراض أخرى سمة تميز إدارة المنظمات وسلوك الافراد فيها (حاكم و دولي، 2012، ص176).

إذ تعد أخلاقيات الأعمال من أساسيات نجاح المنظمات كونها تعكس ثقة المنظمة بمواردها البشرية وثقة العمال بالمنظمة، حيث ان التزام المنظمة والإدارة بالقوانين واللوائح الأخلاقية التي تفرضها على العمال يرفع من ثقة مواردها بها ويجعلهم يلتزمون بها أيضا حيث تشير دراسة دراسة ملالة ايمان (2020/2019) إلى تمتع أفراد العينة بمستوى عال من أخلاقيات العمل الإداري، إلا أن عدم الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري يؤثر بشكل مباشر على سمعة المنظمة ويهدد مستقبلها في النمو والتطور، "كما تفرض القيود الأخلاقية على منظمات الأعمال العالمية مثل: بورصة نيويورك مجموعة من الاحكام منها: عدم استغلال موارد الشركة او مركزها لمصالح العمال الشخصية، السرية في العمل، الانصاف في التعامل مع العمال، حماية أصول الشركة وحسن استخدامها، الامتثال للقوانين والقواعد، الابلاغ عن أي سلوك غير أخلاقي أو غير قانوني (سوليفان و شكولينكوف، 2006، ص4،8).

ومن خلال الواقع الذي نعيشه حيث لاحظنا تفشي الفساد الإداري والسرقة والمحسوبية والرشوة واستغلال وموارد وأمالك مؤسسات الدولة للمصالح الشخصية، مما عرض الدولة الجزائرية لأزمات اقتصادية كثيرة وخفض المستوى المعيشي والاقتصادي للعمال والشعب الجزائري ولا تزال تبعاتها ليومنا هذا، كما أثرت على أداء العمال لوظائفهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

حيث يعد الأداء الوظيفي أحد أهم الاهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، لكونه يساهم بشكل مباشر في تنمية وزيادة مخرجات المنظمة من (خدمات ومنتجات...الخ) حيث أشارت دراسة إلى ارتفاع درجة الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث، أو يساهم انخفاض

الأداء الوظيفي في خفض مخرجات المنظمة كما أشارت دراسة زايد راجح المنتصر (2020) إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث.

"كما يمكن اعتبار الأداء الوظيفي مقياس لتحديد قدرة المنظمة على الاستمرار في نشاطها، ويتم من خلاله أيضا الحكم على مدى اتقان العمل أو مدى امتلاك الافراد للمهارات والأفكار والمعلومات المطلوبة، وبالتالي القدرة على تحديد دور الفرد الايجابي والسلبي في هرم الإدارة المتبع في المنظمة إذ لا يمكن لأي منظمة البقاء والاستمرار دون الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات (بوقليع، 2011، ص37).

وبالتالي لتحديد فعالية الأفراد والجماعة والمنظمة يجب تحديد مستوى أو تقييم أداء الموارد البشرية فيها، إلا ان هذه العملية لا تتم بصفة عشوائية إنما وفق أسس موضوعية وعلمية منها: العدالة والمساواة وذلك لكونها تستخدم في عدة مجالات لصالح العمال والمنظمة، وهنا يمكن أن ترتبط أخلاقيات العمل الإداري بالأداء الوظيفي حيث أشارت دراسة المعنصم بالله هاني علي أبو الكاس (2015) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين، ومن استخداماته ما يلي:

تحديد صلاحية الموظف للوظيفة (تثبيته أو تسريحه) فإذا تمت التجاوزات الأخلاقية واستخدام الرشوة فستتم عملية التوظيف على أساسها وتجاهل المعايير الصحيحة وعد وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بالإضافة لكون التعرف على درجة أداء الموظف يسمح بنقل وترقية الموظفين للوظائف الاعلى والتي يجب أن تبتعد عن المحسوبية والمحابة في القيام بها لتعزيز ولا الأفراد للمنظمة وثقتهم بها، كما يتم الاستناد إليه أيضا في منح العلاوات والمكافئات المادية للعمال حسب درجة اتقانهم للعمل وإذا لم تتم وفق أسس العدالة والمساواة فإن ذلك يعزز النظرة السلبية للعمال اتجاه المنظمة بالإضافة إلى نشوء مشكلات في العلاقات بين العمال وارتفاع الصراعات داخل المنظمة، وشعور العمال بعدم المساواة انخفاض الرضا الوظيفي لديهم، وبالتالي اهمال العمل وعدم اهتمام العمال بإتقانه مما يؤثر على تحقيق أهداف المنظمة.

وانطلاقاً مما سبق، فإننا سنحاول البحث في العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر\_ولاية الأغواط\_ وتحدد مشكلة بحثنا في ما يلي:

\_ ما مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر؟

\_ ما أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر؟

\_ ما مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر؟

\_ هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر؟

\_ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية؟

\_ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية؟

## 2. فرضيات البحث:

\_ مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ مرتفع.

\_ أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_ هو الأمانة.

\_ مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_ مرتفع.

\_ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_.

\_ توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

\_ توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_ الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

### 3. أهداف البحث:

من خلال ما سبق يمكن القول ان هذا البحث يهدف أساسا إلى التعرف على:

\_ مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

\_ أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

\_ مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

\_ امكانية وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

\_ مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

\_ مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

### 4. أهمية البحث:

\_ يستمد هذا البحث أهميته من أهمية متغيراته والمتمثلة في أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي.

\_ باعتبار موضوع أخلاقيات العمل موضوع الساعة نظرا للانتهاكات والانحرافات الإدارية التي تواجهها المنظمات يوميا مع التطور السريع في الغدرة وأساليبها، تأثير أخلاقيات العمل على مصير الكثير من منظمات الأعمال.

\_ ووجود وتعامل أفراد المنظمة وفق الأخلاقيات المهنية الصحيحة يساهم في تحسين الثقة بين الأفراد وتقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة التنظيمية.

\_ وأهمية متغير الأداء الوظيفي لدى العمال والتعرف على درجته ودراسته تمكن المنظمات من فهم المستوى الأدائي والمهاري وقدرات عمالها ومدى انتاج المنظمة لخدماتها وهل تواكب التطورات وتحقق أهدافها الانتاجية والخدماتية، بالإضافة إلى تقييم المنظمة لأداء عمالها يمكنها من تحديد جوانب النقص في الاداء لديهم وتحديد الاحتياجات التدريبية لديهم لاستدراكها، وبالتالي تمكنها من رفع وتطوير مستوى الاداء لديهم.

\_ ويستمد البحث أهميته من أهمية القطاع نفسه والمؤسسة موقع التطبيق وهو قطاع حساس ويجب أن يتحلى الموظفين فيه بأخلاقيات المهنة سواء فيما بينهم أو في التعامل مع الزبائن أو تقديم الخدمات الاتصالية لهم نظرا لتنوعها ولا مجال للخطأ أو اخراج معلومات سرية للزبائن...الخ.

\_ بالإضافة إلى كون الدراسة الحالية من الدراسة القليلة التي تناولت علاقة متغير أخلاقيات العمل بمتغير الأداء الوظيفي في الجزائر وبالتالي تعتبر دراسة تضيف الجديد للبحث العلمي، وبالتالي يمكن أن تكون بداية لدراسات أخرى في الموضوع.

\_ بناء أدوات الدراسة وبالتالي تمكن الباحثين من استخدامها في دراساتهم مستقبلا.

\_ من أهمية البحث النتائج التي سيتم التوصل إليها والتي يمكن للمؤسسة موقع البحث استغلالها للتعامل واكتشاف نقاط الضعف عند العاملين بها.

## 5. ضبط مصطلحات البحث والتعريف الإجرائي لمتغيراته:

### 1.5. ضبط مصطلحات البحث:

\_ **تعريف أخلاقيات العمل الإداري:** "هي مجموعة من المعايير السلوكية الرسمية والغير الرسمية التي يتقيد بها الموظف العام أثناء أدائه للمهام الوظيفية المناطة به، وتستخدمها الإدارة في تقييم مستوى الالتزام الأخلاقي للموظفين" (بن يوسف و ابراهيم، 2022، ص541).

\_ **تعريف الأداء الوظيفي:** هو القيام بتأدية وانجاز المهام الأساسية المطلوبة منه داخل الوظيفة أو خارجها وما يتصل بهذه المهمة من أنشطة وتفاعلات وأدوار سواء كان ذلك

بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، بحيث يمكن قياسه في إطار معايير محددة مسبقا (أبو السعود، 2015، ص42).

## 2.5. التعريف الاجرائي لمتغيرات البحث:

\_ **تعريف أخلاقيات العمل الإداري:** هي مجموعة القيم والمبادئ التي يتقيد بها العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط، سواء المشرعة والملزمة من طرف الإدارة أو الغير مفروضة التي يتصف بها كل فرد وهي: احترام القوانين والأنظمة والاتقان والأمانة واحترام الوقت، وتعتبر معيار للالتزام العمال بالأخلاقيات المهنية، وهو متغير كمي ويعرف اجرائيا بأنه الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث نتيجة للاستجابة على مقياس أخلاقيات العمل الاداري الطبق في هذا البحث.

\_ **تعريف الأداء الوظيفي:** هو مدى تنفيذ العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط للمهام والوظيفة والمسئوليات الموكلة إليه من طرف المنظمة وفق متطلبات بطاقة التوصيف سواء كانت داخل المنظمة أو خارجها مثل العمل مع المؤسسات الخاصة، وهو متغير كمي ويعرف اجرائيا بأنه الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث نتيجة لاستجابته على الاستبيان المعد لقياس ذلك.

## 6. الدراسات السابقة:

### 1.6. دراسات حول أخلاقيات العمل:

أ. دراسة حسام قرني أحمد (2020):

دراسة بعنوان " أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات :دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية - جمهورية مصر العربية "، أجريت الدراسة بمصر، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أخلاقيات العمل والإبداع الوظيفي، والتعرف على درجة كل منهما لدى أفراد عينة الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة، ولجمع البيانات تم تطبيق استبيان حول أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي على عينة مقدره

ب (179) عامل، وتحليل البيانات تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الاساليب الاحصائية التالية: النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، وقد توصلت الدراسة إلى:

\_ أن تقييم أفراد عينة الدراسة لأخلاقيات العمل وأبعاده كان ايجابيا وفق الترتيب التالي: الالتزام بالأنظمة والقوانين، الشفافية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاحترام وحسن المعاملة، العدالة التنظيمية وعدم التحيز.

\_ توجد علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل والإبداع الوظيفي.

ب. دراسة محمد البخاري عمومن (2018):

دراسة بعنوان " أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي \_دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة\_ " أجريت الدراسة بالجزائر، هدفت الدراسة إلى التعرف عن دور أخلاقيات العمل في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة، لذلك قام الباحث باستعمال الاستبيان كأداة للدراسة الذي تم توزيعه على العينة المقدره ب 108 فردا لجمع البيانات والتي عولجت بمجموعة من الأساليب وقد توصلت إلى:

\_ التزام أفراد العينة بأخلاقيات العمل في المؤسسة.

\_ وعي العمال بإتقان العمل وشعورهم بالمسؤولية اتجاه وظائفهم.

\_ هناك انضباط واحترام للوقت من طرف عمال المؤسسة الاستشفائية بورقلة.

ج. دراسة جبار عبيد كاظم الدراجي (2009):

دراسة بعنوان "أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين" أجريت الدراسة بالعراق، هدفت الدراسة إلى التعرف على أخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي الوزارات العراقية، ولتحقيق أهداف البحث اتعمد الباحث المنهج الوصفي، كما تمثلت أداة البحث في هذه الدراسة في استبيان حول أخلاقيات العمل تم تصميمه من طرف الباحث على عينة مقدره ب (500) موظف وموظفة في الوزارات العراقية، وتحليل بيانات الدراسة تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS) وفق الاساليب الاحصائية التالية: معامل الارتباط بيرسون، معامل سبيرمان براون، اختبارات لعينة واحدة، وقد توصلت الدراسة إلى:

\_ يتمتع أفراد العينة بمستوى عال من النزاهة، تحمل المسؤولية، الامانة، الصدق، الصبر والحكمة، المودة والرحمة، العدالة، من وجهة نظر الموظفين.

\_ يتمتع أفراد العينة بمستوى عال من أخلاقيات المهنة بشكل عام من وجهة نظر الموظفين.

## 2.6. دراسات حول الأداء الوظيفي:

### أ. دراسة زايد راجح المنتصر (2020):

دراسة بعنوان "الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط الشرطة اليمنية \_دراسة ميدانية في أمانة العاصمة\_ باليمن، أجريت الدراسة في اليمن، هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على طبيعة العلاقة بين الأمن النفسي والأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، والتعرف على مستوى الأمن النفسي والأداء الوظيفي لديهم، والفروق في مستوى الأداء الوظيفي وفقا لمتغيرات العمر الرتبة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مدة الخبرة. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم بناء مقياسين يقيسان متغيرات الدراسة تم تطبيقهما على عينة مقدره ب (300) مبحوثا، وبعد تحليل البيانات تم التوصل إلى النتائج التالية:

\_ مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة منخفض.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين الأمن النفسي والأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

\_ عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الأداء الوظيفي لدى المبحوثين وفق متغير (الرتبة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي).

\_ توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الأداء لدى المبحوثين وفق متغير (العمر، مدة الخدمة).

### 3.6. دراسات حول العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي:

أ. دراسة ملالة ايمان (2019/2020):

دراسة بعنوان " أثر أخلاق العمل على أداء العاملين من منظور الاقتصاد الإسلامي \_دراسة حالة مجمع صيدال\_ " أجريت الدراسة بالجزائر، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أخلاقيات العمل على أداء العاملين وفق الاقتصاد الإسلامي وتحليل العلاقة بينهما، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، تم جمع البيانات من خلال استبيان تم تطبيقه على عينة مقدره ب (330) عاملا بمجمع صيدال، وتحليلها اعتمدت الباحثة على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على الأساليب الاحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، نموذج الانحدار الخطي البسيط. وقد توصلت إلى:

\_ ارتفاع مستوى كل من أخلاق العمل وأداء العاملين من منظور الاقتصاد الإسلامي وفقا لمقياس الدراسة.

\_ أن لأخلاق العمل أثر ايجابي على أداء العاملين من منظور الاقتصاد الإسلامي.

ب. دراسة زروق عثمان بلال و أحمد سهيل كشوب (2019):

دراسة بعنوان "أثر الأخلاقيات الادارية على الأداء الوظيفي \_دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان\_ " أجريت الدراسة ب الأردن، هدفت إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في عينة من الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، أجريت الدراسة على عينة مكونة من (116) اداريا، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات استخدمت استبيان، وقد توصلت إلى:

\_ وجود أثر ذو دلالة احصائية للأخلاقيات الادارية على الأداء الوظيفي بالشركات الصناعية بمحافظة ظفار.

