



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: /..... / 2022

رقم التسجيل: 161635096650

اخلاقيات العمل التنظيمي ودوره

في تعزيز الدافعية للعمل

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في

شعبة: علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل

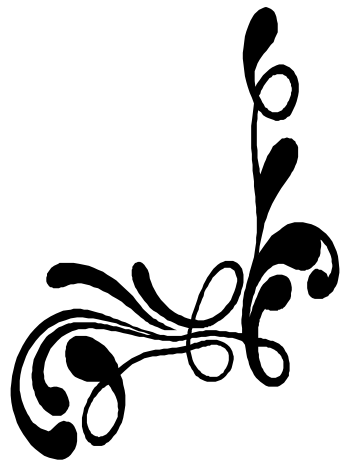
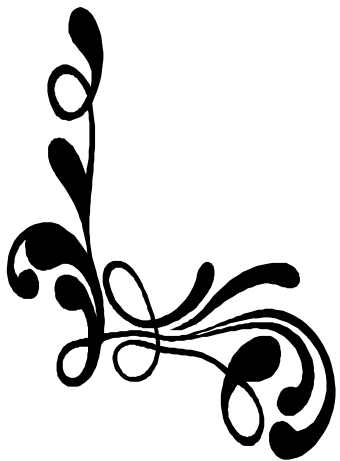
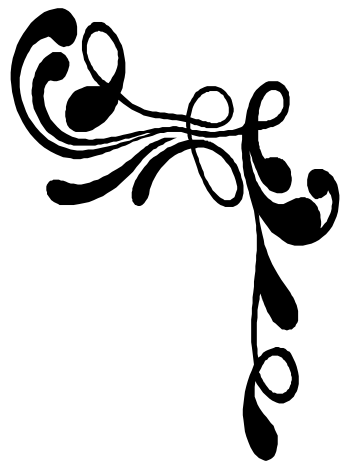
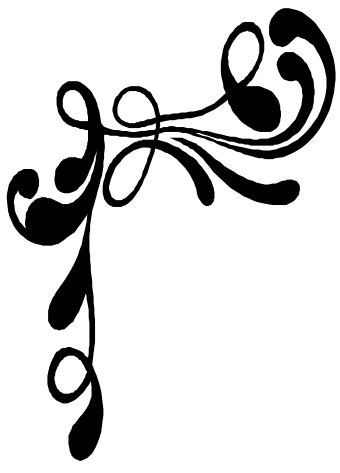
إشراف الأستاذ:

د/ جمال بن خالد

إعداد الطلبة:

بن أعمر حنان

السنة الجامعية: 2021 – 2022



شكر وعرّفان

بفضل المولى عز وجل وبتوفيق منه تمكنا من تقديم هذا العمل المتواضع فالحمد

والشكر لله.

كما لا يفوتنا أن ننوه بالذين كان لهم الفضل سواء من قريب أو من بعيد وبالإمتنان

على ما قدموه لنا من المعونة والمساعدة والنصح والمشورة مما كان له الوقع

الحسن على قلوبنا والحرارة الكبيرة التي غدت إرادتنا للخروج

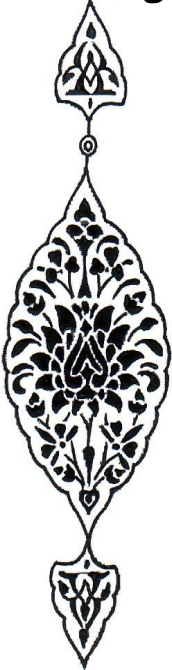
بهذا العمل المتواضع والبسيط، فلهم جميعا

نقدم كلمة شكر وتقدير خاصة الأستاذ المحترم: "جمال بن خالد "

والذي كان بتوجيهاته وملاحظاته ونصائحه القيمة قائدا لهذا العمل،

كما نقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذة قسم علم الاجتماع



إهداء

إلى من أفضلها على نفسي، ولمَ لا؛ فلقد ضحّت من أجلي ولم تدّخر

جهدًا في سبيل

إسعادي على الدّوام (أمّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك

نسلكه صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة. فلم يبخل عليّ طيلة

حياته (والدي العزيز).

إلى عائلتي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي

أصعدة كثيرة

وإلى رفقاء الدراسة.

وإلى كل من يؤمن أن بذور نجاح التغيير في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن

تكون في أشياء أخرى

إلى هؤلاء اهدي هذا العمل

ملخص الدراسة :

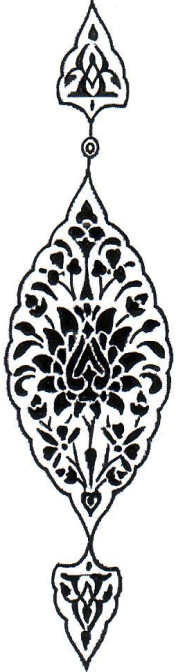
بالعربية :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اخلاقيات العمل التنظيمي ودوره في الدافعية للعمل لعمال وموظفي بلدية عين الملح ، و تكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال والموظفين لبلدية عين الملح و البالغ عددهم 140 استخدمنا طريقة العينة العشوائية البسيطة البالغ حجمها (30) عامل و عاملة، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعا من خلال عدة زيارات ميدانية، ، و اعتمدنا على المنهج الوصفي في معالجة هذا البحث للوصول إلى نتائج الدراسة، و لتحليل البيانات تم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية منها: مقاييس الإحصاء الوصفي، .

الى أن هذه الدراسة تأتي في أهمية الدافعية للعمل بإعتبارها سلوك ايجابي مرغوب فيه و أحد أهم العناصر الضرورية لعملية التنمية الادارية ، حيث تساعد في انخفاض نسبة الغياب و الحد من مشكلة التأخر عن العمل و تحسين الاداء الوظيفي ، اضافة الى أنها تمثل عنصر رئيسي لقياس مدى التوافق بين المنظمات لان هذه الاخيرة لديها أهداف تسعى لتحقيقها ، و التي أصبح فيها الافراد أهم مواردها و تعتمد عليهم كثيرا في تحقيق أهدافها و تلبي إحتياجاتهم إضافة الى أن الدافعية تعتبر عاملا هاما للتعبؤ بفاعلية المنظمة .

فهرس

المحتويات



الصفحة	العنوان
-	شكر و عرفان
-	إهداء
-	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
03	1- إشكالية الدراسة.
04	2- فرضيات الدراسة
04	2- أهمية الدراسة.
04	3- أهداف الدراسة.
05	4- تحديد المصطلحات إجرائياً.
07	5- الدراسات السابقة.
الجانب النظري	
الفصل الثاني: أخلاقيات العمل التنظيمي	
07	تمهيد
08	1. مفهوم اخلاقيات العمل التنظيمي
11	2. تعريف أخلاقيات العمل
13	3. أهمية ومصادر أخلاقيات العمل
14	4. مصادر أخلاقيات العمل
17	5. مبادئ وأبعاد أخلاقيات العمل
19	6. نظريات ومداخل أخلاق العمل التنظيمي
22	7. إتجاهات تطور أخلاقيات العمل
24	8. العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل
26	9. وسائل إرساء أخلاقيات العمل
28	10. عناصر أخلاقيات العمل
30	خلاصة
الفصل الثالث : الدافعية	
31	تمهيد
32	1. اسهامات الرواد

33	2. تعريف العمل
34	3. اهمية العمل
35	4. تعريف الدافعية للعمل
35	5. نموذج نظام الدافعية للعمل
38	6. أساليب الدافعية للعمل
40	7. نظريات الدافعية للعمل
45	8. النظريات العملية في الدافعية للعمل
52	9. العلاقة بين الدوافع و الحوافز
56	10. قواعد تنمية الدافعية للعمل لدى العاملين
60	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
61	تمهيد
62	محددات الدراسة
62	حدود الدراسة
62	المنهج المستخدم
63	مجتمع و عينة الدراسة
63	ادوات الدراسة
64	خلاصة
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
65	عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الرئيسية
78	عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الاولى
80	عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الثانية
97	خاتمة
99	قائمة المصادر و المراجع
104	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
65	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)	01
66	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)	02
67	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)	03
68	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)	04
69	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	05
70	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	06
71	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	07
72	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)	08
73	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	09
74	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	10
75	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	11
76	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	12
77	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	13
78	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	14
79	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	15
80	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	16
81	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	17
82	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	18

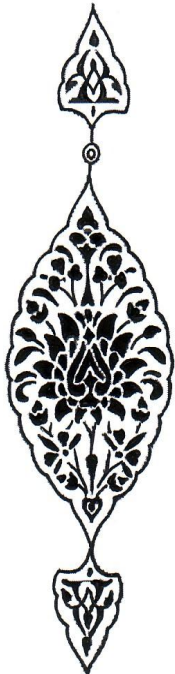
83	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	19
84	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	20
85	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)	21
86	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)	22
88	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)	23
89	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)	24
90	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)	25
91	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)	26
92	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)	27

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
65	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)</u>	01
66	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)</u>	02
67	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)</u>	03
68	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)</u>	04
69	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)</u>	05
70	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)</u>	06
71	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)</u>	07
72	<u>يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)</u>	08

73	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	09
74	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	10
75	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	11
76	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	12
77	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	13
78	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	14
79	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	15
80	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	16
81	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	17
82	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	18
83	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	19
84	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	20
85	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)	21
86	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)	22
88	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)	23
89	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)	24
90	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)	25
91	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)	26
92	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)	27

مَقَدِّمَةٌ





مقدمة :

يتسم العالم اليوم بسرعة التغيير تلك السمة التي أصبحت ميزة لجميع أوجه النشاط البشري للمنظمات المختلفة، كما نتج عن الجانب السلبي من تيار العولمة وسيطرة الاتجاه المادي، وتجاهل القيم الفاضلة والمثل العليا إلى تفشي الانحراف الأخلاقي الذي أصبح واضح في المنظمات نتيجة تجاوز قيم الحق والخير والعدل، بل أضحت استغلال الأخلاق لتحقيق أغراض أخرى سمة تميز إدارة المنظمات وسلوك الأفراد فيها. لهذا تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بأخلاقيات الإدارة على نحو ملفت للنظر وتعالق الأصوات من أجلها في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي، فاليوم تتردد مصطلحات كثيرة مثل قواعد وآداب المهنة (أخلاقيات المهنة)، أخلاقيات الأعمال. إذ تتسابق المنظمات لإصدار مدونات أخلاقية، فبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام والهدف الوحيد، أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام لتعيد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة ترفع الأداء وتبرز المسؤولية الأخلاقية للمنظمات. كما قد يؤدي تراجع أخلاقيات الإدارة في المنظمات إلى فقدان الحس الأخلاقي والتعامل مع المسائل الأخلاقية لقي في الإدارة وبعث الثقة وإقامة علاقات بتجاهل لا يمكن تبريره، والغرض الأساسي هو المحافظة على الجانب الخ لقي يساعد الأفراد على الإخلاص في عملهم والمحافظة على أسرار المهنة وتقديم أحسن أداء عمل حسنة، فالجانب الوظيفي لديهم. لما سبق، سنحاول هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في السؤال الآتي: دور اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل ؟

وهنا تم تقسيم الدراسة إلى جانبين أحدهما نظري و الآخر تطبيقي.

يتضمن الجانب النظري فصول تتناول مايلي:

. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة يحوي العناصر التالية، إشكالية الدراسة، الفرضيات، الأهمية، الأهداف، تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسية إجرائيا، وكذلك الدراسات السابقة.



. الفصل الثاني: تم تقسيمه إلى جزئين الجزء الأول:

. الفصل الرابع: تناول هذا الفصل منهجية الدراسة, يتضمن الدراسة الاستطلاعية المنهج,

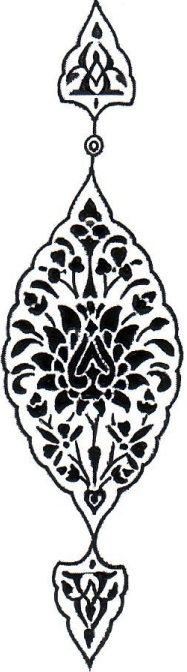
العينة, حدود الدراسة, الأدوات المستخدمة في الدراسة.

. الفصل الخامس: وقد تم فيه عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة, يتضمن عرض وتحليل

نتائج الدراسة, مناقشة نتائج الدراسة, الاستنتاج العام, توصيات الخاتمة.

الإطار العام للدراسة

- 1- الإشكالية.
- 2- الفرضيات.
- 3- أهداف البحث.
- 4- أهمية البحث.
- 5- تحديد المصطلحات.
- 6- الدراسات السابقة.
- 7- التعقيب على الدراسات السابقة.



1. الإشكالية

ان التقدم والتطور للمجتمعات وفي شتى المجالات سواء صحيا أو اقتصاديا أو قافيا يرجع الى تطور المؤسسات و تنوعها , وذلك بمسايرتها للتطورات الحاصلة الناتجة عن العديد من العوامل المتمثلة في التقدم التكنولوجي و التحول الى اقتصاد المعرفة و ظهور ما يعرف بالعوامة

و صاحب ذلك تعقد النشاط في المؤسسات و تعقد ادوارها و زيادة اعبائها مما تطلب منها ان تكون اكثر ديناميكية و مرونة و ذلك من خلال القدرة على التكيف مع هذه المتغيرات الحاصلة من اجل ضمان استمرارها .

إن المؤسسات الصناعية المتطورة تهدف إلى استقطاب الافراد للقيام بالمهام المختلفة بصورة فعالة و أكثر تحديدا، إضافة إلى ثلاث متطلبات في عدم اقتصار الجهود على اجتذاب الافراد للالتحاق بها، بل العمل على تأمين بقائهم و استمراريتهم و قيام الافراد بواجباتهم بصورة يمكن الاعتماد عليهم إضافة إلى تجاوز الافراد لواجباتهم المفروضة عليهم من طرف الوظيفة بكل جوانبها و تأدية أعمالهم بطرق مبتكرة و ذاتية و محددة. و من هنا جاءت أهمية إثارة دافعية العمال للقيام بهذه المتطلبات و الحاجة إلى التسيير الفعال للموارد البشرية

في إطار التوجهات العالمية الجديدة أكثر فأكثر أهمية حيث تسمح بمواجهة تحديات العصر الجديدة، حدة المنافسة، المتطلبات النوعية للعملاء، جودة المنتجات و الخدمات كما تؤدي

إلى الرفع من مستوى الإنتاج و تحسين الإنتاجية، حيث تعاني الكثير من المؤسسات الاقتصادية خاصة تلك التي تنتمي إلى الدول النامية من انخفاض مستوى الأداء و الإنتاجية، و ذلك كله بسبب عدم اهتمام الإدارة بعمالها و كذلك فعالية و جدارة الإدارة في التكوين خاصة.



و باعتبار الفرد عنصر مهم لقيام المنظمة مهما كان نوعها سواء كانت حكومية أو خاصة هذا الأخير وجب عليه ان يكون متصفا بمجموعة من القيم و المبادئ الاخلاقية اثناء ممارسته لوظيفته و التي تعرف عموما باخلاقيات العمل فهي من المواضيع البالغة الاهمية و الاطار الشامل الذي يحكم قواعد السلوك الانساني .

كما انها تعد من اهم المبادئ المنصوص عليها في العمل و التي بدورها تكسب المؤسسات خصائص و سمات تميزها عن غيرها من المنظمات , و بالتالي فهي اساسيات نجاح أو فشل أي منظمة لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها و اجهزتها من جهة و كذلك ثقة المجتمع الذي تعمل فيه من جهة اخرى .

ومن خلال دراستنا هذه سنحاول التعرف على دور اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل ؟

ومنه تتفرع الاسئلة التالية :

هل للانضباط دور في تعزيز الدافعية للعمل ؟

هل للرقابة الذاتية دور في تعزيز الدافعية للعمل ؟

الفرضيات :

2. الفرضية الرئيسية :

تساهم اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل .

الفرضيات الجزئية :

يساهم الانضباط دور في تعزيز الدافعية للعمل .

تساهم الرقابة الذاتية دور في تعزيز الدافعية للعمل .

3. اهداف الدراسة :

تمثل أهداف الدراسة في النقاط التالية:



- التعرف على العلاقة بين المتغيرين والكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي للعمال تجاه المؤسسة. دور اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل
- القيام بدراسة تربط بين الجانبين النظري والتطبيقي.
 - محاولة الكشف عن حقائق علمية جديدة تخدم البحث العلمي.
4. أهمية الدراسة :

ان اهمية أي بحث تتوقف على مدى قيمة الظاهرة محل الدراسة و محتواها العلمي و مايمكن ان تحققه من فائدة .

و عليه فإن أهمية هذه الدراسة تأتي في أهمية الدافعية للعمل بإعتبارها سلوك ايجابي مرغوب فيه و أحد أهم العناصر الضرورية لعملية التنمية الادارية , حيث تساعد في انخفاض نسبة الغياب و الحد من مشكلة التأخر عن العمل و تحسين الاداء الوظيفي , اضافة الى أنها تمثل عنصر رئيسي لقياس مدى التوافق بين المنظمات لان هذه الاخيرة لديها أهداف تسعى لتحقيقها , و التي أصبح فيها الافراد أهم مواردها و تعتمد عليهم كثيرا في تحقيق أهدافها و تلبية إحتياجاتهم إضافة الى أن الدافعية تعتبر عاملا هاما للتنبؤ بفاعلية المنظمة .

اسباب اختيار الموضوع :

1.5. اسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- الفضول العلمي لمعرفة أبعاد وجوانب الموضوع.
- ارتباط الموضوع بمجال دراستنا وطبيعة تخصصنا.
- معرفة مدى تطبيق أخلاقيات العمل بالمؤسسات الجزائرية.
- تطوير معلوماتنا حول هذا الموضوع.



2.5. الاسباب الموضوعية:

قابلية الموضوع للدراسة والبحث وامكانية النزول إلى الميدان، وتحقيق اهداف الدراسة-.

التحقق من فرضيات الدراسة .

-معرفة مدى مساهمة أخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل داخل المؤسسة .

اهمية الموضوع خاصة في انتمائه للعلوم الاجتماعية .

6. تحديد المصطلحات.

1. الاخلاق :

لغة : تعني السجية والطبع والمروءة بحيث أن الخلق هيئة في النفس راسخة، تصدر عنها الأفعال بسهولة من غير حاجة إلى تفكير¹

اصطلاحا : " مجموعة مبادئ مدونة أو غير مدونة تأمر أو تنهى عن سل وكيات معينة تحت ظروف معينة، وهي إنعكاس للقيم التي يتخذها الفرد كمعايير تحكم سلوكياته

2. العمل :

اللغة: هو المهنة والفعل عن قصد.

وقد تم تعريفه في القاموس كالتالي " المهنة والفعل وجمعه أعمال، وأعمله واستعمله غيره واعتمل عمل بنفسه²

اصطلاحا : هو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو مهنة أو حرفة وهذا يبين لنا ركني العمل الأساسيين :النشاط والإنتاج³

¹ السيد فتحي الويشي، الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للمورد البشري، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2013.

² بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009، ص 36.

³ بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009، ص 37.



3. أخلاقيات العمل التنظيمي :

التعريف الاجرائي :

هي " مجموعة من المبادئ أو الأسباب، والتي يجب أن تغطي تصرف المنظمات سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، وهذا التعريف يؤكد على أن أخلاقيات العمل ماهي إلا مبادئ أو أسس تحكم سلوك أو تصرف المنظمات والتي يجب عليها مراعاتها عندما تتخذ القرارات أو التصرفات وهي تمارس عملها

4. الدافعية للعمل :

يرتبط مفهوم الدافع العمل بالسلوك الإنساني إذ أن عملية السلوك القائمة على افتراضات أساسية هي:

-إن السلوك هو نتيجة أي أن هنالك أسبابا لكل سلوك.

7. الدراسات السابقة.

1- دراسة رافع فراح عميرات فريال

* عنوان الدراسة : مستوى الدافعية للعمل لدى بعض العمال

* هدفت الدراسة الدوافع ودورها في اثارة ميل العمال الى العمل

* عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من 34 عامل من مؤسسة سونلغاز

* أدوات الدراسة : الاستبيان

2. دراسة نور الهدى خليفة

* عنوان الدراسة : أخلاقيات العمل و أثرها في الالتزام التنظيمي لدى البنوك التجارية

الجزائرية



* هدفت الدراسة على التعرف على مدى توفر السلوك الأخلاقي لدى العاملين والمدراء في "مجموعه من البنوك على مستوى ولاية بسكرة".

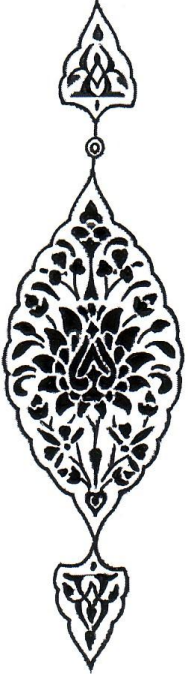
* عينة الدراسة : إطارات و مشرفين " مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة و البالغ عددهم 200

* أدوات الدراسة : استبيان

الجانب النظري

الفصل الثاني:

اخلاقيات العمل التنظيمي





تمهيد:

إن لأخلاقيات العمل التنظيمي أهمية بالغة جدا وذلك لما لها من تأثير كبير على حياة الأفراد والجماعات والأمم، إلا أن هذا الاهتمام تزايد في السنوات الأخيرة من هذا القرن، حيث ظهرت العديد من الدراسات في هذا المجال، حيث تتعلق الأخلاقيات بجميع مظاهر السلوك البشري واتخاذ القرارات، وتتحدد هذه الأخلاق من المجتمع وخصائصه (قوانين أعراف، قيم وديانات) أو من خلال الخصائص الفطرية للفرد وارتبط مفهوم أخلاقيات العمل خلال العقدين السابقين بتطور مفهوم المسؤولية، كما تطور الاهتمام بأخلاقيات العمل نتيجة التقدم التكنولوجي من جهة وتحديات العولمة من جهة أخرى، وتهتم أخلاقيات العمل بتحديد المعايير المعنوية للسلوكيات الصحيحة أو الخاطئة في صفقات الأعمال بين المنظمات.



1- مفهوم أخلاقيات العمل التنظيمي:

لأخلاقيات العمل أهمية بالغة جدا وذلك لما لها من تأثير كبير على حياة الأفراد والجماعات والأمم، إلا أن هذا الاهتمام تزايد في العقيدة الماضية من هذا القرن، حيث ظهرت العديد من الدراسات في هذا المجال، ومن أجل فهم ماهية أخلاقيات العمل بشكل جيد وقبل الحديث عن أخلاقيات العمل يجدر بنا أولا أن نعرض على بعض معاني الأخلاق وكذلك العمل، عساها أن تسعفنا ببعض الإضاءات الكاشفة عند ولوج أبواب الحديث عن هذا الموضوع المهم، ثم بعد ذلك سنتطرق إلى الحديث عن أخلاقيات العمل.

1.1 تعريف الاخلاق

الأخلاق في اللغة تعني السجية والطبع والمروءة بحيث أن الخلق هيئة في النفس راسخة، تصدر عنها الأفعال بسهولة من غير حاجة إلى تفكير¹

إن الناظر في كتب اللغة يجد أن كلمة أخلاق تطلق ويراد بها الطبع والسجية والمروءة والدين وحول هذه المعاني يقول "الفيروز أبادي" الخلق بالضم والضميتين السجية والطبع والمروءة والدين.

ويقول ابن منظور ذلك بقوله "وحقيقة أي الخلق لصورة الإنسان الباطنة وأوصافها ومعانيها المختصة بها بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة وأوصافها ومعانيها ولهما أوصاف حسنة وقبيحة².

¹ السيد فتحي الويشي، الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للمورد البشري، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2013.

² بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009



وكذلك قد عرفت الأخلاق في الأدب الإداري على أنها " مجموعة المبادئ أو المعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين.¹

ويرى البعض الآخر بأنها " مجموعة مبادئ مدونة أو غير مدونة تأمر أو تنهى عن سلوكيات معينة تحت ظروف معينة، وهي إنعكاس للقيم التي يتخذها الفرد كمعايير تحكم سلوكياته²

عرفت الأخلاق إصطلاحاً من قبل العديد من الباحثين والفلاسفة منهم مايلي:

عرفها الفلاسفة وعلماء النفس على أنها " عادة الإدارة، ووصفها بأنها تغليف ميل من الميول على غيره وباستمرار، فالخلق عندهم صفة نفسية أو داخلية أي حالة للنفس داعية إلى أفعالها من غير فكرة ولا رؤية³

أما في الاصطلاح الشرعي فقد تعددت تعاريف الأخلاق بتعاريف كثيرة نذكر من أهمها مايلي:

فقد عرفها الغزالي " بأنها هيئة راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال ببسر وسهولة من غير حاجة إلى فكر ورؤية".

