

المقدمة :

لقد نظرت الأديان السماوية والفلسفات الإجتماعية المختلفة إلي الأخلاق كجزء من كفاءة الأداء في الوظيفة العامة. فلا يكفي أن يكون العامل مؤهلاً تأهلياً عقلياً وجسدياً فحسب لكي يتمكن من أداء الوظيفة العامة، وإنما يصبح من الضروري أن يتصف بالسلوك الحميد والأخلاق القويمة وهوينجز عمله العام ،لأن الأخلاق الحميدة هي صمام الأمان الوحيد للأداء الحسن وكفاءة الأداء.

والسلوك الحميد المطلوب من الموظف يتكون من جملة خصال وصفات كالأمانة في الأداء والعدالة في معاملة الناس والعاملين والتجرد ونكران الذات وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وغيرها من الصفات الفاضلة التي نزلت بها الأديان السماوية وأقرتها الفلسفات الإجتماعية .

وإن من أبرز مشاكل العمل العام في الوقت الحاضر هي مشكلة الأخلاق ،وقد قامت النظريات الادارية الحديثة بمحاولات عديدة لتحديد المؤثرات على سلوكيات العاملين ومايحفزهم إلي العمل الجيد والأداء الحسن والإنتاج الوفير، ومايبعدهم عن مواطن الزلل والقصور والفساد الذي أشتشري في عالم اليوم المتحضر وفي الدول الحديثة التي يشار إليها بالدول النامية على حد سواء. وفي حين تجمع هذه النظريات علي ضرورة الإلتصاف بالأخلاق الحميدة والسلوك الإداري للعاملين بغية الوصول إلي مشارف الرفعة والأداء الحسن، ويجمع الباحثون على ضرورة إلتزام الموظف العام بالسلوك القويم الذي يهدف إلي التقيد بقواعد ونظم العمل ،وأداء الواجبات المنوطة به بوجه مرضى، وبمعاملة العاملين وأفراد الجمهور المراجعين معاملة عادلة ومتساوية وبطاعة الرؤساء في حدود نطاق الطاعة المقبول. ويتوقع الناس مستوى في أخلاقيات وسلوك موظفي الدولة أرفع بكثير عن مستوى أخلاقيات كبار المسؤولين بالدولة من إداريين ومهنيين

وأخصائيين.ذلك لأن تلك الوظائف الإدارية والمهنية والإحصائية هي الوظائف التي تتمتع بقدر واسع من حرية التصرف والسلطة العامة في تنفيذ سياسات الدولة الاجتماعية والاقتصادية.¹

مشكلة الدراسة :

من خلال الدراسات السابقة تبين إن لأخلاقيات العمل أثرا على الأداء الوظيفي ولقد إهتمت المؤسسات والمنظمات في الدول المتقدمة اهتماما كبيرا بدراسة موضوع الأخلاقيات واثرها على الأداء الوظيفي فظهرت بحوث ودراسات عديدة في هذا المجال . وبالرغم من أهمية دراسة أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي فإنه بالنظر إلى الدراسات السابقة يلاحظ أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت دراسته في السودان فلن يجد الإهتمام الكافي وذلك في حدود إطلاع الدارسين على الدراسات السابقة في المكتبات السودانية .

ومن الدراسات التي تناولت موضوع أخلاقيات العمل في الوطن العربي دراسة (السكرانة 2012) هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر أخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال واجرى دراسته على شركات الإتصال الأردنية وأخذ أخلاقيات العمل كمتغير مستقل من حيث إحترام القوانين والأنظمة ، والعدالة وعدم التحيز ، السرعة والإتقان ، إحترام الوقت . وإدارة الصورة الذهنية وابعادها (الذاتية ، المرغوبة ، المدركة) أما هذه الدراسة تناولت أخلاقيات العمل من حيث (التعاون ، الإلتزام بأنظمة العمل ، الإستقامة ، الشفافية ، الإتقان) والأداء الوظيفي وابعاده (كفاءة الأداء، سرعة الإنجاز) .

كما تناولت دراسة (معراج هوارى) دور أخلاقيات الاعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات الاعمال

¹ زكي راتب غوشة . أخلاقيات الوظيفة في الإدارة العامة ، عمان . 1983م ، ص 19-20

والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق القدرة التنافسية وذلك من خلال إستقصاء آراء
المبحوثين مع المديرين والعاملين في الإدارات العليا في الشركات الصناعية
الجزائرية . بينما تناولت هذه الدراسة أخلاقيات العمل كمتغير مستقل من حيث
(التعاون ، الإلتزام بأنظمة العمل ، الإستقامة ، الشفافية ، الإلتقان) والأداء الوظيفي
بأبعاده (كفاءة الأداء ، سرعة الإنجاز) .

وأيضا هناك دراسة (عرفات 2010) هدفت هذه الدراسة للتعرف على الأخلاقيات
الإدارية وأثرها في الأداء المؤسسي وتناولت الأخلاقيات الإدارية من حيث
أخلاقيات القيادة قبل التقليدية ، أخلاقيات القيادة التقليدية ، أخلاقيات القيادة الحديثة
، وأداء المؤسسة كمتغير تابع .

وتطرقت دراسة (تسابيح وآخرون 2015) على أخلاقيات العمل وأثرها على
الأداء الوظيفي في السودان من خلال (الصدق ، الأمانة ، العدالة ، النزاهة ،
تحمل المسؤولية) وأثرها على الأداء الوظيفي من حيث ابعاده (حجم الأداء ،
سرعة الإنجاز) . وهدفت إلى معرفة أداء العاملين في ظل تمسكهم بأخلاقيات
العمل ومعرفة حجم أدائهم وسرعة إنجازهم للأعمال الموكلة إليهم . بينما تناولت
هذه الدراسة أخلاقيات العمل من حيث (التعاون ، الإلتزام بأنظمة العمل ،
الإستقامة ، الشفافية ، الإلتقان) والأداء الوظيفي بأبعاده (كفاءة الأداء ، سرعة
الإنجاز) .

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

- هل تؤثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي ؟

1. هل يؤثر التعاون من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ؟
2. هل يؤثر الإلتزام بأنظمة العمل من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ؟
3. هل تؤثر الإستقامة من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ؟

4. هل تؤثر الشفافية من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ؟
5. هل يؤثر الإلتقان من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء ؟
6. هل يؤثر التعاون من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز؟
7. هل يؤثر الإلتزام بأنظمة العمل من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز؟

8. هل تؤثر الإستقامة من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز ؟
9. هل تؤثر الشفافية من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز ؟
10. هل يؤثر الإلتقان من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز ؟

أهداف الدراسة :

1. معرفة أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي .
2. معرفة أثر التعاون من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء.
3. معرفة أثر الإلتزام بأنظمة العمل من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء.
4. معرفة أثر الإستقامة من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء .
5. معرفة أثر الشفافية من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء.
6. معرفة أثر الإلتقان من أخلاقيات العمل على كفاءة الأداء.
7. التعرف على مدى تأثير التعاون على سرعة الإنجاز.
8. التعرف على مدى تأثير الإلتزام بأنظمة العمل على سرعة الإنجاز.
9. التعرف على مدى تأثير إستقامة من أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز.
10. التعرف على مدى تأثير شفافية أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز.
11. التعرف على مدى تأثير إلتقان أخلاقيات العمل على سرعة الإنجاز.

أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية :

تأتي أهمية الدراسة من أهمية أخلاقيات العمل في التأثير علي سلوك الموظف العام فهي تحاول دراسة السلوكيات الأخلاقية للعاملين للتوصل إلي نتائج وتوصيات يتم إستخدامها كأداة في أيدي المسؤولين للمساهمة في تحسين السلوك الأخلاقي للموظفين للحصول علي أفضل أنواع السلوك.

الأهمية العملية :

سوف توفر هذه الدراسة إن شاء الله مؤشرا للمسؤولين في المؤسسة عن مدى الإلتزام بأخلاقيات العمل ودور ذلك الإلتزام في تحقيق أفضل وقد تساعد هذه الدراسة في إعداد برامج تدريبية للموظفين في المؤسسة في مجال أخلاقيات العمل.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

• أخلاقيات العمل

مجموعة القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته، ويحتكم إليها في تقييم سلوكه وتصرفاته وتوصف بالحسن أو القبح .

(Hadi fehmi -2014)

• الأداء الوظيفي

تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة .

(Andrwd)

• التعاون

هو آلية تقوم بها المجموعة من المتعضيات تعمل معا بدافع المنفعة المشتركة .

علم الاجتماع - الموسوعة الحرة

• الإستقامة

القيام بين يدي الله على حقيقة الصدق والوفاء. (ابن القيم ص 529)

• الشفافية

حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها .

(هيئة الأمم المتحدة)

• الإلتقان

أداء العمل دون خلل فيه .

(الزبيدي)

• الإلتزام بأنظمة العمل

إرتباط الفرد بمنظمته التي يعمل بها والولاء لها والمسؤولية تجاهها والرغبة

المستمرة في العمل والبقاء بها .