\_ أن أثر أنظمة المنظمة هي أكثر الأخلاقيات الادارية التي تؤثر في الأداء الوظيفي، تليها الثقافة التنظيمية، بينما كانت أخلاقيات الفرد الأقل تأثيرا على الأداء الوظيفي.

ج. دراسة محمد الأمين مشرور و اسحاق حسيني و مريمة الغلم (2018):

دراسة بعنوان " أخلاقيات الأعمال ودورها في الارتقاء بأداء الموارد البشرية حالة: مؤسسة قارورات الغاز، معسكر، أجريت الدراسة بالجزائر، هدفت الدراسة إلى كشف مدى مساهمة أخلاقيات الأعمال في تطوير أداء الموارد البشرية في المنظمات، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولجمع البيانات تم استخدام استبيان تم تطبيقه على عينة مقدره ب (84) عامل بمؤسسة قارورات الغاز بمعسكر، ولتحليل البيانات تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الأساليب التالية: نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. وقد توصلت الدراسة إلى:

- \_ أخلاقيات الأعمال لها تأثير موجب على تطوير أداء الموارد البشرية.
- \_ وجود تأثير إيجابي لكل من الأمانة والاستقامة، النزاهة والشفافية على تطوير أداء الأفراد.
- \_ عدم وجود تأثير للاستقلالية والموضوعية على أداء الموارد البشرية.

د. دراسة حاكم أسماء و دولي لخضر (2017):

دراسة بعنوان " مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة إلى جامعة طاهري محمد - بشار، أجريت الدراسة بالجزائر، هدفت الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين أخلاقيات الإدارة وتحسين الأداء الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة، ولجمع البيانات تم تطبيق استبيان مصمم من طرف الباحثين على عينة مقدره ب (100) موظف، ولتحليل البيانات تم الاعتماد على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الأساليب الاحصائية التالية: معامل الارتباط بيرسون، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية. وقد توصلت الدراسة إلى:

- \_ توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات الإدارة والأداء الوظيفي.
- \_ درجة الانضباط والمسئولية متوسطة لدى أفراد عينة البحث.
- \_ ارتفاع درجة الاحترام التعاون والعدالة والنزاهة لدى أفراد عينة البحث.
- \_ عامة ارتفاع درجة الأخلاقيات الإدارية والاداء الوظيفي لدى الموظفين.

هـ. دراسة المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس (2015):

دراسة بعنوان "أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة" أجريت الدراسة ب فلسطين، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام الاستبانة تم تطبيقها على عينة مقدره ب (263) موظف، ولتحليلها اعتمد الباحث على برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الأساليب الاحصائية: النسب المئوية، معامل الارتباط بيرسون، اختبارات، تحليل التباين.

وقد توصلت الى مجموعة من النتائج أهمها:

\_ مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ 83.34%.

\_ مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ 97.93%.

\_ وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

\_ لا توجد فروق معنوية في استجابات المبحوثين حول مجال أخلاقيات المهنة وحول مجال الأداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات الدراسة الديموغرافية (الجنس، نوع العمل، العمر، سنوات العمل) ماعدا متغير مكان العمل.

7. التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

1.7. التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح بعد مراجعة وتحليل الدراسات السابقة والتي انجزت في بيئات مختلفة حول متغيري أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي، تمكن الباحثان من الاستفادة منها في زيادة التعرف على متغيرات الدراسة والأدوات المستعملة فيها، كما استفاد الباحثان منها في بناء أدوات البحث واختيار الأساليب الاحصائية المناسبة، وتحليل النتائج ومقارنتها بنتائج البحث الحالي، وطريقة المنهجية في تقديم الدراسات السابقة والتعليق عليها.

توضيح ما تم الاعتماد عليه في الدراسات السابقة من حيث المنهج وأدوات البحث والعينة والإطار الزمني والمكاني:

\_ **المنهج:** أغلب الدراسات تناولت المنهج الوصفي.

\_ **العينة:** تراوحت بين 84 و 500 مبحوث.

\_ **الإطار الزمني:** بين 2009 و 2020.

\_ **الإطار المكاني:** دراسات محلية، ودراسات عربية (مصر، العراق، اليمن، المملكة العربية السعودية، الأردن، فلسطين).

\_ **أدوات جمع البيانات:** كل الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات.

\_ **النتائج:**

\_ أشارت أغلب الدراسات إلى ارتفاع درجة أخلاقيات المهنة لدى عينة الدراسة.

\_ عدم اتفاق الدراسات حول درجة الأداء فهناك دراسات أشارت لارتفاع درجة الأداء لدى أفراد العينة في حين أشارت دراسات أخرى للعكس.

\_ اتفقت كل الدراسات على وجود علاقة ارتباطية بين أخلاقيات المهنة والاداء الوظيفي.

## 2.7. موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

لقد تم التعرض إلى الدراسات السابقة بهدف الاستفادة منها وتوظيفها في بحثنا، حيث يتضح أن جميعها تناولت متغيرات الدراسة من وجهات نظر مختلفة ووفق أبعاد مختلفة لمتغيرات الدراسة، إلا أن الدراسة الحالية ستحاول تناول جميع أبعاد متغير أخلاقيات العمل، أما متغير الأداء الوظيفي ستحدد فيما بعد طريقة تناوله عن طرق تفكيكه لأبعاد أو تناوله كاملاً.

## الفصل الثاني:

### أخلاقيات العمل الإداري

#### تمهيد

1. مفهوم أخلاقيات العمل الإداري

2. أهداف أخلاقيات العمل الإداري

3. مصادر أخلاقيات العمل

4. أبعاد أخلاقيات العمل الإداري

5. وسائل ترسيخ أخلاقيات العمل

6. معوقات تطبيق أخلاقيات العمل

#### خلاصة

تمهيد:

تعد الأخلاق بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الأمم والمجتمعات، حيث تتصل بكل العمليات والسلوكيات التي يقوم بها في الفرد في حياته اليومية، بداية من الطفولة حتى الشيخوخة، وفي كل مواقعه وأدائه سواء في العملية التعليمية التربوية، أو في ممارساته الأسرية والاجتماعية أو في حياته الوظيفية، فالعمل بالنسبة للفرد وسيلة لتحقيق الأمان النفسي والمكانة الاجتماعية المحترمة والرضا عن الذات... الخ. ونظرا لأهمية أخلاق العمل لدى الفرد العامل والمنظمة فإننا سنحاول في هذا الفصل عرض وفهم هذا المتغير بالتطرق لمختلف التعريفات لهذا الأخير، ومصادره، وآليات ترسيخه، بالإضافة لعناصر أخرى.

1. مفهوم أخلاقيات العمل الإداري:

قبل التطرق لتعريفات أخلاقيات العمل يجب أولاً عرض وفهم معنى الأخلاق، وفيما يلي مجموعة من التعاريف التي أفاد بها الباحثون حول الأخلاق:

1.1. مفهوم الأخلاق:

تمثل الأخلاق بأنها: مجموعة القيم و المعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء، بين ما هو صواب وما هو خطأ (بلحاج، د.س، ص 208).

وقد عرفها أحد الباحثين بقوله: أنها مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس وفي ضوئها وميزانها يحسن الفعل في نظر الإنسان أو يقب ، ومن ثم يقدم عليه أو يحجم عنه (الحسن، 2015، ص 29).

حجة الإسلام أبو حامد الغزالي بأنه: هيئة في النفس راسخة، عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر وروية (بوريطة، 2020، ص 35).

وتعرف أيضا: بأنها صفة يتحلى بها الفرد والمجتمع على حد سواء، وتعني الطبع والدين (محمود، 2013، ص116).

بعد فهم معنى الاخلاق سيقوم الباحثان بعرض مجموعة من التعاريف لأخلاقيات العمل الإداري.

## 2.1. مفهوم أخلاقيات العمل الإداري:

أشار العديد من الباحثين لمصطلح أخلاقيات العمل الإداري أو أخلاقيات الوظيفة أو المهنة كل حسب وجهة نظره، وفي هذا العنصر سنعرض بعضا منها على سبيل الذكر لا الحصر:

**تعرف بأنها:** محاولة لتحديد معيار يمكن من خلاله لجميع العاملين بالشركة معرفة المتوقع منهم، بل وهي محاولة أيضا لحث الموظفين والمديرين وأعضاء مجالس الإدارات على التفكير واتخاذ القرارات من خلال منظومة موحدة لبعض القيم المشتركة (سوليفان و شكولنيكوف، 2006، ص8).

**ويعرف أيضا بأنه:** مصطلح يشير إلى معرفة الخطأ والصواب في موقع العمل ومحاولة عمل ما هو صواب وجيد في المنتجات، أو الخدمات التي تقدمها المنظمات تجاه ذوي العلاقة بالمنظمة من أصحاب المصالح، وإن المنظمات تضع معايير إلى جانب المعايير الذاتية للأفراد والجماعات والتي تعمل جميعها كمحددات للسلوك تجاه مسؤوليات وواجبات العمل في المنظمة (المرايات، 2011، ص25).

**كما يشار إليها:** بأنها تلك المبادئ التي تعد مرجع للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع فيتَقَيَّم أدائهم إيجابا أو سلبا (محمد، 2016، ص16).

وقد عرف الجريسي أخلاقيات العمل بأنه: مجموعة من القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاه ليكون ناجحاً مع الناس وناجحاً في مهنته مادام قادراً على اكتساب ثقة المتعاملين معه، من زملاء، ورؤساء ومرؤوسين (عبد الحفيظ و بايزينة و المصراطي، 2020، ص16).

عرفها العمر بأنها: التزام الموظف بواجباته الوظيفية كما حددها القانون وتشمل احترام الموظف للأنظمة والقوانين ، وقيم المجتمع وعاداته والعدالة وعدم التحيز والعمل من أجل المصلحة العامة ، والحفاظ على أسرار المنظمة التي يعمل فيها، وكذلك احترام الوقت والتقدير بالدوام لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج (الخميس، 2013، ص14).

## 2. أهداف أخلاقيات العمل الإداري:

تهتم أخلاقيات الإدارة كعلم للواجبات المعنوية الخاصة بمهنة معينة وجزءاتها التأديبية بتبيان القواعد السلوكية والأخلاقية لإعطاء مهنة ما سواء فيما بين الممارسين أنفسهم أو اتجاه الغير، وعموما تهدف أخلاقيات العمل الإداري إلى:

- \_ ضبط السلوك المهني الشخصي الذي يجب أن يتحلى به المؤتمنون على مصالح الدولة.
- \_ فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الجزاءات الإيجابية والسلبية كوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر السلوكية المحظورة.
- \_ ضمان التوازن بين الأحكام الأخلاقية وضرورة المحافظة على حريات وحقوق الموظفين والعاملين.

- \_ إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به إدارة ما (الزينات، 2014، ص17).
- \_ ضبط العادات والاتفاقات ومجموع القيم والأعراف والتقاليد المتفق عليها في محيط ما.
- \_ تساعد الأخلاقيات على تقديم النقد الذاتي لتحسين المردودية، وتحسين الكفاءات الفنية وتحفيز المهارات المهنية وخلق جسور الثقة في الأهداف المتبعة.

- \_ ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلى به الموظفون لدى الدولة وضمن وانضباطهم بما يتلائم ومقتضيات ممارسة الوظيفة، وإطلاعهم على واجباتهم المهنية في إطار أخلاقي.
- \_ تطبيق نظام الجزاءات الإيجابية والسلبية لتفادي بعض مظاهر الفساد الإداري (بوريطة، 2020، ص36).
- \_ ضمان مخطط عقلائي لتسيير الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار مساهم المهني والوظائف.
- \_ تحقيق التوازن بين الأحكام الأخلاقية وحرقات وحقوق الموظفين (بضبطها وتقنينها).
- \_ ضرورة تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للموظف بشكل يتفق والأنظمة التشريعية والتنظيمية السارية المفعول.
- \_ تقريب عمل الإدارة العامة من المواطنين بالإصغاء إلى اهتماماتهم وانشغالهم وكذا على تحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم.
- \_ إنشاء الثقة المتبادلة بين الإدارة والمواطن.
- \_ إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به الإدارة باحترام الواجبات الملقاة عليها (دحيمان، 2012، ص15).
- 3. مصادر أخلاقيات العمل:**

ينتج اكتساب الفرد أو الموظف للأخلاق التي يجب عليه التعامل بها مع الآخرين في كل البيئات سواء المهنية أو الشخصية، وتطبيقها عن طريق رداات الفعل أو السلوك الذي يقوم به أثناء أدائه لوظيفته داخل أو خارج المنظمة من العديد من المصادر والمتمثلة في:

**1.3. المصدر الديني:** لقد وضعت الديانات السماوية أخلاقا وفضائل سلوكية تنعكس على المرء في تعامله مع الله، وحسن المعاملة والاستقامة في التعامل، ومعاملة الجميع معاملة حسنة، لأنهم متساوون في الحقوق والواجبات أمام الله والقانون.

حيث تعتبر الأديان السماوية أهم مصادر الأخلاق للإنسان، حيث يستقي منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة، وفي العالم الإسلامي نجد الشريعة الإسلامية السمحة، وما تحمله من سمو في المبادئ والقيم التي هي أساس الأخلاق والتي يستمد منها الإداري المسلم جميع تصرفاته وسلوكياته، ومن أهم مصادر الأخلاق في الإسلام: القرآن الكريم، السنة النبوية، والخلفاء الراشدون (الحسن، 2015، ص43).

**2.3. المصدر الاجتماعي:** إن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظم حركته، وتحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفراد، ومن المعروف أن أهم ما يُكوّن ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية. وقد يحمل المهنيون إلى أية مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليد وأعرافه، سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراضا اجتماعية، أم قيما وتقاليد إيجابية، فالمجتمع الذي يتمسك أفراده بمصالحهم الضيقة، فإن ذلك يؤثر في السلوك المهني، فينقل هذه الأنماط من السلوك إلى مؤسسة العمل (الزيناتى، 2014، ص24).

**3.3. المصدر السياسي:** يقصد به النظام الذي يسير المجتمع، وانعكاس توجهات هذا النظام على أخلاقيات الأفراد، فإذا كان النظام السياسي ديمقراطيا مثلا يؤمن بالتعددية والمشاركة والحوار واحترام الرأي الآخر فلا شك أنه سيؤثر على قيم الأفراد وقناعاتهم المهنية، وإذا كان النظام ديكتاتوريا فاسدا لا يتورع عن النهب ويشجع القيم البالية فلا شك بأن تأثيره سيكون سلبيا على توجهات الأفراد في كل مؤسسة (أبو الكاس، 2015، ص23).