عرفها عبد الكريم زيدان بقوله " بأنها مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس، وفي ضوئها وميزاتها يحسن الفعل في نظر الإنسان أو يقبح ومن ثم يقدم عليه أو يحجم عنه"

¹ تحسين الطراونة 1990, 137 - 138.

² G, FleixA. Nigroan and Iolyd. (1984). Modend Public Aministration p124.

³ محمد علقمة، النظام الأخلاقي في الإسلام. مكتبة الرسالة الحديثة ط1 ، عمان، الأردن 1986، ص 18



ومن بين التعاريف المتفق عليها: "أن الأخلاق هيئة راسخة في النفس، تصدر عنها الأفعال الإدارية الاختيارية من حسنة وسيئة وجميلة وقبيحة، وهذه الهيئة قابلة بطبعها لتأثير التربية الحسنة والسيئة فيها"¹

فالأخلاق بمجملها هي مجموعة القواعد والمثل العليا التي تخص الإنسان على عمل الخير وتنتاه عن ارتكاب الشر وذلك بقصد الوصول به إلى درجة الكمال والسمو الإنساني الراقي² ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نقول بأنها: التحلي بالجيد والتخلي عن القبيح، وكذلك تكامل الأقوال مع الأفعال، والظاهر مع الباطن من حيث القيم والمفاهيم.

1.2.. تعريف العمل

العمل في اللغة هو المهنة والفعل عن قصد.

وقد تم تعريفه في القاموس كالتالي " المهنة والفعل وجمعه أعمال، وأعماله واستعمله غيره واعتمل عمل بنفسه"³

ولعمل اصطلاحاً هو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو مهنة أو حرفة وهذا يبين لنا ركني العمل الأساسيين: النشاط والإنتاج⁴

فالنشاط لب العمل سواء كان نشاطاً جسدياً أو ذهنياً لذلك الإسلام لا يحبذ الحصول على المكاسب دون أي نشاط، فلهذا حرم القمار لأنه وسيلة للقعود والكسل، إذ يحصل الرجل على النقود بواسطته بدون أي جهد.

¹ أبو بكر الجزائري، منهاج المسلم كتاب قائد وأداب وأخلاق وعبادات ومعاملات. الطبعة الثانية، 1996، ص 140.

² نشأت إد وارد ناشد، إنعكاسات أخلاقيات الأعمال المصرفية على المسؤولية الاجتماعية. مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلد (02، العدد) 03 (، مصر، 2017

³ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009، ص 36.

⁴ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009، ص 37.



إما الإنتاج فهو الركن الثاني للعمل هو هدفه سواء كان الإنتاج مادي أو معنوي¹

لذلك حث الله سبحانه وتعالى على العمل في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وكذلك من خلال محاربته للبطالة فقال تعالى "وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله"² وقال سبحانه وتعالى " فإذا قضيت الصلاة فانتشرو في الأرض وابتغوا من فضل الله وأذكروا الله كثيرا لعلكم تفلحون"³

وقال عمر رضي الله عنه :ان الله خلق الأيدي لتعمل، فان لم تجد فطاعة عملا وجدت في المعصية أعمالا .وكذلك في قوله صلى الله عليه وسلم " :لا تحل الصدقة لغني ولا لذي مرة سوي .".رواه الشيخان.

وهذا كله يدل على أهمية العمل ووجوب القيام به وفي الأخير يمكن أن نعطيه كتعريف شامل بأنه كل جهد بشري يبذله الإنسان ويعود عليه أو على غيره بالفائدة والمنفعة والخير، سواء كان هذا الجهد جسميا أو فكريا أو معنويا بنفسه⁴ ،

2-تعريف أخلاقيات العمل

يرى البعض بأن أخلاقيات العمل هي " مجموعة من المبادئ أو الأسباب، والتي يجب أن تغطي تصرف المنظمات سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، وهذا التعريف يؤكد على أن أخلاقيات العمل ماهي إلا مبادئ أو أسس تحكم سلوك أو تصرف المنظمات والتي يجب عليها مراعاتها عندما تتخذ القرارات أو التصرفات وهي تمارس عملها⁵

¹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن2009،ص 29.

² سورة التوبة، الآية 105.

³ سورة الجمعة، الآية 10

⁴ خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن2009،ص 39.

⁵ بحاش وفاء، ثقافة المنظمة كمحدد لترسيخ وتعزيز أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة .مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ا مجلد 04العدد02; 2019، ص 1784.



تتضمن الأخلاقيات كل ما هو متعارف عليه علي أنه صحيح أو خاطئ وعلى أنه، لكل فعل رد فعل إحداهما صائب والآخر خاطئ وتتضمن الأخلاقيات مجموعة من القوانين التي يجب السير عليها، وتشير الأخلاقيات بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية

التي يستند لها أفراد المجتمع لغرض التميز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ ويبدو أن المجتمعات قد طورت هذه القيم والمعايير لتشكيل وعاء حضاريا لها عبر فترات زمنية متعاقبة وفي هذا الإطار يمكن أن نتظر للمجتمعات البدائية ومعاييرها الأخلاقية الصارمة ثم المجتمعات الصناعية ومعاييرها الأخلاقية المتجمدة وأخيرا المجتمع العالمي المعرفي ومعايير الأخلاقية النسبية التي تستوعب هذا التطور الهائل في مجمل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها¹

ولقد تعددت التعاريف المقدمة لأخلاقيات العمل نذكر منها:

1. تعرف أخلاقيات العمل في المؤسسة بأنها "إتجاه الإدارة وتصرفها إتجاه موظفيها وزبائنها والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المؤسسات إذا ينطبق هذا التعريف بذاته على عمل الأفراد"²

2. أوضح دافت (DAFT) بأن "الأخلاقيات تتعلق بالقيم الداخلية والتي هي جزء من البيئة الثقافية للمؤسسة إذن المسألة الأخلاقية تؤثر على تصرفات الفرد أو المجتمعات أو المؤسسة بشكل (سلبى أو إيجابى) علي الآخرين".³

¹ نجم عبود، أخلاقيات الإدارة في عالم التغيير المنظمة العربية للتنمية الإدارية سلسلة بحوث و إدارات , ط 1 القاهرة, مصر 2000, ص 18

² الأونتكاد، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، عمان، الأردن، 2001، ص194

³ 62.richardL , D., & Daft , r. (n.d.). *management 4th*. dryden press. orlando. ESA P139

3 يعرفها الباحثون بأنها المبادئ والمعايير، التي تعتبر أساس السلوك المستحب، من أفراد العمل ويتعهد أفرادها بالالتزام بها ولمهنة آداب سلوك أو آداب اللياقة، وهي قواعد عامة للآداب والسلوك الاجتماعي في محيط المهنة حددتها قوانين المنظمة لمزاولة هذه المهنة ومخالفتها أو عدم مراعاتها يعرض صاحبها للنفور والنبذ من الأعضاء الآخرين، بل يصل إلى حد توقع الجزاء والعقوبة عليه في بعض الأحيان

4. كما هي عبارة عن المبادئ والمعايير التي تعد مرجع للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً.

وتعرف أخلاقيات العمل بصفة عامة على أنها مجموعة من القيم أو المبادئ الأخلاقية والتي يمتلكها كل فرد وتمثل الخصائص التي يتعين أن. (تتوفر في السلوك الأخلاقي لهم وكأمثلة على خصائص تلك المبادئ الأخلاقية¹:

ومن خلال هذه التعاريف يمكن تقديم التعريف الإجرائي لأخلاقيات العمل: هي عبارة عن مجموعة المبادئ التي تنشأ عن الاتجاه والرأي العام للمجتمع، وتهدف إلى تحقيق درجة عالية من المثالية، وهي تمثل دستور أخلاقي يجب على كل فرد في المجتمع أن يحترمه.

3- أهمية ومصادر أخلاقيات العمل

1.3. أهمية أخلاقيات العمل

إن الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي، ذو أهمية بالغة لأنه يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح، والصادق ويبعد المنظمة عن التفكير في مصالحها فقط، على حساب المجتمع والأخلاق، وأهم هذه النقاط تتمثل فيما يلي:

تساعد على بناء حياة الفرد المهنية وحل الخلافات، واتخاذ القرارات السليمة

¹ محمود ، 2001، ص 46

يوجد ارتباط بين الالتزام الأخلاقي والمردود المادي الذي تحققه المنظمة، وهذا على المدى الطويل والقصير

قد تتكلف منظمات الأعمال كثيرا نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية، وهنا يأتي التصرف الأخلاقي لبعض المنظمات في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية بل والجريمة في بعض الأحيان

تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحيطة والإقليمية والدولية وهذا له مردود إيجابي على المنظمة¹

1. منح الشرعية للأفعال الإدارية
2. تقوية الترابط المنطقي والتوازن في ثقافة المنظمة
3. تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة
4. دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات
5. التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع²

3-2. مصادر أخلاقيات العمل

هناك مجموعة من المصادر التي تعتبر الأساس الذي تنطلق منه أخلاقيات المهن كافة في بلورة أخلاقياتها، والتي تعكس واقع المجتمع في شتى ميادينها، ويرى الباحثون أن هناك عدة مصادر للأخلاقيات العمل منها ما يلي:

1. المصدر الديني: يمثل هذا المصدر في المجتمع الإسلامي، أهم مصادر أخلاقيات العمل، إذ إنه يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد، فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة السياسية أو الاجتماعية أو القانونية لكنه لا يستطيع أن يتهرب من رقابة الله سبحانه

¹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص 09.

² . الطاهر محسن منصور الغالي، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 55.



وتعالى ويشتمل هذا المصدر على المبادئ والتنظيمات التي تحقق سعادة الإنسان والمجتمع في كل المجالات، وعلى القواعد العامة الصالحة لهداية الناس، وتنظيم حياتهم في كل زمان ومكان، ويشتمل أيضا على القوانين الوضعية، وهي الأوامر والنواهي التي وضعها البشر أنفسهم، لتنظيم حياتهم بالمحافظة على حقوق الناس، وتحديد واجباتهم لنشر العدالة والمساواة بينهم، لذلك تعد التشريعات والقوانين والأنظمة المعمول بها مصدرا من المصادر الأخلاقية، ويقصد بالتشريعات دستور الدولة والقوانين كافة المنبثقة عنه، ونظام الخدمة المدنية، واللوائح والتعليمات الأخرى على أنواعها المختلفة التي تحتوي على أخلاقيات كثيرة، من حيث الانضباط بالوقت، والتقيّد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفشاء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة¹.

2الذات: إن الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان مقتنعا بها في نفسه وعليه فإن العمل لا بد أن يكون جيدا أمام الذات الإنسانية وبالتالي فإن هذه الذاتية، ستعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية نفسها إلى نظرة الفرد، وتقديره الخاص، وهذا أمره مصفوف بالمخاطرة لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة له².

3. الأسرة: ينتقل سلوك الفرد الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة أو مكان عمله وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المحيطة به وظروف حياته. المادية³

4القوانين واللوائح الحكومية والتشريعات: بحيث أن القانون يضع ويحدد المعايير المقبولة في مجال الأعمال التي تعمل بدورها على توجيه المؤسسة والعمال وعليه فإن وجود هذه

¹ السيد فتحي الويشي، الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للمورد البشري، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2013، ص 140

² زكية مقري، ونعيمة بجياوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الإلتزام التنظيمي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية

الإدارة والإقتصاد، جامعة البصرة، العدد) 05 (، المجلد 1، 2014، ص 32

³ زكية مقري، ونعيمة بجياوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الإلتزام التنظيمي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة

والإقتصاد، جامعة البصرة، العدد) 05 (، المجلد 1، 2014، ص 33



القوانين يمثل رادعا للسلوكيات الغير أخلاقية¹

5. المجتمع: إن المجتمع الذي يعجه مختلف القيم سواء كانت اجتماعية، سياسية، عقائدية متناغمة لابد أن ينقل أفراده إلى التنظيم وتنعكس على ممارستهم لوظائفهم، فإذا كانت هذه القيم إيجابية فإنها تحرص على معاقبة المعتدي، ولا تراعي للجانب المادي ولا لفرد على آخر، وكذلك على وضع حد للمخالفات² ،

6. المؤسسات التعليمية: تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي، حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم ببعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة، حتى تنجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي اتجاه المسؤولية والإخلاص³

4- مبادئ وأبعاد أخلاقيات العمل

1.4. مبادئ أخلاقيات العمل:

نتيجة أهمية الرموز الأخلاقية في المنظمة، نجد أن الإدارات في المنظمات التي توصف بأنها أخلاقية تلجأ إلى تقوية ودعم تلك الرموز الأخلاقية من خلال مكافأة الأفراد الطائعين ومعاقبة الأفراد المنتهكين من خلال استخدام الرموز الأخلاقية في ترقية المناخ الأخلاقي في

¹ سعاد عبود، وريحة قوادرية، مساهمة أخلاقيات الأعمال في تعزيز البعد الأخلاقي لراس المال البشري في المؤسسات. مجلة دراسات وأبحاث،

المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، العدد 29؛ 2017، ص 248

² زكية مقري، ونعيمة يجياوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الإلتزام التنظيمي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة

والإقتصاد، جامعة البصرة، العدد (05)، المجلد 18؛ 2014

³ صوفي إيمان، وقوراري مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، حوكمة الشركات كالية للحد من

الفساد المادي والاداري، بسكرة، مخبر مالية بنوك وإدارة أعمال، يومي 6 و 7 ماي 2012، ص 21



المنظمة، ومن شأن ذلك أن يتحقق من خلال استخدام السلوك السوي وسيلة لتحسين المناخ الأخلاقي، وذلك عند التأكيد على متضمنات ذلك السلوك والمتمثلة في ما يلي¹

إن أي بناء أو تكوين فكري لأخلاقيات العمل يجب أن يقوم على مبادئ أساسية مرتبطة بالفرد ومحيطه والمتمثلة أساسا في:

الإنسانية: وهي تقوم على أساس الحياة.

العدالة: أي تقاسم مزايا ونقائص الممارسات المدنية.

الاستقلالية: بمعنى أنه على الفرد أن يفكر وأن يكون مسؤولا.

الاستفادة: أي ضرورة التصرف والحركة لفائدة المجتمع.

الإخلاص: حيث تبرز قيمة الإخلاص في القول والعمل ابتغاء وجه الله تعالى ورضاه، وبينه خالصة من جميع الأطراف الأمانة: ويقصد بها مجال الحكمة أن يكون المسؤولين وإدارة المؤسسة ومكاتب المحاسبة أمناء على ما لديهم من بيانات ومعلومات معفي أسلوب الحكمة.

الأمانة: ويقصد بها مجال الحكمة أن يكون المسؤولين وإدارة المؤسسة ومكاتب المحاسبة أمناء على ما لديهم من بيانات ومعلومات مع عدم تشويهه أو تحريف الحقائق أو التلاعب بها.

الشفافية: بكل ما تحمله من معاني الصدق والأمانة والشمول في المعلومات طالما أن هذه الأخيرة تمثل حقوقا للأطراف المختلفة ذات الصلة بالمؤسسة وهو الأمر الذي يستدعي الحقوق كاملة حتى يثق فيها هؤلاء الأطراف.

¹ .نذير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على الزبون دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية .مذكرة ماجستير . غير منشورة. . بومراس، تخصص تسيير الموارد البشرية .كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2010.2011، ص12



2.4. أبعاد أخلاقيات العمل

هناك عدة أبعاد لأخلاقيات العمل نذكر منها ما يلي:

الكفاية والإتقان في العمل: يقصد بذلك أداء الأعمال حسب المواصفات المطلوبة، والحرص على إنهاء العمل بالوقت المطلوب والحرص على عدم حدوث أية أخطاء في العمل، وأن الوظيفة أمانة وتستحق الأجر من الله عز وجل، وزيادة الموظف لمعارفه في تفاصيل العمل ليكون متخصصاً فيه، وأداء الأعمال بكل ما يستطيع العامل من جهد، ومراعاة الجوانب الشرعية في العمل.

الرفق والتسامح: يقصد بذلك التعامل بأسلوب حسن مع الزملاء في العمل، ومع الزبائن، وتوجيه الموظفين بأسلوب مناسب يراعي قدراتهم وإمكاناتهم، والتحلي بالصبر إذا صدرت فظاظة من بعض المراجعين.

إستشعار المسؤولية: يقصد بذلك القيام بأداء المهام الوظيفية من خلال استشعار حجم المسؤولية أمام الله وأمام الناس، والمحافظة على الممتلكات العامة، والمحافظة على المال العام.

الأمانة: يقصد بذلك القيام بأداء المهام بكل أمانة وإخلاص عبر الحرص على تجنب استخدام أي أسلوب في العمل قد يؤدي إلى زيادة الكلفة، والتأكد من تمتع الموظفين بالأخلاق عند الإختيار والتعيين.

السرعة والإتقان: لا يجوز عرقلة إجراءات العمل بشكل مقصود أو غير مقصود بشرط الابتعاد عن بعض الإجراءات التي لا مبرر لها والتي تعيق الوقت وإنجاز الأعمال بوقت محدد وضمن أداء متقن ينسجم مع المعايير الموضوعية، ولا يفوتنا هنا حصر الفكر في



الإنتاج الدقيق وما يتخلله من تنسيق وإبداع وتهيئة الجو المثالي للعمل الفعال بالسرعة و الكفاءة المطلوبة.

إحترام الوقت والتقيّد بالدوام: يجب علة الموظف أن يكرس وقته للمؤسسة التي يعمل بها وأن لا يضيع وقتاً في أعمال لا تعود عليها بالنفع والفائدة، والالتزام بالوقت المحدد وقت الحضور والغياب، وعدم تأخير أعمال المواطنين، ولقد ورد عن الإمام عمر أنه قال " : لا تؤخروا عمل اليوم إلى الغد فأنتم إن فعلتم ذلك تكاثرت عليكم الأعمال، فلا تدرّون فبأيها تبدؤون ولا بأيها تؤخرون"

العدل وعدم التحيز: فإذا ما توفرت العدالة فإنها ستظهر المساواة والقيم والأخلاقيات الأساسية التي يجب أن تتوافر كالقضاء على المحسوبية والوساطة والعلاقات العائلية، والمساواة في تقديم الحوافز وربط ذلك بالجهد، ولقد قال الإمام علي رضي الله عنه " ولتكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق وأعمها في العدل"، أي التأكيد على أهمية تقديم الخدمة العامة للمواطنين بدون تمييز وبنفس الشروط¹

المحافظة على كرامة الوظيفة: يقصد بذلك عدم القيام بأي سلوكيات تتناقض مع شرف الوظيفة وكرامتها العمل، والابتعاد عن مواطن الشبهات وكل ما يثير الريبة في السمعة، وتقييم سلوكيات الموظفين حسب محافظتهم على كرامة الوظيفة التي يمارسونها.

النصح والإبداع: يقصد بذلك مدى الاهتمام بتقديم المقترحات والمعلومات للرؤساء المباشرين التي تساعد في إتخاذ القرار، وكذلك مدى الاهتمام بتشجيع الممارسات

¹ السكارنة, 2009, ص 18



الإبداعية في تقديم الخدمات للزبائن، وتوفير الوسائل والطرق الإدارية والفنية اللازمة للقيام بالأعمال بطريقة صحيحة، وتشجيع العاملين على تقييم أعمالهم باستمرار¹ :

5. نظريات ومداخل أخلاق العمل التنظيمي:

1.5. نظريات أخلاق العمل

يستند التسويق على مدى وجود علاقات تبادل المنفعة حيث يدرك طرفا العلاقة التسويقية الأبعاد والاعتبارات الأخلاقية المتعلقة بسلامة المنتج والصدق في الإعلان والعدالة في التسعير و غيرها من الاعتبارات الأخلاقية، و النظرية الأخلاقية هي المعيار أو المعايير التي يستفاد منها للحكم بالصحة أو الخطأ على الأفعال والأقوال الإنسانية، والنظريات الأخلاقية كثيرة، إلا أن أشهرها نظرية المنفعة ونظرية العدالة ونظرية النوايا الحسنة، وتتخلص هذه النظريات فيما يلي:

أ. النظرية النفعية

إن العمل الأخلاقي بالنسبة لهذه النظرية هو العمل الذي يحقق أكبر منفعة ممكنة لأكبر عدد ممكن من الناس، وبما أن السعادة من أرقى أنواع المنافع، فأى عمل يهدف إلى السعادة يعد من أصوب الأعمال، أما لو إتفق أن تكون الآلام أو التعاسة شر لا بد منه الخيارات المتاحة للإنسان، فإن العمل الصحيح هو، إما تجاوز تلك الآلام وتقاديبها قدر المستطاع، أو التخفيف من حدتها

ولهذا يمكن رسم دالة المنفعة الأخلاقية كالتالي: $Y=(h,P,S,i)$

H = مقدار السعادة, P = مقدار الألم, S = مقدار الفرصة البديلة, i = عدد الأفراد

¹ . ناذير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على الزبون دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية .مذكرة ماجستير . غير منشورة . بومراس،

تخصص تسيير الموارد البشرية . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2011.2010، ص 27



فالمغيرات المستقلة (P,S,i,h) هي التي تحدد مقدار صواب العمل, إذن الجواب واضح بالنسبة للنفعيين فأتباع هذه النظرية يقولون بأن العمل الصحيح هو ذلك الفعل الذي يؤدي إلى قيمة كبرى للمتغير التابع لا، وبالتالي ما على الإنسان سوى البحث عن العمل ذي توليفة قيم للمتغيرات المستقلة التي تحقق بذلك أكبر قيمة ممكنة للمتغير التابع¹

ب. نظرية الحقوق والواجبات

هذه النظرية تقوم على أساس أن للأفراد حقوقا يتمتعون بها ,وهذه الحقوق نوعان حقوق أخلاقية تلك الحقوق المضمونة لكل فرد بوصفه كائنا بشريا بغض النظر عن المجتمع الذي يوجد فيه ومن أمثلة هذه حق العيش ,وحق

الملكية، والحقوق القانونية، وهي التي تمنح الفرد من خلال القانون مثل حق الفرد في الحصول على محام للدفاع عنه، ووفق هذه النظرية فغن واحدة من أكثر السمات في الحقوق هي أنها يجب أن توجد في علاقة تكاملية مع الواجبات، فحق العيش لفرد يوجد بالترابط مع حق الآخرين في العيش، وحق الحرية للفرد يتكامل بالسماح للآخرين بممارسة حريتهم أيضا.

ج. نظرية العدالة

وهي تستند على العلاقة بين الحقوق والواجبات وتثير مشكلة العدالة والإنصاف، فالمنافع والأعباء لابد أن تتوزع على الجميع (وهذه هي العدالة التوزيعية)، وأن تعايش الأفراد وتعاونهم وتتافسهم لابد أن يتم وفق قواعد وقوانين، وأن كاسري هذه القواعد يتعرضون للعقوبات وفي كسر القواعد يمكن أن تتجم أضرارا وضحايا لابد من تعويضهم بما يتناسب مع تلك الأضرار (وهذه هي العدالة التعويضية) ونظرية العدالة تقوم على مبدأ التعاون

¹ 2. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 52- 53

وتوحيد الصفوف وتكامل الأدوار وإنصاف جميع الأطراف، وتحقيق توزيع عادل للمزايا والأعباء الناتجة عن التعاون الاجتماعي، الذي يتطلب وجود تنسيق بين مشاريع الأشخاص حتى يحصل انسجام بين الأعمال التي يقومون بها، وحتى لا يتضرر أحدهم ومن جهة أخرى، فلتحقيق هذه المشاريع يتعين أن يسمح بالوصول إلى أهداف اجتماعية عن طريق استعمال وسائل تكون في ذات الوقت فعالة وغير مخالفة للعدالة، لذلك فإن نظام التعاون الاجتماعي يجب أن يكون مستقرا،

وأن تحترم قوانينه الأساسية، ففي غياب حد أدنى من التوافق بين ما هو عادل وما هو غير عادل سيكون من الصعب التنسيق بين الرغبات المختلفة، إذ إن هدف نظرية العدالة كإنصاف هو محاولة الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بإمكانية تحقيق مجتمع عادل يضمن الأفراد الحرية والمساواة¹

د. النظرية العقلانية: ترى هذه النظرية أن العقل يمتلك القدرة على التمييز بين الخطأ والصواب، وعليه فإن حل المشكلات الأخلاقية يكون من خلال العقل، غير أن هذه القدرة التي يمتلكها العقل الإنساني تحدها بعض العوامل المختلفة²

5. 2 . مداخل أخلاقيات العمل

إلى جانب النظريات، فقد ظهرت مداخل أيضا تحاول تقديم طريقة لفهم أخلاقيات الأعمال، ومعالجتها هذه المداخل فيما يلي:

¹ . رغدة عابد عطا الله المرابط، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية. في مدينة

عمان. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011

² نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 53



أ. المدخل النفعي: يفترض هذا المدخل بأن الفعل يجب أن يحكم غايته، من خلال المنفعة التي يقدمها مجمع وأن ينتج أقل أذى، والمشكل في هذا المدخل أنه لا يمكن أن ندرك كل المنافع، عند إتخاذ قرار معين أ وعند القيام بتصرف معين.