(سلامة 1999)

• الأداء الوظيفي

القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من

العمل.

احمد السيد كردي - تنمية الكفاءات

• كفاءة الأداء

أداء الأعمال بطريقة صحيح.

(2006 سمير الرحيلي)

• سرعة الإنجاز

قدرة الفرد الخاص على إنجاز المهام التي يؤديها والعمل على تحقيق الأهداف والوصول إلي معايير التفوق والإمتياز.

(Robert-1968)

تنظيم الدراسة :

يحتوي هذا البحث على ستة فصول، الفصل الأول (الإطار العام للدراسة) ويشمل الدراسة، المشكلة ، والدراسات السابقة ومن ثم أهداف الدراسة وأهميتها وتعريفات مفاهيم الدراسة ،

أما الفصل الثاني (الإطار النظري) في المبحث الأول ويشمل مفهوم أخلاقيات العمل وأبعادها ومصادر وفوائد أخلاقيات العمل وأهميتها بالنسبة للفرد والمجتمع . وفي المبحث الثاني تناولنا مبادئ ومعايير أخلاقية والعوامل التي تؤثر على أخلاقيات العمل وقواعد عامة يجب التتويه إليها .

وفي المبحث الثالث تناولنا أسباب تراجع أخلاقيات العمل وإيجابيات وسلبيات أخلاقيات العمل .

أما الفصل الثالث الأداء الوظيفي في المبحث الأول مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره وفي المبحث الثاني تناولنا العوامل التي تؤثر إيجابيا وسلبيا على الأداء الوظيفي أما في المبحث الثالث تناولنا قياسه وأسبابه والعلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي .

أما في الفصل الرابع تحليل البيانات لمتغيرات الدراسة فرضيات الدراسة وتناولنا نموذج الدراسة وفرضيات الدراسة ومنهجيتها وعينتها وأسلوب جمع البيانات .

أما الفصل الخامس التحليل الإحصائي

الفصل السادس، مناقشة النتائج والتوصيات ، محددات الدراسة والتأثيرات العلمية والعملية ، مقترحات بحوث مستقبلية ،والخلاصة ،والمراجع ،والمصادر .

الدراسات السابقة :

1. دراسة (تسابيح محمد ، خلود مبارك ، رانية عبد الله ، وشيراز عبد القادر) 2015 :

بعنوان : أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي

تناولت هذه الدراسة معرفة أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي من خلال الصدق والأمانة والعدالة والنزاهة وتحمل المسؤولية وتهدف هذه الدراسة إلي معرفة أداء العاملين في ظل تمسكهم بأخلاقيات العمل ومعرفة حجم أدائهم وسرعة إنجازهم للأعمال الموكلة إليهم وإستخدمت المنهج الوصفي التحليلي حيث كانت الإستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات وزعت على موظفين ومدراء ورؤساء الأقسام بنسبة إسترداد (86%) ولإختيار فرضيات الدراسة تم إستخدام الإنحدار المتعدد ولقياس المتغيرات تم إستخدام التحليل العاملي.

وتوصلت الدراسة إلي أن هنالك علاقة إيجابية بين تبني أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي ويوصي الباحثون بإجراء المزيد من الأبحاث عن أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي والأخذ في الإعتبار بعد (تحمل المسؤولية - النزاهة) .¹

¹ تسابيح محمد و آخرون : أخلاقيات العمل و أثرها على الأداء الوظيفي (2015)

2. دراسة (عرفات جبر – داؤود ضوير) (2010-2011) :

بعنوان : الأخلاقيات الإدارية وأثرها في الأداء المؤسسي

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على مراحل تطور أخلاقيات الادارة بمراحلها الثلاثة: أخلاقيات الادارة في المرحلة قبل التقليدية ثم الأخلاقيات في المرحلة التقليدية وأخلاقيات الادارة في المرحلة الحديثة وكذلك تحديد العلاقة بين هذه المراحل واثرها على الأداء المؤسسي واعتمدت الدراسة على ثلاث فرضيات رئيسية تمحورت حول مدى تأثير أخلاقيات الادارة في كل مرحلة على الأداء المؤسسي وقد تكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية و تم أخذ عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع مقدارها 36 شركة . وتوصلت الدراسة الي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الإدارة الحديثة قبل التقليدية والتقليدية والأداء المؤسسي .

لكن هنالك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الإدارة الحديثة والأداء المؤسسي وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات الهادفة إلي زيادة الإهتمام بأخلاقيات الإدارة وتبني نهج أخلاقيات الإدارة الحديثة.¹

3. دراسة عوض خلف العنزي ويعقوب رشيد العريم 2006 :

بعنوان : ادراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية

تسعى هذه الدراسة الي التعرف على مدى ادراك الموظفين للواجبات الوظيفية والمسؤولية الادارية والاجتماعية الملقاة على عاتقهم ولتحقيق ذلك تم عمل مسح مكتبي للمفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت الأخلاقية المهنية والمسؤولية الادارية بالاضافة الي عمل مسح ميداني من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من 268 من العاملين في الأجهزة الحكومية .

¹ عرفات جبر 2011 م الاخلاقيات الإدارية و أثرها في الأداء المؤسسي

وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج منها : عدم إدراك مجموعة من الموظفين لواجباتهم الوظيفية وعدم حصولهم على حقوقهم الوظيفية حيث يدرك بعض الموظفين المسؤولية الإدارية والاجتماعية كما توصلت الدراسة إلي عدم الالتزام بالأخلاقيات الإدارية من قبل فئات كثيرة من الموظفين. وأخيرا أقرحت عدة توصيات من شأنها أن تعالج المشاكل التي تؤدي إلي عدم الالتزام بالأخلاقيات المهنية والمسؤولية الإدارية من قبل الموظفين في أجهزة الخدمات العامة.¹

4. دراسة معراج هواري :

بعنوان : دور أخلاقيات الأعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة هدفت الدراسة إلي التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق القدرة التنافسية وذلك من خلال إستقصاء آراء المبحوثين مع المدراء والعاملين في الإدارات العليا في الشركات الصناعية الجزائرية . شمل مجتمع الدراسة جميع الشركات الصناعية الجزائرية أما العينة فتكونت من 65 مديرا يعملون في الإدارات العليا في الشركات المشمولة بالدراسة. وتوصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير وإحصائية لأخلاقيات العمل الإستقلالية والموضوعية الأمانة والإستقامة والنزاهة والشفافية على تحقيق القدرة التنافسية وتخفيض التكلفة والإبتكار والتجديد فالشركات الصناعية الجزائرية كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذودلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المستهلكين المسؤولية نحو المجتمع المحلي على تحقيق القدرة التنافسية وتخفيض التكلفة والإبتكار في الشركات الصناعية الجزائرية

¹ عوض خلف العنزي 2006 : إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي و الأخلاقيات المهنية

وأوصت الدراسة بوضع وتعزيز أخلاقيات الأعمال وضرورة أن تقوم الشركات الصناعية الجزائرية بتحديد السياسات الأخلاقية وتوزيعها عبر الشركة وتدريب العاملين فيها على تعزيز قدراتهم لمواجهة المشاكل الأخلاقية الصعبة.¹

5. دراسة يوسف عبد عطية بحر (2011) :

بعنوان : أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي الإبداعي

دراسة ميدانية للعاملين بوزارات قطاع غزة

هدفت الدراسة إلي التعرف على مدى مساهمة أخلاقيات العمل على مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين وإعتمدت على المنهج الوصفي وإستخدمت الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤهلات تدعم هذه الدراسة .

أهم نتائج الدراسة :

1. واقع الأخلاق بوزارات قطاع غزة لا يساهم بشكل جيد في تحسين مستوى

الأداء الوظيفي للمديرين.

2. أداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة محكوم بضوابط تمثل معايير

الأداء الجيد.

3. تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني دون جدوى

حقيقية تخدم الموظف والوزارة معا.

أهم التوصيات :

1. ضرورة الإهتمام بالأخلاقيات لتساهم في تحسين أداء المديرين وصولا إلي

الأداء الإبداعي.

2. مراجعة نظام تقويم الأداء ليتضمن معايير تقويم موضوعية.²

¹ معراج هواري : دور أخلاقيات الاعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة
² يوسف عبد عطية بحر (2001م) : أخلاقيات العمل و أثرها على الأداء الوظيفي الإبداعي

6. دراسة بلال خلف السكارنة :

بعنوان اثر أخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال .
حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر أخلاقيات العمل في إدارة الصورة
الذهنية في منظمات الأعمال وأجرى دراسته على شركات الإتصال الأردنية وأخذ
أخلاقيات العمل كمتغير مستقل من حيث (إحترام القوانين والأنظمة ، العدالة ،
عدم التحيز ، السرعة والالتقان وإحترام الوقت) . وإدارة الصورة الذهنية وأبعادها
(الذاتية ، المرغوبة والمدركة) .
وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل
والصورة الذهنية ¹.