**4.3. المصدر الاقتصادي:** ويعني مجمل الظروف والأوضاع الاقتصادية التي يعمل في ظلها الفرد، فإذا كان الفرد يعيش في وضع اقتصادي معقول يمكنه من أن يعيش بكرامة فإن من السهل توقع أخلاقيات رفيعة والتزاما أكيدا، والعكس إذا كان وضعه لا يمكنه من الوفاء

بالتزاماته المتعددة تجاه أسرته ومجتمعه، فيتوقع منه الانحراف والغش والاستغلال للوظيفة (الخميس، 2013، ص18).

**5.3. الثقافة التنظيمية:** ان المحتوى الأخلاقي للثقافة التنظيمية هو تأثير متبادل معقد للمنظمة الرسمية وغير الرسمية والتي قد تدعم إما التصرفات المنظمة الخلقية أو غير الخلقية (العنزي والساعدي، 2002، ص21).

**6.3. القوانين والأنظمة:** التي تعتبر من أهم الضوابط التي تحكم سير العمل في أي وظيفة كقانون انضباط موظفي الدولة وقانون الخدمة المدنية، قانون العمل، قانون الخدمة الجامعية (محمود، 2013، ص118).

بالإضافة لمصادر أخرى والمتمثلة في:

\_ العائلة والتربية البيئية.

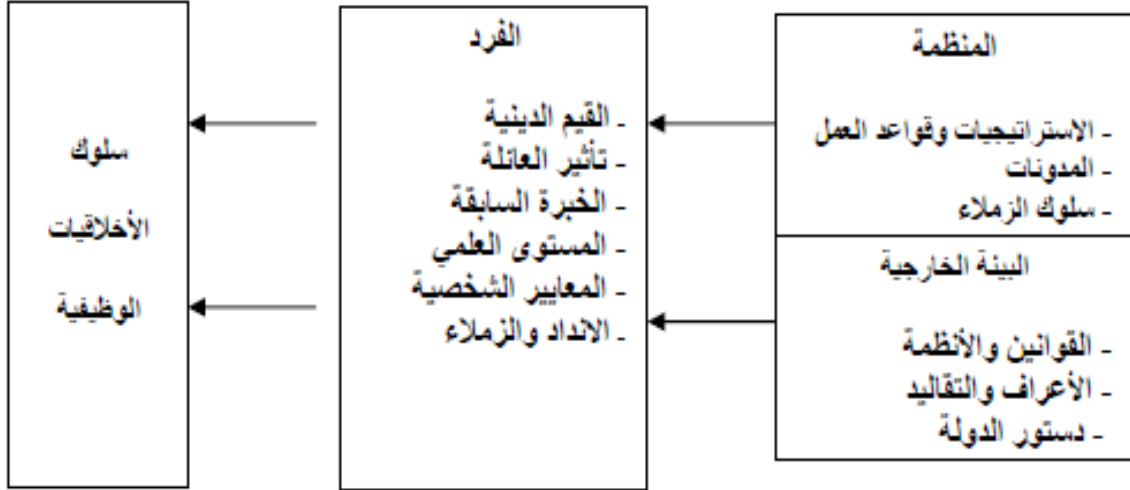
\_ ثقافة المجتمع وقيمه وعاداته.

\_ التأثير بالجماعات المرجعية.

\_ المدرسة ونظام التعليم في المجتمع.

\_ الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح (محمد، 2016، ص22).

إن أصل تكوين الأخلاق لدى الأفراد والذين يكونون مستقبلا عمال ومهنيين وكوادر هو التنشئة الاجتماعية والتربية العائلية والبيئية السوية، والمبنية على أسس وقواعد صحيحة وأفضلها المستمدة من الجانب الديني ومن أخلاق سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وفي ما يلي مخطط ملخص لمصادر أخلاقيات الوظيفة:



الشكل رقم (01): يمثل ملخص لمصادر أخلاقيات العمل (حاكم و دولي، 2017، ص250).

#### 4. أبعاد أخلاقيات العمل الإداري:

فيما يلي سنقوم بعرض بعض الأبعاد لأخلاقيات العمل الإداري في المنظمات والمتمثلة في:

- \_ **تحمل المسؤولية:** بمعنى تحمل المسؤولية عن إنجاز الأعمال سواء أكانت سيئة أو جيدة وتحقيق الأهداف مهما واجه ذلك من مواقف صعبة.
- \_ **الانضباط والالتزام:** على الموظف أن يقوم بعمله في وقت الدوام الرسمي ويحترم الإجراءات والقوانين الواجبة واحترام الوقت (حاكم و دولي، 2017، ص250).
- \_ **الأمانة:** وتعني الثقة والجدارة في الاعتماد كحفظ المال العام وحفظ أسرار العمل والموضوعية في الاقرار، ومن الممارسات التي تخل بالأمانة: أن يقضي الموظف وقتاً طويلاً في مكالمات الهاتف دون اعتبار للزبائن أمامه.
- \_ **التواضع:** وهو تجمل النفس بالخضوع ومنعها عن الترفع على الناس والاستخفاف بهم وحملها على احترامهم مهما اختلفت درجاتهم، فالمسئول المتواضع يتفقد حاجات زملائه

الموظفين وبعالسهام ويشاركهم في المناسبات ويعاملهم كما يحب أن يعاملوه لو كان مكانهم، وهذا يكسب احترام الآخرين ويشيع روح الفريق الواحد بين المسئول والعاملين معه ويفسح المجال للانفتاح بين الموظفين لتقديم النصح فيما فيه مصلحة العمل (الزيناتى، 2014، ص28).

**\_ احترام القوانين والأنظمة:** تتحدر واجبات الوظيفة العامة من تشريع الدولة بدءاً من الدستور وما ينبثق عنه من قوانين وأنظمة وتعليمات، حيث يجب أن يلتزم الموظفون بالقوانين والتعليمات والاجراءات الإدارية، والحفاظ على طابع السيادة العامة، مع ضرورة أن تتصف هذه القوانين بالمرونة والتطوير تماشياً مع متطلبات العمل وظروفه.

**\_ العدالة وعدم التحيز:** فإذا ما توافرت العدالة فإنها ستظهر المساواة وقيم الأخلاقيات الأساسية التي يجب أن تتوفر في الإدارة وبين العمال كالقضاء على المحسوبيات والوساطات والعلاقات العائلية والقبلية والإقليمية، كذلك تطبيق أسس ومعايير الانتقاء والمساواة في تقديم الحوافز وربط ذلك بالجهد. كما أنه لا يجوز التمييز بين المواطنين على أسس المنطقة، والعرق... الخ (عبد الحفيظ و بازينه و المصراتي، 2020، ص19).

**\_ الإتقان:** إن وجود الموظف في وظيفته مقرون بمجموعة من المهام التي تؤدي للوصول لأهداف محددة، لذلك وجب عليه القيام بهذه المهام بصورة دقيقة وملتزمة، وأولى سمات الإتقان هي السرعة في الإنجاز، لأن تأخير الأعمال يؤدي إلى تكديس الواجبات ومن ثم محاولة التخلص منها على أية هيئة ممكنة، وثانيهما: في الأداء بحيث يكون الأداء وافياً مشتملاً لجميع الشروط الفنية للأداء، وذلك تحقيقاً لفاعلية الأداء.

**\_ السرية:** ي أما فيما يتعلق بالأسرار الوظيفية فهذه تكون في الوظائف ذات الصفة الخاصة، وهذه الوظائف فيها من الأسرار ما يحتاج من العامل إلى درجة عالية من الأمانة، لئلا يفشي أسرار العمل والناس، وتنقسم الأسرار الوظيفية إلى قسمين: منها ما يتعلق بالأشخاص، ومنها ما يتعلق بالأعمال، فما يتعلق بالأشخاص: كالظروف الشخصية

للموظفين ومعلومات الزبائن، وما يتعلق بالعمل: كالأرصدة المالية، وتقارير المنظمة وحجم نشاطها ونتاجها (أبو الكاس، 2015، ص 29\_30).

**\_ الاحترام وحسن المعاملة:** يعد الاحترام وحسن المعاملة بين العاملين في المنظمات باختلاف رتبهم ومع الزبائن وذوي المصالح من متطلبات أداء العمل بفاعلية في المنظمات، كما تساعد على إشاعة المودة والمحبة بين العاملين، مما ينعكس على المناخ التنظيمي ويحد من نشوء الصراع التنظيمي ويساعد في كسب المتعاملين مع المنظمة (العبار، 2019، ص 117).

**\_ التعاون:** خلق الله الإنسان اجتماعيا بطبعه ولا يمكنه من القيا بأعباء الحياة منفردا ولا الحصول على لوازمه وحده بل لابد له من مشاركته لغيره، حيث يرغب العمال في العمل معا، ومساندة بعضهم البعض لأنهم يتوحدون في فريق ويريدون له النجاح مما يقلل من المنافسة الفردية. كما يتيح أسلوب التعاون والعمل كفريق تبادل المعلومات المطلوبة بحرية وبطريقة انسيابية لأن الأفراد يدركون عند العمل بفرق فعالة أهمية تبادل المعلومات المطلوبة والمشاركة بفعالية في تحقيق أهداف الفريق والمنظمة (أبو الكاس، 2015، ص 33).

## 5. وسائل ترسيخ أخلاقيات العمل:

نظرا لأهمية تواجد وامتلاك الأفراد العاملين في المنظمات للأخلاقيات الوظيفية وتطبيقها أثناء أدائهم لوظائفهم على شكل سلوكيات مرضية ومقبولة، فإن المنظمات دائما ما تسعى لترسيخ هذه الأخيرة لدى عمالها مستخدمة عدة أساليب ووسائل وطرق ونذكر منها ما يلي:

**1\_ تنمية الرقابة الذاتية:** من أهم وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة هو استحضار الموظف رقابة الله عز وجل قبل رقابة المدير أو المنظمة، فهو يراعي مصلحة المؤسسة ويسعى لتحقيق أهدافها دون تفضيل مصلحته الشخصية.

هذه الرقابة تمنع من الخيانة، وتعين على الأمانة، لذا فهي من المقومات المتفق عليها في العال، ولتنمية الرقابة الذاتية وسائل: كتنقية الإيمان بالله والتقوى، وتعزيز الحس الوطني، وتحمل المسؤولية، والإقناع بأهمية الوظيفة، وأدائها بشكل صحيح (أبو الكاس، 2015، ص37).

**2\_ وضع الأنظمة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخطأ:** لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحياناً من ضعف النظام، أو عدم وضوحه. لذا لا بد من معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته، ليكون الموظف على بينة من أمره وعالمماً بما له وما عليه، وأن توضع في مكان ظاهر في المؤسسة لائحة بالأحكام والالتزامات المكلف بها الموظف وجزاءات المخالفات وعدم تنفيذ الأوامر (الخميس، 2013، ص19).

### **3\_ تدعيم هيئات الرقابة: من حيث:**

\_ 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.

\_ إعطاء أكثر استقلالية للمفتشيات الوزارية.

\_ ضرورة الأخذ بعين الاعتبار التقارير المعدة من طرف هيئات الرقابة بالقيام بالإجراءات اللازمة تبعاً لنتائج التقارير (بلحاج، د.س، ص216).

**4\_ التقييم المستمر للموظفين:** مما يحفزهم على التطوير إذا علموا أن من يطور نفسه يقيم تقييماً صحيحاً، وينال مكافأته على ذلك، والتقييم يعين المسئول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءاتهم ومواطن ابداعهم (الرومي، 2009، ص136\_137).

5\_ **تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة:** فإذا اقتنع العامل بأن العمل عبادة، وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية، وازدهار البلد، وتحسين مستوى الدخل زاد لديه الالتزام بأخلاق المهنة.

6\_ **عند التوظيف:** إدخال أخلاقيات المهنة في برامج المسابقات للدخول للوظيفة والتحقق بعد الخروج من مرحلة التريص من نزاهة العون وإخلاصه.

7\_ **التكوين والتدريب:** تخصيص مقياس متعلق بأخلاقيات المهنة، وكذا عقد أيام دراسية ومحاضرات دورية للتوعية والتحسيس.

8\_ **تبني سياسة إعلامية داخل الإدارة للتحسيس للأخلاقيات:** عن طريق:

أ. عقد اجتماعات دورية مع الموظفين على كافة المستويات وشرح مختلف أبعاد هذه المنهجية.

ب. استغلال جميع ال وسائل الإعلامية السمعية والبصرية والمكتوبة للترويج للأخلاقيات.

ج. تكريم الموظفين الذين لهم مسار أخلاقي مشرف، وكذا فضح جميع الموظفين المعاقبين بسبب الأخلاقيات المهنية.

9\_ **الاهتمام بالجانب الاجتماعي وشروط العمل:** عن طريق:

أ. التكفل الاجتماعي بالموظفين.

ب. الاهتمام بسياسة الأجور وتوفير الأجر والحوافز الكافية.

ج. توفير محيط عمل محفز (بلحاج، د.س، 217\_219).

6. **معوقات تطبيق أخلاقيات العمل:**

لعل أكبر التحديات التي تواجه المنظمات بشكل عام، في الإعداد الأخلاقي

لموظفيها، هي كيفية التعامل مع كثير من الأخلاق السلبية، كالفساد الإداري، وعد تكريس

الجهود للقيام بمسؤوليات الوظيفة، وسوء استخدام السلطة وانتشار الرشوة وغيرها من الظواهر

السلبية، وتتمثل العقبات التي توجه تطبيق أخلاقيات العمل في المنظمات في:

\_ **عدم تطبيق العقوبات النظامية والتعزيزات المصلحية:** فمن أمن العقوبة أساء الأدب فالعقوبة لا تتراد لذاتها وإنما تهدف لمعالجة مرتكبي الأخطاء، والمسئولين المنحرفين كما تسمح بضمان النظام وإعطاء نظرة للأفراد على ضرورة السلوك الحسن، والتساهل في تطبيقها يؤدي إلى تهاون كبير في الالتزام بأخلاقيات العمل وتكرار الانحرافات السلوكية نتيجة لعدم وجود رادع يقوم بالحد منها (بلقايد، 2019، ص107).

\_ **ضعف أو وجود خلل في النظام الموضوع:** من حيث عدم وجود نصوص أو قواعد صحيحة وكذلك عدم اعداد النظام بطريقة سليمة بل موضوع على أسس هشّة وضعيفة. وفي هاتين الحالتين يجب بناء أنظمة لتقييم السلوكات على أسس وقواعد أخلاقية سليمة بالاعتماد على الدين الاسلامي من القرءان والسنة، واستنادا على القوانين العالمية والدولية المعتمدة، بالإضافة لإنشاء هيئات لمراقبة تطبيق هذه القواعد واعطائها كل الصلاحيات اللازمة (بلقايد، 2019، ص107).