ب. مدخل الحقوق الفردية: يفترض هذا المدخل بأن البشر لهم حقوقهم الأساسية، التي يجب أن تحترم في جميع القرارات وسلوكيات وقرارات معينة يجب تجنبها إذا ما تعارضت مع حقوق الآخرين، والمشكلة في هذا المدخل تعريف بالحق، فما هو نظرك ليس حق بالنسبة لواجهة نظر أخرى

ج. مدخل العدالة: يتعرض هذا المدخل للإنصاف والعدل في أي قرار يتخذه الفرد، والعدالة تعني عدم التمييز بين الأشخاص، الالتزامات من خلال إدارة المنظمة، ويمكن لذلك أن يؤثر على استمالة الطلب لأصحاب المصالح المختلفين.

د. المستوى الفردي: وهو يتعلق بسلوك وأفعال الأفراد، ضمن المنظمة التي يعود اثارها على أدائهم، وبالتالي على أداء المؤسسة ككل¹.

6- إتجاهات تطور أخلاقيات العمل

ويمكن تحديدها فيما يلي:

1. التحول من وسائل الضبط الخارجي إلى وسائل الضبط الذاتي داخل الشركة، ومن الطرق والأساليب العلاجية في فرض النظام التأديبي بعد وقوع المخالفة الأخلاقية إلى الأساليب الوقائية في إختيار وتوظيف المديرين والتكوين والنوعية والثقة المتبادلة بين الشركة والعاملين... إلخ

¹ أودري صالح 2009، ص 252.

2. الانتقال من الإعتقاد بأن أخلاقيات الأعمال والإدارة مسألة ذاتية شخصية لا يمكن تعليمها أو التثقيف فيها، إلى كونها أمرا إداريا له صلة بثقافة وقيم الشركة أو المنظمة، لا بد من إعداد الأفراد فيها وتكوينهم¹
3. التحول من الإهتمام بمعايير الكفاءة (الريح) من أجل تحقيق أهداف الشركة، إلى الأخذ بعين الاعتبار المعايير الأخلاقية أيضا إلى جانب الكفاءة، حيث أن السمعة الأخلاقية تعتبر مالا أيضا.
4. الإنتقال إلى ترشيد وتوجيه العمال والأفراد والمدونات الأخلاقية المكتوبة وذلك على عكس الأعراف الأخلاقية الغير المكتوبة
5. الإنتقال من المنظور الأخلاقي على مستوى التشغيل القصير المدى إلى المنظور الأخلاقي على المستوى الإستراتيجي طويل الأمد
6. الانتقال من مبدأ ميكافيلي (الغاية تبرر الوسيلة إلى المبدأ الجديد في أن الوسيلة من طبيعة الغاية).
7. الإنتقال من عملية التقديس للتكميم، حيث الجوانب الاقتصادية والفنية تدعم النفيس السهولة القيام بقيامها، إلى توسيع هذا الإطار ليشمل ما هو معقد وصعب القياس، ما في ذلك الحدس الأخلاقي (Ethical intuition) في التصرفات والقرارات الإدارية.
8. الإنتقال من الزبون إلى العامل المفقود في أخلاقيات الأعمال والإدارة إلى المياه من تأثير الزبون في هذه الأخلاقيات، ليكون هو العامل المطلوب فيها

¹ زروقي يحي، أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري للموظف العام دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان. رسالة الدكتوراه. في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص تسيير جامعة أبي بكر بالقياد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص 37.



9. الانتقال من أخلاقيات الإدارة الموجهة ضد إساءة استخدام السلعة أو الخدمة إلى أخلاقيات الإدارة الموجهة ضد إساءة استخدام المعرفة في الشركات القائمة بشكل متزايد على المعرفة¹

10 الانتقال من مبادئ وقواعد السرية والمنافذ المغلقة إلى مبادئ الشفافية والإدارة المفتوحة أمام العاملين².

7- العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات العمل في المنظمات، وذلك أن الإدارة لا تعمل في فراغ وإنما تعمل في وسط اجتماعي، وتتأثر بالعوامل السياسية، والاقتصادية، والحضارية للدولة التي تعمل بها، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة المنظمة وينقل إليها القيم والعادات السائدة في مجتمعه، ويبقى لتلك العوامل أثرا واضحا داخل المنظمات، رغم وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها في سلوك الموظف في المنظمة، ولعل من أهم العوامل التي لها الأثر الواضح في الأخلاقيات العمل في المنظمات ما يلي:

1. التشريعات

وتعني دستور الدولة وكافة القوانين الأخرى المنبثقة عنه، بالإضافة أنظمة الخدمة المدنية والأنظمة واللوائح المعمول بها على اختلافها والتي تبحث في أخلاقيات، من حيث الانتظار

¹ زورقي يحي، أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري للموظف العام دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان. رسالة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص تسيير جامعة أبي بكر بالقائد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص 37.

² نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 70

بالدوام والالتزام بالقواعد وعدم قبول الرشاوى ، وهذه التشريعات لها دور كبير في توجيه سلوكيات الفرد كونها توضح ما هو صحيح وما هو خاطئ¹

2. البيئة الاجتماعية

يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها البيئة التي تجمع بين المنزل، والحي، والعمل، والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وما يسودها من تقاليد وعادات، ومعتقدات، وأحوال اقتصادية، واجتماعية، وسياسية، والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته، إذ تنمو هذه الإتجاهات والممارسات السلوكية وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد، من الواقع الذي يعيشه²

3. البيئة الاقتصادية

تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف من غنى، وفقر، وإرتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور دورا كبيرا في تكوين الأخلاقيات الوظيفية من مبادئ وإتجاهات وسلوك، كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد³ .

ويجب أن نؤكد هنا على أن أثر العنصر المادي في أخلاقيات العاملين، وظهوره في الدول النامية، قد نجد له جذورا تاريخية، إذ أن الفرد في الدول النامية، له متطلباته وطموحاته الكبيرة، التي لا تتناسب مع ما تستطيع الدولة توفيره من خدمات وسلع، كما أن العاملين

¹ عثمان عبد الرحمن، المسؤولية الإدارية في إطار القيم وأخلاقيات الموظف العام دوريات الإدارة العامة العدد 43 (،،، 1984، ص 129

² أسامة محمد خليل الزيناتي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المس و ولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية مجمع الشفاء

الطبي نموذجياً أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الاقصى، مذكرة لنيل درجة الماجستير في برنامج . القيادة والإدارة، 2014

³ محمد بكر خليل عبد العال، مدى التزام مرجعي الحسابات لأخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المهنية، دراسة تطبيقية على شركة ومكاتب

المرجعة .مذكرة مقدمة لإستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل (غير منشورة) قطاع غزة، كلية التجارة ، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة

الإسلامية، 2015

لهم تطلعاتهم وآمالهم في تحسين أوضاعهم المعيشية، وزيادة وسائل الراحة وهم لا يملكون غير رواتبهم الضئيلة¹

ولذا فإن احتمالات الانحراف كثيرة سواء من قبل المواطن الذي يريد أن يحصل على السلعة، أو الخدمة دون غيره أو أكثر منه، أو من قبل العاملين أنفسهم الذين يريدون الحصول على دخول إضافية حتى ولو عن طريق غير مشروع²

6. البيئة السياسية

ويقصد بالبيئة السياسية، المناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع، كشكل النظام السياسي، ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد وكذلك مدة فعالية الرقابة (إدارية، تشريعية، سياسية، شعبية) على أنماط السلوك الإداري للموظف العام، بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي، وتردع أو تعاقب السلوك الإداري اللاأخلاقي لذا فإن غياب الرقابة، وضعف الجهاز القضائي، وفساد السياسيين، وإفئقار الدولة لمعايير البيئة السياسية³

5. المنظمة

إن للمنظمة تأثير مهم في أخلاقيات مكان العمل، من خلال الهيكل التنظيمي الموجود، وخطوط السلطة، وكذلك قواعد العمل (والإجراءات، وأنظمة الحوافز فإن المجاميع والتنظيمات غير الرسمية لها أثر في سلوكيات الأفراد⁴

8- وسائل إرساء أخلاقيات العمل

¹ الزيناتي، 2014 مرجع سابق، ص 18.

² مرجع نفسه، ص 18

³ عبد الرحمان، 1984، ص 129.

⁴ صالح مهدي محسن العامري، وظاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2008، ص 86 .



إن إرساء أخلاقيات المهنة في المؤسسة يعد أمراً مهماً بما كان لما له من دورا فعال في قوة واستمرار المؤسسة وضمان قيامها بأدوارها المختلفة فإرساء أخلاقيات العمل في الموظف تعطي لنا موظف منضبط في عمله واثقا من نفسه وفي مرؤوسيه وكذا بناء علاقات جيدة بين زملائه في العمل وكذا المحافظة على أدوات العمل وعدم استعمالها لإغراض شخصية ولهذا وجب الاهتمام بترسيخ أخلاقيات العمل اعتمادا على وسائل عدة منها:

1. تنمية الرقابة الذاتية

فالموظف الناجح هو الذي يراقب المولى عز وجل قبل مراقبة المسؤول وهو الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية، فإذا تكون هذا المفهوم الكبير في نفس الموظف فستتجح المؤسسة بلا شك، لأن العاملين مخلصين لها

2. وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الإجهادات الفردية الخاطئة

يوجد بعض الممارسات غير أخلاقية في المؤسسة ناتجة عن ضعف النظام أو عدم وضوحه للموظفين لذا وجب على المؤسسة تخصيص مكتب للإهتمام بأخلاقيات العمل يشرف عليه موظفين أكفاء يكون لهم هاتف خاص لتبليغ عن أي خلل في المؤسسة كما يجب وضع لائح تشمل المخالفات الأفعال وعدم تنفيذ الأوامر والإلتزامات التي يكلف بها العامل¹

3. تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة

إذا إقتنع العامل بأن العمل عبادة، وأن العمل وسيلة للتنمية الوطنية وإزدهار الوطن وتحسين مستوى الدخل زاد لديه الإلتزام بأخلاق الوظيفة²

4. محاسبة الموظفين والمسؤولين

¹ السكارنة مرجع سابق، ص 66.

² أحمد لعربي ، والعقبي الأزهر، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة دراسة ميدانية في مديرية التربية لولاية أدرار، مجلة الحقيقة، العدد39، 2017، ص 266.

إن ضعف أو إنعدام المحاسبة والرقابة في تنفيذ القوانين والتعليمات والمواثيق الأخلاقية، يؤدي إلى إنتشار وتفشي الفساد والتجاوزات الأخلاقية داخل التنظيم وإساءة استخدام المسؤولية من طرف السلطات التقديرية وتجاوز حدود صلاحياتهم، وأكثر من ذلك العبث وفق ميولاتهم الشخصية، كان لزاما على محاسبة المسؤولين والموظفين على حد سوى، وذلك بتطبيق القوانين وسد الثغرات التنظيمية ويكون هذا بوجود نظام رقابة قائم بذاته وليس تابع لطرف، والذي من الممكن أن يقلل أو يحد من هذه الإختلالات التنظيمية وتحقيق مع الموظفين المنحرفين والمتجاوزين وفرض العقوبات التي يستحقونها عليهم ليكونوا عبرة للآخرين¹

5. التقييم والتقويم للموظفين

في ظل وجود سلوكيات ناجمة عن سوء فهم تطبيقها كان لابد من خلق سبيل آخر يمكن تقويم به العملية التنظيمية وخلق سلوك أخلاقي ملائم لهذا العمل وهو ما يكون إلا" بالتقويم المستمر للعاملين يحفزهم على التطوير لاسيما إذا علموا أن من يطور نفسه يقيم تقييما صحيحا وينال مكافأة على ذلك والتقييم يعين المسؤول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءتهم ومواطن إبداعهم²

9- عناصر أخلاقيات العمل

أكد (Canter) أن هناك قوى تمس القرارات الأخلاقية وتسهم في صنعها، وهذه القوى هي عناصر الأخلاقيات الأعمال وتتمثل في ما يلي:

¹ .يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الج زائرية دراسة

ميدانية ببلديات الوادي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة وعمل، الجزائر، بسكرة، 2018، ص 63 .

² المرجع نفسه، ص 64.



1. الثقافة التنظيمية : والتي تمثل الإطار القيمي والأخلاقي والسلوكي الذي تعتمد المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف، وعرفها (Gupta) بأنها بيئة إجتماعية تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد، تعرف أنواع الناس الذين يلائمون المؤسسة، وتشكل حريات الأفراد للقيام بأعمال دون الحصول على موافقة مسبقة "

2. أخلاق الفرد :تشكل منظومة الأخلاق والسلوك أهم عناصر الشخصية الإدارية والقيادية في الوظيفة العامة والخاصة فالأخلاق هي جوهر الكائن الإداري والإنسان بشكل عام ويعتبر إلتزام القادة والمديرين وجميع العاملين بقواعد الأخلاق والسلوك التي تحدها المنشأة والنظام العام أو الخاص صفة أساسية من صفات المنظمة الصحية وهذا الإلتزام يحقق المحافظة على استقرار الوضع الحالي ويحقق النمو والتطور للأفراد والمنشآت¹.

3.أنظمة المنظمة :إن التركيب والسياسات والأنظمة ومجموعة المبادئ والأخلاق ونظم المكافأة هي من القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات العمل والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، إن لكل نظام من أنظمة المنظمة تأثيرا خاصا على طبيعة سلوك العاملين ومجمل هذه التأثيرات تولد قوة تشد السلوك وتدفعه بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف الأخذ بأخلاقيات العمل.

4.الجمهور الخارجي :إن الأنظمة الحكومية والزبائن والجماعات المستفيدة وقوى السوق تشكل في مجملها القوة الرابعة التي تسهم في تكوين وتشكيل أخلاقيات الأعمال وتوجهها باتجاه معين دون غيره وخاصة والعالم اليوم يشهد زيادة حدة المنافسة والتحول الاقتصادي والتطور التكنولوجي والمعرفي²

¹ .بن صغير عبد العظيم وباش وفاء، أخلاقيات الأعمال كمحدد لتحقيق فعالية التسيير في المؤسسات مجلة العلوم الإنسانية ، (جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 42 المجلد 19، 2015، ص 09.

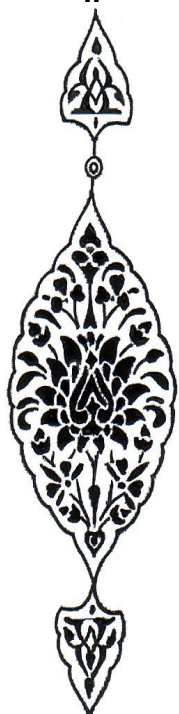
² بريكي وموفق ، 2014، ص 04.



خلاصة

من خلال هذا الفصل تبين بأن المنظمة اليوم أصبحت تدرك بضرورة أخلاقيات العمل، حيث تشير العديد من الدراسات إلى أهمية أخلاقيات العمل كأحد المداخل الهامة التي يمكن أن تتبناها المنظمات لمعالجة مشكلاتها، وفي ظل التغيرات العالمية التي يشهدها عالم الأعمال اليوم خاصة مع التطور الثقافي والاجتماعي، لا يمكن للمؤسسات الاقتصادية أن تخلق القيمة لأطراف معينة على حساب أطراف أخرى بداعي أنها غير مهمة في نظرها، فعالم الأعمال اليوم يفرض على المؤسسات أن تكون أكثر إستجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي ولكن هذه الإستجابة الإجتماعية تتطلب وعيا كبيرا من أفراد المؤسسة بصالح المجتمع، وبدرجة أكبر إلتزاما أخلاقيا لأن الفرد في هذا العصر أصبح يبني بناءا من الداخل روحيا وفكريا فهو الذي يتمثل بالأخلاق، المعارف، المهارات، القدرات والسلوك في إطار الثقافة التنظيمية التي تتبناها المؤسسة..

الفصل الثالث : الدافعية





تمهيد :

تعد الدافعية للعمل أحد الموضوعات الأساسية و المهمة في المنظمات قديما وحديثا
يتوقف على نجاح المنظمات بدرجة كبيرة على المدى قدرة هذه المنظمات على جعل
أفرادها مندفعين نحو أداء الأعمال الموكل إليهم بشكل جيد وحسن.

حتى وقت قريب قدم الباحثين و الدارسين العديد من الإسهامات ذات الصلة بدافعية العمل
ومن بين أهم الإسهامات :

1-إسهام هكمان و لولر 1971 : يرى هذين الباحثين أن العمل يصبح محفزاً و مرضياً
متى ما توافر فيه الآتي :

•أهمية المهمة: أي للمهمة تأثير في حياة أو أعمال الأفراد الآخرين

•الاستقلال: أي امتلاك الأفراد الحرية في جدولة العمل و تحديد إجراءاته

•التغذية العكسية: أي حصول على تغذية عكسية واضحة ومنتظمة عن فاعلية الأداء

-إسهام شمير: 1991: تناول هذا الباحث دافعية العمل من منطلق درجة إسهام ذلك العمل
في إشباع حاجات الفرد للعامل لاسيما المتصلة بالذات وذلك من خلال الآتي :

-أهمية العمل للفرد

-مدى مساهمة العمل في تزويد الفرد بفرص احترام الذات

-مدى مساهمة العمل في تزويد الفرد بفرص قيمة الذات

-جميع النشاطات مطلوبة للمحافظة على جميع المفاهيم المرتبطة بالذات

-فرص المسار الوظيفي

3-إسهام ميرس 2001 : ينطلق هذا الكاتب من منطلق علم النفس التنظيمي للتعاطي مع

الدافعية للعمل، إذ يرى أن الدافعية في ميدان العمل يمكن أن تتحقق من خلال الآتي :

-التوجه نحو العمل الفرقي وانجاز المجموعة



-موائمة الأفراد مع العمل من خلال اختيار الأفراد الأكفاء و الراغبين في العمل

-ملائمة العمل مع الأفراد من خلال خلق بيئة عمل مناسبة

-تقييم الأداء وتخصيص الحوافز للأداء المميز

4-إسهام لوك و لاثام 1990 : يرى هذين الكاتبين إن عملية صياغة الأهداف يمكن أن

تكون أسلوبا دافعا نحو الأداء و رفع مستوى الإنتاجية ،كما يرا أن أسلوب الإدارة بالأهداف

يعد أسلوبا ناجحا في هذا الجانب

1-تعريف العمل:

يعرف العمل : هو الوسيلة التي يسلكها الأعضاء لتحقيق هدف من الأهداف الجماعة

الفرعية و الكلية¹.

كما يمكن يعرف تعريفه على أنه هو صراع الإنسان الواعي مع الطبيعة من جهة و مع

الإنسان في المجتمع من جهة أخرى و الهدف النهائي هو التغلب على الطبيعة و تسخيرها

و خضا عنها لخدمة الأهداف النبيلة للإنسان على الأرض.

العمل هو المصدر الرئيسي لكل تقدم اقتصادي و اجتماعي، و العنصر الأساسي للتراكم،

ليس حقا و حسب بل هو أيضا واجب و شرف و ميزة أخلاقية تساهم في تكوين شخصية

الإنسان و تحفظ كرامته².

¹ دمري أحمد ،1987،ص17

² مجلة جبهة التحرير الوطني،1986،ص170



و يعتبر العمل هو النشاط الذي يقوم به الفكر أثناء نفوذه من خلال المادة و بث الروح فيها و إعطائها صورة جديدة.¹

كما يعرف العمل هو النشاط المفيد الذي يؤديه البشر بهدف الحفاظ على الحياة و استمرارها موضوعة بنصب على تغيير بعض خصائص المحيط.²

و العمل هو ممارسة النشاط البشري الموجه نحو غاية آجاله.³

و على ضوء ما سبق يمكن القول بأن العمل هو أنه نشاط فكري أو عضلي يقوم به الإنسان في الدنيا و انتظار الثواب في الآخرة من أجل تحقيق أهدافه المرجوة و لاسيما الاجتماعية و الدينية منها.

2- أهمية العمل في حياة العمال:

يحتل العمل مكانة هامة في حياة الأفراد و الجماعات و يمكن تلخيص هذه الأهمية في

النقاط التالية :

- السبيل للازدهار وعزة كرامة الفرد.
- بالعمل تأمين لمتطلبات حياته التي تغنيه عن الناس.
- العمل عبادة تقرب بها الإنسان إلى الله
- العمل يعتبر وسيلة لتحقيق الذات واثبات الوجود
- بالعمل يكون الاستغلال الأمثل للوقت فهو واجب وشرف

¹ محمد يعقوبي, 1978, ص136

² بوحفص مباركي, 2004, ص 44

³ محمد يعقوبي و آخرون, 1991, ص165



- تأكيد الإجتماعية للفرد فالعمل يضع الفرد في مستوى اجتماعي أو اقتصادي معين.
- يساهم العمل في تكوين أنماط السلوك و القيم و الاتجاهات للفرد
- تحسيس العامل بتحمل المسؤولية.
- العمل للإظهار قدرات وامكانيات الفرد.
- إن نشاط العمل يتمركز بدرجة كبيرة من الأهمية للحياة الإجتماعية وقد تتشكل وفقا لذلك¹.

2_تعريف الدافعية للعمل :

يرتبط مفهوم الدافع العمل بالسلوك الإنساني إذ أن عملية السلوك القائمة على افتراضات أساسية هي:

- إن السلوك هو نتيجة أي أن هنالك أسبابا لكل سلوك.
- إن السلوك يحفز أو يثار بفعل مؤث ارت معينة بحيث ينجم عن هذه الإثارة سلوك.
- إن السلوك الذي ينتج هو لتحقيق هدف معين .

3-نموذج نظام الدافعية للعمل:

اقترح هولتمان و جلمن نموذجا لنظام الدافعية يمكن أن تستهدي به المنظمات إذا ما أرادت فهم الدافعية و السلوك يتكون نظام الدافعية من أربعة حلقات متفاعلة مع بعضها البعض

¹ كامل محمد محمد عويضة، 1996، ص 5

الفصل الثالث : الدافعية



وهي الفرد بين الأفراد، الفريق والمنظمة و . هذه الحلقات تكون محاطة بأربعة مكونات (البيئة الخارجية) وهي :

الجمهور، المكون الاقتصادي، المكون الاجتماعي و ، العالم.

تتكون كل حلقة من الحلقات من المتغيرات الآتية : الحاجة /الرغبة ,التفكير ,الشعور /القرار ,والفعل، و قد درس الكاتبين أي من هذه الحلقات في إطار معين.

فمثلا تمت دراسة الحلقة الأولى(الفرد) في إطار الشخصية أما الحلقات الثلاثة الأخيرة (بين الأفراد ،الفريق ،المنظمة) فقد تمت دراستها بوصفها ثلاثة مستويات للثقافة التنظيمية.

إذا ما أردنا فهم الفكرة التي يقوم عليها نظام الدافعية لا بد لنا من الإشارة بالشرح إلى المتغيرات التي تقوم عليها مستويات النموذج و هي :

•**الحاجة(الرغبة):**تعرف الحاجة need على أنها حالة من الحرمان ، و الحاجة تصبح رغبة عندما توجه نحو شئ محدد قد يسهم في إشباع الحاجة و في الوقت الذي تكون فيه الحاجات العامة مستقرة و قليلة ،فان الرغبات متعددة و متغيرة و تتأثر باستمرار بالقوى الاجتماعية .

و بعبارة أخرى فان الرغبات هي اسم آخر للحاجات المشتقة.

و يملك جميع الأفراد نفس الأنواع من الحاجات و الرغبات ،غير أن الاختلاف يتمثل في الكيفية التي يدرك فيها هؤلاء الأفراد هذه الحاجات و الرغبات و مستوى الإشباع الخاص بها.



وعلى الرغم من وجود تصنيفات كثيرة للحاجات ، إلا أن هولتمان و جرمن HULTMAN GELLERMAN et قد صنفا الحاجات الاجتماعية و الشخصية إلى أربعة من الحاجات :

1. البراعة (الجدارة الشخصية): يحتاج الأفراد للنظر إلى أنفسهم إليهم من قبل الآخرين على أنهم أفراد ماهرين ، عارفين ، و قادرين ، و هذه الجوانب تقابل الانجاز ، المسؤولية ، التقدم ، و العمل نفسه لدى macclelland et Herzberg .

2. الإحساس بالإسهام (الجدارة الاجتماعية): أي حاجة الأفراد إلى أن ينظروا إلى أنفسهم وان ينظر إليهم الآخرون على أنهم مساهمين في العمل على المستوى الفردي أو الفرقي أو المنظمة ، و أنهم يقومون بعمل جيد و مهم.