تعقيب الباحثون على الدراسات السابقة :

إستعرض الباحثون خمسة دراسات في مجال أخلاقيات العمل والتي نشرت خلال
الفترة من (2006 - 2015) تنوعت هذه الدراسة في مواضيعها وأهدافها
ونتائجها وعينة ومجتمع الدراسة وفيما يلي نقلني الضوء على جوانب الإتفاق
والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

أوجه الإتفاق :

- تتفق معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها للمحور
الأول حيث تطرقت تلك الدراسات إلى معرفة وأثر أخلاقيات العمل على الأداء
الوظيفي .
- تتفق كل الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إستخدام المنهج الوصفي
التحليلي عن طريق مدخل المسح الإجتماعي وذلك للحصول على المعلومات
التي تحقق أهداف الدراسة .

¹ بلال خلف السكارنة 2012م : اثر اخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال

- تتفق معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أهمية تطبيق أخلاقيات العمل في مجال الأداء الوظيفي .
 - تتفق جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام أداة الإستبانة على المبحوثين .
 - تتفق بعض الدراسات السابقة في المحور الثاني للدراسة حيث تناولت الأداء الوظيفي وما يؤثر عليه .
- أوجه الإختلاف :

- تختلف الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة من حيث الهدف حيث هدفت الدراسة الحالية إلى أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي بينما ركزت الدراسات السابقة على الأخلاقيات الإدارية وأثرها على الأداء المؤسسي .
- تختلف جميع الدراسات السابقة من حيث الزمن حيث أجريت الدراسات في الفترة ما بين (2006 – 2015) بينما أجريت الدراسة الحالية في عام 2016.
- تختلف بعض الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من المكان حيث أجريت الدراسة الحالية في القطاع الصناعي في السودان بينما أجريت الدراسات السابقة في كل من دولة فلسطين والاردن .

الخلاصة:

تناولنا هذا الفصل مقدمة البحث مشكلة الدراسة والدراسات السابقة ومن ثم أهداف الدراسة والأهمية النظرية والعلمية للدراسة، ثم التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وأخيرا تنظيم الدراسة.

المبحث الأول

أخلاقيات العمل

مفهوم أخلاقيات العمل:

أولاً: معنى الأخلاق في اللغة:

إن الأخلاق في اللغة جمع خلق والخلق كما ورد في القاموس المحيط للفيروز أبادي هو السجية والطبع والمراواة والدين¹.

ثانياً: في الإصطلاح :

هنالك عدة تعريفات منها:

تعريف الغزالي فقد عرف الأخلاق "بأنها هيئته راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال ببسر وسهولة من غير حاجة إلي فكر ورية. وهناك عدة تعريفات أخلاقيات العمل نكتفي بإثنين منها:

1. هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية هي القيام

بالأعمال الهادفة وعدم إلحاق الضرر بالآخرين وعدم الخداع في أي تعاملات، وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر².

2. يعرفها الباحثون بأنها المبادئ والمعايير التي تعتبر أساس للسلوك المستحب من أفراد العمل ويتعهد أفرادها بالإلتزام بها.

أبعاد أخلاقيات العمل:

1. التعاون :

هو العمل سوياً بغية تحقيق غايات مشتركة .

2. الإلتزام بأنظمة العمل :

¹ الذهبي حاسم محمد (1999م) : أخلاق و أخلاقيات الوظيفية العامة ، مجلة العلوم الإقتصادية ، كلية الإدارة و الإقتصاد .
² بلال خلف السكرانة (2016م) : ط6 أخلاقيات العمل دار المسيرة للنشر و التوزيع .

يعني التقيد عمليا وقوليا بالمنهج والأصل والحكم والحد والإطار والمعيار إلى اي خروج عنها

3. الإستقامة:

هي لزوم طاعة الله عز وجل وهي من جوامع الكلم وهي نظام الأمور (النووي) .

4. الشفافية:-

مبدأ خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومنظوره ومفهومه وبشكل أكثر تحديد ومنهج توفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسه المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والإنتتاح لكل الأطراف ذوى العلاقة.

5. الإلتقان :

يعني إنجاز العمل المطلوب من الشخص كما طلب دون نقص بل بالشكل الكامل وبذل الجهد لتنفيذه بالوقت المطلوب أيضا.

أهمية أخلاقيات العمل:

- إن طرح وبناء منظومة للأخلاقيات في شتي مجالات الحياة العلمية يعزز من ترابط الموظفين وتفاعلهم بشكل أفضل مع بعضهم البعض.
- وإلا فما هو إختلافنا الجوهرى عن الحيوانات ولماذا كرما الله بالعقل إن لم نعقل هذه الأمور.
- وجود قوانين وتشريعات تساعد علي تهدئة الإضطرابات والإختلافات الناشئة بسبب الطبيعة الإنسانية وبسبب البيئة المتغيرة بشكل مستمر.
- وجود قائمة بالأخلاقيات وبروتوكولات التعامل يساعد علي جعل الطريق واضحا لدى الإنسان أوالموظف ويبعده كل البعد عن التوتر الناشئ من

الخوف من المستقبل والخوف من الظلم ومن ناحية الترقية أو العلو أحتى الفصل من العمل.

- يخفف وجود هذه البروتوكولات من تعزيز التحفيز الشخصي للفرد لعدم كسر القوانين وغالبا ما يتم إلغاء جانب العقوبة في هذه القوانين.
- تطبيق الأخلاقيات في مؤسسة أو شركة ما يساعد من تحسين صورتها.
- إن بناء منظومة أخلاقيات في المنظمة يساعد في الإرتقاء بأخلاقيات موظفيها وينعكس ذلك بشكل مباشر علي طريقة تعاملهم مع العملاء أو الشركاء مما يضيفي التميز علي الشركة ككل.

بالنسبة للفرد:

- تساعد علي بناء حياة الفرد وتشكيل شخصيته .
- المعيار الذي تحكم تصرفات الإنسان في حياته العامة وتضبط سلوكه وتوجيهه.
- تمثل أحكاما معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات ،وتحدد إذا كانت إيجابيه ومرغوبة أو غير مرغوبة.
- تعمل علي وقاية الفرد من الانحراف.
- تلعب دورا رئيسيا في حل الخلافات وإتخاذ القرارات عند الأفراد.

بالنسبة للمجتمع:

- تحفظ للمجتمع تماسكه وتحدد له أهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة .
- تعمل كموجهات لسلوك الأفراد والجماعات وتقي المجتمع من الانحرافات الإجتماعية ولا يستقيم المجتمع بدونها .
- يتحقق بها الانضباط للفرد والجماعة وتنظم العلاقات في ضوء الأخلاق المستمدة من الكتاب والسنة.
- توجه كل نشاط إنساني نحو الأهداف السامية .

- تلعب الأخلاق دورا بارزا في تحقيق تنمية المجتمع .
- تلعب دورا هاما في العلاقات الإنسانية وتبعدهم عن العنف.

مصادر وفوائد أخلاقيات العمل :

يحدد: "daft" مصادر أخلاقيات العمل كالتالي :

- العمليات التربوية والإجتماعية المعتقدات الدينية التي تستند علي القيم المتبادلة والمشاركة بين الافراد.
 - القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة اذ تحدد سلوكيات الافراد والمنظمات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين والتشريعات .
 - الإعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها تتحدد المعايير المرتبطة بسلوك الفرد وحريته في التصرف المناسب .
- وبخصوص فوائد الإلتزام بأخلاقيات العمل يري صديق عفيفي أن الإلتزام بأخلاقيات العمل يؤدي إلي عدد من المكاسب الحقيقية أهمها:
1. الإهتمام بالأخلاق في العمل يسهم في تحسين المجتمع ككل .
 2. الإهتمام بأخلاقيات العمل يسهم في الرضا الإجتماعي .
 3. أخلاقيات العمل تدعم المناخ المواتي لرفع الإنتاجية .
 4. إدارة أخلاقيات العمل بكفاءة تشعر الموظف بالثقة في نفسه وفي عمله وهذا يسهم في تقليل الصراع والتوتر في العمل.
 5. الإلتزام بأخلاقيات العمل يقلل الفرص أمام الأعمال المخالفة وبالتالي يزيد الربحية .
 6. الإلتزام بأخلاقيات العمل يدعم عددا كبيرا من البرامج الأخرى في العمل مثل :إدارة الجودة الشاملة،سته سيجما...الخ.

7. الإلتزام بأخلاقيات العمل يحسن سمعة المنظمة في أذهان العاملين والمتعاملين.

8. الإلتزام بأخلاقيات العمل يدعم ثقة العملاء في الخدمة ويؤكد المصداقية في المنظمة¹.