\_ **فقدان روح التفاهم بين المسؤول والموظفين:** إذا كانت العلاقات بين المسؤول والموظفين تسودها الكثير من الصراعات والتشويش وعدم الاحترام وعد التفاهم فيصعب تطبيق أخلاقيات الأعمال.

\_ **ضعف الحس الديني والوطني:** وذلك من خلال تعظيم المصالح الشخصية والذاتية حتى ولو كان ذلك على حساب المصلحة العامة أو مصلحة الوطن.

\_ **غياب القدوة الحسنة:** فإذا كان المديرين أو المسؤولون يقومون بتصرفات غير أخلاقية وبممارسات منحرفة فلن ينالوا احترام مسئوليتهم وثقتهم ولا يشكلون ذلك المثال الواجب الاقتداء به (بلقايد، 2019، ص107).

\_ **الإحباط الوظيفي:** حيث يعتبر مشكل في المنظمات والذي يصيب الموظفين في كل القطاعات سواء كانت الحكومية أم الخاصة وتختلف أسبابه باختلاف المزاج الإداري لدى كل من المدراء أو الموظفين وفي بعض الأحيان مجلس إدارة المؤسسات (زيد، 2009).

ويرى الباحثان أن الطريقة المثلى للتعامل مع الإحباط الوظيفي لدى العمال هو تطبيق مبدأ الاحترام المتبادل والعدالة والتواضع بين المسؤولين والموظفين وبين الموظفين أنفسهم.

**\_ اضطراب العلاقة بين الإدارة والعاملين:** من الأمور المعلومة أن الثقة بين العاملين، والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعل أن إدارة المنظمة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه يتفانى في عمله، ولكن عندما يشعر الموظف بأن إدارة المؤسسة لا توفى بوعودها للعاملين فإن هذا يكون أمراً غير مُحفِّز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، لذلك فإن التزام المديرين بالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهو ما يؤدي إلى تحفيزه على العمل ويوفر كثيراً من الوقت الضائع في الشائعات والشكوك والتفاوض.

**\_ ضعف التأهيل النظري والعملية للعمال في الجامعات والمعاهد حول أخلاقيات المهن.**

**\_** عدم وجود دورات تدريبية تأهيلية للموظفين حول القواعد الأخلاقية للمؤسسات وللسلوك المهني والقوانين التي تشير إلى ذلك، ومواكبة مستجدات المهنة وقوانينها الأخلاقية (أبو الكاس، 2015، ص37).

### خلاصة الفصل:

وبالتالي نجد أن لمتتع الأفراد بأخلاقيات العمل الإداري آثار إيجابية سواء على الجانب الفردي أو المنظمة أو المجتمع، حيث تؤثر على الفرد العامل في المنظمة باكتسابه لمعايير تهذيب السلوك التي يمكن أن تكون عنده مسبقاً وتطويرها أو اكتسابها له وهي غير موجودة، وبالتالي يؤثر ذلك على المنظمة بإصلاح العلاقات وتحسين العلاقات بين العاملين باختلاف رتبهم وبالتالي خفض نسبة الصراعات داخل المنظمة، كما تؤثر على المجتمع بصالح الأفراد تصلح الأسرة ويصلح المجتمع والتعاملات بن أفرادها، بالإضافة لمحافظة المنظمة على السمعة الطيبة لها، إلا أن تطبيقها يواجه تحديات مختلفة فردية وتنظيمية ويجب على المنظمات إيجاد طرق لمواجهتها.

## الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد

1. تعريف الأداء الوظيفي

2. أهمية الأداء الوظيفي

3. عناصر الأداء الوظيفي

4. محددات الأداء الوظيفي

5. تقييم الأداء الوظيفي ومجالات

استخدامه

6. العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي

طرق تحسينه

خلاصة

**تمهيد:**

تهتم الإدارات والمؤسسات في عصرنا الحاضر بأداء الموارد البشرية وذلك لكونه يؤثر في مخرجات المؤسسات من منتوجات وخدمات، كما يعبر عن الأداء الكلي للمؤسسة وبالتالي فإن ارتفاع درجة أداء العاملين يساهم في الرفع من كمية وكفاءة وجودة الخدمات والمنتوجات أي مخرجات المؤسسة، أما إذا كانت المؤسسات تعاني من مشاكل تنظيمية أو مشاكل في نوعية المهارات والكفاءات التي تمتلكها فإن ذلك يجع سمعة المؤسسة وخدماتها و/أو منتوجاتها وبالتالي تعود بخسائر على المؤسسة، وفي هذا العرض للمتغير سوف نحاول فهم معنى الأداء الوظيفي وعرض أهميته وعناصره ومحدداته، كما سنتطرق إلى طرق تقييم أداء العمال واستخدامات هذا الأخير والعوامل المؤثرة فيه.

**1. تعريف الاداء الوظيفي:**

تعددت التعاريف للأداء الوظيفي نظرا للمكانة التي يحتلها في المؤسسات، وفي ميلي عرض لعدد من التعاريف وذلك عن طريق العرض لا الحصر:

**يعرفه حسن راوية بأنه:** يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (بوقطف، 2014، ص58).

**ويعرفه هلال محمد بأنه:** تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي يرتبط بها، ويعني النتائج التي يحققها الفرد في المنظمة (جاب الله، 2014، ص89).

**كذلك يعرف بأنه:** مجموعة النتائج المحددة للسلوك، وبالتالي فإن الأداء الايجابي يمثل النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فإن الأداء السلبي يمثل النتائج الغير مرغوبة المحددة للسلوك (الحلايبة، 2013، ص23).

كما يشار إليه بأنه: قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ونوعية معينة و وفق نمط أداء معيّن، وهو ما يسمح بتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة وأقصر وقت ممكن وأقل تكلفة (جاب الله، 2014، ص22).

ويعتبر: بأنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة من الأفراد لإنجاز عمل معين (الشريف، 2013، ص55).

ونخلص إلى أن الأداء: هو المحصلة النهائية للنشاط الذي يقوم به الفرد أو الجماعة في مكان العمل، ويعد من أهم الاهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها حيث يساهم في تنمية أو ضعف مخرجات المؤسسة. كما يعتبر مقياس للقدرة على الاستمرار في العمل واعطاء الحكم على المهارة واتقان العمل (بوقليع، 2011، ص37).

## 2. أهمية الاداء الوظيفي:

يحظى موضوع الأداء الوظيفي لاهتمام متزايد في كل الدول المتقدمة والنامية، حيث تحاول كل المؤسسات تحسين أداء مواردها، وفيما يلي سنعرض أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة والأفراد:

أ. بالنسبة للعاملين: يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات انعكاسا لأداء

المنظمة التي يتبعها، واهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه ايجابيا على النحو التالي:

\_ مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر و كذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل و اذا ما توفرت أنظمة موضوعية لقياس الأداء فإنه يصبح معيارا للعديد من القرارات الادارية مثل النقل والترقية والتكوين والانتداب لمناصب عليا... الخ.

\_ يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور ومرتببات مقابل هذا الأداء.

\_ يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته.

ب. بالنسبة للمنظمة:

- \_ نظرا لكون أداء الأفراد ينعكس على فعالية أداء المنظمة.
- \_ ناتج نهائي لمحصلة الأنشطة التي يقوم بها الفرد داخل المنظمة. فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعتبر مؤشر لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها والعكس صحيح.
- \_ المنظمات تكون أكثر استقرارا عندما يكون أداء مواردها البشرية متميزا.
- \_ كما يعتبر الأداء الوظيفي انعكاسا لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.
- \_ كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، الريادة)، إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يعتمد على مستوى الأداء بها (بوقطف، 2014، 62\_63).

3. عناصر الأداء الوظيفي:

إن الأداء الفعال لأي موظف يعني تحقيق نتائج معينة يتطلبها ذلك العمل، من خلال قيام الموظف بأعمال ومهما معينة تتفق وسياسات وإجراءات وظروف بيئة التنظيم الذي يعمل فيه ذلك الموظف، إن الأداء الفعال لأي موظف هو محصلة تفاعل عوامل كثيرة أبرزها ما يلي:

- \_ **كفاية الموظف:** ويقصد بها معلوماته ومهاراته واتجاهاته وقيمه، فكفايات الموظف هي خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالا يقو به ذلك الموظف.
- \_ **متطلبات الوظيفة:** ويقصد بها المهام أو المسؤوليات أو الأدوار التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

\_ **بيئة التنظيم:** تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية ومن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف أهداف التنظيم وهيكله والإجراءات المستخدمة فيه وموارده ومركزه

الإستراتيجي، ومن العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية (أبو الكاس، 2015، ص44).

\_ **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يملكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم.

\_ **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.

\_ **المثابرة:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الاعمال في اوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقويم نتائج عمله (قبوب، 2008، ص96).

\_ **العناصر التطويرية:** كالمتابعة لما يستجد في العمل، وتقديم الافكار والمقترحات وامكانية تحمل مسؤوليات أعلى.

\_ **العناصر الاخلاقية:** كالمحافظة على أوقات الدوام، والقدرة على الحوار وعرض الرأي والاهتمام بالمظهر، وتقدير المسؤولية وحسن التصرف.

\_ **العناصر الاجتماعية:** كالعلاقة مع الرؤساء والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع المراجعين (حسن علي، 2016، ص39).

#### 4. محددات الأداء الوظيفي:

نظرا لصعوبة اتفاق علماء الإدارة والباحثين على محددات معينة تحكم أداء الموارد البشرية، وبالتالي فإن تحديد عوامل محددة تحكم الأداء صعب، وفي هذا العنصر سنعرض المحددات التي اتفق عليها الباحثون في ما يلي:

- **العامل:** ما يمتلكه العامل من معارف ومهارات واتجاهات وقيم ودوافع.
- **الوظيفة:** ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات.

- **الموقف:** ما تتصف به البيئة التنظيمية للعمل والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.
- **الجهد المبذول من طرف الفرد.**
- **البيئة:** هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل، والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر على الأداء الوظيفي (الكرشمي، 2015، ص 82\_83).
- **الدافعية الفردية:** وتعتبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن ان تظهر من خلال حماسه واقاله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله واتجاهاته.
- **مناخ العمل:** ويعبر عن الاشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية وهو احساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه واشبع جميع حاجاته.
- **القدرة لدى الفرد على أداء العمل:** وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل (قبقوب، 2008، ص100).
- **المعرفة بمتطلبات العمل والخبرات التي يمتلكها الفرد تجاهه.**
- **الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهامه.**
- **الخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد كالجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، والالتزام بإنجاز المهام في مواعيد محددة.**
- **نوعية العمل المكلف به ومدى انسجامه مع قدراته وامكانياته.**
- **ادراك الفرد لأبعاد الدور والمهام الموكلة اليه، ومدى اعتقاده بأهميتها في انجاز العمل** (أبو جليدة، 2018، ص36).

## 5. تقييم الأداء الوظيفي ومجالات استخدامه:

1.5.1. تقييم الأداء الوظيفي: تقرير دوري، يبين مستوى أداء الفرد، ونوع سلوكه، مقارنة مع مهام وواجبات الوظيفة المنوطة به، فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف إن وجدت، أو تدعيم جوانب القوة (النجار، 2016، ص45).

1.1.5. أهميته: وتكمن أهميته في كونه يسمح برفع معنويات العاملين وسيادة روح التفاهم بين الإدارة والعاملين، دعم اجراءات النقل والترقية، واثبات عدالتها وتحديد المكافآت التشجيعية ومنح العلاوات، كما تعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الاحتياجات التدريبية للعمال لتدريبهم وتطويرهم (النجار، 2016، ص46\_47).

### 2.1.5. أهدافه: يهدف إلى:

\_ توفير المعلومات حول أداء الموظفين في أعمالهم.

\_ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

\_ التوجيه نحو الصواب بحيث يبين نقاط القوة والضعف ويدفع العامل نحو تحسين الضعف والمحافظة على العمل الجاد (شيشة و زيني، 2009، ص04).

### 3.1.5. خطواته: حيث يمر تقييم أداء العاملين بعدة مراحل وتتمثل في:

\_ **تحديد معايير الأداء:** يقصد بمعايير تقييم الأداء تلك العناصر التي تستخدم كركائز للتقييم فمعايير تقييم الأداء تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالها المكلفة بها حيث على أساسها نحكم فيما إذا كان أداؤها وفق المطلوب أم لا، وهي في الحقيقة تمثل أهدافاً يجب على هذه الموارد إنجازها من خلال أدائها، وذلك ضمن فترة زمنية محددة.

\_ **نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين:** بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لابد من توضيحها للأفراد العاملين، لمعرفة وتوضيح ما يجب أن يعملوا، وماذا يتوقع منهم، و من الأفضل أن تكون عملية الاتصال ذات اتجاهين: أن يتم نقل المعلومات من الرئيس إلى

مرؤوسيه، مناقشتها معهم والتأكد من فهمها، ثم أن تكون هناك تغذية عكسية من المرؤوسين إلى رئيسهم لغرض الاستفهام حول أية جوانب غير واضحة لديهم.

\_ **قياس الأداء:** وتكون هذه الخطوة بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلومات وهي: ملاحظة الأفراد العاملين، التقارير الإحصائية، التقارير الشفوية، التقارير المكتوبة.

\_ **مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري:** ومن الأمور المهمة في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد العامل.

\_ **مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين:** مناقشة لكافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل سواء الايجابية أو السلبية.

\_ **الإجراءات التصحيحية:** تتم وفق نوعين: الأول مباشر و سريع، و النوع الثاني من التصحيح أو الإجراءات التصحيحية للأداء ليتطابق مع المعيار المحدد فهو الإجراء التصحيحي الأساسي (بن عيشي، 2006، ص18\_19\_20).

**4.1.5. طرق تقييم الأداء الوظيفي:** سنعرض بعض من الطرق التي يعتمدها القادة والمسؤولين في تقييم أداء موظفيهم منها:

**أولاً: طريقة الترتيب:** تعتمد على مبدأ المفاضلة بين الأفراد، إذ يقوم الرئيس المباشر بترتيب مرؤوسيه تنازلياً طبقاً للمستوى العام للأداء من الأفضل إلى الأسوأ، حيث يختار أفضلهم ليصبح رقم 1 وأسوأهم ليصبح الرقم "ن"، ثم يختار ثاني أفضل الأفراد وأسوأهم من بين البقية وهكذا إلى أن يتم ترتيب جميع الأفراد.