3. احترام الذات (الكمال الشخصي): تتعلق حاجة احترام الذات بالأخلاق و احترام الذات يحمل مكونا اجتماعيا و ذلك لان المعايير الأخلاقية إنما تتطور من خلال عملية التنشئة الاجتماعية.

4. القبول (الكمال الاجتماعي): يحتاج الأفراد إلى أن يكونوا مقبولين من قبل الآخرين و أشار McClelland إلى هذه الحاجة بالانتماء في حين أشار إليها بالقبول الاجتماعي .

5. التفكير: لا يتصرف الأفراد وفقا للواقع و إنما وفقا لدرجة إدراكهم له أي الطريقة التي تبدو فيها الأشياء أمامهم. و بعبارة أخرى يتكون التفكير من مظهرين هما الحقائق والمعتقدات.

الفصل الثالث : الدافعية



و الحقائق هي عبارة عن الوقائع الموضوعية التي يمكن إثباتها من خلال عملية البرهنة، أما المعتقدات فإنها تمثل الافتراضات الذاتية (غير الموضوعية) و

الاستنتاجات و التنبؤات و بقدر تعلق الأمر بالمعتقدات فان هناك ثلاثة أنواع منها هي :

المعتقدات حول الذات و المعتقدات حول الآخرين و المعتقدات حول العالم الآخرين.

التقييم والقرار : تشير إلى المقدرة الذهنية التي يعتمد عليها الفرد في الاختيار بين بدائل

التصرف و ، في هذه العملية تلعب القيم دورا مهما باعتبارها تمثل معايير للأهمية تفعل

فعلها في توجيه عملية القرار .

•الشعور : في الوقت الذي يتعلق فيه التفكير في الفعل ،فان الشعور أكثر ما يتعلق بالقلب

و الروح ،غير أن الفعل و القلب و الروح يجب أن يجتمعوا معا. و المشاعر تؤدي وظيفة

كأسباب و كنتائج معا. فالألم و العواطف تنثار من خلال الحاجات غير مشبعة و الرغبات

تسبب بدورها تدفعنا نحو التأمل في طرائق إشباعها.

•الفعل : الفعل ذو علاقة مع السلوك ،فالفعل يمثل التنفيذ الفعلي للقرارات الأهداف الطويلة

الأمد و الأهداف قصيرة الأمد ،و خطط التصرف المستندة إلى القيم.

4-أساليب الدافعية للعمل : فضلا عما جاءت به نظريات الدافعية من أساليب يمكن أن

تعتمد عليها الإدارة في دفع العاملين وحثهم على أداء مهامهم بأفضل ما يقدرون عليه هناك

أساليب أخرى يمكن التعويل عليها في هذا الجانب أيضا. وفيما يلي استعراض

لهذه الأساليب :

4-1- المديح والإطراء : تشير الدراسات الميدانية إلى أن الاعتراف بجهود الأفراد

العاملين وتثمينها من قبل الرؤساء له اثر كبير في دافعية هؤلاء الأفراد ، إذ أن الافراد العاملين يتوقون إلى سماع كلمات الإعجاب والمديح من رؤسائهم بعد الانتهاء من العمل أو على الأقل عدم تأنيبهم إذا ما جاءت النتائج عكس ما هو متوقع لا سيما إذا كان هؤلاء الأفراد قد بذلوا كل ما في وسعهم لأداء المهام الموكلة إليهم ، كما تشير نفس الدلائل إلى أن إطراء الرؤساء على انجازات المرؤوسين من شأنه أن يسهم في إضفاء الصفة الايجابية على المفاهيم المتصلة بالذات لديهم self positive لا سيما احترام الذات وتحقيقها وعملية الإطراء تجري على وفق أربعة خطوات هي

• إعلام الأفراد عن الأعمال التي سبق وان أنجزوها بشكل صحيح.

• إعلام الأفراد عن الفوائد التي ستعود على كل من الفرد والمنظمة نتيجة لسلوكهم.

• امتناع الرؤساء عن الكلام(الصمت) لبرهة من الزمن وذلك قصد إشعار الأفراد بأهمية

المديح والإطراء.

• تشجيع إعادة(تكرار) الأداء الجيد من خلال التعزيز.

والإطراء على المرؤوسين من جانب الرؤساء بعد الانتهاء من العمل يعني الشيء الكثير

لهؤلاء ،بلانه يغني على الاعتماد على الأموال النقدية و الهدايا العينية في الدافعية.

4-2- تدوير العمل : يعني تدوير العمل انتقال الأفراد من عمل إلى آخر بقصد أدائهم مهام

متنوعة الأمر الذي ينعكس ايجابيا على إنتاجيتهم و دافعتهم. وتدوير العمل هو عملية

انتقال نظامية للفرد من عمل إلى آخر خلال فترة زمنية معينة مع ملاحظة أن عملية الانتقال تشمل جميع الميادين في المنظمة.

إن الفكرة الرئيسة التي تقف خلف زيادة إنتاجية الأفراد ودافعتهم نحو العمل عند تطبيق أسلوب تدوير العمل يكمن في أن رضاء هؤلاء الأفراد سوف يرتفع إذا ما جربوا أعمالاً متنوعة فضلاً عن شعورهم بتحقيق الذات كونهم يمتلكون صورة شاملة عن الكيفية التي تعمل فيها أقسام المنظمة ووحداتها التنظيمية.

4-3- إعادة تصميم العمل: يتضمن تصميم العمل تحديد الأهداف والمهام التي يتعين الاهتمام بها من قبل من قبل الفرد شاغل الوظيفة وتصميم العمل هو ثمرة عملية تحليل العمل ويمكن من خلاله تطوير الجوانب الإنسانية والتكنولوجية بقصد تعزيز كفاءة المنظمة ورضا أفرادها ،ولغرض تصميم العمل يلجأ المديرين إلى النظر إلى مدخلين هما • :

ملائمة الأفراد مع الأعمال: ويمثل مدخلا ملائمة الأفراد مع الأعمال المدخل التقليدي في تصميم العمل ،ويمثل هذا المدخل باختيار الأفراد واكسابهم المهارات التي يتطلبها تنفيذ العمل بعد أن تم الانتهاء من تحديد معالم العمل بشكل مسبق.¹

•ملائمة العمل مع الأفراد: في هذا المدخل يتم مراعاة المهارات والقدرات التي تتوفر لدى قوة العمل ليصل إلى تحليلها ومن ثم تبني التكنولوجيا التي تتوافق معها. أما إعادة تصميم العمل فإنها تعني ببساطة عملية إحداث تغيير في المهام أو في بيئة العمل التي تؤدي العمل

¹ إحسان دهش جلاب ,2011,ص 241



الحالي . عادة تصميم العمل يمكن أن تتم من خلال تدوير وا العمل وتوسيع العمل و إغناءه. وفي هذا الجانب على وجه التحديد يرى العديد من المديرين أن التغيير المستمر في تصميم العمل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى تحسين خصائص الوظيفة اذ تشير الدراسة التي قام بها كل من oldman etHackman إلى إمكانية إعادة تصميم العمل لغرض الربط بين خصائص الوظيفة وتحضير الفرد الذي يشغلها.¹

وتؤكد هذه الدراسة على ضرورة أن تشبع الوظيفة الطموحات النفسية الأساسية للفرد ، وبوجه خاص معنى الوظيفة له والمسؤولية عن نتائجها ومعرفته للنتائج الفعلية كما لابد أن تتيح الوظيفة لشاغلها التنوع في المهارات وتحدد هوية المهمات الموكلة له وأهميتها ،ومثل هذا الأمر يؤدي إلى ارتفاع مستوى الدافعية لدى الفرد ، ورضاه وزيادة فاعليتها.²

وبعبارة أخرى يكون الأفراد أكثر دافعية ورضا عن العمل عندما تتوافر الأبعاد الآتية في العمل وبمستوى مرتفع.

_4-4 تنوع المهارة : أي استعمال الأفراد مهارات ومواهب مختلفة في انجاز المهام التي يتضمنها العمل الذي يقومون فيه.

_4-5- تحديد المهام : أي تحديد درجة انجاز العمل ككل أو تحديد أجزاءه المطلوب تنفيذها.

¹ إحسان دهش, جلاب, 2011,ص242
² إحسان دهش, جلاب, 2011,ص241

6-4-4- معنوية المهام : تشير معنوية المهام إلى الدرجة التي يؤثر فيها العمل على المنظمة أو على المجتمع أو كليهما.

7-4-4- الاستقلالية : أي الدرجة التي يعطي فيها حرية في تخطيط أعماله وتحديد الإجراءات المطلوبة لانجازه.

8-4-4- التغذية العكسية عن العمل: أي الدرجة التي يعلم بها الفرد عن الكيفية التي نفذوا فيها العمل المناط بهم وذلك في ضوء المعلومات الواردة عن العمل نفسه

9-4-4- إغناء العمل : يقصد بإغناء العمل زيادة حرية الفرد في اختبار النشاطات والنتائج المترتبة عليها، أي زيادة عمق العمل.

وبموجب هذا الأسلوب تحاول الإدارة خلق إحساس مرتفع لدى الأفراد بالتحدي والأهمية والانجاز في العمل ، والعمل يمكن إغناؤه من التنوع من خلال:

• إعطاء الأفراد حرية أكبر في اتخاذ القرارات لاسيما ذات الصلة بطرائق أداء العمل ، المتابع ، وقبول أو رفض المواد

• تشجيع مشاركة المرؤوسين والتفاعل معهم

• إشعار الأفراد العاملين بالمسؤولية الشخصية عند أداء مهامهم

• اتخاذ التدابير المناسبة لإعلام الأفراد بالكيفية التي تسهم بمهامهم في إنتاج المنتج

النهائي أو في رفاهية المنظمة

• تزويد الأفراد العاملين بالتغذية العكسية عن أدائهم

• مشاركة الأفراد العاملين في تحليل الفضاء المادي لبيئة العمل وتغييرها لاسيما ما يتصل بترتيب المكاتب أو تصميم الستائر أو موقع الإضاءة.....الخ

4-10-برامج جودة الحياة في العمل: تعد برامج جودة حياة العمل احد أكثر الأساليب المثيرة للاهتمام ذات الصلة بدافعية الأفراد العاملين ،وهي تمثل مدخلا نظاميا لتصميم العمل فضلا عن كونها مدخلا مهما لاغتناء العمل ،ويركز برنامج جودة حياة العمل على تطوير البعد الإنساني في العمل من خلال الآتي:

-العمل المشترك في حل المشكلات التي تواجه العمل

-إعادة هيكلة العمل

•الإسهام في تقديم نظم إبداعية للمكافأة .

و برامج جودة حياة العمل تمتلك أسلوبا دافعا لأفراد نحو العمل كونها تمثل فلسفة إدارية أو تعزز من مكانه جميع الأفراد العاملين في المنظمة ، وتمكن من إحداث تغيير في ثقافة المنظمة . وتحسين من الرفاهية الشعورية والمادية للأفراد العاملين إتاحة فرص النمو والتطور و إذا ما اطرد المديرين التعرف على جودة حياة العمل في منظماتهم فان هناك مؤشرات عديدة في هذا الجانب منها معدل وقوع حوادث العمل ،دوران العمل وعدد الشكاوي أو التظلمات

المقدمة من قبل الأفراد العاملين ،أما إذا أراد هؤلاء المديرين تنفيذ برامج جودة حياة العمل عندها يتعين عليهم النظر إلى جودة حياة العمل من مجموعة من الجوانب وهي:



• **جودة حياة العمل كهدف:** أي تطوير الفاعلية التنظيمية من خلال إثارة المزيد من التحدي، الرضا، وبيئة العمل المناسبة.

• **جودة حياة العمل كعملية:** وذلك من خلال العمل على جعل الأفراد مندمجين مع العمل، أي من خلال التغيير التنظيمي الهادف إلى تحويل المنظمة من الرقابة إلى الاندماج مع العمل.

• **جودة حياة العمل كفلسفة :** أي النظر إلى الأفراد بوصفهم موجودات تمتلك مهارة ، معرفة جيدة أو ولاء أو عدم النظر إليهم على أنهم كلفة

4-11-توسيع العمل: هي إحدى طرائق التصميم العمل وتشير إلى زيادة عدد المهام التي يؤدها الفرد أثناء العمل ، فالعمل أو الوظيفة عبارة عن مجموعة من المهام ذات صلة بموضوع أو ميدان معين والتي يؤديها الفرد بشكل متكرر عند أداء لعمله اليومي ، أن تكرار أداء هذه المهام قد يخلق إحساسا لدى الفرد بالرتابة والروتين الأمر الذي يؤثر سلبا في اندفاعه نحو أداء العمل أو سعيه لإطلاق المبادرات الهادفة لتطويره .ولذلك فقد لجأت العديد من المنظمات إلى إحداث زيادة في عدد المهام التي يؤديها الأفراد وبدرجة معينة في محاولة منها لتلافي الرتابة في أداء المهام أثناء القيام بالعمل وبدرجة معينة في محاولة منها لتلافي

الرتابة في أداء المهام أثناء القيام بالعمل¹

¹ إحصان دهب جلاب، 2011، ص 241، ص 244_245



5) نظريات الدافعية للعمل : لقد شغل موضوع الدافعية وأثره على أداء العمل الباحثين منذ بدء العمل المنظم في الحياة الاقتصادية، لكنه لم يلق الاهتمام الكافي إلا خلال العقود الخمسة الماضية، وخلال هذه الفترة تطورت مجالات البحث وتعددت النظريات التي تفسر عمل الأفراد¹

وقد فسر العلماء والباحثين دوافع السلوك على أساس إشباع الحاجات النفسية وهي الرغبات الطبيعية التي يهدف الكائن الحي إلى تحقيقها بما يضمن له التوازن النفسي والانتظام في الحياة، وعدم إشباع إحدى هذه الحاجات يؤدي إلى إصابة الفرد بالقلق والاضطراب وعدم الشعور بالسعادة في الحياة وسوء التوافق وعليه فإن نظريات الدافعية للعمل تهتم بتفسير القرارات الحالية أو التي سوف تتخذ مستقبلاً ولا تعير الإهتمام إلى القرارات الروتينية أو التي تستند إلى العادة في اتخاذها ومن بين هذه النظريات:

5-1-وجهة النظر التقليدية الخاصة بالدافعية :

5-1-1-نظرية X لدوجلاس ماكريجور: إن الفرد بطبيعته يكره العمل وسوف يتجنبه أو يتهرب منه إذا كان في استطاعته وبسبب هذه الخاصية (كره العمل) ، لذلك يجب إجبار كثير

¹ عبد الباسط عباس، 2011، ص 170

الفصل الثالث : الدافعية

من الأفراد على العمل ،وتوجيههم وم ا رقبته ،وتهديدهم بالعقاب كمدخل لدفعهم للعمل وانجاز الأهداف التنظيمية بطريقة ملائمة.

-يفضل الفرد في المتوسط التوجيه ،ويتجنب تحمل المسؤولية ولديه القليل من الطموحات ويرغب في الإحساس بالأمان فوق كل شيء

-5-2 - وجهة النظر الحديثة الخاصة بالدافعية: اوجد ماكر يجر ر بديلا لنظرية X واسماها نظرية Y وتتضمن:

-استخدام المجهود البدني والذهني في العمل أمر طبيعي مثل اللعب والراحة ويتوقف مدى كون العمل مصدر للرضا (والانجاز التطوعي) أو مصدر للعقاب وتجنبه إذا أمكن ذلك على ظروف وشروط الرقابة.

-لا تعتبر الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب الوسيلة الوحيدة للحفز نحو الأهداف التنظيمية فسوف يباشر الفرد التوجيه والرقابة الذاتية لخدمة الأهداف المخصصة له إذا ما توفرت الظروف الملائمة.

تحقيق الأهداف هي وظيفة ودور المكافآت والثواب والمصاحبة للانجاز فكل جزء دلالة.

-فتحقيق الذات والحاجات أو المطالب الإنسانية.

-يتولد عنها مجهود موجه نحو انجاز الأهداف التنظيمية.

-يتعلم الفرد المت وسط وفي ظل الظروف الطبيعية ليس فقط قبول المسؤولية وانما يسعى و البحث عنها.

-يصاحب المقدرة على الممارسة درجة عالية من الطموح والابتكار والإبداع في حل المشاكل التنظيمية.

-في ظل الظروف السائدة في المجتمع الصناعي الحديث ،لم يتم استخدام القدرات الذهنية إلا للفرد المتوسط الذكاء.¹

5-3-نظريات محتوى الدافع :

تركز نظريات محتوى الدافع على تحديد الجوانب الداخلية التي تثير السلوك و توجهه و تحافظ عليه و توقفه. تتضمن هذه النظريات كل من النظرية الإنسانية لصاحبها إبراهيم ماسلو Maslow Abraham نظرية العاملين لهيرزبورج Herzberg ,نظرية (ERG)الدرفر

alderfer ونظرية الحاجات المتعلمة لصاحبها لديفيد ماكليلا McClland

5-3-1 النظرية الإنسانية لإبراهيم ماسلو:

تعد النظرية الإنسانية ،أو ما يعرف بنظرية تدرج الحاجات ،من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعاً منذ أن تم تطويرها عام 1943 ومن ثم نشرها في عام 1954 عندما نشر ماسلو كتابه الموسوم " الحافز والشخصية " ،ترى هذه النظرية أن حاجات الألف ا رد يمكن أن يتم ترتيبها على شكل هرم ،في إشارة إلى الأسبقية التي تحظى بها هذه الحاجات لدى الافراد ،إذا ما أريد إشباعها ،وهذه الحاجات يمكن وصفها بالآتي:

¹ عبد الغفار حنفي, 2002, ص 443- 444

الفصل الثالث : الدافعية



-الحاجات الأساسية :تتضمن الحاجات الأساسية مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد ،وتضم الحاجة إلى الطعام ،الماء والهواء،و الكساء ،وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها،الوجبات الغذائية ،وأوقات الاستراحة .

الحاجات الأمن والسلامة : تتمثل في حاجة الفرد غالى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته اهو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته،وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات الحاجة إلى الأمن الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل(الحصول على التقاعد في نهاية الخدمة)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل.

_الحاجات الاجتماعية : و تعرف أيضا بالحاجة إلى الانتماء ،وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن ،والحاجة إلى الصداقة و الحب ،ومن أمثلة هذا النوع في المنظمات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات غير رسمية ، الانتماء إلى المنظمة ،وسيادة علاقات الصداقة مع الرؤساء في العمل.¹

¹ إحسان دهش جلاب ،2011،ص 233

الفصل الثالث : الدافعية



-الحاجة إلى الاحترام :تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة، الاستقلالية، القوة الثقة بالنفس والتقدير و الاعتراف من قبل الآخرين ومن بين العوامل التنظيمية التي تقابل هذا النوع من الحاجات هي إتاحة الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام مميزة ومهمة تجعل منه يشعر بالإنجاز و تحمل المسؤولية.

-الحاجة إلى تحقيق الذات : وهي من أصعب أنواع الحاجات ،وتضم هذه الحاجة رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن مهارات الفرد وعواطفه وعلى

النحو الذي يحقق ذاته في الواقع العملي،ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع هذا النوع من الحاجات هي توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد، فضلاً عن توفير فرص التنمية الذاتية و تحقيق التقدم في المسار الوظيفي .

2-3-5 نظرية العاملين لهيرزبورج Herzberg :من اهم النظريات التي لاقت رواجاً من قبل الباحثين والتطبيقات تطورت لتشمل دافعية العمل ،وقد توصل إلى هذه النظرية من خلال دراسات تجريبية قام بها هيرزبورج ومساعدوه وذلك بتوجيه أسئلة تتعلق بالدافعية والرضا عن العمل إلى مجموعات من المهندسين والمحاسبين وقد توصل هيرزبورج إلى تفسير الدافعية



بعاملين هما عامل المحافظة على البقاء(مجموعة العوامل الصحية) وعامل الدافعية (مجموعة العوامل الدافعة)¹

-مجموعة العوامل الدافعة : وهي عوامل موجودة داخل الفرد نفسه (أي محتوى الوظيفة) التي تدفع نحو العمل الأداء الجيد والإخلاص للعمل والارتباط بالمنظمة والولاء لها ،ومن هذه العوامل التقدم ،المسؤولية ،الإنجاز،واعتراف الآخرين للعمل الذي يمارسه الفرد ،وقد أطلق Herzberg وزملاءه على هذه العوامل مصطلح عوامل الرضا وذلك لان وجودها من شأنه إن يجعل الفرد راضيا عن عمله.

-مجموعة العوامل الصحية :وهي العوامل السائدة في البيئة المحيطة بالعمل كسياسات المنظمة ،نمط إدارتها،نمط الإشراف و العلاقة بين الأفراد ،الراتب ،ضمان الوظيفة،والمركز الوظيفي، وقد أطلق Herzberg وزملاءه على هذه العوامل مصطلح عوامل الوقائية وذلك لأن وجودها من شأنه أن يمنع أو يقي حالة عدم الرضا عن العمل.²

-3-3-5-نظرية الوجود والانتماء والنمو الدر فر : هذه النظرية ارتكزت على تقليص مجموعة الحاجات التي جاء بها ماسلو وبورتر إلى ثلاث حاجات تتشابه في النهاية مع تلك التي جاء بها من سيقود وقد طرح نظريته على النحو التالي :

¹ محمد شحاتة ربيع, 2010, ص224
² إحسان دهش جلاب, 2011, ص 234 233



1- الحاجة إلى الوجود : ويمثلها الحاجات الفسيولوجية في نظرية ماسلو وحاجات الأمن

بالنسبة لبورتر

الحاجة إلى الانتماء : وتمثلها الحاجة الاجتماعية والحاجة إلى التقدير عند ماسلو والحاجة

للعضوية في جماعة عند بورتر

4-3-5- نظرية الحاجات المتعلمة لديفيد ماكلياند : McCLAND ركز ماكلياند على

حاجتين أساسيتين لدى العاملين هي:

- الحاجة إلى السلطة : فتشير هذه إلى رغبة الفرد في السيطرة والتحكم بالآخرين وتحمل

المسؤوليات المهمة المتحدية، فهو أي الفرد يمتلك القدرة على قيادة الآخرين و السيطرة

عليهم¹.

5-3-5- نظرية سلم الحاجات لبورتر : طور بورتر في الستينات من القرن العشرين وقد

نسب هذه النظرية إلى تأثيره بمجتمع الرخاء الأمريكي الذي ساد تلك الفترة إذ يرى إن قلة من

الناس من تحرك سلوكا تهم الحاجات الفسيولوجية إذ أن هذه الحاجات لا تشكل دافعا لان

إشباعها مضمون ،لذا إن ترتيب بورتر مشابه لترتيب ماسلو في الحاجات مع فارق حذف

الحاجات وإضافة الحاجة إلى الاستقلالية والتي لم يتعرض لها فسيولوجية وا ماسلو ،وبهذا

يكون ترتيب الحاجات لدى بورتر على النحو التالي :

¹ منير نوري ,فريد كورتل 2011,ص 277



1. الحاجة إلى الأمن : وتشمل الدخل المادي المناسب ،التقاعد ،التثبيت في الخدمة ، العدالة ، الموضوعية ،وجود جمعيات ونقابات مهنية.
2. الحاجة إلى الانتساب: وتشمل الانتساب إلى جماعة عمل رسمية أو غير رسمية أو جماعة مهنية ،الصدقة القبول من قبل الزملاء.
3. الحاجة إلى تقدير الذات : وتشمل المكانة المركز واللقب والشعور باحتياج الآخرين والترقيات والمكافآت.
4. الحاجة إلى الاستقلالية : وتشمل ضبط الفرد لموقف عمله ،تأثيره في النظام ومشاركته في القرارات المهمة التي تعنيه ،منحه صلاحية استخدام إمكانات النظام وتشمل عمل الفرد ضمن أقصى طاقته وامكاناته.
7. الحاجة إلى تحقيق الذات : الشعور بالنجاح في العمل ،وتحقيق اهداف مهمة الفرد¹

5-4-النظريات العملية في الدافعية للعمل:

5-4-1- نظرية التوقع فروم :طور هذه النظرية فكتور فروم وتعتبر من النظريات

المهمة في تفسير الحفز عند العاملين وجوهر نظرية التوقعات تشيسر غال إن الرغبة

القوية او الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بان ذلك العمل أو التصرف سوف

يتبعه نتائج معينة ،كما يعتمد أيضا على رغبة العامل في الوصول إلى تلك النتائج.²

ولدى فروم نوعان من التوقعات:

¹ محمد حسن حمادات, 2008 ص138

² عبد الباسط عباس 2011,ص 175 174



-التوقع الأول : ويرجع إلى قناعة العامل واعتقاده بان القيام بعمل معين سيؤدي إلى نتيجة معينة وهذا التوقع يوضح العلاقة بين الجهد والانجاز .