¹ د. نجم عيود نجم (2006) أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال ط 1 ، الوراق للنشر و التوزيع ، ص 62

المبحث الثاني

مبادئ ومعايير أخلاقية:

أولا :مبادئ للشركات:

1. أن تضع كل شركة مدونة أخلاقية والإطلاع الرسمي للعاملين عليها .
2. تتصيب لجنة الأخلاق في الشركة لتقديم المشورة الأخلاقية والبت الأخلاقي في القضايا المحيرة.
3. حديد المنطقة المادية والتصرفات التي تدخل فيها وتحديد موقف الشركة منها.
4. التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي للشركة
5. إنتقاء المدربين وفق معايير أخلاقية إلي جانب معايير الكفاءة.
6. وضع الحوافز للتصرفات الملائمة للسمعة الأخلاقية للشركة.
7. المحتملة والناجمة عن عمل الشركة.
8. المبادرة الأخلاقية داخل الشركة وخارجها.

ثانيا: مبادئ للمديرين:

1. إعتبار المعايير الأخلاقية ذات قيمة موازية للمعايير المادية المتعلقة بتعظيم الربح.
2. الإنفتاح علي الحياة الإجتماعية وتنمية الوعي بقضايا المجتمع .
3. التطوير المستمر للمدونة الأخلاقية والعمل بموجبها.
4. العمل وفق أولويات مصلحة المجتمع أولا ومصلحة الشركة ثانيا ومن ثم المصلحة الشخصية .
5. التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي لإدارته والعاملين معها .
6. قول الحقيقة في كل المواقف التي يواجهها المدير .
7. الإلتزام بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع المديرين الآخرين.

8. المنافسة الشريفة مع المنافسين في السوق.

ثالثا : مبادئ للعاملين:

1. مراعاة عدم العمل من أجل مصلحة شخصية غير مشروعة يجب العمل وفق أولويات مصلحة المجتمع ومن ثم الشركة ومن ثم المصلحة الشخصية .

2. عدم إطاعة الأوامر عند التعارض مع القانون أو المدونة الأخلاقية للشركة .

3. افشاء الحقيقة في المواقف التي تهم وتضر الجمهور ذات العلاقة بعمله.

رابعا : مبادئ للعملاء:

1. مبدأ الحد من النزعة الإستهلاكية .

2. مطالبة الشركات بوضع مدونات أخلاقية والإلتزام بها .

3. مطالبة الشركات بمبدأ الشفافية وإطلاع الزبائن علي المخاطر

والاضرار الناجمة عن منتجاتها وخدماتها.

4. توفر المنفعة المشتركة وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن أو الآخرين أو المجتمع.

5. مبدأ المواطنة الأخلاق .

العوامل التي تؤثر علي أخلاقيات العمل :

العامل الأول:

• الإيمان والتوحيد : لاشك أن المحرك الأول للأخلاق الحسنة هو الإيمان لأنه يربط الإنسان بخالقه عز وجل.

• يورثه خلق التواضع عندما يتذكر عظمة الله سبحانه وتعالى وضعف الانسان لذا قيل: " من عرف نفسه فقد عرف ربه"

• ويورث خلق الرحمة لأنها صفة الله عز وجل (الرحمن)

• إنما يرحم الله من عباده الرحماء وإبتداء القرآن في كل سورة بهاتين الصفتين "بسم الله الرحمن الرحيم "

- يورثه خلق العدل لأن الله سبحانه وتعالى عادل لا يحب الظالمين
- يورثه خلق التجرد فلا يعمل العمل الصالح رجاء السمعة والمصلحة

العامل الثاني:

العبادات:

للعبادات تأثير إيجابي علي السلوك يظهر لكل من داوم علي العبادات بصورتها الشرعية الصحيحة ، فالصلاة تحكم التصرفات وتهدئ الأعصاب وتزيد الرقابة الذاتية وترقق القلب وتورث الاخلاص ، والزكاة تنمي الرحمة والاحسان والحج يربي علي الصبر والتجرد ، والصيام يضبط الأعصاب ويزيد الرقابة .

العامل الثالث:

الصحة والصدقة والمخالطة:

لعل من ناقله القول أن الإنسان يتأثر بمن يخالط فإن هذا المفهوم مستقر في العقول والأذهان علي مر العصور وقد قيل : عن المرء لا تبصر وأبصر قرينه فكل قرين بالمقارن يقتدى . والواقع يصدق هذه الحقيقة فالأفراد يتأثرون بمن يخالطون ويكتسبون سلوكياتهم من أقرانهم وهذا أمر فطري بل أن الفطرة أن يتطبع الإنسان بطباع من يخالط ولو كان حيوان .

العامل الرابع :

التربية:

تؤثر التربية لتوجه النشئ التوجيه الصالح فتؤثر في أخلاقه تأثيرا بالغا .فالتربية هي الفاعل الأول في التأثير علي أخلاق الصغير وتأثيرها في هذه المرحلة أي المرحلة المبكرة من عهد الإنسان وإلا فلن تؤثر فيما بعد ، والتربية الصالحة لها

وسائل منها الترغيب والترهيب والنصيحة والتوجيه والقوة والتربية بالمواقف الحياتية والتربية في أغلب المجتمعات المعاصرة تتعرض لمعوقات تؤخر تأثيرها علي الطفل. فالإنفتاح غير المنضبط علي المجتمعات الأخرى والإعلام الحر والتجارب السيئة التي يسمعها الطفل من أقرانه وضعف الرقابة الأسرية¹.

¹ بلال خلف السكرانة (2009)م: أخلاقيات العمل ط 1 عمان دار المسيرة للنشر و التوزيع .

المبحث الثالث

أخلاقيات العمل كضرورة إدارية:

أولا : العلاقة بين العاملين والإدارة:

علي الرغم من ان كل شخص ينبغي ان يتحلي بأخلاقيات العمل فإن إدارة المنظمة لابد أن تضع ضوابط وجزاءات تجعل الموظفين يلتزمون بأخلاقيات العمل. ومن مصلحة المنظمة أن تجعل الكل يلتزم بناء علي لائحة اوميثاق توضح أخلاقيات العمل من منظور المنظمة بحيث تكون ملزمة بكل العاملين وبحيث يكون هنالك عقوبة رادعة لمن يخالفها .

ومن الامور المعلومة ان الثقة بين العاملين والادارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العاملين. الموظف الذي يعلم ان إدارة المنظمة تقدر مجهوداته علي المدى القريب والبعيد فإنه يتفاني في عمله .

ثانيا : العلاقة بين العاملين:

عندما يكون الصدق والأمانة والتعاون والإحترام هي الأخلاقيات المنتشرة بين العاملين بعضهم البعض فإن هذا يفجر طاقة العاملين لصالح العمل بينما تكون ثقافة الخداع والنفاق والاساءة للزملاء هي المسيطرة فإن كل عامل يكون حزر من زميله ويتعاون معه بقدر ضئيل ويخفي عنه الكثير من المعلومات ويكذب في كتابة التقارير التي يكتبها لرئيسه وهكذا في الحالة الاولى يمكن تشكيل فريق عمل لحل المشكلات وتطوير العمل بينما في الحالة الثانية فإن فرق العمل تفشل لعدم وجود روح تعاون بين العاملين .

ثالثا : العلاقة مع الموردين:

عندما تكون المؤسسة تتعامل مع الموردين بإسلوب أخلاقي فإن الموردين يفضلون إستمرار علاقتهم مع هذه المؤسسة وفي هذه الحالة تكون العلاقة بين المؤسسة والموردين طويلة الأجل وتكون مبنية علي الإحترام والثقة والمصالح المشتركة

ويتيح للمؤسسة أن تطلب من الموردين تقديم أسعار أفضل وجودة أكبر بل وتستطيع أن تطلب منهم تعديل أسلوب عملهم أو التكنولوجيا التي يستخدمونها.

رابعاً: العلاقة مع العملاء:

عندما تكون المؤسسة صادقة وأمانة في تعاملها مع العملاء فإنهم يفضلون شراء منتجاتها لأن لديهم ثقة في هذه المؤسسة وسيكون من اليسير أن تحصل المؤسسة علي الرأي من العملاء عند محاولة تطوير خدماتها لأن العملاء يشعرون بنوع من الولاء لتلك المؤسسة يستطيع عميل تلك المؤسسة أن يبني خطته علي أساس وعود تلك المؤسسة كفترة التوريد أو مواصفات المنتج.

قواعد عامة يجب التنويه بها :

- إدارة الأخلاق عملية متكاملة وليست مواقف متفرقة فالأخلاق تقوم علي القيم وأيضا علي السلوك الناشئ من هذه القيم .
- الغاية العليا لعملية إدارة الأخلاق في العمل هي إعلاء القيم والمثل باعتبار ذلك هو الطريق الأكثر ضمانا في تحقيق الأهداف.
- إن إتخاذ القرارات الأخلاقية في جماعة يكون أفضل من إتخاذها بواسطة الفرد .
- الشفافية طريق مضمون للمصداقية وكلما أستطعنا توسيع مساحة الشفافية كان ذلك أفضل.
- يجب تشكيل الفرق التي تبحث في قضايا لها مساس بالأخلاق من بين الأعضاء في إدارات مختلفة تجنباً لتقافات فرعية غير مواتية للأخلاق .