**ثانياً: طريقة الأحداث الحرجة:** تعتمد هذه الطريقة على تحديد أكبر عدد ممكن من الوقائع والأحداث الحرجة أو الهامة، التي يمكن أن تؤثر على كفاءة الفرد ومستوى أدائه للعمل، ويتم إعطاء كل منها درجة خاصة وذلك بشكل تحتفظ به الإدارة، وعادة يتم وضع هذه الأحداث والوقائع من قبل المشرفين أو من قبل الأفراد أنفسهم في ضوء الأحداث التي حدثت في

الفترة السابقة، ويطلب من المقيم ملاحظة وقوع هذه الأحداث أثناء تأدية الفرد لعمله، ولا يركز هذا المقيم على الحدث بحد ذاته وإنما يركز على السلوك الذي سيتبعه الفرد في مواجهة هذا الحدث، ومدى قدرته على التأقلم معه والتغلب عليه (جاب الله، 2014، ص30\_31).

**ثالثاً: طريقة التدرج:** حسب هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين، إذ يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء فقد تكون هناك ثلاث تصنيفات، كالاتي: الأداء المرضي، الأداء غير المرضي، الأداء المتميز.

توضح هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقاً لهذه التصنيفات المحددة مسبقاً، حيث يوضع كل فرد وفقاً لدرجة أداءه، لذلك كل فرد من الأفراد العاملين إما أن يستلم درجة متميزة أو مرضي، أو غير مرضي.

**رابعاً: مقياس التدرج على أساس سلوكي:** يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك مستقى من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقاً ويتم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للصفات، وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسية. إضافة إلى ذلك فإنه يتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فاعليته، كأن يكون أداء متميز أو جيد أو ضعيف، إلى آخره، مما يساعد المقيم في ربط تقييماته بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم، والشكل التالي يمثل نموذجاً لهذه الطريقة.

**خامساً: طريقة مقياس الملاحظات السلوكية:** المقيم هنا يقوم بملاحظة سلوك الأفراد العاملين، ويرتبهم على خمسة أوزان لكل بعد، بدلاً من وزن واحد ومن ثم تجمع الدرجات التي يحصل عليها الأفراد العاملين لكل بعد من أبعاد العمل، أي أن كل بعد أو متغير يحتوي على مواقف متعددة.

**سادساً: طريقة مراكز التقييم:** تسعى هذه الطريقة إلى قياس مهارات وصفات معينة، مثل: التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية. بتحديد مقاييس معينة لهذه الصفات على الرغم من

صعوبة تحديدها، وتستخدم هذه الطريقة لتقييم مدراء مختلف المستويات الإدارية، وبصورة خاصة الأفراد المرشحين للترقية للإدارة العليا، فقد تعهد من خلال نظام مراكز التقييم، إلى الأفراد مهمة القيام بمحاكاة بعض المهام أو الواجبات مثل المناقشات الجماعية بدون قائد، تمثيل الأدوار، حل المشكلات، واتخاذ القرارات مواجهة الضغوط و صراعات العمل، وبعد ذلك يتولى المقيمون تحليل سلوك الأفراد وتقييم مهاراتهم أو قدراتهم الإدارية المحتملة (بن عيشي، 2006، ص 31،36،39).

## 2.5. مجالات استخدام تقييم الأداء الوظيفي:

- \_ يمكن للمنظمة استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء في:
  - \_ تقويم الأفراد وزيادة دافعيتهم للعمل.
  - \_ تطوير أداء الأفراد عن طريق معرفة نقاط القوة والضعف لديهم وتقديم المشورة المتعلقة بتطوير هذا الأداء.
  - \_ يمكن الاستفادة منها في التخطيط للموارد البشرية المستقبلية في جميع الحالات (حاكومة، 2009، ص 58).
  - \_ تحديد صلاحية الموظف للوظيفة، حيث يبين التقييم درجة الكفاءة لدى العامل الجديد من خلال اختباره أثناء العمل الفعلي مما يساعد على اتخاذ قرار التثبيت أو التسريح.
  - \_ الاسترشاد بالتقويم عند النقل والترقية، حيث يحدد التقييم الأفراد الذين يستحقون المكافأة، وتحديد مستوى الأداء المطلوب والاحتياجات التدريبية. بالإضافة إلى أن التقييم يبين نقاط الضعف والقوة لدى الموظف وفي ضوء ذلك يتم تحديد الدورات التدريبية الملائمة.
  - \_ الاسترشاد بالتقويم عند منح المكافآت، يحدد التقييم الأفراد الذين يستحقون المزايا والعلاوات حسب درجة إتقانهم لأعمالهم.
  - \_ الحكم على مدى سلامة الاختيار والتعيين في الوظيفة والمهام الموكلة للموظف (بن فهد، 2010، ص 33).

**6. العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي وطرق تحسينه:**

**1.6. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي: أشار (درة والصباغ) إلى بعض العوامل التي**

تؤثر سلبا على الاداء الوظيفي، أهمها:

\_ **عوامل إدارية تنظيمية:** وتتضح من خلال الصراع بين الموظف ورئيسه أو بين الموظف وزملائه، وعدم تحديد مهام الوظيفة تحديدا دقيقا، والإشراف السيء والنقص في التدريب، وعدم تحديد واجبات الموظف ونقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها.

\_ **عوامل بيئية خارجية:** وتكون من خلال الصراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع، وظروف وسوق العمل وأحواله الاقتصادية والتشريعات الحكومية، والسياسات النقابية، والاضطراب السياسي.

\_ **عوامل تتعلق بالموظف:** وتكون من خلال نقص رغبته ودفاعيته بالإضافة إلى ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية، والتغيب المستمر عن العمل، والمشكلات العائلية (حسن علي، 2016، ص44).

**2.6. طرق تحسين الاداء الوظيفي:**

يعتبر تحسين الأداء من أهم المفاهيم في العصر الحالي لأن المنافسة القوية والإبداع لا ينتجان من استخدام الآلات والأجهزة الحديثة إنما باستخدام أهم مصدر على الإطلاق وهو: الموظفون، العاملون وأصبح يحكم على نجاح أي مؤسسة بمدى اهتماماتها بقدرات موظفيها وكفاءاتهم وحسن أدائهم وكيفية استثمارهم. وبالنسبة لإدارة الجودة الشاملة أحسن طريقة لتحسين الأداء هو التدريب الذي هو عبارة عن استثمار يعود بالفائدة على المنظمة ويجب أن يكون بشكل مستمر (العابد، 2015، ص94).

كما يحدد "هاينز" ثلاث مداخل لتحسين الأداء الوظيفي وهي:

أ. تحسين الموظف: عن طريق:

\_ التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً واتخاذ اتجاه ايجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها، والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وادراك حقيقة أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف.

\_ التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز وأن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون في أدائها، وبالتالي تحقيق الانسجام بين اهتمامات الأفراد والعمل الذي يؤدي في المنظمة.

\_ أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف.

ب. تحسين الوظيفة: التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم أو تفوق مهارات الموظف في تدني مستوى الأداء، وبالتالي يجب دراسة ومعرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة.

ج. تحسين الموقف: حيث أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة ووضوح خطوط الاتصال والمسئولية، وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع العميل المستفيد من الخدمة (منتدى الموارد البشرية، 2016).

### خلاصة الفصل:

ومما سبق نستنتج أن المنظمات الناجحة دائما ما تجعل أو اهتماماتها التعرف على مستوى وقياس مستوى أداء مواردها البشرية ومقارنة مخرجاتها مع المؤسسات المشابهة لها، وبالتالي اكتشاف نقاط القوة في الأداء الوظيفي لعمالها سواء فرديا أو فرق عمل لدعمها وتعزيزها عن طريق تقديم الحوافز والأجور الجيدة والعلاوات لعمالها، واكتشاف نقاط الضعف لاستدراكها عن طريق التكوين والتدريب الخاص بهذه النقاط لتطوير النقائص.

كما تحاول المؤسسات استخدام وسائل التكنولوجيا والآلات الحديثة لتحسين الأداء الوظيفي لدى العمال وتسريع عملية الأداء وتقليل التكلفة لزيادة الأرباح.

## الفصل الرابع:

### إجراءات الدراسة الميدانية

#### تمهيد

1\_ منهج البحث

2\_ حدود البحث

3\_ مجتمع وعينة البحث

4\_ خصائص عينة البحث

5\_ أداة البحث

6\_ الخصائص السيكمترية لأدوات

#### البحث

7\_ إجراءات تطبيق أدوات البحث

8\_ الأساليب الاحصائية

## تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل عرض إجراءات الدراسة الاستطلاعية كمحاولة للتعرف على الواقع عن قرب ثم عرض إجراءات الدراسة الأساسية للبحث من منهج للبحث ومجتمعه وعينته، إضافة إلى أدوات البحث وخصائصها السيكمترية، إضافة إلى اجراءات تطبيق أدوات البحث و الأساليب الاحصائية المعتمدة لتحليل البيانات.

### 1\_ منهج البحث:

انطلاقا من محور أهداف البحث حول التعرف على مدى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري و مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_ الجزائر، وامكانية وجود علاقة ارتباطية بينهما، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته لموضوع البحث. لأنه "يهتم بالكشف عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بين هذه المتغيرات، والتعبير عنها بصورة رقمية" (الملحم،2000، ص 348).

### 2\_ حدود البحث:

1\_2 الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في هذه الدراسة على عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_ الجزائر.

2\_2 الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في 10 ماي إلى 10 جوان في السنة الجامعية 2023/2022.

2\_3 الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الأغواط (حي المعمورة و حي القواطين) \_الجزائر.

2\_4 الحدود الموضوعية: تعرض هذا البحث لمتغيرين الأول: أخلاقيات العمل الإداري وفق الأبعاد التالية: احترام القوانين والأنظمة، الإتقان، الأمانة، احترام الوقت، والثاني: الأداء الوظيفي وفق الأبعاد التالية: أداء واجبات الوظيفة، القدرات والخصائص الفردية للموظف، إدراك الموظف لدوره الوظيفي.

### 3\_ مجتمع وعينة البحث:

#### أ. مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_ الجزائر.

ب. عينة الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة قدرها (30) عاملا من عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_ الجزائر\_ تم اختيارهم بطريقة عرضية حيث تم تطبيق الاستبيانات على العمال الذين وجدناهم في موقع العمل.

ج. عينة الدراسة الأساسية:

أجريت الدراسة الأساسية على عينة مقدرة ب (61) عاملا من عمال اتصالات الجزائر الأغواط\_ الجزائر\_ تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وفي ما يلي خصائص العينة وفق متغير الوظيفة والعمر، الجنس والخبرة المهنية.

جدول رقم (01): يوضح خصائص عينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الوظيفة	موظف إداري	32	%52,5
	رئيس مكتب	21	%34,4
	مدير فرع	8	%13,1
الجنس	أنثى	21	%34,4
	ذكر	40	%65,6
العمر	30_20 سنة	7	%11,5
	40_31 سنة	25	%41,0
	50_41 سنة	18	%29,5
	51 سنة فأكثر	11	%18,0
الخبرة	أقل من 5 سنوات	10	%16,4
	من 6 إلى 10 سنوات	20	%32,8
	من 11 إلى 15 سنة	11	%18,0
	أكثر من 15 سنة	20	%32,8
المجموع		61	%100

#### 4\_ الدراسة الاستطلاعية:

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من وجود متغيرات البحث في المؤسسة موقع التطبيق وتصميم استبيان لقياس أخلاقيات العمل الإداري لدى أفراد عينة البحث، والتعرف على مكان الدراسة الحالية و حساب الخصائص السيكومترية للاستبيان، إضافة إلى ايجاد استبيان لقياس الأداء الوظيفي والتأكد من خصائصه السيكومترية عن طرق تطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية.

#### 5\_ أدوات البحث:

في هذه الدراسة تم استخدام استبيان لقياس أخلاقيات العمل الإداري وفق الأبعاد التالية: احترام القوانين والأنظمة، الإلتقان، الأمانة، احترام الوقت، واستبيان لقياس الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث وفق الأبعاد التالية: أداء واجبات الوظيفة، القدرات والخصائص الفردية للموظف، إدراك الموظف لدوره الوظيفي.

#### 5\_1 خطوات بنائها:

##### أ. استبيان أخلاقيات العمل الإداري:

اعتمادا على التراث النظري والدراسات السابقة حول موضوع أخلاقيات العمل الإداري تم صياغة (52) بند في الاستبيان الأولي موزعة على عشرة أبعاد وهي: احترام القوانين والأنظمة، الإلتقان، الأمانة، احترام الوقت، العدالة، النزاهة والشفافية، الاستقلالية والموضوعية، المسؤولية، التعاون، الاحترام وحسن المعاملة. وبعد التعديلات مع الأستاذ والمحكمين أصبح عدد البنود 30 بند بعد حذف الأبعاد التالية: العدالة، النزاهة والشفافية، الاستقلالية والموضوعية، المسؤولية، التعاون، الاحترام وحسن المعاملة.

##### ب. استبيان الأداء الوظيفي:

تم اعتماد المقياس المصمم من طرف "ناصر محمد ابراهيم السكران 2004" حيث يحتوي على 20 عبارة تقيس مستوى الأداء الوظيفي في العمل، موزعة على ثلاث أبعاد وهي: أداء واجبات الوظيفة، القدرات والخصائص الفردية للموظف، إدراك الموظف لدوره الوظيفي.

2\_5 وصف أداة الدراسة:

أ. استبيان أخلاقيات العمل الإداري:

\_ أبعاد وبنود الاستبيان:

جدول رقم (02): أبعاد وبنود استبيان أخلاقيات العمل الإداري:

أرقام البنود	عدد البنود	الأبعاد
1، 2، 3، 4، 5	05	احترام القوانين والأنظمة
6، 7، 8، 9، 10، 11، 12	07	الإتقان
13، 14، 15، 16، 17، 18، 19	07	الأمانة
20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30	11	احترام الوقت

\_ حيث كانت كل عبارات الاستبيان موجبة ماعدا العبار رقم 14 و العبارة 15 فقد كانت سالبة.

\_ البدائل: وقد تم استعمال بدائل الإجابة التالية: (لا، أحيانا، نعم).

\_ سلم التصحيح:

العبارات	لا	أحيانا	نعم
الايجابية	1	2	3
السلبية	3	2	1

\_ المتوسطات الفرضية للاستبيان ككل وللأبعاد:

جدول رقم (03) يمثل المتوسطات الفرضية للاستبيان والأبعاد:

المتوسط الفرضي	الأبعاد
10	احترام القوانين والأنظمة
14	الإتقان
14	الأمانة
22	احترام الوقت
60	الاستبيان ككل

ب. استبيان الأداء الوظيفي:

\_ أبعاد وبنود الاستبيان:

جدول رقم (04): أبعاد وبنود استبيان الأداء الوظيفي:

الأبعاد	عدد البنود	أرقام البنود
أداء واجبات الوظيفة	06	1، 2، 3، 4، 5، 6
القدرات والخصائص الفردية للموظف	07	7، 8، 9، 10، 11، 12، 13
إدراك الموظف لدوره الوظيفي	07	14، 15، 16، 17، 18، 19، 20

\_ حيث كانت كل عبارات الاستبيان موجبة.