-التوقع الثاني: هو حساب النتائج المتوقعة لذلك العمل أو ماذا سيحصل بعد إتمام الانجاز ،فالعامل يتساءل إذا حقق رقم إنتاج هل سيعطى مكافأة أو لا وهذا التوقع يوضح العلاقة بين إتمام الانجاز والمكافأة التي سيحصل عليها العامل .

5-4-2-نظرية التبادل الاجتماعي: تقوم هذه النظرية على فكرة تفسير الدرجة التي تصبح فيها العلاقات الشخصية قوية وممتينة بين الأفراد وترى هذه النظرية إن التفاعلات الشخصية المستمرة هي السبب الذي يقف وراء أو ضعف هذه العلاقات ،فتبادل الأفكار والمشاعر بين الأفراد بلعب دورا مهما في زيادة أواصر العلاقات الاجتماعية.

6-العلاقة بين الدوافع و الحوافز :

يرتبط مفهوم الحوافز بمفهوم الدوافع ،فالدافع كما بينا أنه قوة داخلية تدفع العامل للسلوك في اتجاه يحقق له رغبة غير مشبعة ومن ثم يحقق له هدفا ،أما الحافز فهو قوة خارجية تجذب الإنسان نحوها لكي يحصل عليها وذلك من خلال سلوك معين يسمح له بالوصول إلى الحافز ويجعله مستحقا له ،فالحافز إذن هو بمثابة جائزة يحصل عليها الإنسان إذا سلك سلوكا معيناً ترضى عنه الجهة التي تعرض الجائزة.

وتتحمل الإدارة مسؤولية أساسية في إدارة نظم الحوافز بحيث تحقق الغاية منها .

الحوافز :



إن من أهم واجبات صاحب العمل حفز العمال لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق الأهداف في المنظمة لذلك من المهم لصاحب العمل الوقوف على حاجات العمال و العمل على إشباعها إن حاجات العامل في المنظمة ليت دائما واحدة، و بالتالي يتعين على صاحب العمل على توحيدها و تكاملها و ذلك بالنظرة الثاقبة و معرفة حاجات الأفراد و توجيهها نحو حاجات تنظيمية.

فالحفز عبارة عن قوة أو شعور داخلي يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات و رغبات معينة، فعندما يشعر الإنسان بوجود حاجة لديه فإنه يرغب في إشباعها. فالحاجات تسبب التوتر والذي يقود إلى بذل الجهد من قبل الفرد .وهذا الجهد المبذول بدوره يؤدي إلى الإشباع ومن ثم تحقيق الرضا و البحث عن حاجات جديدة .

وفي حالة عدم قدرة الجهد المبذول على إشباع الحاجة فإن التوتر يستمر. و عندئذ يكون أمام الفرد عدة بدائل أخرى منها محاولة بذل الجهد مرة أخرى ، أو تغيير مسار الجهد المبذول أو استبدال الحاجة بأخرى.¹

فالحوافز عبارة عن متغيرات أو عوامل تؤدي إلى تغيير ايجابي في السلوك، و موضوع الحوافز له جذور و إبعاد اجتماعية و نفسية ولا يمكن فصل ذلك عن طبيعة العلاقات و القيم و التقاليد السائدة في المجتمع فالحوافز عبارة عن متغيرات أو عوامل تؤدي إلى تغيير ايجابي في السلوك، و موضوع الحوافز له جذور و إبعاد اجتماعية و نفسية ولا يمكن فصل

¹ محمود سليمان العميان 2001، ص 280 279

الفصل الثالث : الدافعية

ذلك عن طبيعة العلاقات و القيم و التقاليد السائدة في المجتمع . و تستخدم الحوافز بأنواعها في العمل لحث العامل على المزيد من الإنتاج و رفع روحه المعنوية وتحقيق بعض حاجاته النفسية الأساسية للتقدير و النجاح في العمل، وتحقيق الذات ، واكتساب احترام الآخرين، بالإضافة إلى المكانة المرموقة بين زملاء العمل . إن العوامل الدافعية الحقيقية في الإنتاج الصناعي هي الموقف الاجتماعي، والتعديل في النواحي المادية للعمل لا يأتي بنتائج مثمر إلا عدل الموقف الاجتماعي. والعوامل التي تؤثر في زيادة كمية الإنتاج، تتضمن القيادة والمنافسة والمحاكاة والبواعث المادية، ومع ذلك فإن البواعث لا يستجاب لها إلا في حالات التي تكون فيها هذه البواعث مسيطرة على الموقف الاجتماعي الخاص بالفرد، وتفقد قوتها الدافعية حينما تتعارض مع اتجاه التنظيم الاجتماعي الثابت والذي يميز مجموعة العوامل و هناك عوامل خاصة ذات تأثير مباشر، وهي كرامة العامل وكذا العمل، ووفرة وسائل و الحوافز مادية و معنوية ، ايجابية وسلبية الترويج، واحترام قيمة العامل و الاعتراف بكفاءته. وهناك شروط وأسس يجب أن تراعى لاستخدام الحافز بالنسبة للعاملين حتى لا يحدث أثر عكسي نتيجة لذلك وهذه القواعد هي:

- أن يكون هناك توازن بين الحافز الايجابية و السلبية(الثواب والعقاب)

- أن يكون الحوافز المادية و المعنوية متوفر معا.

- إن أكثر أنواع الحوافز هي التي لها اثر مباشر على العامل أي ذات تأثير فردي مباشر.

و يمكن ترجمته و تفسيره في ضوء المكافآت و الجزاءات

العمل على ارتباط العامل بمصنعه و بيئة العمل و تفاعله معه، إذ أن العامل يبذل الجهد عندما يشعر بأنه متوقع منه ذلك و أن شعوره بالانتماء يجعله يبذل المزيد من الجهد.

الحوافز المادية تتلخص في:

-الأجور المناسبة مقابل انجاز العامل في عمله.

-العلاوات التشجيعية والتي تضاف سنويا لمرتبته بالإضافة إلى علاوته الخاصة السنوية.

-المكافآت التشجيعية على الأعمال البارزة ،وتحقيق الانجاز المطلوب كاملا وفي الوقت المناسب.

-الترقيات و التدرج في السلم الوظيفي ،وان كان كذلك يتضمن الحفز المادي و الحافز المعنوي.

الحوافز المعنوية: الحوافز المعنوية لا تقل أهمية عن الحوافز المادية ولها اثر كبير في رفع روح العامل المعنوية، وكذلك تقدمه في العمل و تدفعه أيضا للتجديد و الابتكار،و تطوير ما يؤديه من أعمال و تتضمن هذه الحافز ما يلي:

-خطابات الشكر و حفلات التكر يم، و لوحات الشرف أو النشر عن ذلك سواء بمجلة المصنع أو نشراته أو بالصحف اليومية...الخ. ووسائل الإعلام الأخرى.

-المدح و اللوم ، وشهادات التقدير ،و ميداليات التفوق .ما تجريه بعض الشركات من اختيار العامل المثالي سنويا فيجمع بين الحافز المادي و المعنوي.

الفصل الثالث : الدافعية



- حصول الشركة أو المصنع على كأس الإنتاج يعتبر ترويجا لجهد جميع العمال وحافزا لهم على تقدم المصنع أو الشركة
- تنمية الميول و الهوايات، واكساب العامل خبرات جديدة.
- المنافسة لتحقيق الشعور بالانتصار و تحقيق الذات و التقدم و النمو.
- المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
- إحساس العامل بأهمية ما يقوم به من أعمال حتى يدرك مدى أهمية ما يقوم به.
- البعثات الداخلية و الخارجية للدراسة أو الاطلاع أو التدريب على الأعمال المشابهة بمصانع أخرى بالخارج و الداخل.
- تحسين ظروف العمل مما يؤثر على الروح المعنوية للعمال.
- وضع سياسة عادلة للتقوي.
- الاهتمام بآراء العمال و مقترحاتهم و إشعارهم بأنها موضوع اهتمام و تقدير المسؤولين
- تمكين العاملين من استغلال خبراتهم و قد راتهم وذلك بعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين و حفزهم للعمل الجيد لشعورهم بان العمل الذي يؤدونه يتطلب قدرا كبيرا من خبراتهم وان العمل يستثير طاقاتهم العقلية و إمكانياتهم الفعلية.
- مساعدة العاملين في حل مشكلاتهم سواء داخل المصنع أو خارجه بالإضافة إلى مشكلاتهم الأسرية مما يدعم إحساس و شعور العمال بالانتماء لمصنعهم



-تطوير أسلوب القيادة والإشراف حسن المعاملة و تحسين العلاقات بين العاملين و إدارة

المصنع بعضهم وبينهم الرؤساء و المشرفين، وبين الجميع

-اشتراك العمال في المسابقات الرياضية و الاجتماعية و الثقافية التي تمثل المصنع

لمنافسة المصانع الأخرى مما يدعم روح الولاء و الانتماء.¹

7-قواعد تنمية الدافعية للعمل لدى العاملين: توجد مجموعة من القواعد أو الإجراءات

التي يجب على المدير إتباعها حتى يحقق الفعالية لجهوده في تنمية الدافعية لدى

مرؤوسيه، أن أفضل النتائج يمكن تحقيقها إذا تمكن المدير من تكوين الفهم الجيد لشخصية

العامل، ونوعية الاحتياجات غير المشبعة لديه وقام باستخدام الأداة أو الأدوات التي تمكنه

من تحقيق أقصى إشباع لتلك الاحتياجات وفيما يلي أهم هذه القواعد:

التعرف على الفروقات بين العاملين: يجب على المدير أن يتأكد أن العاملين ليسوا قوالب

نمطية أو أشخاص متماثلين، خلافا لذلك فإن كل فرد يمتلك مجموعة من الاحتياجات

الخاصة، وعله فإن حفز الفعال يتطلب فهما لماهية الاحتياجات التي تجعله يبذل جهودا

متميزة.

7-1تحقيق التوافق الوظيفي : يجب كذلك التأكد من المطابقة بين قدرات ومهارات العاملين

من ناحية أخرى ، إن أحسن النوايا ليست كافية لتحقيق السلوك المنتج إذا كان الموظف

¹ كامل محمد عويضة، 1996، ص 91 الى 94



يفتقد القدرة على الأداء الجيد للوظيفة ولاشك أن الاستقطاب والاختيار اللائمين يساعدان في تحقيق ذلك التوافق.

7-2 وضع أهداف قابلة للتحقيق : غالبا ما يحقق الموظف أقصى طاقته عندما ينطوي الوظيفة على مهام ذات تحدي إلا إن الأهداف القابلة للتحقيق يجب أن تكون هي الأساس، كما يجب أن يتم تحديدها بمشاركة العاملين.

7-3 شخصية المكافأة : إن إدراك كون العاملين لديهم احتياجات مختلفة، يجب إن يعكس حقيقة أن المكافآت أيضا أن تكون مختلفة، إن ما يحفز فردا ما قد لا يحفز فردا آخر، نتيجة لذلك يجب على المرء الاعتماد على فهمه لاختلافات العاملين وأن يشكل الحوافز بحيث تتوافق مع هذه الاحتياجات المتنوعة.

7-4 المكافأة عن الأداء

إن مكافأة العاملين عن أي شيء بخلاف الأداء قد لا يؤثر كثيرا، فكل مكافأة يجب أن تعكس نتيجة المساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

7-5 توفير العدالة للنظام

الفصل الثالث : الدافعية

إن المكافأة التي يتلقاها الفرد يجب النظر إليها على أنها متعادلة مع المجهود المبذول وعلى الرغم من اختلاف ادراكات الأفراد لما يعتبر عادلا فانه يجب بذل الجهود لإقناع العاملين بعدالة و تناسق وموضوعية نظام المكافآت المتبع.

6-7 أهمية استخدام الحوافز المالية :

لا يجب أن يغفل المدير حقيقة هامة وهي أن الدوافع للعمل لدى غالبية الأفراد هو زيادة الدخل، وعلى الرغم من أن الدافع المالي ليس الدافع الوحيد المؤثر على الأداء ، إلا أن الفشل في استخدامه كحافز سوف يؤثر في النهاية على إنتاجية العاملين

7-7 التعبير بصراحة عن أنماط السلوك التي يتم المكافأة عنها:

إن التحديد الواضح لأنماط السلوك المرغوبة ومستويات الأداء التي يتم المكافأة عنها و الصياغة الجديدة للأهداف شروط أساسية لتنمية الدافعية لدى الأفراد.

7-8 الاستخدام المتقطع للحوافز :

يعتبر التعزيز المتقطع أكثر فعالية من التعزيز المستمر للحفاظ على السلوك الإيجابي، إن إتاحة الحافز بشكل مستمر تجعله يفقد كثيرا من جاذبيته ، كما يجعل رد الفعل



السلبى قويا عندما يتم منعه لسبب أو لأخر وأسوأ من ذلك عندما يتم الاستناد إلى الحافز لأداء العمل المطلوب بشكل عادي.

7.9. منح الحافز فور تحقيق الأداء الجيد

قد يفقد الحافز الكثير من تأثير على الأداء لو أنه لم يتوافق معه في نفس الفترة الزمنية، فقد يقلل حماس الفرد وتقلل رغبته في زيادة جهده الوظيفي نظرا لأن المكافأة سوف يتم الحصول عليها في نهاية العام أو بعد فترة زمنية طويلة. ل"قول الرسول صلى الله عليه وسلم أعطي الأجير أجره قبل أن يجف عرقه" استمرارية المعلومات المرتدة: إن توافر المعلومات عن أداء بشكل منتظم تر فع من معنويات العاملين في حالة ارتفاع الأداء نظرا لتوقع المكافآت، كما إنها تفيد في تعديل سلوك البعض الأخر حتى يتوافق مستوى الأداء الفعلي مع المستوى المتوقع¹.

¹ انس عبد الباسط, إدارة الموارد البشرية, 2011,



خلاصة :

فضلا جاءت به نظريات الدافعية في مجال العمل من أساليب يمكن إن تعتمد عليها الإدارة في دفع الأفراد العاملين وحثهم على أداء مهامهم بأفضل ما يقدرون عليه إلا أن موضوع الدافعية يحتاج إلى المزيد من الأبحاث والدراسة، لأن المسؤول أو المدير لو أراد النجاح و تحقيق أهداف المنظمة عليه أن يعرف كيف يواجه الأفراد العاملين , و اشباع بعض حاجاتهم.

إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد.

1- محددات الدراسة

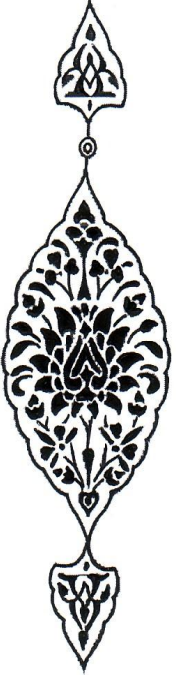
2- حدود الدراسة.

3- المنهج المستخدم .

4- مجتمع و عينة الدراسة.

5- أدوات الدراسة.

خلاصة.





تمهيد :

في أي دراسة علمية لا يمكن الوصول إلى نتائج موثوقة، إلا إذا اتبعت إجراءات منهجية مضبوطة وخطوات علمية صحيحة، فوضوح المنهج، وما يبني في إطاره من تصميم محكم وتجانس العينة وسلامة طرق تحليلها وحصرها ومناسبة أدوات البحث وما تتميز به من خصائص سيكومترية تدل على الصلاحية وملاءمة الأساليب الإحصائية التي يستدل بها على صحة أو عدم صحة الفرضيات التي سبق للباحث وأن صاغها، كل هذه الإجراءات تساعد في الوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية.

وهذا ما سنحاول مراعاته من خلال الحرص على إتباع خطوات صحيحة ومنظم .



محددات الدراسة:

حددت نتائج الدراسة بدرجة صدق أدواتها المستخدمة لجمع البيانات و ثباتها و بدرجة دقة اجابة أفراد العينة و موضوعيتهم عن فقرات الاداة, و مدى تمثل العينة, ولا يمكن تعميمها الا على المجتمع الذي سحبت منه العينة و ما يماثلها من مجتمعات.

2- حدود الدراسة:

2-1 الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة في مقر بلدية عين الملح

2-2 الحدود الزمنية:

طبقت هذه الدراسة في مارس 2022

2-3 المجال البشري :

طبقت هذه الدراسة على عمال وموظفي بلدية عين الملح .

3- المنهج المستخدم :

يتطلب كل بحث استعمال منهج معين, وذلك حسب طبيعة الموضوع محل الدراسة، فالمنهج هو مجموعة من الإجراءات المتبعة لدراسة الظاهرة أو مشكلة البحث وللإجابة على الأسئلة المطروحة فيها وقد إقتضت الضرورة وصف المعطيات الموضوعية التي تنصب عليها طبيعتها وواقعها ، ولهذا اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، لأن دراستنا تتناسب مع خصائص هذا المنهج الذي يعتمد على قدرة وصف البيانات وتحليلها وتفسيرها وبعد ذلك التوصل للنتائج.

و هو منهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف على أدق



جزئياته وتفصيله، والتعبير عنها تعبيراً كفيماً أو كميّاً: تعبيراً كفيماً وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة، وتعبيراً كميّاً وذلك عن طريق الأعداد والتقديرية والدرجات.

لقد تم جمع البيانات، من الميدان من خلال أداة الاستبيان التي تعتبر من أدوات جمع البيانات وتعتمد أساساً على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة، وهو عدد من الأسئلة المحددة يرسل عادة بالبريد إلى عينة من الأفراد للإجابة عنها بصورة كتابية ويعد الاستبيان في هيئة استمارة (كالمقابلة) تذكر فيها الأسئلة ويترك مكان للإجابة مقابلها، ويمكن إرساله إلى عدد كبير من المستجوبين بالبريد أو بغيره.

5- مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة من عمال وموظفين عددهم 140 ، وتعتبر العينة انها مجموعة من الأفراد تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، ووحدات العينة قد تكون أحياء أو مدن، أو شوارع أو غير ذلك.

حيث اقتضت هذه الدراسة على عينة بسيطة العشوائية ، تشمل 30 من المجتمع الكلي

6- أدوات جمع البيانات :

- الاستبيان

ويعرف بأنه " أداة جمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبطة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها "

وقد جرت العادة في تصميم استمارة البحث أن تحصر العناصر الرئيسية التي يتشكل منها محتوى موضوع الدراسة في شكل أبعاد ومحاور ،وقد تم تقسيم الاستبيان الى عدة محاور تشتمل على موضوع الدراسة.

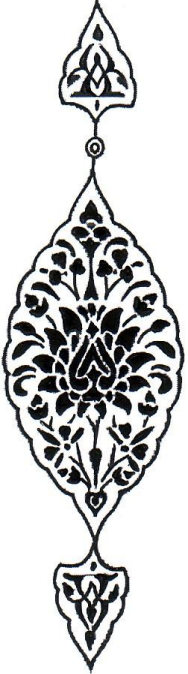


الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الرئيسية

عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الاولى

عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الثانية





عرض وتحليل النتائج

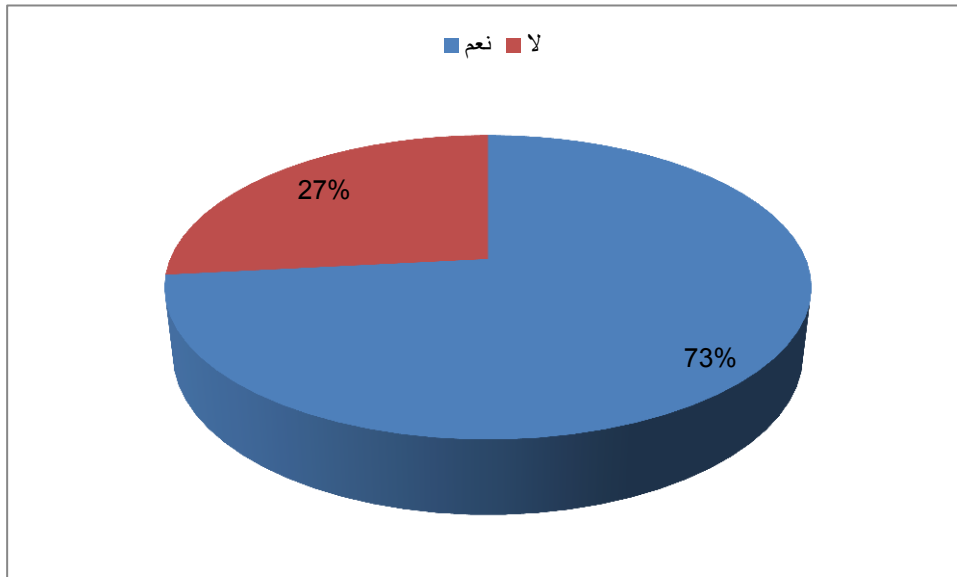
المحور الأول : الانضباط في العمل .

السؤال 01: هل أنت مطلع على القوانين الداخلية للمنظمة؟

الجدول رقم (01) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
%73.33	22	نعم
%26.7	8	لا
%100	30	الإجمالي

الشكل رقم (01) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)





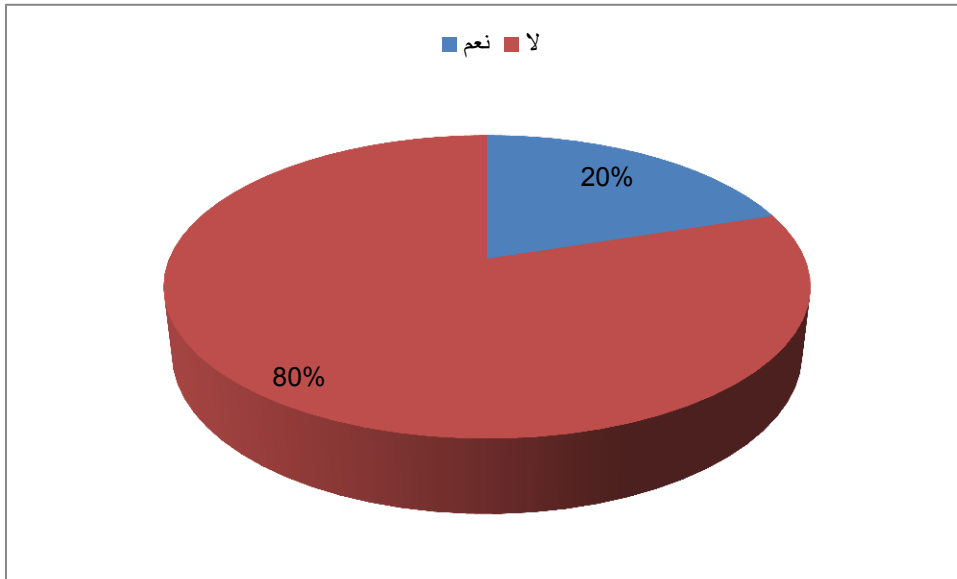
من خلال الجدول رقم (01) والشكل رقم (01) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 73.33%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 26.7% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة مطلعين على القوانين الداخلية للمنظمة.

السؤال 02: هل تنغيب كثيراً عن عملك ؟

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
20%	6	نعم
80%	24	لا
100%	30	الإجمالي

الجدول رقم (02) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)





الشكل رقم (02) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

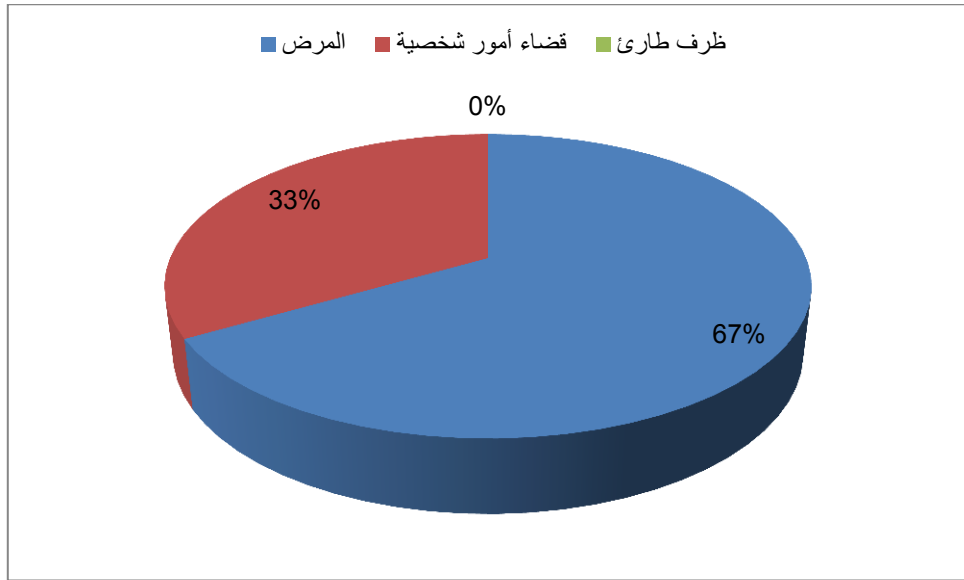
من خلال الجدول رقم (02) والشكل رقم (02) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 20%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 80% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة لا يتغيبون كثيراً عن العمل.