أسباب تراجع أخلاقيات العمل

أولا : التلوث العقدي:

نعني به عدم الالتزام بالعقيدة الصحيحة والتخلي عن بعض مبادئها بسبب الانحراف والشبهات والشهوات ولا شك أن التلوث العقدي يؤدي إلى تلوث الحياة إذ أن سلامتها تكمن في إتباع المنهج الأقوى الذي دعا إليه الاسلام ومنها أخلاق العمل وعليه فإن مخالفة الأخلاق كالسرقة والتزوير والغش والتدليس وتعطيل مصالح الناس كل هذه العوامل تؤدي إلى تراجع أخلاقيات العمل .

ثانيا : التلوث الفكري:

التصور الشامل لمعني الكون والحياة يكون فكرا نظيفا خاليا من الملوثات الفكرية التي تخرج بالإنسان عن هدفه وغايته ولا شك أن التلوث الفكري سببه غياب الفهم الصحيح والذي يؤدي إلى تلوث الحياة بسبب السلوكيات الخاطئة والمعاملات السيئة.

ثالثا : التلوث القيمي :

من المعلوم أن القيم الأخلاقية التي جاءت بها الشريعة الإسلامية ثابتة لا تتغير ولكن هنالك أفكار هدامة تغزو المجتمعات بتفريجها من مضامينها مرة وتقلب معانيها تارة أخرى ساعية إلى تحطيم القيم الأخلاقية ، هذه القيم تنبذها الفطرة السليمة فأصبحت الرشوة هدية والنفاق مجاملة وأكل أموال العامة فطنة وإيذاء الناس قوة شخصية .

إيجابيات أخلاقيات العمل:

1. مشاركة الزملاء والتعاون معهم في إنجاز العمل .
2. الإتصال من خلال القنوات الرسمية .
3. الاعتراف بالأخطاء في عمل ما ما كان ليكتشف لولا اعترافك .
4. الإستفادة من إنجازات الآخرين .

5. الإلتزام بمواعيد إنجاز الأعمال .
6. تقدير مشاعر الأفراد والجماعات.
7. التعامل مع التغيرات الإيجابية .
8. دعم الأفكار الجديدة وآراء الآخرين .
9. الحفاظ علي الأدوات وأجهزة العمل .
10. تنفيذ السياسة والإجراءات الوظيفية .

سلبيات أخلاقيات العمل:

1. نقل الإشاعات بين مجموعات العمل.
2. ترك العمل ليوم آخر لتقوم به .
3. إرباك الآخرين بسبب ما تقوم به من إجراءات .
4. إعطاء إمتيازات خاصة للأقران .
5. المحسوبية والتعالي في محيط العمل.
6. تضيق الأوقات ووضع الأشخاص في الإنتظار .
7. تعطيل أعمال الناس بالتأخر والغياب عن العمل .
8. أخذ الرشاوي والتزوير وإرتكاب المخالفات المالية.
9. التهرب والتحايل الضريبي .
10. الإحتيال والسرقة¹.

¹ بلال خلف السكارنة (2009م) اخلاقيات العمل ص 43-46

المبحث الأول

مفهوم الأداء الوظيفي :

يعد الأداء أحد المؤشرات الأساسية التي توضح مدى كفاءة العامل وبلوغه مستوى الإنجاز المرغوب في هذا العمل وبالتالي لا ينظر للأداء في مظهره بقدر ما ينظر إليه في مضمونه وكفاءته . ويعبر الأداء عن "نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين"¹.

ويحدد بعض الباحثين مفهوماً أوسع للأداء الوظيفي يرتبط بأداء المنظمة كوحدة تنظيمية ويرون أن الأداء هو القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى مخرجات بشكل سلعة أو خدمة وبمواصفات محددة و بأقل كلفة ممكنة².

تعريف الأداء

لغة : هو الإعطاء

اصطلاحاً : هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء .

الأداء الوظيفي : يعرف بأنه مجموعة من الشروط المفترض وجودها لإنجاز عمل ما للوصول إلى تحقيق غايات مطلوبة حسب مواصفات معينة بأقل تكاليف وجهد جسماني وعقلي وبسرعة وإتقان وبأقل زمن³.

¹ بدوي أحمد زكي ، مصطفى محمد كمال (1984) : معجم مصطلحات القوى العاملة ، الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .

² سليمان حنفي (1994) السلوك التنظيمي و الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس ، مجلة كلية التربية ع (23) الجزء (1) ، القاهرة

³ مرعي توفيق . و ياغي محمد عبد الفتاح (1981) : قياس الأداء الإداري للمديرين السعوديين في قطاع الخدمة المدنية ، مجلة جامعة الملك سعود العدد الجادي عشر ، المجلد الثالث .

عناصر الأداء الوظيفي :

هناك عدة عناصر أو مكونات أساسية للأداء الوظيفي يمكن حصرها فيما يلي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .
- نوعية العمل : ويتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة علي التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز .
- المثابرة والثوق : تشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف علي تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في الوقت المحدد ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين¹.

¹ عبد الله صلاح (1979) : فعالية تقييم الأداء ، بحث مقدم لندوة المدير الفعال، الرياض : معهد الإدارة العامة .

المبحث الثاني

العوامل المؤثرة إيجاباً على الأداء الوظيفي :

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء وإختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها.

فيرى البعض أن الأداء يتأثر بالموظف وما يمتلكه من معرفة ومهارة ورغبة وإهتمام وقيم ودوافع يعد محددات رئيسية في تحديد مستوى الأداء والوظيفة بما يطلبه من مهام وواجبات ما تفرضه من تحديات وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي .

تعد أيضاً مصدراً رئيسياً في تحديد مستوى الأداء والموقف بما يتضمنه من بيئة تنظيمية وما توفره من موارد مادية وهيكل تنظيمي مرن أوجامد وأساليب الوقاية وأنماط القيادة يعد محددات رئيسية في تحديد مستوى الأداء²¹.

ويمكن القول ان محددات الأداء تستند الي ثلاثة متغيرات هي :

1. الجهد المبذول في العمل : وهويعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء .

2. القدرات والخصائص الفردية : وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف الجهد المبذول عليها .

3. إدراك الفرد لدوره الوظيفي : تتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء لتصوراته وإنطباعاته على الكيفية التي يمارس بها في المنظمة.

¹ الشقاوي ، عبد الرحمن عبد الله 1994 إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض جامعة الملك عبد العزيز .
² مرسي ، محمود الصباغ ، زهير (1988م) : إدارة الأداء، الرياض معهد الإدارة العامة

إن القدرة والدافع المتوافران لدى العامل هما المتغيران الرئيسيان في محددات الأداء فأحياناً يمتلك العامل أفضل القدرات والمهارات ولكنها ستكون بلا جدوى دون توافر الدافعية للعمل والعكس صحيح فقد يتوافر لدى العامل الدافع القوي للعمل ولكن دون قدرته على العمل سينعدم توافر العلاقة بين الدافع والقدرة والأداء.¹

ونظراً لصعوبة إتفاق علماء الإدارة والباحثين والمنظرين في مجالها على محددات معينة تحكم الأداء .لذا فإنهم يحزرون من تعميم النتائج التي تصل إليها هذه الدراسات.

العوامل التي تحكم الأداء ليست أمراً سهلاً نظراً للأسباب التالية :

1. إن محددات أداء فئة معينة ليست هي محددات أداء فئة أخرى .
2. إن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى .
3. إن العوامل البيئية الخارجية لها أثر سلبي أو إيجابي في تحديد محددات الأداء.²

العوامل المؤثرة سلباً على الأداء الوظيفي :

إن نجاح الجهاز الإداري في تحقيق ما يطلب منه بكفاءة وفعالية هو بحد ذاته نجاح للنظام السياسي والاجتماعي والإقتصادي والثقافي للدولة وإن نسبة عالية من نجاح المنظمة في هذا الشأن تعود للإسهامات العفالة للعنصر البشري الذي يعتبر أحد مقومات الإنتاج الأساسية لذا كان لزاماً على الإدارة إن تولي أهمية بالغة للعنصر البشري في الإنتاج والنظر إليه النظرة الإنسانية من حيث مراعاة إحتياجاته ورغباته وطموحاته فانه جزء من البيئة الإجتماعية المحيطة بالتنظيم

¹ الحربي ، خديجة أحمد عبد المؤمن (2003)م : علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية ، رسالة ماجستير ، الرياض : جامعة علف العربية للعلوم الامنية .

² عامر سعيد ياسين ، الخلف خالد يوسف (1983) : الإنتاجية القياسية : معايير الأداء و قياس الأداء الفعلي ، الرياض : دار المريخ .