\_ البدائل: وقد تم استعمال بدائل الإجابة التالية: (منخفضة جدا، منخفضة، محايد، مرتفع، مرتفع جدا).

\_ سلم التصحيح:

العبارات	منخفضة جدا	منخفضة	محايد	مرتفع	مرتفع جدا
	1	2	3	4	5

\_ المتوسطات الفرضية للاستبيان ككل وللأبعاد:

جدول رقم (05) يمثل فئات المستويات للاستبيان والأبعاد:

المتوسط الفرضي	الأبعاد
18	أداء واجبات الوظيفة
21	القدرات والخصائص الفردية للموظف
21	إدراك الموظف لدوره الوظيفي
60	الاستبيان ككل

6\_ الخصائص السيكومترية لأدوات البحث:

ولمعرفة مدى صلاحية الاستبيانين لاستخدامهما في الدراسة الأساسية نقوم بحساب

خصائصهما السيكومترية.

## 6\_1 استبيان أخلاقيات العمل الإداري:

أ. حساب الصدق:

\_ الصدق الظاهري:

من أجل التعرف على الصدق الذاتي وصدق المحتوى، تم تمحيص وإعادة النظر في عبارات الاستبيان وتعليماته مع الأستاذ المشرف ..... عدة مرات، مما أسفر عن جملة من التعديلات والاقتراحات والملاحظات التي تم تنفيذها؛ حيث كان الاستبيان يتكون من 52 عبارة تم تعديل وحذف بعض الأبعاد ليصبح الاستبيان في صورته النهائية مكون من 30 عبارة.

\_ صدق الاتساق الداخلي:

نتائج حساب صدق الاتساق الداخلي لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري لدى العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط \_الجزائر\_.

الجدول رقم (06) يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان

أخلاقيات العمل الإداري وأبعاده الفرعية.

أبعاد الاستبيان	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
احترام القوانين والأنظمة	0,823**	0,000
الإتقان	0,707**	0,000
الأمانة	0,476**	0,008
احترام الوقت	0,715**	0,000
(**) النتائج دالة عند 0.01		(*) النتائج دالة عند 0.05

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد استبيان أخلاقيات العمل الإداري كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) و ( $\alpha=0,01$ )، حيث بلغت قيمها على التوالي (0,823/0,715/0,707/0,476) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للاستبيان كمؤشر لصدق بناء استبيان أخلاقيات العمل الإداري.

**الصدق التمييزي:**

نتائج حساب الصدق التمييزي لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري

**الجدول رقم (07) يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري**

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة ت	المتوسط الحسابي	العينة	النسبة %	المجموعة	
0.000	18	_5.275	70.90	10	%33	الدنيا	أخلاقيات العمل الإداري
			82.10	10	%33	العليا	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة ت بين المجموعة الدنيا والعليا قدرت ب (-5.275) بمستوى دلالة (0.000) أي أنه أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة الدنيا والعليا لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري لدى العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط\_الجزائر، أي ان المقياس صادق ويمكن استخدامه في الدراسة الأساسية.

**ب. حساب الثبات:**

تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية للاستبيان وذلك عن طريق تقسيم المقياس إلى جزأين الجزء الأول العبارات الفردية من الاستبيان والجزء الثاني العبارات الزوجية من الاستبيان، وتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الثبات سبيرمان براون، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (08): قيم معامل ثبات الاستبيان:**

ألفا كرونباخ	معامل سبيرمان براون	معامل ثبات نصف الاستبيان (التجزئة النصفية)	فقرات المقياس
0.769	0.755	0.745	استبيان أخلاقيات العمل الإداري

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ثبات نصف استبيان أخلاقيات العمل الإداري قدر ب (0.745)، في حين كانت قيمة معامل سبيرمان براون تشير إلى (0.755)، وقيمة ألفا كرونباخ قدرت ب (0.769)، وكلها قيم مرتفعة تتجاوز النسبة المعيارية المقبولة، وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها.

## 2\_6 استبيان الأداء الوظيفي:

تم اعادة حساب الخصائص السيكومترية للاستبيان للتأكد من ملائمة وصلاحيته للتطبيق وجمع المعلومات والبيانات في الدراسة الأساسية، وقد كانت النتائج كما يلي:

أ. حساب الصدق:

\_ صدق الاتساق الداخلي:

نتائج حساب صدق الاتساق الداخلي لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري لدى العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط \_الجزائر\_.

الجدول رقم (09) يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاستبيان أخلاقيات العمل الإداري وأبعاده الفرعية.

أبعاد الاستبيان	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أداء واجبات الوظيفة	0,915**	0,000
القدرات والخصائص الفردية للموظف	0,958**	0,000
إدراك الموظف لدوره الوظيفي	0,932**	0,000
(**) النتائج دالة عند 0.01		(*) النتائج دالة عند 0.05

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد استبيان الأداء الوظيفي كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0,05)$  و  $(\alpha=0,01)$ ، حيث بلغت قيمها على التوالي  $(0,958/0,932/0,915)$  وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للاستبيان كمؤشر لصدق بناء استبيان الأداء الوظيفي.

\_ الصدق التمييزي:

نتائج حساب الصدق التمييزي لاستبيان الأداء الوظيفي لدى العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط \_الجزائر\_.

**الجدول رقم (10) يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان الأداء الوظيفي**

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة ت	المتوسط الحسابي	العينة	النسبة %	المجموعة	
0.000	18	_4.643	71.00	10	%33	الدنيا	أخلاقيات العمل الإداري
			89.70	10	%33	العليا	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة ت بين المجموعة الدنيا والعليا قدرت ب (4.643\_) بمستوى دلالة (0.000) أي أنه أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة الدنيا والعليا لاستبيان الأداء الوظيفي لدى العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط\_الجزائر، أي ان المقياس صادق ويمكن استخدامه في الدراسة الأساسية.

**ب. حساب الثبات:**

تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية للاستبيان وذلك عن طريق تقسيم المقياس إلى جزأين الجزء الأول العبارات الفردية من الاستبيان والجزء الثاني العبارات الزوجية من الاستبيان، وتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الثبات سبيرمان براون، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (11): قيم معامل ثبات الاستبيان:**

ألفا كرونباخ	معامل سبيرمان براون	معامل ثبات نصف الاستبيان (التجزئة النصفية)	فقرات المقياس
0.949	0.943	0.937	استبيان الأداء الوظيفي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ثبات نصف استبيان الأداء الوظيفي قدر ب (0.937)، في حين كانت قيمة معامل سبيرمان براون تشير إلى (0.943)، وقيمة ألفا كرونباخ قدرت ب (0.949)، وكلها قيم مرتفعة تتجاوز النسبة المعيارية المقبولة، وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها.

**7\_ اجراءات تطبيق أدوات البحث:**

تم تطبيق الاستبيانات المعتمدة في الدراسة الحالية على العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط\_الجزائر في شهري ماي و جوان 2023، بحيث امتدت هذه

الدراسة من أول ماي 2023 إلى 10 جوان 2023، وذلك بعد التأكد من صدق وثبات أداة البحث.

حيث لقينا صعوبات كبيرة أثناء تطبيق أدوات البحث أولاً من حيث إيجاد المؤسسة محل التطبيق نظراً لكثرة الطلبة المطبقين في المؤسسات التي تستقبل المترشحين، وبعد إيجاد مؤسسة والمتمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر، قام الباحثان بتوزيع الاستبيانات على عينة البحث في بداية ماي 2023، وعند الرجوع لاسترداد الاستبيانات المطبقة وجدنا أن المسؤول على تطبيقها لنا قد ضيع أكثر من نصفها.

وبالتالي اضطررنا إلى إعادة تطبيق الاستبيانات مجدداً في أواخر ماي 2023 واسترجاعها في الفترة الممتدة من 7 إلى 10 جوان 2023 حيث تم استرجاع جميع الاستبيانات كاملة، وقد تم تصحيح وتفريغ الاستجابات بهدف إيجاد نتائج الدراسة.

#### 8\_ الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- \_ معامل الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
- \_ معامل الثبات بالتجزئة النصفية، ألفا كرونباخ، سبيرمان بروان.
- \_ اختبارات لعينتين مستقلتين لحساب الصدق التمييزي.
- بالنسبة لنتائج الفرضيات:
- \_ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- \_ معامل الارتباط بيرسون.
- \_ اختبار تحليل التباين الأحادي.

الفصل الخامس: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

تمهيد

1. عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

2. عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

3. عرض نتائج الفرضية الثالثة وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

4. عرض نتائج الفرضية الرابعة وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

5. عرض نتائج الفرضية الخامسة وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

6. عرض نتائج الفرضية السادسة وتحليلها ومناقشتها

وتفسيرها

**تمهيد:**

يتناول هذا الفصل عرض للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المعتمدة، بالإضافة إلى عرض ومناقشة وتفسير وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها.

**1. عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:**

**1.1. عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها:**

**نص الفرضية الأولى:** مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع.

ولتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب اختبار ت لعينة واحدة للفروق في استجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري، وقد كانت النتائج كالتالي:

**جدول رقم (12) يوضح نتيجة اختبار ت لعينة واحدة لاستجابات أفراد العينة على استبيان**

**أخلاقيات العمل الإداري**

المتغير	عدد الأفراد	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق في المتوسط	قيمة "ت"	درجة الحرية df	الدالة الإحصائية "P"	مستوى الدالة الإحصائية
أخلاقيات العمل ككل	61	60	76,1639	6,7482	16,163	18,70	60	0.000	0.001

من خلال الجدول يتبين أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري بلغ (16,163)، بانحراف معياري (6,7482)، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" قدرت ب(18,70) وهي دالة إحصائياً عند درجة الحرية (60) ومستوى دلالة مقدر ب الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.001) أي أنه توجد فروق بين المتوسطين، ومنه يمكن القول أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المرتفع، ومنه نحكم بأن مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع.

أي أن الفرضية الأولى التي تنص على أن مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ مرتفع قد تحققت.

### 2.1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى إلى: أن مستوى التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ مرتفع، انفتحت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة محمد البخاري عمومن (2018) ومع نتائج دراسة جبار عبيد كاظم الدارجي (2009)، ويمكن تفسير هذه النتيجة ب:

\_ يعود ارتفاع التزام العمال بأخلاقيات العمل الإداري إلى التنشئة الاجتماعية للعمال وخاصة الجانب الديني الذي يحثنا على تطبيق هذه المبادئ في العمل مثل: الأمانة والالتقان والمصادقية والمحافظة على أسرار المهنة.

### 2. عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:

#### 1.2. عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها:

نص الفرضية الثانية كالتالي: أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_ هو الأمانة.

وللتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد استبيان أخلاقيات العمل الإداري، وقد كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (13) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة

على أبعاد استبيان أخلاقيات العمل الإداري

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الرتبة
احترام القوانين والأنظمة	13,47	1,7474	10	2
الإتقان	16,32	2,7792	14	4
الأمانة	16,93	2,0072	14	3
احترام الوقت	29,42	3,0301	22	1

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن:

\_ بعد احترام الوقت جاء في المرتبة الأولى من خلال المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على البعد نفسه المقدر ب **29,4262** بانحراف معياري قدره **3,0301**، في حين جاء بعد احترام القوانين والأنظمة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره **13,4754** وانحراف معياري قدر ب **1,7474**، في حين احتل بعد الأمانة المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره **16,9344** وانحراف معياري بلغ **2,0072**، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء بعد الاتقان حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على البعد نفسه ب **16,3279** بانحراف معياري قدره **2,7792**.

أي أن الفرضية الثانية التي تنص على: أن أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ هو الأمانة لم تتحقق، بل أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى أفراد عينة البحث هو: احترام الوقت يليه احترام القوانين والأنظمة ثم الأمانة، الاتقان.

## 2.2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية إلى: أن أهم أبعاد أخلاقيات العمل الإداري لدى أفراد عينة البحث هو: احترام الوقت يليه احترام القوانين والأنظمة ثم الأمانة، الاتقان.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة **حسام قرني أحمد (2020)** التي توصلت إلى أن بعد الالتزام بالأنظمة والقوانين في المرتبة الأولى، كما اختلفت مع نتائج **محمد البخاري عمومن (2018)** التي توصلت إلى أن اتفاق العمل والشعور بالمسؤولية لدى أفراد العينة في المرتبة الأولى.

ويمكن تفسير هذه النتائج ب:

\_ احتلال بعد احترام الوقت المرتبة الأولى يعود لكون الوظيفة التي يشغلونها تلزمهم على احترام الوقت والتقييد به، كما لاحظنا أن مؤسسات اتصالات الجزائر تعين مفتشين مختصين بمراقبة أداء العمال في مختلف المراكز لوظائفهم.

### 3. عرض نتائج الفرضية الثالثة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:

#### 1.3. عرض نتائج الفرضية الثالثة وتحليلها:

وقد كان نص الفرضية الثالثة كالتالي: مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع، ولتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب اختبارات لعينة واحدة للفروق في استجابات أفراد العينة على استبيان الأداء الوظيفي وأبعاده، وقد كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (14) يوضح نتيجة اختبارات لعينة واحدة لاستجابات أفراد العينة على استبيان الأداء الوظيفي ولأبعاده

المتغير	عدد الأفراد	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق في المتوسط	قيمة "ت"	درجة الحرية df	الدالة الإحصائية "P"	مستوى الدالة الإحصائية
أداء واجبات الوظيفة	61	18	24,6066	2,8418	6,606	18,15	60	0.000	0.001
القدرات والخصائص الفردية للموظف	61	21	28,2951	3,9001	7,295	14,60	60	0.000	0.001
إدراك الموظف لدوره الوظيفي	61	21	28,9672	3,7459	7,967	16,61	60	0.000	0.001
الأداء الوظيفي ككل	61	60	81,8689	9,4224	21,868	18,12	60	0.000	0.001

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن:

\_ الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد العينة على بعد أداء واجبات الوظيفة بلغ (24,6066)، بانحراف معياري (2,8418)، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" قدرت ب (18,15) وهي دالة إحصائية عند درجة الحرية (60) ومستوى دلالة مقدر ب الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.001) أي أنه توجد فروق بين المتوسطين، ومنه يمكن القول أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المرتفع، ومنه نحكم بأن مستوى أداء عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ لواجبات الوظيفة مرتفع.

\_ كما نلاحظ أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد العينة على بعد القدرات والخصائص الفردية للموظف بلغ (28,2951)، بانحراف معياري (3,9001)، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" قدرت ب (14,60) وهي دالة إحصائياً عند درجة الحرية (60) ومستوى دلالة مقدر ب الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.001) أي أنه توجد فروق بين المتوسطين، ومنه يمكن القول أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المرتفع، ومنه نحكم بأن مستوى القدرات والخصائص الفردية للموظف لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع.