السؤال 03: في حالة الإجابة بنعم سبب ذلك ؟

الجدول رقم (03) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
66.7%	4	المرض
33.3%	2	قضاء أمور شخصية
00%	0	ظرف طارئ
100%	06	الإجمالي



الشكل رقم (03) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

من خلال الجدول رقم (03) والشكل رقم (03) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (06) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل " المرض " وقد بلغت نسبتهم 66.7% وهم الأعلى نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " قضاء أمور شخصية " بنسبة قدرت بـ 33.3%.

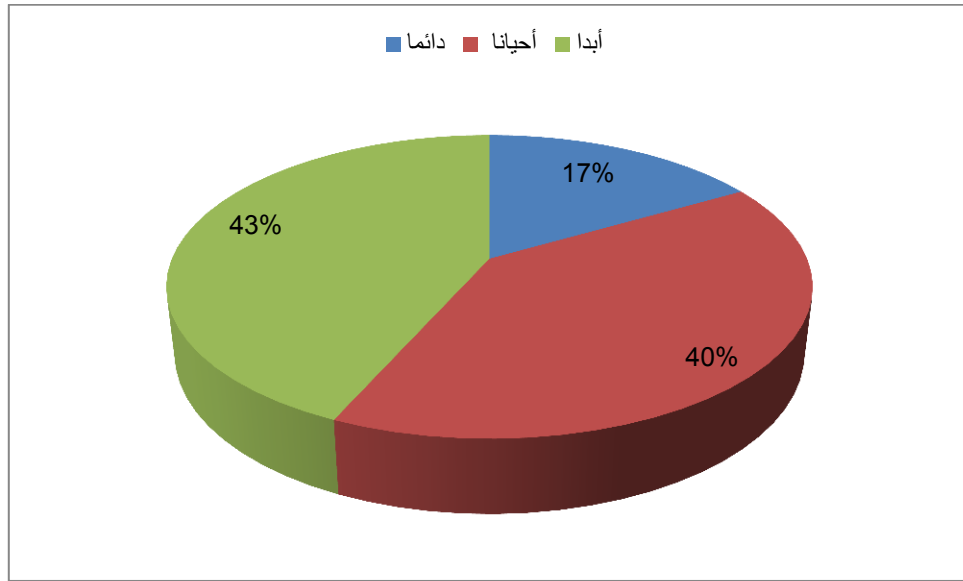
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة سبب غيابهم عن العمل المرض

السؤال 04: هل تتأخر عن دوامك الرسمي في العمل؟



الجدول رقم (04) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
%16.7	5	دائما
%40	12	أحيانا
%43.3	13	أبدا
%100	30	الإجمالي





الشكل رقم (04) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (04) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل " دائماً" وقد بلغت نسبتهم 16.7% فقط وهم الأقل نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحياناً " بنسبة قدرت بـ 40%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " أبداً " بنسبة قدرت بـ 43.3%.

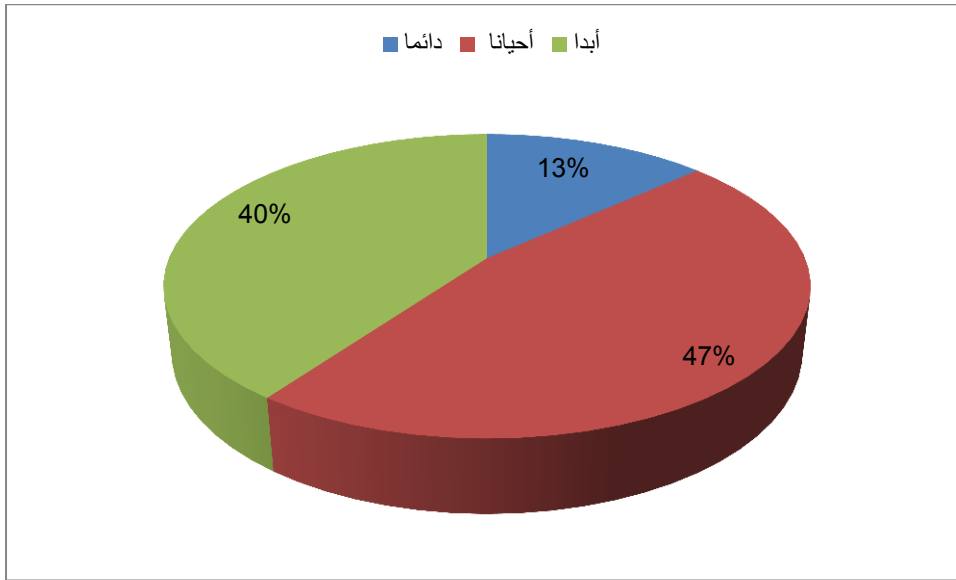
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة لا يتأخرون عن الدوام الرسمي في العمل "

أبداً "

السؤال 05: هل تغادر مكان عملك قبل انتهاء الوقت المحدد؟

الجدول رقم (05) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
13.3%	4	دائماً
46.7%	14	أحياناً
40%	12	أبداً
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (05) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (05) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل " دائما" وقد بلغت نسبتهم 13.3% فقط وهم الأقل نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " بنسبة قدرت بـ 46.7%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " أبدا " بنسبة قدرت بـ 40%.

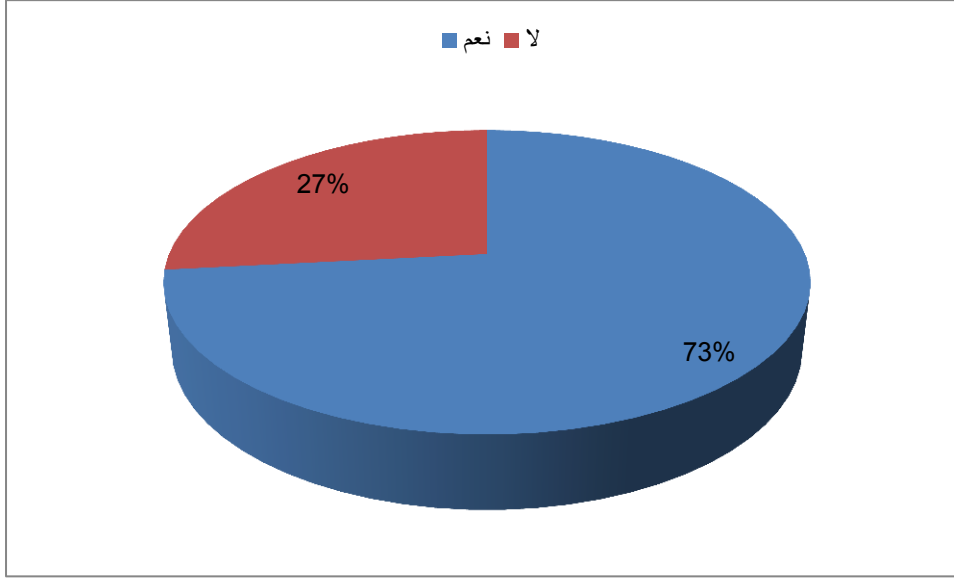
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يغادرون أحيانا مكان عملهم قبل انتهاء الوقت المحدد.

السؤال 06: هل تلتزم بارتداء الهنّام الرسمي داخل مكان العمل ؟



الجدول رقم (06) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
%73.3	22	نعم
%26.7	8	لا
%100	30	الإجمالي



الشكل رقم (06) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

من خلال الجدول رقم (06) والشكل رقم (06) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم %73.3، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ %26.7 .

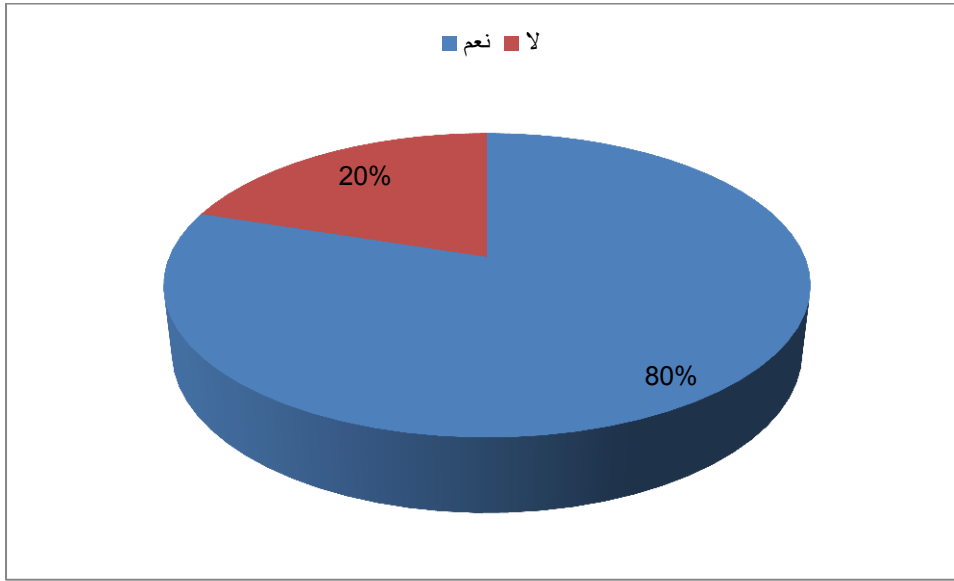
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يلتزمون بارتداء الهنّام الرسمي داخل مكان العمل.



السؤال 07: هل تتوفر السرعة في تلبية نداءات المواطنين الفورية و المستعجلة؟

الجدول رقم (07) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
80%	24	نعم
20%	6	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (07) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (07) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 20% .

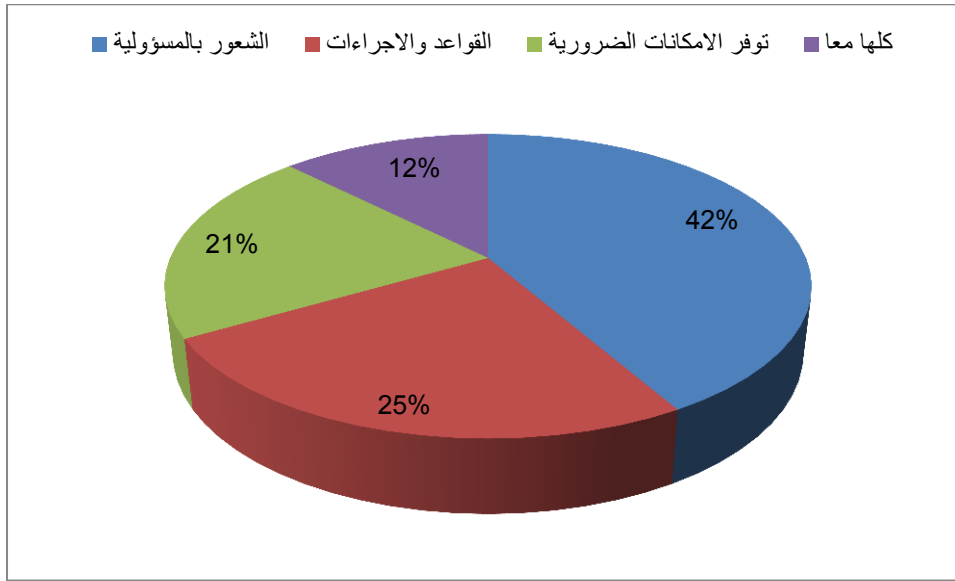
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة تتوفر فيهم السرعة في تلبية نداءات المواطنين الفورية و المستعجلة.

السؤال 08: في حالة الاجابة بنعم سبب ذلك؟



الجدول رقم (08) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 08
%41.7	10	الشعور بالمسؤولية
%25	6	القواعد والاجراءات
%20.8	5	توفر الامكانيات الضرورية
%12.5	3	كلها معا
%100	24	الإجمالي



الشكل رقم (08) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

من خلال الجدول رقم (08) والشكل رقم (08) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (24) فرد قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (08) بالبديل " الشعور بالمسؤولية " وقد بلغت نسبتهم %41.7 وهم الأعلى نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " القواعد والاجراءات " بنسبة قدرت بـ %25، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " توفر الامكانيات الضرورية " بنسبة قدرت بـ %20.8 والمجموعة الرابعة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " كلها معا " بنسبة قدرت بـ %12.5 فقط.

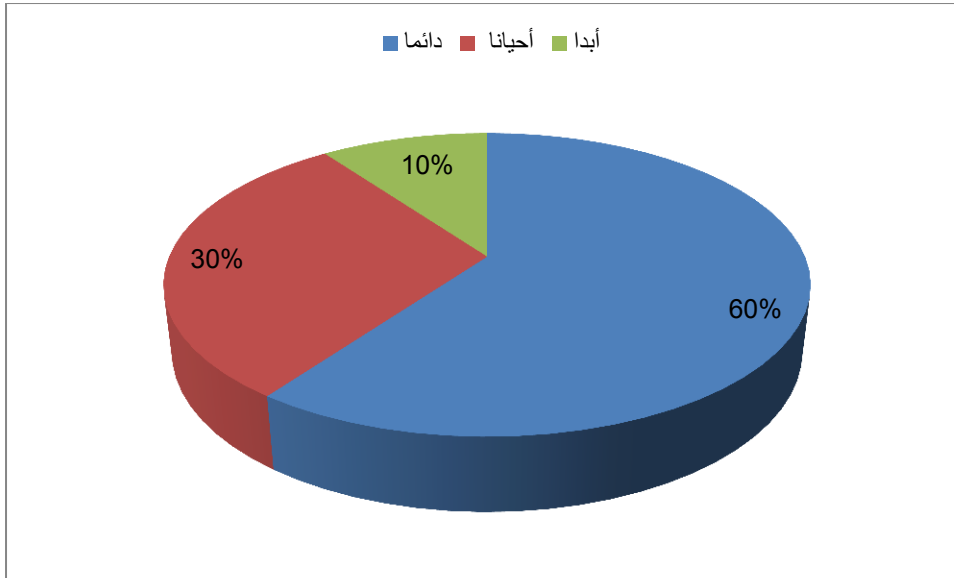


الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يشعرون بالمسؤولية في وجوب تلبية نداءات المواطنين .

السؤال 09: هل تلازم مكان عملك أثناء أدائك لمهامك ؟

الجدول رقم (09) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 09
60%	18	دائما
30%	9	أحيانا
10%	3	أبدا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (09) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

من خلال الجدول رقم (09) والشكل رقم (09) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (09) بالبديل " دائما" وقد بلغت نسبتهم 60% وهم الأعلى نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " بنسبة قدرت بـ 30%،



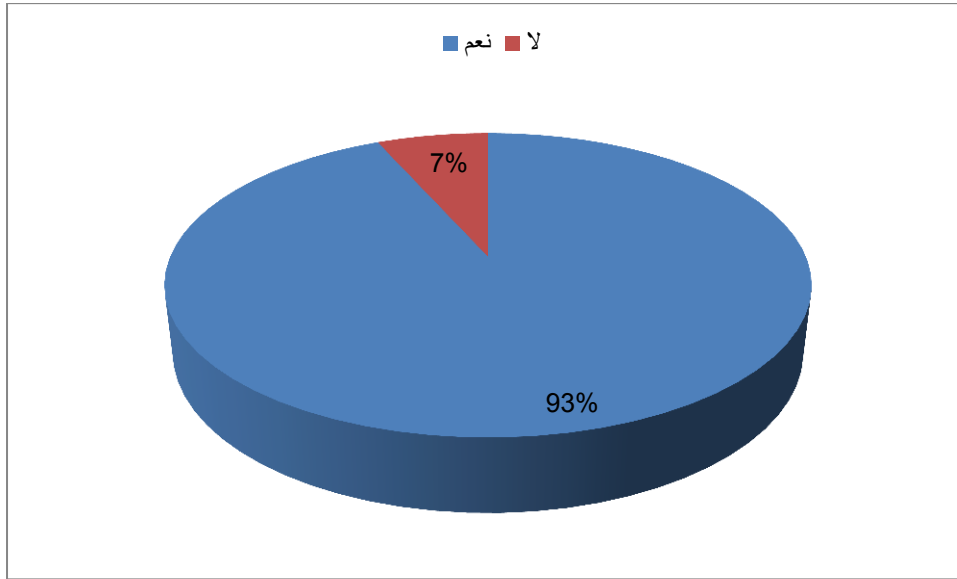
والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " أبدا " بنسبة قدرت بـ 10% فقط.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يلازمون مكان عملهم أثناء أدائهم لمهامهم " دائما " .

السؤال 10: هل تحرص على عدم إفشاء الأسرار المهنية ؟

الجدول رقم (10) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 10
%93.3	28	نعم
%6.7	2	لا
%100	30	الإجمالي



الشكل رقم (10) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

من خلال الجدول رقم (01) والشكل رقم (10) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم



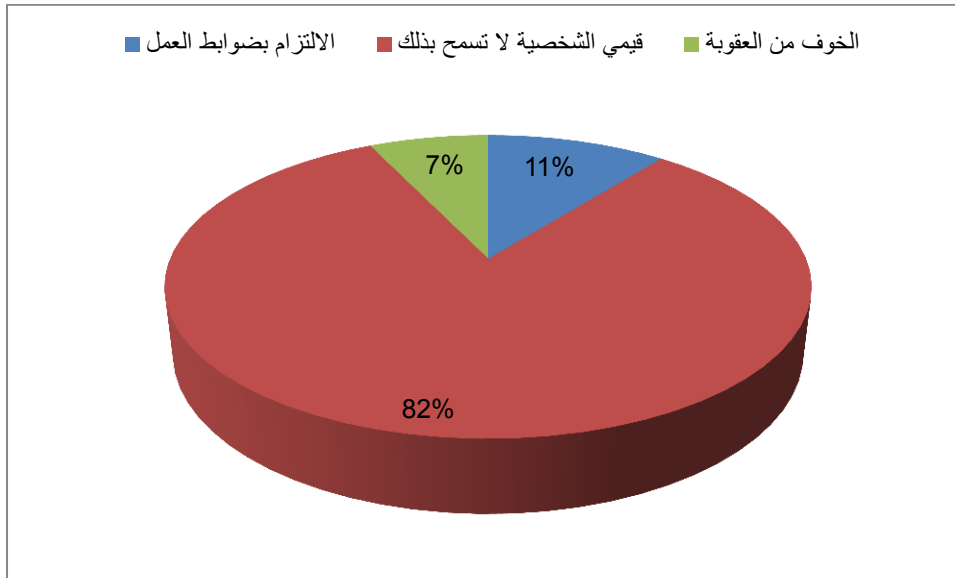
على السؤال رقم (10) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 93.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 6.7% فقط .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يحرصون على عدم إفشاء الأسرار المهنية.

السؤال 11: في حالة الإجابة بنعم: يعود ذلك إلى ؟

الجدول رقم (11) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 11
10.7%	3	الالتزام بضوابط العمل
82.1%	23	قيمي الشخصية لا تسمح بذلك
7.1%	2	الخوف من العقوبة
100%	28	الإجمالي



الشكل رقم (11) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

من خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (11) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (28) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (11) بالبديل "الالتزام بضوابط العمل" وقد بلغت نسبتهم 10.7% ، أما



المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " قيمي الشخصية لا تسمح بذلك " بنسبة قدرت بـ 82.1% وهم الأعلى نسبة ، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " الخوف من العقوبة " بنسبة قدرت بـ 7.1% فقط.

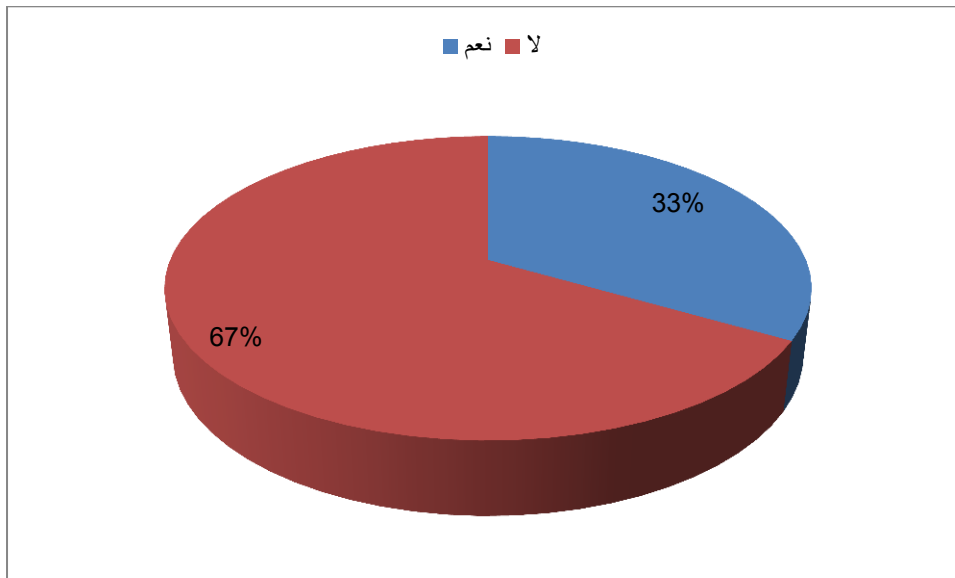
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة قيمهم الشخصية لا تسمح لهم بإفشاء الأسرار المهنية .

المحور الثاني : الرقابة الذاتية .

السؤال 12: هل تقوم بإنجاز مهام أخرى خارج نطاق مسؤوليتك ؟

الجدول رقم (12) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 12
33.3%	10	نعم
66.7%	20	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (12) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)



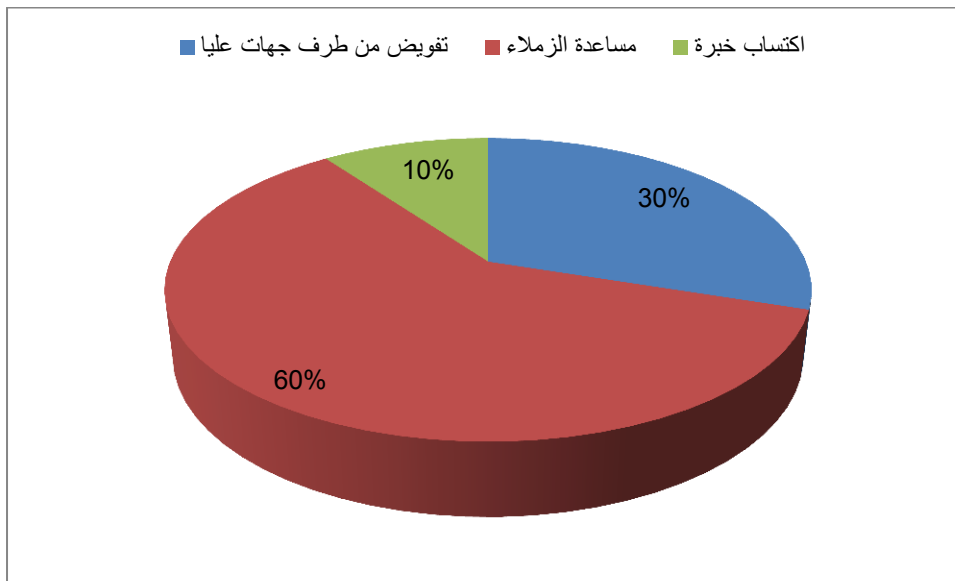
من خلال الجدول رقم (12) والشكل رقم (12) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (12) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 33.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 66.7% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة لا يقومون بإنجاز مهام أخرى خارج نطاق مسئوليتهم.

السؤال 13: في حالة الإجابة ب: نعم هل قيامك بذلك راجع إلى ؟

الجدول رقم (13) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 13
30%	3	تفويض من طرف جهات عليا
60%	6	مساعدة الزملاء
10%	1	اكتساب خبرة
100%	10	الإجمالي



الشكل رقم (13) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)



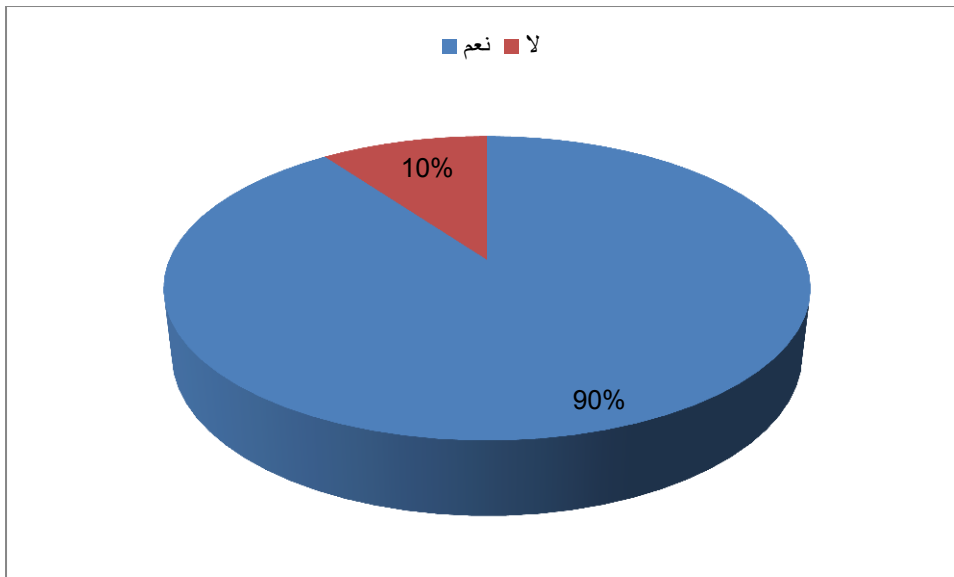
من خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (13) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (10) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (13) بالبديل " تفويض من طرف جهات عليا " وقد بلغت نسبتهم 30% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " مساعدة الزملاء " بنسبة قدرت بـ 60% وهم الأعلى نسبة ، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " اكتساب خبرة " بنسبة قدرت بـ 10% فقط.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يقومون بإنجاز مهام أخرى خارج نطاق مسؤوليتهم " مساعدة الزملاء " .