يؤثر فيها ما يؤثر في البيئة الخارجية حيث لا يمكن عزله عما يدور في البيئة المحيطة وما فيها من قيم وعادات وتقاليده وإن مراعاة الإدارة لهذه الجوانب وحرصها الدائم لتلبي احتياجات الفرد سوف يحسن من أدائه ويدفع بعملية الإنتاج إلى الأمام.

بناء على ما تقدم فإنه يجب على الإدارة التي تسعى إلى رفع كفاءة أداء موظفيها وأن تعمل دائماً على إزالة ما يعوقهم ويؤثر على إنتاجهم وذلك لبلوغ الأهداف المنشودة.

وفيما يلي نستعرض بعض العوامل التي تؤدي إلى تدني مستويات الأداء:

1. غياب الأهداف المحددة:

إن المنظمات التي تعمل دون أن يكون لديها أهداف محددة للأعمال ومعدلات إنتاج محددة فإنها لا تستطيع أن تقيس مدى ما تحقق من إنجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم وفي ظل غياب أومحدودية إستخدام معايير للأداء أوخطط تفصيلية محددة فإن المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج ، ويتساوى في هذه الحالة الموظف الذي يؤدي مع الذي يكون أدائه محدوداً أو معدوماً على الرغم من وجود تقارير للأداء فإن عدم الموضوعية في تعبئتها يؤدي إلى تقليل الفائدة منها في كثير من الحالات وينشأ عن ضعف التخطيط وعدم الموضوعية في تطبيق تقارير الأداء صعوبة قياس معدلات أداء الموظفين والتفريق بين الموظفين المنتجين وغير المنتجين وهذا يؤدي بدوره إلى تدني حيث لا يكافأ الموظف المنتج بما يستحقه مما قد يؤدي إلى تعميق شعورهم بعدم المبالاة ومن ثم تدني مستوى الأداء.¹

¹ الشقاوي ، عبد الرحمن عبد الله 1994 إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض جامعة الملك عبد العزيز .

2. عدم المشاركة في الإدارة :

إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط ووصنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا وينتج عن ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى الموظفين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها وفي تحليل المشكلات أثناء أداء الأعمال والمشاركة في وضع الحلول المناسبة التي تعترض سبيل التنفيذ وينشأ عن ذلك تدني الشعور بالرضا ومن ثم انخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج¹.

3. إختلاف مستويات الأداء :

من العوامل المؤثرة علي أداء الموظفين عدم نجاح الاساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم والمردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه فكلما كان هناك إرتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية الأخرى التي يحصل عليها كلما كانت عوامل الحفز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاما لتقييم أداء الموظفين يتم من خلاله التمييز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج كذلك وجود نظام الحوافز الإضافية كالمكافآت التي تعطى للموظفين الذي يتميز أدائهم من العوامل التي تساهم في دفعهم في الأداء وبالتالي رفع معدلات إنتاجهم².

¹ محمود محمد فتحي 1997 الإدارة العامة المقارنة الرياض :مطابع الفرزدق
² خاشقي، هاني يوسف (1993م): التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية. الرياض: مطابع الفرزدق

4. مشكلات الرضا الوظيفي :

إن عدم الرضا الوظيفي أو إنخفاضه لدى الموظفين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني معدلات الأداء والرضا الوظيفي لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء ويمكن القول أنه من العوامل الأساسية التي تساهم في تدني معدلات الأداء فالرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل الاجتماعية والاقتصادية فمن العوامل الاجتماعية على سبيل المثال العادات والتقاليد كما يتأثر عوامل معنوية داخل البيئة خاصة العمل الترقى والتكليف بمسؤوليات أكبر إضافة إلى المشاركة في العمل واسلوب التعامل وعوامل مادية كالراتب والحوافز المادية وغيرها¹.

5. التسبب الإداري :

يعتبر التسبب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في إنخفاض معدلات أداء الموظفين ويعني ضياع ساعات مهدورة من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أوفي أعمال ليس لها صلة به وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب عديدة منها أسلوب القيادة والإشراف فإذا كانت القيادة الإدارية العليا على قدر كبير من الإلتزام بالنظام وإحترام الوقت².

6. مشكلات التطوير التنظيمي :

تعتبر المشكلات الناتجة عن التطوير التنظيمي من الظواهر التي لها أثر على إنخفاض معدلات الأداء للعاملين إذ أن الهدف الأسمى للتطوير التنظيمي هو تحسين آليات لحل المشكلات التنظيمية المعقدة ومعالجة الأمراض الفنية التي تعاني منها

¹ الشقاوي ، عبد الرحمن عبد الله 1994 إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض جامعة الملك عبد العزيز .

² محمود محمد فتحي (1997م): الادارة العامة المقارنة الرياض : مطابع الفرزدق .

المنظمات بهدف جلب بيئة مناسبة للإبتكار والإبداع بين العاملين وإشاعة الثقافة والحضارة وتطبيق تقنيات التدخل والتجريب بهدف تحسين الأداء¹.

7. مشكلات البيئة المادية :

تهتم الكثير من المنظمات بمختلف أنواعها ببيئة العمل المادية المناسبة من إنتاجية الإضاءة أو العمل على إقلال الضوضاء وتوفير الهدوء للعاملين والتهوية والتدفئة والإهتمام بالنظام بهدف تحسين ظروف العمل . إن عجز المنظمة عن توفير بيئة مادية مناسبة للعاملين يؤدي إلي ترك آثار سيئة في نفوس العاملين وإنخفاض روحهم المعنوية وبالتالي إلي قلة إنتاجهم ووضعت في مستوى أدائهم².

8. ضعف نطاق الاشراف :

نتيجة للتغيرات الإجتماعية والإقتصادية والتقنية التي يشهدها المجتمع فإن عبء المسؤولية التي تتحملها المنظمات تتزايد ونظرا لكبر حجم المنظمات وتعدد العلاقات بين المنظمة والعاملين والرؤساء فإن لنطاق الإشراف دورا في التأثير على الأداء الوظيفي . فيترتب علي عدم وجود الإشراف الجيد إنخفاض في الروح المعنوية للعاملين وخلق جومن عدم الثقة والإحترام فب التعامل مع الرؤساء وبالتالي يترك أثر على أداء العاملين وإنتاجهم³.

9. ضعف نظم الحوافز :

لاشك أن الحوافز علي إختلاف أنواعها تسهم في تحفيز العاملين وحثهم على رفع كفاءة أدائهم وتزيد من درجة رضاهم عن العمل وتعمل المنظمات الناجحة على إستخدام أساليب التحفيز التي تلائم الموقف . إن غياب الحوافز تؤثر على العديد

¹ الكبيسي عامر خضير (1998) : السلوك التنظيمي ، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة ط 2 الدوحة : مطابع دار الشرق .

² بدر حسن حجاج 1998 م إدارة و تنظيم المكتبات الحديثة القاهرة ، مكتبة عين شمس .

³ أبو الخير حمدي كمال (1998م) : الإدارة بين النظرية و التطبيق . القاهرة : مكتبة عين شمس

من النواحي منها معنوياتهم وعلى رغبتهم في تنمية قدراتهم ومعارفهم وعدم
التوصل إلى أفكار جديدة ومنجزات عالية والتزامهم وبالتالي على أدائهم¹.

¹ عبد الوهاب علي محمد (1987م) : الحوافز بالملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة

المبحث الثالث

قياس الأداء الوظيفي

تتصب عملية قياس الأداء الفعلي للأفراد علي تحديد درجة أورتبة تعبر عن مدى جودة أداء الفرد في كل بعد من ابعاد التقييم التي تم تحديدها في الخطوة السابقة . فقد تستخدم بعض المنظمات قياس مكون من خمس درجات مثلا (1,2,3,4,5) أو تستخدم وصفية (ممتاز, جيد جدا, جيد ,مرضي) .

وقد يكون أحيانا من السهل تقييم الأداء بشكل كمي كما في حالة تقييم حجم الإنتاج أو المبيعات أو التصميمات التي أنجزها الفرد وفي أحيانا أخرى يكون من الصعب قياس الأداء بشكل كمي وغالبا ما يمثل ذلك تحدي لإدارة الموارد البشرية الأمر الذي تلجأ فيه لمعايير حكمية تعتمد فيه على الحكم الشخصي للرئيس المباشر أو اطراف التعامل مع الفرد المطلوب تقييم أداءه¹.

أساليب قياس الأداء :

لقد تم تطوير العديد من أدوات وأساليب قياس الأداء في المنظمات وبصفة عامة يمكن تصنيف هذه الأساليب وفقا لمعيارين :

الأول : ما إذا كان الأسلوب يحقق قياس نسبي أم مطلق للأداء .

الثاني : ما إذا كان الأسلوب يقيس صفات أم سلوك أم نواتج عمل .

المقاييس النسبية غالبا ما يتم تصميمها بحيث يطلب من القائم بالتقييم أن يقارن بين أداء المرؤوسين الذين يؤدون نفس العمل أو يشغلون نفس الوظيفة وترتيبهم علي حسن جودة أدائهم من الأفضل الي الأسوأ .