\_ كما نلاحظ أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد العينة على بعد إدراك الموظف لدوره الوظيفي بلغ (28,9672)، بانحراف معياري (3,7459)، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" قدرت ب (16,61) وهي دالة إحصائياً عند درجة الحرية (60) ومستوى دلالة مقدر ب الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.001) أي أنه توجد فروق بين المتوسطين، ومنه يمكن القول أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المرتفع، ومنه نحكم بأن مستوى إدراك عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ لدورهم الوظيفي مرتفع.

\_ كما نلاحظ أن الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد العينة على استبيان الأداء الوظيفي ككل بلغ (81,8689)، بانحراف معياري (9,4224)، كما نلاحظ من خلاله أن قيمة "ت" قدرت ب (18,12) وهي دالة إحصائياً عند درجة الحرية (60) ومستوى دلالة مقدر ب الدلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.001) أي أنه توجد فروق بين المتوسطين، ومنه يمكن القول أن الفرق بين المتوسطين لصالح المستوى المرتفع، ومنه نحكم بأن مستوى أداء عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ لوظائفهم مرتفع.

أي أن الفرضية التي تنص على أن: مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع قد تحققت في كل الأبعاد وفي الدرجة الكلية.

### 2.3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة إلى: أن مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ مرتفع.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة زايد راجح المنتصر (2020) التي توصلت إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث، في حين اتفقت مع نتائج دراسة ملالة ايمان (2020/2019) ومع نتيجة دراسة حاكم أسماء ودولي لخضر (2017).

ويمكن تفسير هذه النتيجة ب:

\_ يعود لكون أن أغلب أفراد العينة من ذوي الخبرة المرتفعة في العمل وبالتالي المرونة في الأداء ارتفاع جودته، كما أن العمل الذي يقومون لا يعطي مجال للخطأ وبالتالي يجب أن يكون ذا جودة عالية مما يفرض عليهم تقديم هذه الجودة للزبائن.

### 4. عرض نتائج الفرضية الرابعة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:

#### 1.4. عرض نتائج الفرضية الرابعة وتحليلها:

نص الفرضية الرابعة كالتالي: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

للتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين استجابات أفراد العينة على استبيان المعتقدات الصحية ككل وعلى استبيان الاداء الوظيفي ككل، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (15): يوضح قيمة معامل الارتباط بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء

#### الوظيفي

الأداء الوظيفي		الاستبيان
مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	أخلاقيات العمل الإداري
0.000	0,549**	

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي قدرت ب 0.549 وهي دالة احصائيا عند 0.01 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية بينهما، كما أن قيمة معامل الارتباط المحسوبة ذات اشارة موجبة مما يدل على أن العلاقة طردية متوسطة. أي أن الفرضية الرابعة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ قد تحققت.

#### 2.4. مناقشة نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة إلى: على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة محمد الأمين مشرور واسحاق حسيني ومريمة الغلم (2018) التي توصلت إلى وجود تأثير موجب لأخلاقيات الأعمال في تطوير الموارد البشرية، واتفقت أيضا مع نتيجة دراسة حاكم أسماء ودولي لخضر (2017) ودراسة المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس (2015).

ويمكن تفسير هذه النتيجة ب:

\_ وجود علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي يعود إلى أن ارتفاع مستوى الاتقان والمصداقية والالتزام بالوقت والمحافظة على اسرار العمل يعطينا مخرجات تتمثل في أداء وظيفي جيد لأنه هذه الأخيرة هي من أساسيات أداء العمل بكفاءة وفاعلية.

5. عرض نتائج الفرضية الخامسة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:

1.5. عرض نتائج الفرضية الخامسة وتحليلها:

نص الفرضية الخامسة كالتالي: توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

للتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم الجدول رقم (16): اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق في التزام أفراد العينة بأخلاقيات العمل الإداري وفق متغير الخبرة المهنية

قيمة F		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الاستبيان
مستوى الدلالة	القيمة					
0,007	4,476	173,644	3	520,933	بين المجموعات	أخلاقيات العمل الإداري
		38,797	57	2211,427	داخل المجموعات	
			60	2732,361	المجموع	

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F لاستجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري قدرت ب 4,476 وهي دالة احصائياً عند 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في أخلاقيات العمل الإداري لدى أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية.

ولمعرفة الفروق لصالح من يجب حساب اختبار شفاه للاختبارات البعدية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): اختبار شفاه للفروق في استجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري وفق متغير التخصص

الخبرة (I)	الخبرة (J)	الفرق في المتوسطات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	-3,25000	2,41237	0,614
	11 إلى 15 سنة	-2,54545	2,72152	0,831

الفصل الخامس: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها في ضوء فرضياته

	أكثر من 15 سنة	-8,05000*	2,41237	0,016
من 6 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	3,25000	2,41237	0,614
	11 إلى 15 سنة	,70455	2,33813	0,993
	أكثر من 15 سنة	-4,80000	1,96969	0,127
11 إلى 15 سنة	أقل من 5 سنوات	2,54545	2,72152	0,831
	من 6 إلى 10 سنوات	-,70455	2,33813	0,993
	أكثر من 15 سنة	-5,50455	2,33813	0,149
أكثر من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	8,05000*	2,41237	0,016
	من 6 إلى 10 سنوات	4,80000	1,96969	0,127
	11 إلى 15 سنة	5,50455	2,33813	0,149

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن:

نتيجة الفروق في أخلاقيات العمل الإداري لدى أفراد عينة البحث وفق متغير الخبرة المهنية كانت فقط بين العمال ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات و أكثر من 15 سنة، وذلك استنادا لمستوى الدلالة لاختبار شفيه التي أشارت إلى (0.016) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود فروق بينهما، ومن خلال الجدول أدناه رقم (...) وبالاعتماد على قيمة المتوسطات الحسابية لهما نستنتج أن الفروق لصالح العمال ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة بمتوسط حسابي قدره 80,0500.

الجدول رقم (18): يمثل المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق متغير الخبرة

المهنية

المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة المهنية	الاستبيان
72,0000	10	أقل من 5 سنوات	أخلاقيات العمل
80,0500	20	أكثر من 15 سنة	الإداري

أي أن الفرضية الخامسة التي تنص على: وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية قد تحققت و كانت الفروق لصالح ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة.

## 2.5. مناقشة نتائج الفرضية الخامسة وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة إلى: وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية و كانت الفروق لصالح ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة.

اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس (2015) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في التزام أفراد العينة بأخلاقيات العمل الإداري وفق متغير الخبرة المهنية، ويمكن تفسير هذه النتيجة ب:

\_ يعود ذلك للخبرة المرتفعة وبالتالي معرفة الجوانب الصحيحة التي يجب توفرها في العمل من الخاطئة، كما أن ذوي الخبرة المرتفعة نجدهم أكثر دراية بالعقوبات التي يمكن أن تفرض على التهاون في تطبيق أخلاقيات العمل الإداري أثناء ممارسة وظائفهم.

## 6. عرض نتائج الفرضية السادسة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها:

### 1.6. عرض نتائج الفرضية السادسة وتحليلها:

نص الفرضية السادسة كالتالي: توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة الأداء الوظيفي لدى عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط\_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية، وللتأكد من تحقق هذه الفرضية من عدمه تم حساب اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم الجدول رقم (19): اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق في

الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية

قيمة F		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الاستبيان
مستوى الدلالة	القيمة					
0,256	1,386	120,723	3	362,169	بين المجموعات	الأداء الوظيفي
		87,101	57	4964,782	داخل المجموعات	
			60	5326,951	المجموع	

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة  $F$  لاستجابات أفراد العينة على استبيان أخلاقيات العمل الإداري قدرت ب 1,386 وهي غير دالة احصائيا عند 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية.

أي أن الفرضية السادسة التي تنص على: وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام عمال اتصالات الجزائر بأخلاقيات العمل الإداري بولاية الأغواط \_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية لم تتحقق.

## 2.6. مناقشة نتائج الفرضية السادسة وتفسيرها:

أشارت النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة إلى: عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة الأداء الوظيفي عمال اتصالات الجزائر بولاية الأغواط \_الجزائر\_ وفق متغير الخبرة المهنية.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة زايد راجح المنتصر (2020) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الأداء الوظيفي لأفراد العينة وفق متغير مدة الخدمة، ويمكن تفسير هذه النتيجة ب:

\_ عدم وجود فروق في الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير الخبرة المهنية يعود إلى التكوين والتدريب الذي تلقوه قبل ممارستهم لوظائفهم بالإضافة إلى التدريب المستمر حول طرق أداء العمل الجديدة وبالتالي التحسين المستمر للعمال حول طرق الأداء، وبالتالي خفض نسبة الأخطاء في العمل وتحقيق أداء نو جودة متميزة.

خاتمة:

ومما سبق نستنتج أن مؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط \_الجزائر\_ تسعى دائما للتطوير والرفع من مستوى التزام عمالها بأخلاقيات العمل الإداري وذلك بتوظيف مسؤولين مختصين في المراقبة المستمرة للالتزام العمال بهذه الأخيرة مثل: احترام الوقت، كما أنها دائما تقوم بتقييم أداء عمالها لمعرفة نقاط الضعف لتطويرها لتدريب عمالها وكل ذلك بهدف المحافظة وتعزيز الأداء الجيد لعمالها، كما أنها أيضا تحاول حث عمالها على مواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة وتحفيزهم على تعلم كل ما هو جديد ومتعلق بعملهم.

وفي الأخير نشير إلى أن نتائج هذا البحث تبقى ضمن حدود البحث، ويقترح الباحثان ما يلي:

\_ اجراء دراسات أخرى تفرق المتغيرين معا على عينات أخرى مثل: الإداريين في المؤسسات العمومية، والأساتذة...الخ.

\_ البحث في واقع أخلاقيات العمل الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية والقيام بدراسة مسحية للمؤسسة موقع التطبيق.

\_ اقتراح برنامج تكويني حول تكوين العمال حول الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري في المؤسسة.

\_ البحث أيضا في معيقات الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري، ومعيقات الأداء الوظيفي المتميز للعمال في مختلف الفئات.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

\_ أبو جليدة، سعيد سمير. (2018). أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

\_ أبو السعود، محمد حازم. (2015). واقع تطبيق الكادر الموحد الحكومي وعلاقته بأداء الموظفين في جامعة الأقصى (مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

\_ أبو الكاس، المعتصم بالله هاني علي. (2019). أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة (رسالة ماجستير)، الإدارة والقيادة، برنامج الماجستير المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة.

\_ بلال، زروق عثمان و كشوب، أحمد سهيل. (2020). أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية القانونية، 04 (04)، ص51\_68.

\_ بلحاج، فتيحة. (د.س). أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية -، 23 (02)، جامعة زيان عاشور الجلفة، ص207\_224.

\_ بلقايد، محمد جواد. (2019/2018). دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية \_دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري\_ (رسالة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.

- \_ بن يوسف، خلف الله و ابراهيم، نجلاء عبد المنعم. (2022). دور مبادئ أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين \_دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجامعية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 18 (28)، ص 539\_554.
- \_ بن عيشي، عمار. (2006/2005). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة (مذكرة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- \_ بن فهد، فهد عيد ناصر. (2010). تطبيق اللامركزية وأثرها على مستوى أداء العاملين \_دراسة تطبيقية على الحرس الوطني الكويتي\_ (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- \_ بوقطف، محمود. (2013/2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية \_دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة\_ (رسالة ماجستير). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- \_ بوريطة، مصطفى علي. (2020). تأثير أخلاقيات الإدارة على الموظفين وعملية الأداء، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 1 (12)، ص 31\_39.
- \_ بوقليع، محمد. (2011). العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة على الشركة الجزائرية للمحروقات سونطراك (رسالة ماجستير)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- \_ جاب الله، أمينة. (2014/2013). سياسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء المؤسسة \_دراسة حالة مصرف السلام. الجزائر (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3.
- \_ حاكم، أسماء و دولي، لخضر. (2017). مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة إلى جامعة طاهري محمد - بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، 03 (02)، ص 245\_261.

- \_ الحلايبية، غازي حسن عودة. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن \_دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى\_ (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- \_ الحسن، شادي محمد. (2015). أخلاقيات الوظيفة العامة وأثرها في الحد من الفساد الإداري "دراسة ميدانية" (رسالة ماجستير)، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا.
- \_ حسن علي، مرح طاهر شكري. (2016). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.
- \_ حاكوماة، لارا احمد اسحق. (2009). متطلبات المواصفات الدولية 10015 في البرامج التدريبية وأثرها في أداء المديرين في أمانة عمان الكبرى: دراسة حالة (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- \_ الخميس، منتهى ابراهيم أحمد. (2013). درجة التزام مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- \_ دحيمان، لويزة. (2012). تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر (مذكرة ماجستير)، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3.
- \_ الدراجي، جبار عبيد كاظم. (2011). أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين (أطروحة دكتوراه)، قسم الإدارة العامة، جامعة سانت كليمنتس.
- \_ الرومي، سليمان بن سلام بن خليل. (2009). درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها (رسالة ماجستير)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- \_ زيد، عنتر. (2009/11/29، 17:31). أخلاقيات العمل الوظيفي، مندى الموارد البشرية، hrdiscussion.com، تم الإطلاع عليه 2023/01/08، 19:04.
- \_ الزيناتي، أسامة محمد خليل. (2014). دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية (مجمع الشفاء الطبي نموذجاً) (رسالة ماجستير)، القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى.
- \_ سوليفان، جون و شكولنيكوف، ألكسندر. (12 جانفي 2006). أخلاقيات العمل: المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، ورقة بحث، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ص 01\_15.
- \_ شيشة، نوال و زيني، فريدة. (11/10 نوفمبر 2009). الملتقى العلمي الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مداخلة حول: قياس وتقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة د. مولاي الطاهر بسعيدة.
- \_ الشريف، ريم بنت عمر بن منصور. (2013). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي \_دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة\_ (رسالة ماجستير)، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.
- \_ العابد، هوارى. (2015/2014). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية \_دراسة حالة - ولاية ادرار\_ (مذكرة ماجستير)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- \_ عبد الحفيظ، عبد السلام محمد و بازينه، حنان مصطفى و المصراطي، سالمة مفتاح. (2020). أخلاقيات الوظيفة وأثرها على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية "دراسة حالة على المدراء في شركة الخليج العربي للنفط"، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، 07 (13)، ص 09\_36.

\_ العبار، بشير محمد. (2019). أخلاقيات الوظيفة وعلاقتها بفاعلية إدارة الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية على ديوان بلدية بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية، 32 (01)، ص106\_136.