السؤال 14: عند غياب رئيسك في العمل هل تقوم بأداء مهامك بشكل جيد ؟

الجدول رقم (14) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 14
90%	27	نعم
10%	3	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (14) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

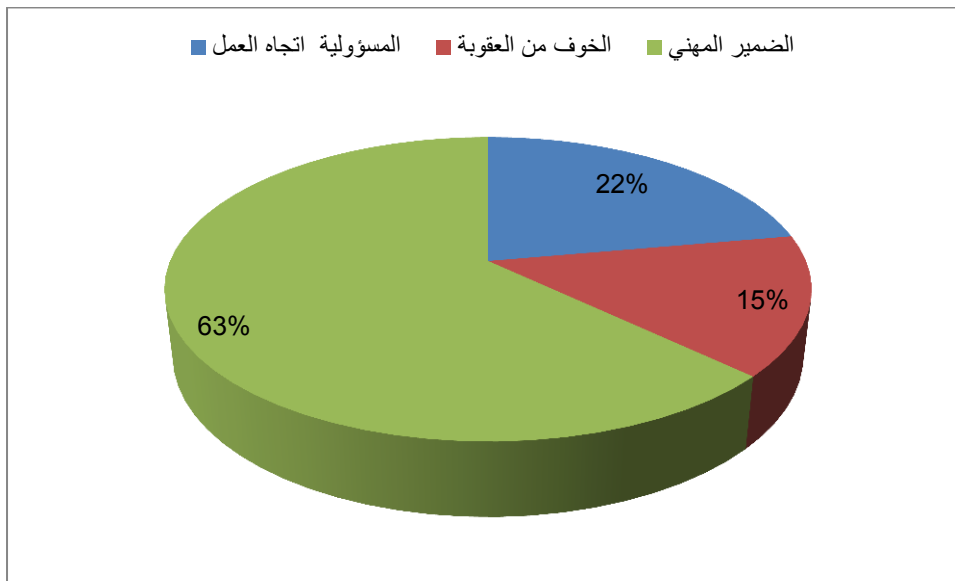
من خلال الجدول رقم (14) والشكل رقم (14) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (14) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 90%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 10% فقط

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يقومون بأداء مهامهم بشكل جيد.

السؤال 15: في حالة الإجابة بنعم يعود السبب إلى ؟

الجدول رقم (15) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 15
22.2%	6	المسؤولية اتجاه العمل
14.8%	4	الخوف من العقوبة
63%	17	الضمير المهني
100%	27	الإجمالي



الشكل رقم (15) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)



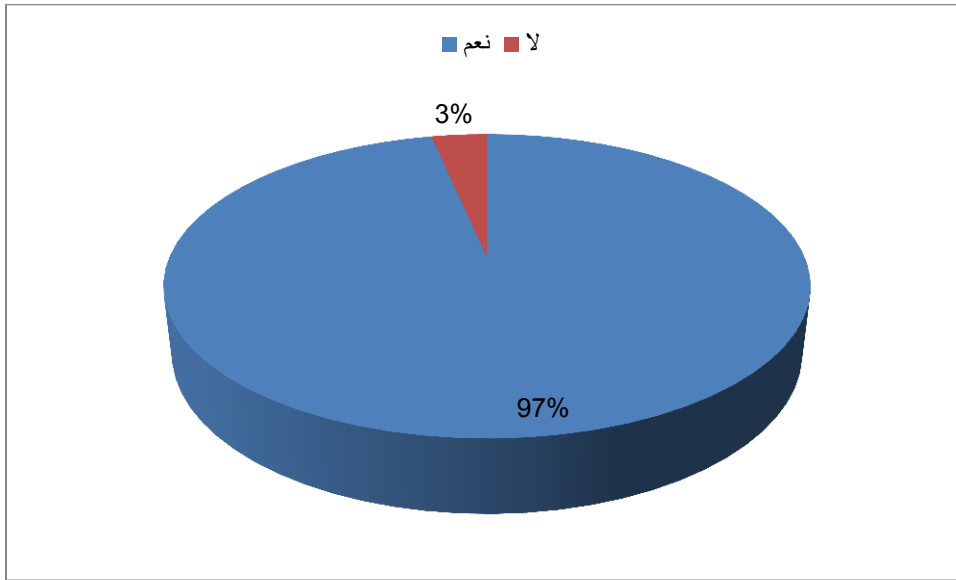
من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (15) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (27) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (15) بالبديل " المسؤولية اتجاه العمل " وقد بلغت نسبتهم 22.2% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " الخوف من العقوبة " بنسبة قدرت بـ 14.8%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " الضمير المهني " بنسبة قدرت بـ 63% وهم الأعلى نسبة.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يقومون بأداء مهامهم بشكل جيد بسبب الضمير المهني.

السؤال 16: هل تحرص على الحفاظ على وسائل العمل التي تعمل بها داخل الانظمة؟

الجدول رقم (16) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 16
96.7%	29	نعم
3.3%	1	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (16) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

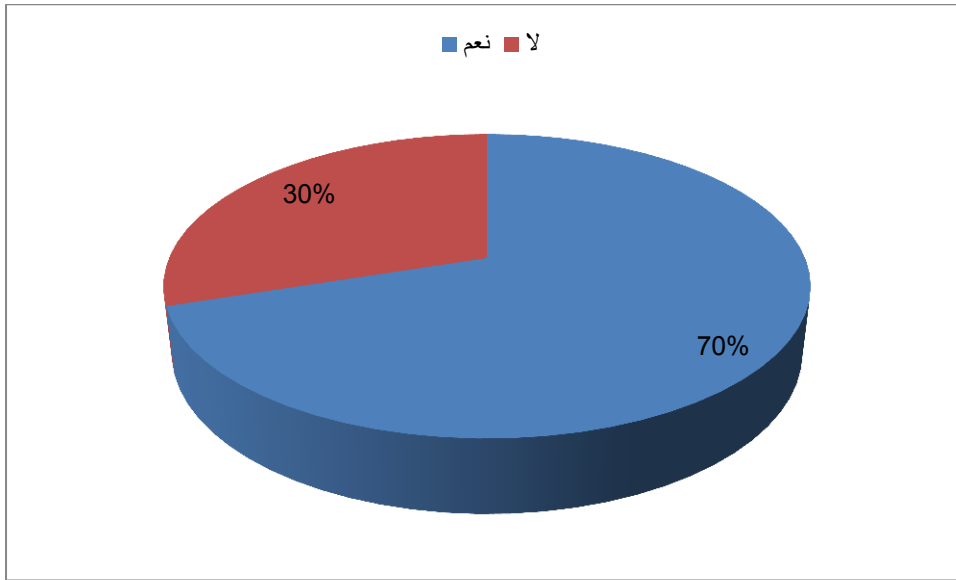
من خلال الجدول رقم (16) والشكل رقم (16) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (16) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 96.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 3.3% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يحرصون على الحفاظ على وسائل العمل التي يعملون بها داخل الانظمة.

السؤال 17: هل أنت على استعداد للتواجد في مكان عملك إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية؟

الجدول رقم (17) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 17
70%	21	نعم
30%	9	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (17) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

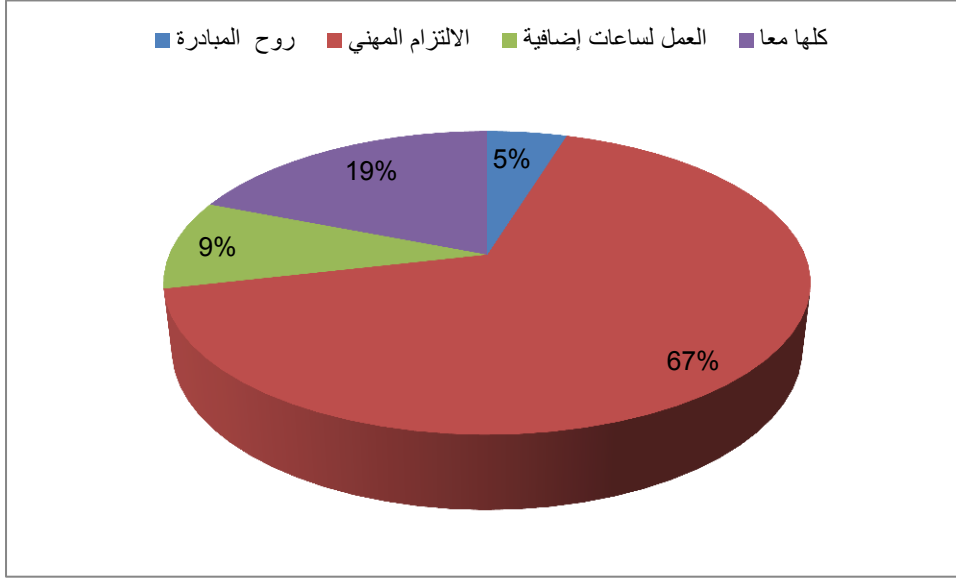
من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (17) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (17) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 70%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 30% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة مستعدون للتواجد في مكان عملهم إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية.

السؤال 18: في حالة الإجابة بنعم يعود السبب إلى :

الجدول رقم (18) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 18
4.8%	1	روح المبادرة
66.7%	14	الالتزام المهني
9.5%	2	العمل لساعات إضافية
19%	4	كلها معا
100%	21	الإجمالي



الشكل رقم (18) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

من خلال الجدول رقم (18) والشكل رقم (18) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (21) فرد قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (18) بالبديل " روح المبادرة " وقد بلغت نسبتهم 4.8% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " الالتزام المهني " بنسبة قدرت بـ 66.7% وهم الأعلى نسبة ، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " العمل لساعات إضافية " بنسبة قدرت بـ 9.5% ، والمجموعة الرابعة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " كلها معا " بنسبة قدرت بـ 19%.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يجدون أن الالتزام المهني هو سبب تواجدهم

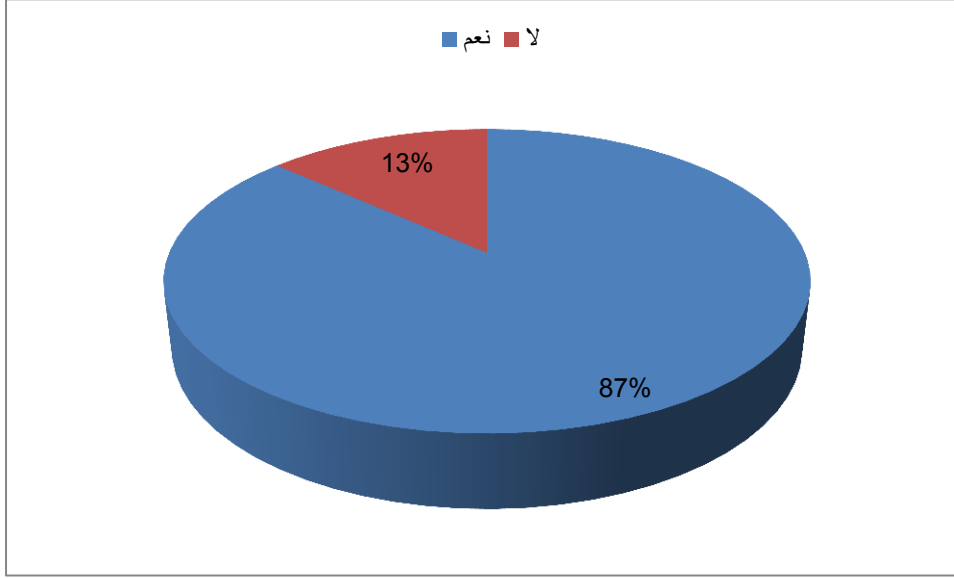
في مكان عملهم بعد ساعات العمل الرسمية .

السؤال 19: هل تحرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين ؟



الجدول رقم (19) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 19
%86.7	26	نعم
%13.3	4	لا
%100	30	الإجمالي



الشكل رقم (19) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

من خلال الجدول رقم (19) والشكل رقم (19) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (19) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم %86.7، أما المجموعة الثانية فتتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ %13.3 .

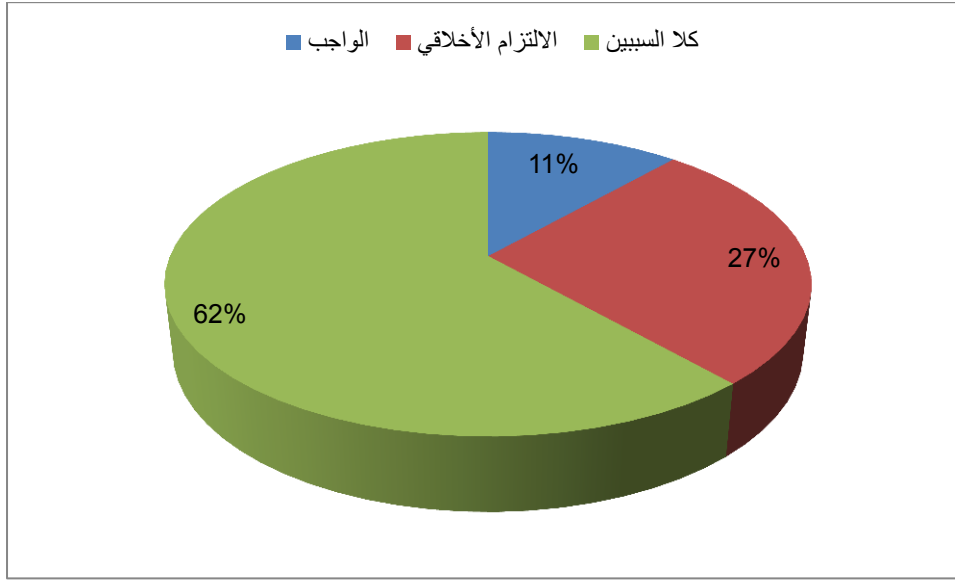
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يحرصون على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين.

السؤال 20: في حالة الاجابة بنعم يعود السبب إلى :



الجدول رقم (20) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 20
11.5%	3	الواجب
26.9%	7	الالتزام الأخلاقي
61.5%	16	كلا السببين
100%	26	الإجمالي



الشكل رقم (20) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

من خلال الجدول رقم (20) والشكل رقم (20) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (26) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (20) بالبديل " الواجب " وقد بلغت نسبتهم 11.5% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " الالتزام الأخلاقي " بنسبة قدرت بـ 26.9%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " كلا السببين " بنسبة قدرت بـ 61.5% وهم الأعلى نسبة.



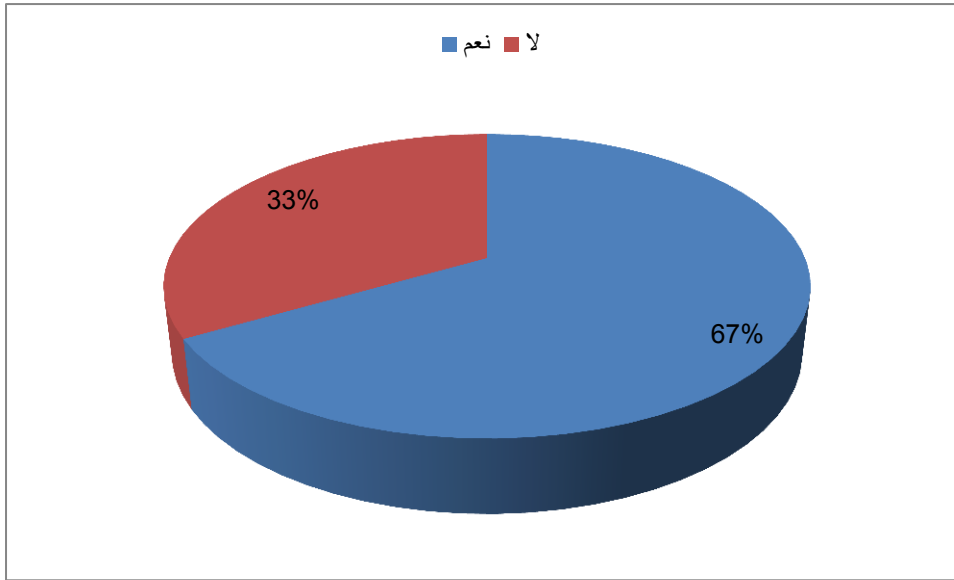
الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يجدون يحرسون على تقديم أفضل الخدمات

للمواطنين بسبب "الواجب" و "الالتزام الأخلاقي" معا.

السؤال 21: هل تشعر أن قدراتك الحالية تمكنك من القيام بواجبك كما ينبغي؟

الجدول رقم (21) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 21
%66.7	20	نعم
%33.3	10	لا
%100	30	الإجمالي



الشكل رقم (21) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

من خلال الجدول رقم (21) والشكل رقم (21) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (21) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم %66.7، أما المجموعة الثانية فتتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ %33.3 .

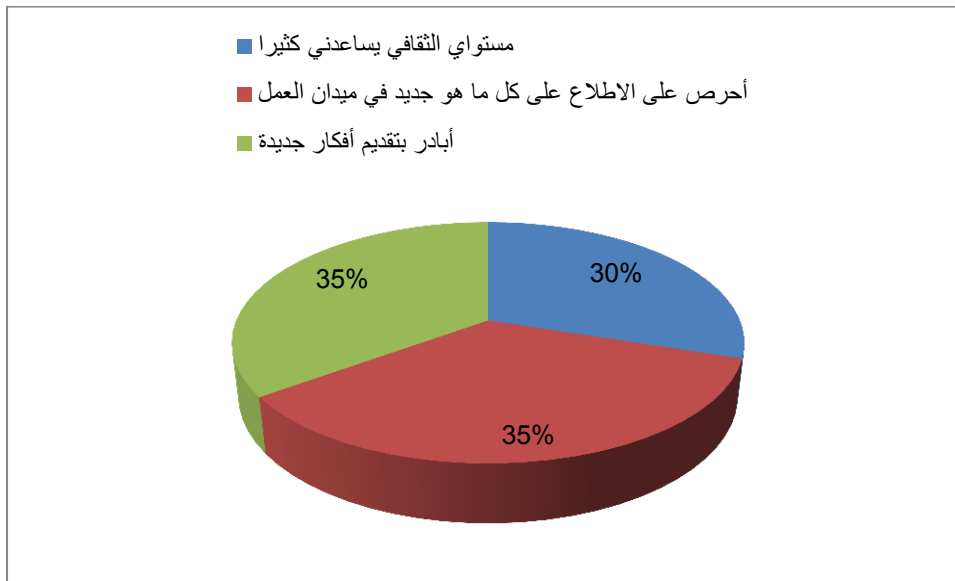


الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يشعرون أن قدراتهم الحالية تمكنهم من القيام بواجبهم كما ينبغي.

السؤال 22: في حالة الإجابة بنعم يعود ذلك إلى :

الجدول رقم (22) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 22
30%	6	مستواي الثقافي يساعدني كثيرا
35%	7	أحرص على الاطلاع على كل ما هو جديد في ميدان العمل
35%	7	أبادر بتقديم أفكار جديدة
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (22) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)

من خلال الجدول رقم (22) والشكل رقم (22) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (22) بالبديل " مستواي الثقافي يساعدني كثيرا " وقد بلغت نسبتهم 30% ، أما



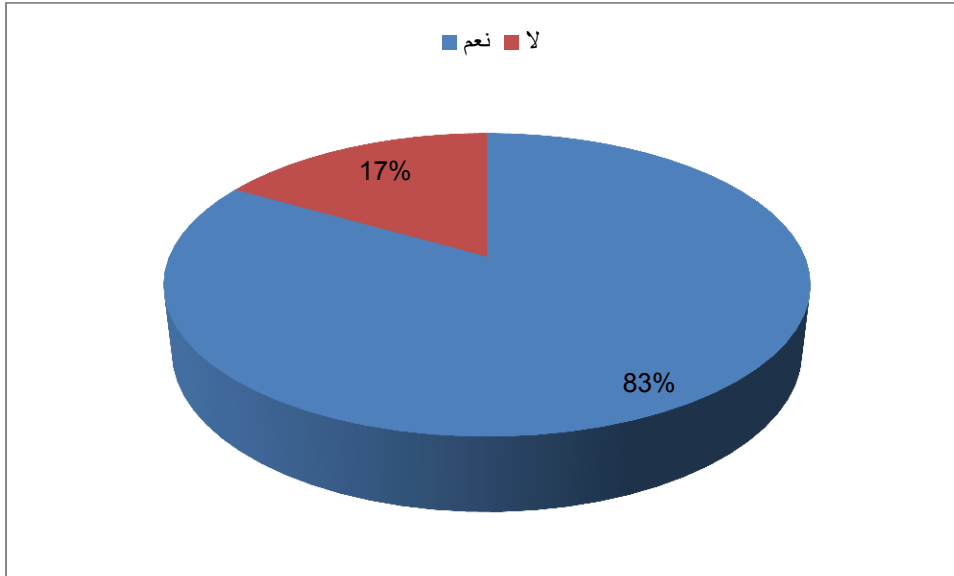
المجموعتين الثانية والثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديلين " و " أبادر بتقديم أفكار جديدة " أحرص على الاطلاع على كل ما هو جديد في ميدان العمل " بنسبة قدرت بـ 35%.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يبادرون بتقديم أفكار جديدة و يحرصون على الاطلاع على كل ما هو جديد في ميدان العمل

السؤال 23: هل لديك الرغبة في المشاركة في برامج التكوين لمواكبة التطور العلمي في العمل؟

الجدول رقم (23) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 23
83.3%	25	نعم
16.7%	5	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (23) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)

من خلال الجدول رقم (23) والشكل رقم (23) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم



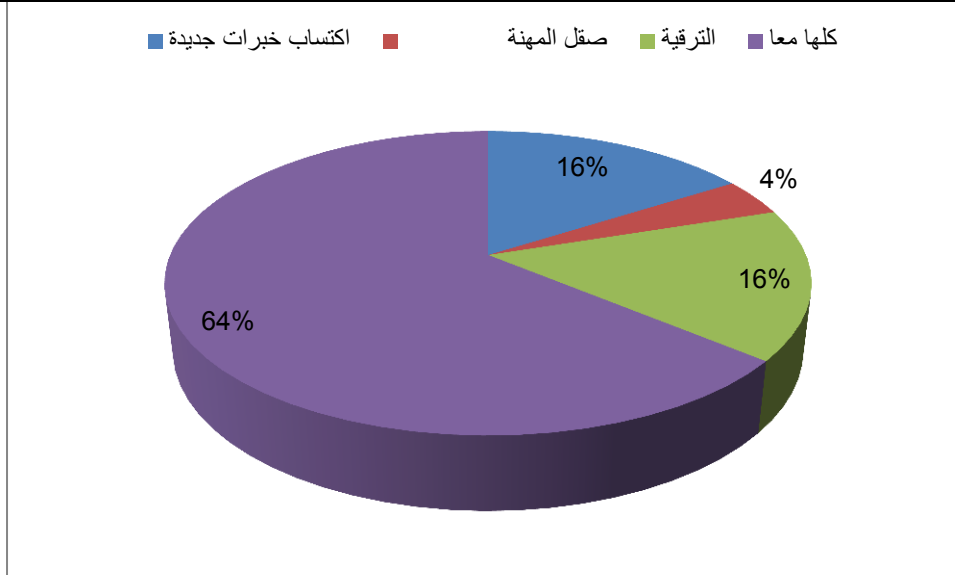
على السؤال رقم (23) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 83.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 16.7% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرغبون في المشاركة في برامج التكوين لمواكبة التطور العلمي في العمل.