أما المقاييس المطلقة فهي تلك التي تطلب من القائم بالتقييم أن يعطي قيمة لأداء الفرد بناء على معايير أداء موضوع مسبقا بصرف النظر عن أداء الآخرين. والمقاييس التي تركز علي الصفحات هي التي تطلب من القائم بالتقييم أن يحدد

¹ عبد الباقي صلاح الدين وآخرون (2007م) : إدارة الموارد البشرية ، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية.

مدى توافر صفات أوخصائص معينة في الفرد ومن اهم الصفات شائعة الإستخدام في مقاييس الأداء : الإعتمادية ، القدرة بذل الجهد ، والإخلاص في العمل . ورغم إنتقال مقاييس الصفات بالغموض وعدم الوضوح وانها تقيم الفرد ذاته وليس الأداء الذي يقدمه ، إلا أنها تتصف بالبساطة كما أنها تفترض أن الكثير من سلوكيات الفرد كامنة في صفاته وخصائصه وأن الناس غالبا ما تستخدم الصفات كوصف مختصر للسلوك

أما المقاييس التي تركز على السلوك فهي تلك التي تطلب من القائم بالتقييم أن يصف أنماط سلوكية محددة لدى الفرد . فبدلا من تقييم الفرد على صنع القرارات مثلا (صفة) يتم تقييم جوانب سلوكية لدى الفرد مثل القيام بتجميع المعلومات اللازمة قبل صنع القرار هكذا وغالبا ما تركز مقاييس السلوك علي أبعاد واضحة يمكن ملاحظتها ورصدها كما أنها توضح للعاملين انماط السلوك التي ترغب فيها المنظمة وتلك التي يجب تجنبها .

واخيرا ، فإن المقاييس التي تركز على نواتج العمل فهي تلك التي تطلب من القائم بالتقييم أن يقيم نتائج ما يقوم به الفرد في عمله . ومن اكثر المداخل شيوعا في هذا الصدد هو الإدارة بالأهداف ويعتمد هذا المدخل على مشاركة الأفراد والمديرين معا في وضع أهداف محددة يجب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة ثم يطلب من المديرين أن يقيموا الأفراد على حسب مدى تحقيقهم للأهداف المتفق عليها.

فيما يلي عرضا لأهم أساليب قياس الأداء في المنظمات المعاصرة :

1. طريقة الترتيب البياني :

وتعتبر من أبسط أساليب قياس الأداء وأكثر شيوعا في المنظمات . ويحتوي المقياس على قائمة البنود على صفات وسلوك نواتج عمل يتم تقييم الأداء بناء عليها .

كما تحتوي على عدد من الدرجات (1-5) التي تعبر عن جودة الأداء بالنسبة لكل بند. ويتطلب من القائم بالتقييم ان يعطي الفرد درجة في كل بند من بنود المقياس تعبر عن مستوى مدى أدائه . وقد يحتوي المقياس على بنود عامة تصف الأداء (مثل الكمية والجودة) او بنود خاصة مرتبطة بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد ومستمدة من تحليل الوظيفة التي يؤديها (مثل القدرة على التواصل مع العملاء وحل مشكلاتهم).

2. طريقة الترتيب التبادلي :

تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد من الأفضل إلي الأسوأ على حسب مدى توافر صفة معينة أو مدى القيام بسلوك معين . ولأنه من السهل التمييز بين أفضل العاملين وأسوأ العاملين في مجموعة معينة (قسم أو إدارة) تعتمد هذه الطريقة علي قيام الرئيس المباشر بتحديد الافضل ثم الأسوأ في المجموعة ثم إستخدام نموذج المقارنة بالنسبة للأفراد المتبقين يقوم بتحديد الأفضل ثم الأسوأ في المجموعة ثم إستخدام نموذج المقارنة وبالنسبة للأفراد المتبقين يقوم بتحديد الأفضل ، ثم الأسوأ منهم وهكذا وتسجيلهم في نفس النموذج على حسب الترتيب، حتي يتم تقييم كافة العاملين في المجموعة .

3. طريقة المقارنة الزوجية :

تعتمد هذه الطريقة في تقييم الأداء على مقارنة كل فرد في المجموعة مع كل فرد اخر وفقا لكل معيار من معايير التقييم . فإذا كان لدينا مثلا خمسة أفراد مطلوب ترتيبهم على حساب درجة أفضلية كل منهم في أداء عمل وفقا لمعيار جودة الأداء مثلا فاننا نقوم بعمل مقارنة في كل مقارنة نحدد الفرد الأفضل عن طريق وضع علامة (+) والفرد الأقل عن طريق وضع علامة (-) ثم نقوم بحصر علامات (+) التي يحصل عليها كل فرد ونقوم بترتيب جميع أفراد المجموعة على حسب

عدد علامات (+) التي يحصل عليها كل منهم حيث يكون الأفضل من حصل على أكبر عدد من علامات (+) ثم الذي يليه ... وهكذا .

4. طريقة التوزيع الإجباري :

تعتمد هذه الطريقة على على توزيع الأفراد المطلوب تقييمهم على درجات التقييم المختلفة بنسب محددة مسبقا وذلك تجنباً لبعض التحيزات والأخطاء الإدراكية التي يمكن أن يقع فيها بعض القائمين بالتقييم خاصة خطأ التشدد أو التساهل الذي يؤدي غالبا الي إعطاء جميع أو معظم الأفراد تقدير معين دون التمييز بينهم . فمثلا قد نحدد مسبقا النسب التالية :

10% من الأفراد يحصلون على تقدير متميز .

20% من الأفراد يحصلون على تقدير جيد جدا .

40% من الأفراد يحصلون على تقدير جيد .

20% من الأفراد يحصلون على تقدير مرضي .

10% من الأفراد يحصلون على تقدير غير مرضي .

وتعتمد هذه الطريقة على المقياس النسبي حيث يتم مقارنة أداء الأفراد ببعضهم البعض.

5. طريقة الوقائع الحرجة :

وتعتمد على الإحتفاظ القائم بالتقدير بمذكرات يدون فيها السلوكيات الإيجابية والسلبية التي يقوم بها الأفراد المطلوب تقييمهم فيما يتعلق بممارسة أنشطة ومهام وظائفهم خلال فترة زمنية معينة وتعتبر طريقة جديدة بحيث أنها توفر أمثلة واقعية للأداء الجيد والسيئ للفرد كما أنها تتيح عملية التقييم بشكل صحيح ومتواصل خلال الفترة وليس فقط عند الحاجة الي تقييم الأداء أوفي نهاية الفترة المطلوب

تقييم الأداء خلالها وغالبا ما يجتمع المرؤوس والرئيس في نهاية الفترة لمناقشة نتائج التقييم واقتراح الكيفية التي يمكن من خلالها تحسين الأداء في الفترة القادمة.

6. تقييم الأداء باستخدام الحاسب الآلي والانترنت:

يوجد حاليا العديد من برامج الحاسب الآلي المعدة لمساعدة المديرين في تقييم أداء مرؤوسيههم كما يوجد على شبكة الانترنت العديد من البرامج التي يمكن أن تستفيد بها المنظمات في تقييم الأداء ومن أمثلة ذلك برنامج (Appraiser Employee) الذي يوفر للقائم بالتقييم قائمة إختيارات تحتوي على عشرات أبعاد تقييم الأداء للإختيار من بينها على حسب الوظيفة التي يشغلها الفرد وبإختيار البعد المطلوب إستخدامه في التقييم يوفر البرنامج قائمة فرعية تحتوي على العديد من العوامل المناسبة لعملية التقييم وإعطاء وصف للسلوكيات المحتملة التي يمكن أن يمارسها الفرد ويقوم القائم بالتقييم بإختيار السلوكيات التي تعبر عن أداء الفرد أكثر من غيرها . ويتيح هذا البرنامج للقائم بالتقييم إستخدامه على مدار فترة التقييم أول بأول ثم يقدم البرنامج في نهاية الفترة تقرير تفصيلي وبالدرجات عن أداء الأفراد خلال الفترة¹.

العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي :

تؤدي الأخلاق دورا مهما في حياة الشعوب على إختلاف أجناسها وأماكن وجودها وألوبياتها والفلسفات التي تتبناها والعكس أثر أخلاقيات العمل في سلوك الأفراد بحيث يصبح سلوكهم متصفا بالثبات والتماسك والتوافق وعندئذ تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الإجتماعي لدى الأفراد وتشكل دافعا ومحركا وتعمق إحساسهم بالإنتماء إلي مجتمعهم كما تساعد على التكيف مع واقع المجتمع الذي يعيشون فيه .

¹ عبد الباقي صلاح الدين وآخرون (2007م) : إدارة الموارد البشرية ، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية.

تعد الأخلاق بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الإسم والمجتمعات فهي تصل إتصالاً وثيقاً بالعملية التربوية بإعتبارها من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني وتنعكس الأخلاق على الإلتزام الفردي بمهنته والمهنة وسيلة بالنسبة للفرد لتحقيق التوافق النفسي والإجتماعي بما يعود الفرد على المجتمع .