\_ العنزي، سعد و الساعدي، مؤيد. (2002). أخلاقيات الإدارة: مداخل التكوين في منشآت الأعمال.

\_ عمومن، محمد البخاري. (2018). أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي \_دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف، ورقلة\_، مجلة أفاق للدراسات والبحوث، (01)، ص82\_104.

\_ قبقيب، عيسى. (2008). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل\_دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل بسكرة\_ (رسالة دكتوراه)، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة.

\_ قرني، أحمد. (ديسمبر 2020). أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية - جمهورية مصر العربية\_، المجلة العربية للإدارة، 40 (04)، ص225\_246.

\_ الكرشمي، حامد ضيف الله محمد. (2015). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بخدمة الجمهور في المؤسسات الحكومية اليمنية \_دارسه ميدانية على الإدارة العامة للسكرتارية العامة وخدمة الجمهور بوزارة الأشغال العامة والطرق\_ (بحث مقدم استكمالاً لمقرر مشروع البحث لماجستير إدارة الأعمال)، إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية، صنعاء.

\_ محمود، دجلة مهدي. (2013). تأثير أخلاقيات الوظيفة في الإبداع الإداري بحث ميداني في عينة من المصارف العراقية، مجلة التقني، 26 (04)، ص111\_138.

- \_ محمد، نسرين موسى أحمد. (2016). أخلاقيات الإدارة العليا وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس \_ بالتطبيق على عينة من الجامعات السودانية الخاصة \_ (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- \_ المريات، رعدة عابد عطاالله. (2011). أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- \_ مشرور، محمد الأمين و حسيني، اسحاق و الغلم، مريمه. (2018). أخلاقيات الأعمال ودورها في الارتقاء بأداء الموارد البشرية حالة: مؤسسة قارورات الغاز، معسكر، مجلة التنظيم والعمل، 07 (02)، ص 49\_65.
- \_ ملالة، ايمان. (2020/2019). أثر أخلاق العمل على أداء العاملين من منظور الاقتصاد الاسلامي \_ دراسة حالة مجمع صيدال \_ (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- \_ الملح، وليد عبد المحسن. (2000). ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، الرياض، السعودية.
- \_ منتدى الموارد البشرية. (2016/8/6). طرق تحسين الأداء الوظيفي، [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)، تم الاطلاع: 2023/03/15، 00:46.
- \_ المنتصر، زايد راجح. (2020)، الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى ضباط الشرطة اليمنية \_ دراسة ميدانية في أمانة العاصمة \_ (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، الجمهورية اليمنية.
- \_ النجار، معين محمد شحدة. (2016). واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظات غزة (رسالة ماجستير)، القيادة والإدارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيانات المطبقة في البحث

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس والأرطفونيا وعلوم التربية

استبيان لقياس أخلاقيات العمل الإداري وانعكاساتها على الأداء لدى

موظفي وكالة اتصالات الجزائر

إعداد الطالبة: ميساوي عائشة و بن سعدي عمر

إشراف الأستاذ: عمومن رمضان

البيانات الشخصية:

الوظيفة: موظف إداري  رئيس مكتب  مدير فرع  مدير عام

العمر: 30\_20 سنة  40\_31 سنة  50\_41 سنة  51 سنة فأكثر

الجنس: أنثى  ذكر

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  10\_6 سنوات  15\_11 سنة

أكثر من 15 سنة

الشهادة:

التعليمات:

\_ اقرأ كل عبارة بدقة وحاول فهمها جيدا ثم ضع علامة (×) أمام الاحتمال الذي يتناسب مع واقعك.

\_ الرجاء عدم ترك أي سؤال بدون إجابة.

\_ نرجو التعاون معنا.

\_ المعلومات المقدمة لغرض البحث العلمي فقط وتبقى سرية.

شكرا على وقتكم

استبيان أخلاقيات العمل الإداري

الرقم	العبارات	لا	أحيانا	نعم
	احترام القوانين والأنظمة			
1	إجراءات العمل في المؤسسة تتم في ضوء الاحكام والمبادئ القانونية المنظمة لذلك			
2	العقوبات الإدارية التي نخضع لها في المؤسسة متوافقة مع الأنظمة والقوانين المعمول بها في هذا الشأن			
3	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقا لسياسات وإجراءات محددة في المنظمة			
4	ألتزم بمشروعية كل ما يتعلق بعلمي وأدائي لواجباتي الوظيفية في ضوء المبادئ			

## الملاحق

			والأحكام القانونية
5			أُتبع التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة بشكل مستمر
			الاتقان
6			أحرص على بذل الجهد بهدف اخراج العمل على أكمل وجه
7			المعلومات المطلوبة لأداء العمل متاحة للجميع كل حسب اختصاصه
8			يتم الإعلان عن الأنظمة والقوانين وتحديثاتها باستمرار لإزالة الغموض عنها
9			تتم عملية الترقية الوظيفية بناء على الكفاءة ومعايير محددة معلنة للجميع
10			تقوم الإدارة باطلاعنا على نتائج تقييم الأداء باستمرار
11			يسمح للعاملين بالاعتراض ومناقشة القرارات مع رؤسائهم
12			تتم سياسة التوظيف بناء على الأداء والجدارة وبمعايير محددة ومعلنة
			الأمانة
13			أستغل عملي لتحقيق منافع شخصية لي
14			أشتغل أثناء وقت العمل الرسمي بغير العمل
15			أغيب عن العمل بدون عذر شرعي أو قانوني
16			أحافظ على أسرار العمل
17			أحافظ على الوسائل التي أستخدمها في أداء عملي
18			ألتزم بإنجاز كل المهام الموكلة لي على أكمل وجه
19			أتجنب إشغال زملائي عن تأدية أعمالهم
			احترام الوقت
20			أحرص على الالتزام بأوقات العمل
21			أعوض إهداري لوقت العمل خارج مصلحة العمل بوقت آخر غير ساعات العمل الرسمية
22			أنجز كل الأعمال اليومية في أوقاتها بدون تأجيل
23			أخطط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء في العمل
24			أحترم أوقات الآخرين أثناء أدائهم لعملهم
			الاحترام وحسن المعاملة
25			أبادر بتقديم الاعتذار في حال صدر مني خطأ اتجاه الزملاء أو الإدارة
26			أتغاضى عن المضايقات الصغيرة داخل بيئة عملي
27			أتجنب إثارة المشاكل داخل العمل
28			أحرص على مساعدة زملائي بكل بشاشة وحسن خلق
29			أنا متواضع أثناء التعامل مع زملائي في العمل
30			أرص على استخدام الألفاظ اللبقة أثناء العمل وعدم التشهير بزملائي

## الملاحق

### استبيان الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	منخفضة جدا	منخفضة	محايد	مرتفع	مرتفع جدا
1	حرصك على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة					
2	التخطيط لعملك قبل أدائه					
3	تنظيم المهارات وواجبات العمل					
4	الرقابة التي تقوم على ضمان نوعية وجودة الأداء في العمل					
5	التنسيق مع الآخرين في أداء عملك					
6	حجم العمل اليومي الذي تنجزه					
7	مستوى مساهمتك في التجديد والتطوير					
8	انجاز عملك المحدد في الوقت المحدد					
9	قدرتك على تحمل مسئولية الأعباء اليومية في العمل					
10	قدرتك على تصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء عملك					
11	رغبتك في إنجاز الواجبات والمهام المحددة في الوقت المحدد					
12	تفديك والزامك بأنظمة وقوانين العمل					
13	مشاركتك في اتخاذ القرارات الهامة					
14	تنفيذك للأوامر والتعليمات الصادرة من رؤسائك فيما يخص العمل					
15	اهتمامك بشؤون العاملين تحت ادارتك					
16	ترتيبك للأعمال اليومية حسب اهميتها					
17	قدرتك على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل					
18	تعاونك مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة					
19	قدرتك على الاتصال برؤسائك في سبيل تنفيذ واجبات العمل					
20	التعاون مع الآخرين لتحقيق المصلحة العامة					

الملحق رقم (2): مخرجات برنامج spss

Correlations

		العمل_اخلاقيات	القوانين_احترام	الالتقان	الأمانة	الوقت_احترام
العمل_اخلاقيات	Pearson Correlation	1	,823**	,707**	,476**	,715**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,008	,000
	N	30	30	30	30	30
القوانين_احترام	Pearson Correlation	,823**	1	,465**	,274	,593**
	Sig. (2-tailed)	,000		,010	,143	,001
	N	30	30	30	30	30
الالتقان	Pearson Correlation	,707**	,465**	1	,130	,228
	Sig. (2-tailed)	,000	,010		,492	,225
	N	30	30	30	30	30
الأمانة	Pearson Correlation	,476**	,274	,130	1	,050
	Sig. (2-tailed)	,008	,143	,492		,793
	N	30	30	30	30	30
الوقت_احترام	Pearson Correlation	,715**	,593**	,228	,050	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,225	,793	
	N	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		الوظيفي_الأداء	الوظيفة_واجبات_أداء	والخصائص_القدرات الفردية	لدوره_الموظف_إدراك
الوظيفي_الأداء	Pearson Correlation	1	,915**	,958**	,932**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
الوظيفة_واجبات_أداء	Pearson Correlation	,915**	1	,843**	,771**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
الفردية_والخصائص_القدرات	Pearson Correlation	,958**	,843**	1	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
لدوره_الموظف_إدراك	Pearson Correlation	,932**	,771**	,828**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Group Statistics

	المجموعة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العمل_اخلاقيات	الدنيا	10	70,9000	6,11828	1,93477
	العليا	10	82,1000	2,76687	,87496
الوظيفي_الأداء	الدنيا	10	71,0000	11,86030	3,75056
	العليا	10	89,7000	4,64399	1,46856

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
العمل_اخلاقيات	Equal variances assumed	1,315	,267	-5,275	18	,000	-11,20000	2,12341	-15,66113	-6,73887
	Equal variances not assumed			-5,275	12,533	,000	-11,20000	2,12341	-15,80478	-6,59522

## الملاحق

الأداء الوظيفي	Equal variances assumed	1,128	,302	-4,643	18	,000	-18,70000	4,02782	-27,16214	-10,23786
	Equal variances not assumed			-4,643	11,696	,001	-18,70000	4,02782	-27,50120	-9,89880

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	30

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,949	20

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,635
		N of Items	15 <sup>a</sup>
	Part 2	Value	,632
		N of Items	15 <sup>b</sup>
	Total N of Items		30
Correlation Between Forms			,607
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,755
	Unequal Length		,755
Guttman Split-Half Coefficient			,745

a. The items are: Q1, Q3, Q5, Q7, Q9, Q11, Q13, Q15, Q17, Q19, Q21, Q23, Q25, Q27, Q29.

b. The items are: Q2, Q4, Q6, Q8, Q10, Q12, Q14, Q16, Q18, Q20, Q22, Q24, Q26, Q28, Q30.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,910
		N of Items	10 <sup>a</sup>
	Part 2	Value	,900
		N of Items	10 <sup>b</sup>
	Total N of Items		20
Correlation Between Forms			,891
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,943
	Unequal Length		,943
Guttman Split-Half Coefficient			,937

a. The items are: A1, A3, A5, A7, A9, A11, A13, A15, A17, A19.

b. The items are: A2, A4, A6, A8, A10, A12, A14, A16, A18, A20.

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
العمل_اخلاقيات	61	76,1639	6,74828
القوانين_احترام	61	13,4754	1,74744
الالتقان	61	16,3279	2,77922
الأمانة	61	16,9344	2,00723
الوقت_احترام	61	29,4262	3,03018
Valid N (listwise)	61		

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العمل_اخلاقيات	61	76,1639	6,74828	,86403

**One-Sample Test**

	Test Value = 60					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
العمل_اخلاقيات	18,708	60	,000	16,16393	14,4356	17,8923

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفي_الأداء	61	81,8689	9,42245	1,20642

**One-Sample Test**

	Test Value = 60					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الوظيفي_الأداء	18,127	60	,000	21,86885	19,4557	24,2821

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفة_واجبات_أداء	61	24,6066	2,84182	,36386

**One-Sample Test**

	Test Value = 18					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الوظيفة_واجبات_أداء	18,157	60	,000	6,60656	5,8787	7,3344

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الفردية_والخصائص_القدرات	61	28,2951	3,90019	,49937
لدوره_الموظف_إدراك	61	28,9672	3,74596	,47962

**One-Sample Test**

	Test Value = 21					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفردية_والخصائص_القدرات	14,609	60	,000	7,29508	6,2962	8,2940
لدوره_الموظف_إدراك	16,611	60	,000	7,96721	7,0078	8,9266

		الوظيفي_الأداء
العمل_اخلاقيات	Pearson Correlation	,549**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	61

**ANOVA**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
العمل_اخلاقيات	Between Groups	520,933	3	173,644	4,476	,007

## الملاحق

	Within Groups	2211,427	57	38,797		
	Total	2732,361	60			
الوظيفي_الأداء	Between Groups	362,169	3	120,723	1,386	,256
	Within Groups	4964,782	57	87,101		
	Total	5326,951	60			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: العمل\_اخلاقيات  
Scheffe

الخبرة (I)	الخبرة (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
سنوات 5 من أقل	سنوات 10 إلى 6 من	-3,25000	2,41237	,614	-10,1997	3,6997
	سنة 15 إلى 11	-2,54545	2,72152	,831	-10,3858	5,2949
	سنة 15 من أكثر	-8,05000	2,41237	,016	-14,9997	-1,1003
سنوات 10 إلى 6 من	سنوات 5 من أقل	3,25000	2,41237	,614	-3,6997	10,1997
	سنة 15 إلى 11	,70455	2,33813	,993	-6,0313	7,4404
	سنة 15 من أكثر	-4,80000	1,96969	,127	-10,4744	,8744
سنة 15 إلى 11	سنوات 5 من أقل	2,54545	2,72152	,831	-5,2949	10,3858
	سنوات 10 إلى 6 من	-,70455	2,33813	,993	-7,4404	6,0313
	سنة 15 من أكثر	-5,50455	2,33813	,149	-12,2404	1,2313
سنة 15 من أكثر	سنوات 5 من أقل	8,05000	2,41237	,016	1,1003	14,9997
	سنوات 10 إلى 6 من	4,80000	1,96969	,127	-,8744	10,4744
	سنة 15 إلى 11	5,50455	2,33813	,149	-1,2313	12,2404

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.  
العمل\_اخلاقيات

Scheffe<sup>a,b</sup>

الخبرة	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
سنوات 5 من أقل	10	72,0000	
سنة 15 إلى 11	11	74,5455	74,5455
سنوات 10 إلى 6 من	20	75,2500	75,2500
سنة 15 من أكثر	20		80,0500
Sig.		,602	,159

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 13,750.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.