السؤال 24: في حالة الإجابة بنعم الهدف من ذلك:

الجدول رقم (24) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 24
16%	4	اكتساب خبرات جديدة
4%	1	صقل المهنة
16%	4	الترقية
64%	16	كلها معا
100%	25	الإجمالي



الشكل رقم (24) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)

من خلال الجدول رقم (24) والشكل رقم (24) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى والثالثة في الأفراد الذين



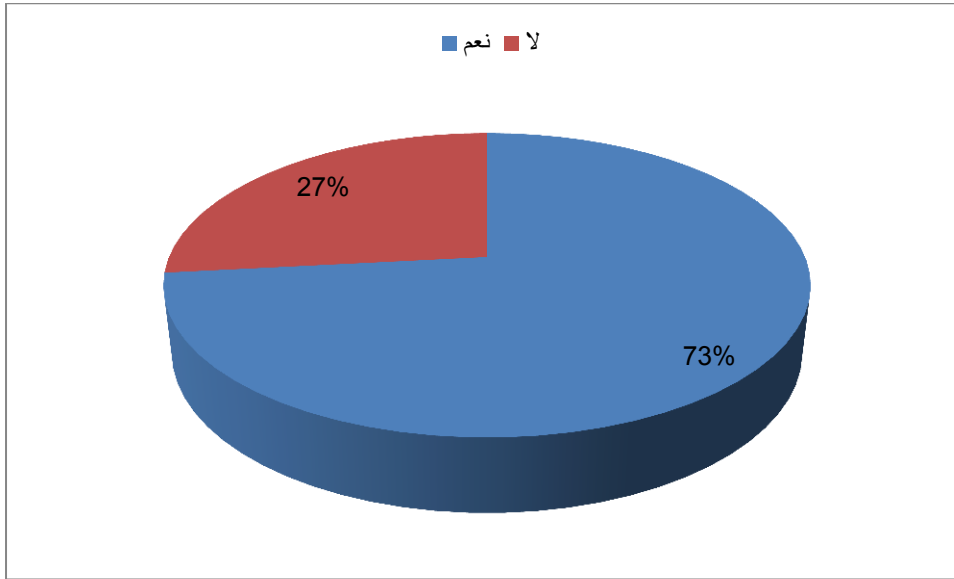
تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (24) بالبديلين " اكتساب خبرات جديدة " و"الترقية" وقد بلغت نسبتها 16% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " صقل المهنة " بنسبة قدرت بـ 4%، والمجموعة الرابعة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " كلها معا " بنسبة قدرت بـ 64% وهي اعلى نسبة.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرغبون في المشاركة في برامج التكوين لمواكبة التطور العلمي في العمل بهدف "اكتساب خبرات جديدة " "الترقية " , "صقل المهنة".

السؤال 25: في حالة تأخرك عن العمل هل تحاول استدراك مهامك المتأخرة ؟

الجدول رقم (25) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 25
73.3%	22	نعم
26.7%	8	لا
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (25) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)



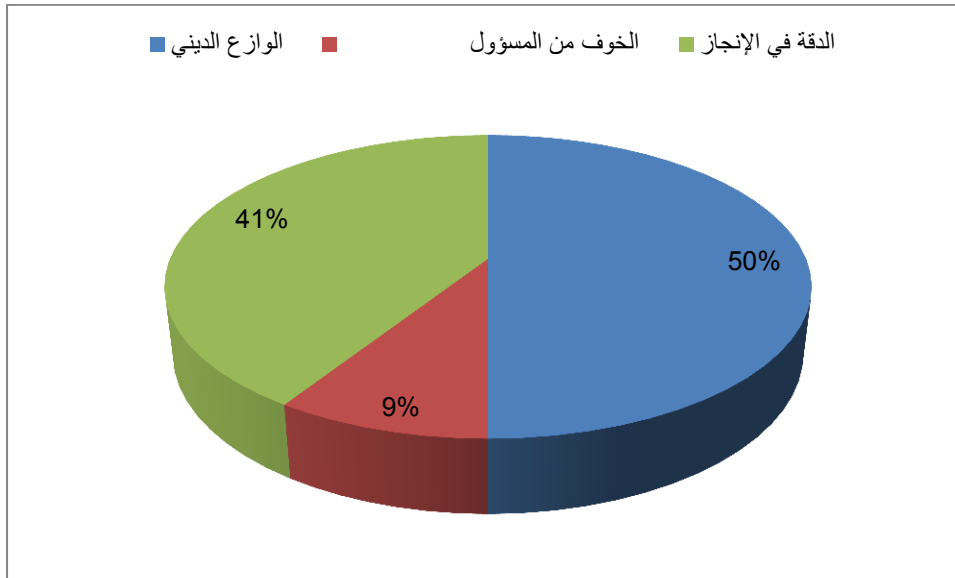
من خلال الجدول رقم (25) والشكل رقم (25) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (25) بالبديل "نعم" وقد بلغت نسبتهم 73.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" بنسبة قدرت بـ 26.7% .

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يحاولون استدراك مهامهم المتأخرة في حالة تأخرهم عن العمل.

السؤال 26: في حالة الإجابة بنعم الهدف من ذلك:

الجدول رقم (26) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 26
50%	11	الوازع الديني
9.1%	2	الخوف من المسؤول
40.9%	9	الدقة في الإنجاز
100%	22	الإجمالي



الشكل رقم (26) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)



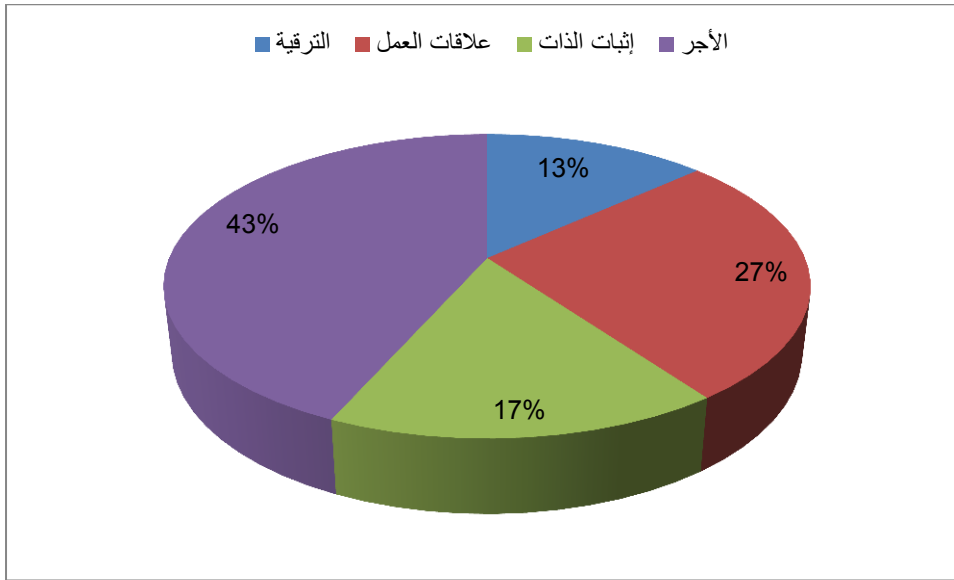
من خلال الجدول رقم (26) والشكل رقم (26) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (26) بالبديل " الوازع الديني " وقد بلغت نسبتهم 50% وهم الأعلى نسبة، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " الخوف من المسؤول " بنسبة قدرت بـ 9.1%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال السابق بالبديل " الدقة في الإنجاز " بنسبة قدرت بـ 40.9%.

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يحاولون استدراك مهامهم المتأخرة في حالة تأخرهم عن العمل بسبب الوازع الديني.

السؤال 27: حدد أهم الأمور في مجال عملك؟

الجدول رقم (27) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 27
13.3%	4	الترقية
26.7%	8	علاقات العمل
16.7%	5	إثبات الذات
43.3%	13	الأجر
100%	30	الإجمالي



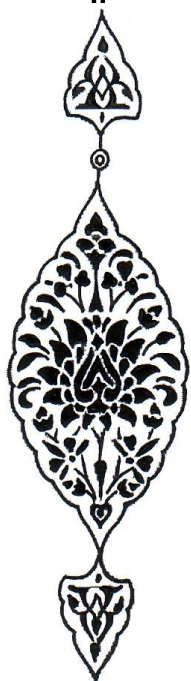
الشكل رقم (27) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

من خلال الجدول رقم (27) والشكل رقم (27) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددها إجمالاً (30) فرد قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (27) بالبديل " الترقية " وقد بلغت نسبتهم 13.3% ، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " علاقات العمل " بنسبة قدرت بـ 26.7%، والمجموعة الثالثة والتي تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على السؤال السابق بالبديل " إثبات الذات " بنسبة قدرت بـ 16.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " الأجر " بنسبة قدرت بـ 43.3% وهي الأعلى نسبة،

الاستنتاج: مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة حددوا أن أهم الأمور في مجال عملهم هي

الأجر.

خاتمة

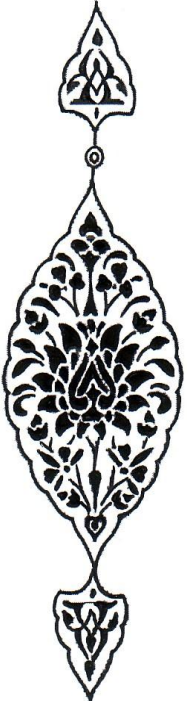




خاتمة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل و ذلك من خلال دراسة هذه الاخلاقيات لدى عينة عمال وموظفين بلدية عين الملح,, حيث أجريت هذه الدراسة باستخدام استبيان كما شملت الدراسة التعرف على اخلاقيات العمل التنظيمي و اعتمدنا في ذلك المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها تم استخدام الإحصائي التحليلي لبيانات برنامج spss وقد تم استخدام الاستبيان كأداة استطلاع آراء عينة الدراسة والمكونة من 30 حيث مثل هذا عينة الدراسة وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

قائمة المصادر والمراجع





القرآن الكريم : .

سورة التوبة، الآية 105.

- سورة الجمعة، الآية 10

قائمة المراجع:

1. أسامة محمد خليل الزيناتي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الإجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية مجمع الشفاء الطبي نموذجي أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الاقصى، مذكرة لنيل درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، 2014
2. - إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع 2011 عمان.
3. - أحمد لعربي ، والعقبي الأزهر، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة دراسة ميدانية في مديرية التربية لولاية أدرار، مجلة الحقيقة، العدد 2017,39
4. . الأونتقاد، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، عمان، الأردن، 2001،
5. السيد فتحي الويشي، الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للمورد البشري، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2013.
6. - أنس عبد الباسط إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن 2011،
7. أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.



8. بحاش وفاء، ثقافة المنظمة كمحدد لترسيخ وتعزيز أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04 العدد 02; 2019.
9. . بن صغير عبد العظيم وبحاش وفاء، أخلاقيات الأعمال كمحدد لتحقيق فعالية التسيير في المؤسسات مجلة العلوم الإنسانية ، (جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 42 المجلد 19, 2015, .).
10. زروقي يحي، أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري للموظف العام دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان .رسالة الدكتوراه .في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص تسيير جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، 2017 ,
11. . زكية مقري، ونعيمة يحيوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة البصرة، العدد (05) ، المجلد 1, 2014,
12. . صالح مهدي محسن العامري، وظاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال دار وائل للنشر والتوزيع، ط2 ، عمان، الأردن، 2008,
13. . صالح مهدي محسن العامري، وظاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال دار وائل للنشر والتوزيع، ط2 ، عمان، الأردن، 2008,
14. . صوفي ايمان، وقوراري مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، حوكمة الشركات كالية من الفساد المادي والاداري، بسكرة، مخبر مالية بنوك وإدارة أعمال، يومي 6 و 7 ماي 2012,
15. . عبد الباسط عباس، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 1, دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة 2011.



16. . عبد الغفار حنفي, السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية, بدون طبعة, دار الجامعة الجديدة للنشر 2002.
17. . عبود, وريحة قوادرية, مساهمة أخلاقيات الأعمال في تعزيز البعد الأخلاقي لراس المال البشري في المؤسسات .مجلة دراسات وأبحاث, المجلة العربية في العلوم الإنسانية والإجتماعية, جامعة بسكرة, العدد29; 2017,
18. . كامل محمد محمد عويضة, علم النفس الصناعي, ط 1, دار الكتب العلمية بيروت, لبنان 1996.
19. . محمد بكر خليل عبد العال, مدى إلتزام مرجعي الحسابات لأخلاقيات المهنة وقواعد السلوك المهنية, دراسة تطبيقية على شركة ومكاتب المرجعة .مذكرة مقدمة لإستكمال الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل (غير منشورة) قطاع غزة, كلية التجارة قسم المحاسبة والتمويل, الجامعة الإسلامية, 2015
20. . محمد حسن محمد حمادات, السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية, ط 1, دار حامد للنشر و التوزيع 2008.
21. . محمد شحاتة ربيع, علم النفس الصناعي والمهني, ط 1, دار المسيرة عمان الأردن.
22. . محمد علقة, النظام الأخلاقي في الإسلام .مكتبة الرسالة الحديثة ط 1 , عمان, الأردن 1986,
23. . محمود سلمان العميان, السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال, ط 1, دار وائل للنشر و التوزيع, عمان الأردن, 2001.
24. . منير نوري, فريد كورتل, إدارة الموارد البشرية, ط 1, مكتبة المجتمع العربي, عمان الأردن, 2011.

25. - نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال .مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005 ،
26. - نجم عبود، أخلاقيات الإدارة في عالم التغيير المنظمة العربية للتنمية الإدارية سلسلة بحوث و إدارات ط 1 القاهرة،مصر 2000،
27. - نذير نسيمه، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على الزبون دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية .مذكرة ماجستير . غير منشورة بومراس، تخصص تسيير الموارد البشرية .كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2010.2011.،
28. - يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية دراسة ميدانية ببلديات الواديأطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة وعمل، الجزائر، بسكرة، 2018 ،
29. .. الطاهر محسن منصور الغالبي، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005 ،
30. - .رغدة عابد عطا الله المريات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية .في مدينة عمان .رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011
31. ..أبو بكر الجزائري، منهاج المسلم كتاب قائد وأداب وأخلاق وعبادات ومعاملات .الطبعة الثانية، 1996، ص 140. نشأة إد وارد ناشد، إنعكاسات أخلاقيات الأعمال المصرفية على المسؤولية الإجتماعية .مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلدا 02 العدد 03، مصر، 2017 .
32. ..بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2009

33. عثمان عبد الرحمان، المسؤولية الإدارية في إطار القيم وأخلاقيات الموظف

العامدوريات الإدارة العامة العدد (43) ،، 1984،

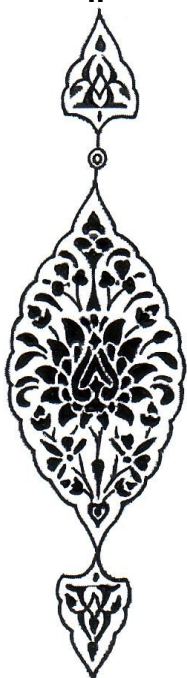
34. .richardL , D., & Daft , r. (n.d.). *management 4th*. dryden

press orlando. ESA

35. .G, FleixA. Nigroan and Iolyd. (1984). *Modend Public*

Aministration

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

استبيان

عنوان المذكرة : أخلاقيات العمل التنظيمي و دوره في تعزيز الدافعية للعمل دراسة ميدانية

ببلدية عين الملح

الفرضية الرئيسية :

تساهم اخلاقيات العمل التنظيمي في تعزيز الدافعية للعمل .

الفرضيات :

-يساهم الانضباط دور في تعزيز الدافعية للعمل .

-تساهم الرقابة الذاتية دور في تعزيز الدافعية للعمل

في إطار الإعداد لنيل شهادة الماستر ، نطلب منكم مساعدتنا في الإجابة على هذا

الاستبيان، نرجو الإجابة بدقة ووضوح على الأسئلة الواردة بكل موضوعية ونحيطكم علما

أنها تدخل في إطار بحثنا العلمي ونشكركم على تعاونكم .

ملاحظة:

يشتمل هذا الاستبيان نوعين من الاسئلة :

النوع الأول : يضم أسئلة مغلقة، منها ما يستدعي الإجابة ب **نعم** أو **لا** فقط.

ومنها ما يحتمل إجابة أو أكثر من بين الاختيارات الموضوعية، فما عليك أخي أختي

الموظف ، العامل الاجابة سوى وضع علامة في الخانة التي تراها مناسبة (X) .

النوع الثاني : ويضم أسئلة مفتوحة، و لك في الفراغ المخصص للإجابة عن هذه الأسئلة

حرية استخدام الأسلوب المناسب لها

-وشكرا على تعاونك-

الاستبيان :

المحور الاول الانضباط في العمل

1- هل أنت مطلع على القوانين الداخلية للمنظمة؟-

- نعم - لا

2- هل تتغيب كثيرا عن عملك

- نعم - لا

3- في حالة الإجابة بنعم سبب ذلك؟

- المرض - قضاء أمور شخصية - ظرف طارئ
- أخرى تذكر :

4- هل تتأخر عن دوامك الرسمي في العمل؟

- دائما - أحيانا - أبدا

5 - هل تغادر مكان عملك قبل انتهاء الوقت المحدد؟

- دائما - أحيانا - أبدا

6- هل تلتزم بارتداء الهندام الرسمي داخل مكان العمل؟

- نعم - لا

7- هل تتوفر السرعة في تلبية نداءات المواطنين الفورية و المستعجلة ؟

- نعم - لا

8 - في حالة الاجابة بنعم سبب ذلك؟

- الشعور بالمسؤولية - القواعد والاجراءات - توفر الامكانيات
الضرورية - كلها معا

- أخرى تذكر :

9- هل تلازم مكان عملك أثناء أدائك لمهامك؟-

- دائما - أحيانا - أبدا

10- هل تحرص على عدم افشاء الاسرار المهنية ؟

- نعم - لا

11 -في حالة الإجابة بنعم :يعود ذلك إلى:

-الالتزام بضوابط العمل -قيمي الشخصية لا تسمح بذلك

-الخوف من العقوبة

المحور الثاني : الرقابة الذاتية

12- هل تقوم بإنجاز مهام أخرى خارج نطاق مسئوليتك؟-

-نعم - لا

13-في حالة الإجابة ب :نعم هل قيامك بذلك راجع إلى:

- تفويض من طرف جهات عليا - مساعدة الزملاء -
اكتساب خبرة

- أخرى تذكر:

14 - عند غياب رئيسك في العمل هل تقوم بأداء مهامك بشكل جيد؟

- نعم - لا

15 -في حالة الاجابة بنعم يعود السبب إلى:

- المسؤولية اتجاه العمل -الخوف من العقوبة -
الضمير المهني

- أخرى تذكر :

.....

16- هل تحرص على الحفاظ على وسائل العمل التي تعمل بها داخل الدنظمة؟

- نعم - لا

17- هل أنت على استعداد للتواجد في مكان عملك إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل

الرسمية؟

- نعم - لا

18 - في حالة الاجابة بنعم يعود السبب إلى:

- روح المبادرة - الالتزام المهني - العمل لساعات إضافية -
كلها معا

- أخرى تذكر :

.....

19- هل تحرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين؟

- نعم - لا

- في حالة الإجابة بنعم سبب ذلك:

- الواجب - التزام أخلاقي - كلا السببين
- أخرى تذكر

.....

..

20- هل تشعر أن قدراتك الحالية تدكنك من القيام بواجبك كما ينبغي؟

- نعم - لا

21 - في حالة الإجابة ب:نعم يعود ذلك إلى:

- مستواي الثقافي يساعدني كثيرا - أحرص على الاطلاع على كل ما هو
جديد في ميدان العمل - أبادر بتقديم أفكار جديدة

- أخرى تذكر :

.....

22 - هل لديك الرغبة في المشاركة في برامج التكوين لدواكبة التطور العلمي في العمل؟

- نعم - لا

23 - في حالة الإجابة بنعم الهدف من ذلك:

- اكتساب خبرات جديدة - صقل المهنة - الترقية

- كلها معا

24 - في حالة تأخرك عن العمل هل تحاول استدراك مهامك المتأخرة؟

- نعم - لا

25 - في حالة الإجابة بنعم يرجع ذلك إلى:

- الوازع الديني - الخوف من المسئول - الدقة في الإنجاز

- أخرى تذكر :

.....

26 - حدد أهم الأمور في مجال عملك؟

- الترقية - علاقات العمل - إثبات الذات

- الأجر

- أخرى تذكر :

.....

ملاحق spss

س1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	22	73.3	73.3	73.3
	لا	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	6	20.0	20.0	20.0
	لا	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	المرض	4	66.7	66.7	66.7
	قضاء أمور شخصية	2	33.3	33.3	100.0
	Total	6	100.0	100.0	

س4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دائما	5	16.7	16.7	16.7
	أحيانا	12	40.0	40.0	56.7
	أبدا	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دائما	4	13.3	13.3	13.3
	احيانا	14	46.7	46.7	60.0
	أبدا	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	22	73.3	73.3	73.3
	لا	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	24	80.0	80.0	80.0
	لا	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الشعور بالمسؤولية	10	41.7	41.7	41.7
	القواعد والاجراءات	6	25.0	25.0	66.7
	توفر الامكانيات الضرورية	5	20.8	20.8	87.5
	كلها معا	3	12.5	12.5	100.0
	Total	24	100.0	100.0	

س9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دائما	18	60.0	60.0	60.0
	أحيانا	9	30.0	30.0	90.0
	أبدا	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	28	93.3	93.3	93.3
	لا	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الالتزام بضوابط العمل	3	10.7	10.7	10.7
	قيمي الشخصية لا تسمح بذلك	23	82.1	82.1	92.9
	الخوف من العقوبة	2	7.1	7.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

س12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	10	33.3	33.3	33.3
	لا	20	66.7	66.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تفويض من طرف جهات عليا	3	30.0	30.0	30.0
	مساعدة الزملاء	6	60.0	60.0	90.0
	اكتساب خبرة	1	10.0	10.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

س14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	27	90.0	90.0	90.0
	لا	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	المسؤولية اتجاه العمل	6	22.2	22.2	22.2
	الخوف من العقوبة	4	14.8	14.8	37.0
	الضمير المهني	17	63.0	63.0	100.0
	Total	27	100.0	100.0	

س16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	29	96.7	96.7	96.7
	لا	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	21	70.0	70.0	70.0
	لا	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	روح المبادرة	1	4.8	4.8	4.8
	الالتزام المهني	14	66.7	66.7	71.4
	العمل لساعات إضافية	2	9.5	9.5	81.0
	كلها معا	4	19.0	19.0	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

س19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	26	86.7	86.7	86.7
	لا	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الواجب	3	11.5	11.5	11.5
	التزام أخلاقي	7	26.9	26.9	38.5
	كلا السببين	16	61.5	61.5	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

س21					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	20	66.7	66.7	66.7
	لا	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س22					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مستواي الثقافي يساعدي كثيرا	6	30.0	30.0	30.0
	أحرص على الاطلاع على كل ماهو جديد في ميدان العمل	7	35.0	35.0	65.0
	أبادر بتقديم أفكار جديدة	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

س23					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	25	83.3	83.3	83.3
	لا	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س24					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اكتساب خبرات جديدة	4	16.0	16.0	16.0
	صقل المهنة	1	4.0	4.0	20.0
	لترقية	4	16.0	16.0	36.0
	كلها معا	16	64.0	64.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	

س25					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	22	73.3	73.3	73.3
	لا	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

س26					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الوازع الديني	11	50.0	50.0	50.0
	الخوف من المسئول	2	9.1	9.1	59.1
	الدقة في الإنجاز	9	40.9	40.9	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

س27					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الترقية	4	13.3	13.3	13.3
	علاقات العمل	8	26.7	26.7	40.0
	إثبات الذات	5	16.7	16.7	56.7
	الأجر	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: مضامين العمل الاستراتيجي ودوره في تعزيز الاداء
للعمل

إعداد الطلبة:
1- بن العبد رحمان رقم التسجيل: 35 036650
2- رقم التسجيل:
القسم: علم اجتماع الشعية: علوم اجتماعي التخصص تنظيم والعمل
إشراف: دا بن خالد الرتبة: أستاذ محاضر

أقر بانني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2021-2022 وسمح
بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

دا بقة ليل

موافقة وإمضاء الاستاذة (ة) المشرف(ة):

بن خالد

رئيس القسم



بن خالد

لتحميل الوثيقة يرجى مسح الرمز



تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى انشاء :

السيدة(ة): بن اعمار حمدان
الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم): طالبة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 5867975
الصادرة بتاريخ: 13 / 05 / 2022 عن دائرة: عين الملح (المسيلة)
المسجل بكلية: علوم الألسن واللغويات من مجلس الاجتماع
تخصص: تنظيم والعمل تحت رقم التسجيل: 161635096650
والمكلف بإنجاز اصلا بحث(مذكرة التخرج, مذكرة ماستر, مذكرة ماجستير, اطروحة دكتوراه)
عنوانها: أخلاقيات العمل المنتظم ودوره في تعزيز
الداوية للعمل

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في
انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 22/06/2022

امضاء المعنى (ة):
[Signature]

المراجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المعند للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.