يرتكز مصطلح أخلاقيات العمل بمؤسسة على المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك العاملين وتنبثق الأخلاق المهنية في مجملها من أخلاق الأصدقاء إذ هي بيان للقيم والمبادئ التي ينبغي أن توجه العمل الذي يقوم به الموظف العام ولكل مهنة في المجتمع الإنساني مرتكزات أخلاقية ومهنية يتبعها العاملون فيها وتتكون تلك الأخلاقيات المهنية من ابعاد كالبعد المعرفي ووالبعد باتقان السلوك الادائي والبعد باتقان العمل والمحافظة عليه والقيام والإلتزام به .

وتسعى مؤسسات التربية إلي تحقيق الجودة والأداء من خلال تعزيز منظومة أخلاقيات العمل والذي بدوره ينعكس على نموالمجتمع¹.

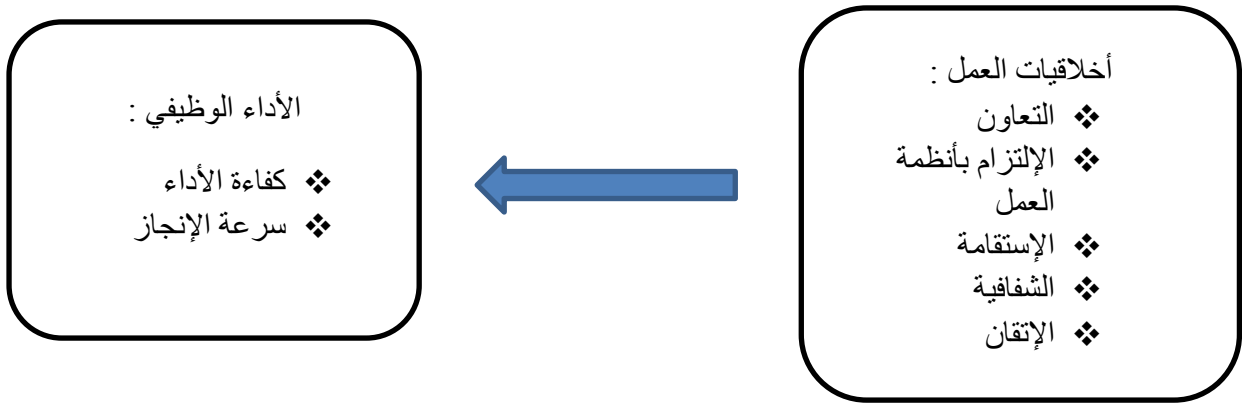
¹ مرجع سابق

الفصل الرابع

نموذج و فرضيات الدراسة

نموذج الدراسة بشكله المبدئي

مخطط رقم (1-4) نموذج الدراسة



يتكون نموذج الدراسة من أخلاقيات العمل و هو يمثل المتغير المستقل و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .

و عليه يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي :

- الفرضية الرئيسية : هنالك علاقة بين أخلاقيات العمل و الأداء الوظيفي

- هنالك علاقة بين التعاون و كفاءة الأداء .
- هنالك علاقة بين الإلتزام بأنظمة العمل و كفاءة الاداء .
- هنالك علاقة بين الإستقامة و كفاءة الأداء .
- هنالك علاقة بين الشفافية و كفاءة الأداء .
- هنالك علاقة بين الإلتقان و كفاءة الأداء .
- هنالك علاقة بين التعاون وسرعة الإنجاز.
- هنالك علاقة بين الإلتزام بأنظمة العمل و سرعة الإنجاز .

- هنالك علاقة بين الإستقامة و سرعة الإنجاز .
- هنالك علاقة بين الشفافية و سرعة الإنجاز .
- هنالك علاقة بين الإتقان و سرعة الإنجاز .

منهجية الدراسة :

من اجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع ، و يهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها و توضيح خصائصها ، و تعبيراً كمياً بوصفها رقمياً بم يوضح حجمها و درجات إرتباطها مع الظواهر الأخرى و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر اخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي و اعتمد الباحثون على نوعين اساسيين من البيانات .

البيانات الثانوية :

تعتمد على جمع و تحديد البيانات الواردة في الكتب و الدوريات المتعلقة بالموضوع و على مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث أو في مجال الدراسة .

البيانات الأولية :

هي البيانات المتعلقة بالدراسات الميدانية التي تم جمعها ميدانياً من خلال توزيع إستبيانات لدراسة بعض مفردات البحث و حصر و تجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث .

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي بعض القطاعات الصناعية بكافة مستوياتهم الوظيفية .

عينة الدراسة :

تم إختيار عينة الدراسة بطريقة العينة غير الإحتمالية المناسبة بمستويات الإدارية وبلغ حجم عينة الدراسة 200 مفردة حيث تم توزيع 200 إستبانة على مجموعة من المصانع السودانية و تم إسترداد 177 إستبانة و بذلك يكون عدد الإستبانات الخاضعة للدراسة 177 .

أسلوب جمع البيانات :

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها ، على المنهج المتبع في البحث و الوقت المسموح له و الإمكانات المادية المتاحة وجد الباحثون أن الأداء الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف البحث هي الإستبانة حيث قام الباحثون بتصميم إستبانة أولية من أجل إستخدامها في جمع البيانات و المعلومات و تم عرضها على المشرف من أجل إختيار مدى ملائمتها لجمع البيانات قام الباحثون بإجراء التعديلات المقترحة لتظهر الإستبانة بشكلها النهائي .

المبحث الأول

القطاع الصناعي في السودان

يمثل قطاع الصناعات الغذائية (70%) من جملة عدد الأنشطة الصناعية بالسودان و(50%) من العمالة الصناعية تتركز في هذا القطاع، حيث يسهم بنسبة (55%) في الناتج المحلي الاجمالي مقارنة بالقطاعات الصناعية الأخرى، حيث يسهم القطاع في رفع القيمة الغذائية والاقتصادية للمنتجات الغذائية مما يجعلها أكثر قبولاً وتفضيلاً لدى المستهلك خاصة في ايجاد الفرص الاستثمارية الجديدة . وتواجه الصناعة المحلية منافسة حقيقية من السلع والمنتجات المستوردة، ويقول أبو عبد الله البخاري - رئيس غرفة الصناعات الغذائية بولاية الخرطوم - إن المنافسة في القطاعات الصناعية في القطاعات الصناعية تتمثل في تبني سياسة التركيز على الإنتاج حسب الميزة النسبية كل ولاية ووحداتها الإدارية . وأضاف في حديثه ل (الرأي العام) أن القطاع يواجه كثيراً من المعوقات خاصة عدم توافر البنيات الأساسية في المناطق الصناعية خاصة الطاقة الكهربائية والمياه والطرق والأمن والصرف الصحي مما يسهم في ارتفاع تكلفة الوحدات المنتجة وبالتالي اضعاف القدرة التنافسية لها أمام المستورد. من جانبه قال د. الفاتح عباس عضومجلس الإدارة باتحاد الغرف الصناعية أن الصناعات الغذائية تواجه كثيراً من المعوقات مشيراً الى سلعة السكر باعتبارها من أهم السلع التي تواجه نقصاً في عملية الانتاج. وذكر د. الفاتح في حديثه لـ (الرأي العام أن مواجهة المنافسة الخارجية لكافة السلع تتطلب حل المعوقات الأساسية مبيناً ان عدم توافر ووضع السياسات والاعتراف بالمشكلات لمختلف القطاعات التي تعتبر من اكبر العوائق في الوصول للمنافسة الخارجية داعياً لمراجعة القوانين والسياسات الاقتصادية. وأشار الى أن السلع الغذائية تعتبر محور إهتمام الصناعة التي تتطلب الإسراع بوضع الحلول لحل معوقاتها. إلى ذلك أكد د. مصطفى محمد محمد صالح -

الخبير الصناعي - أن قطاع الصناعات الغذائية في السودان يمثل الزاوية الأساسية في الأمن الغذائي مشيراً الى انه يمتلك موارد ضخمة وتنوعاً في المناخ يساعد على تنوع الحاصلات الزراعية مما يحتم عليه وضع المنتجات في شكل اقتصادي وزيادة قيمتها الغذائية. وذكر في حديثه ل (الرأي العام) أن عدد المنشآت في القطاع بلغت (17) ألف منشأة صناعية صغيرة وكبيرة مشيراً الى انها تشكل نسبة (70%) من المنشآت للصناعات التحويلية العاملة بجانب (57%) من اجمالي القوة، ومبيناً ان القطاع يسهم بنسبة (46%) من الصادرات الصناعية. وأوضح صالح أن القطاع الصناعي من حيث المنافسة الخارجية يواجه كثيراً من المعوقات خاصة تدني نسبة استغلال الطاقة الانتاجية الفعلية مقارنة مع الطاقة التصميمية العاملة والمتاحة. وأضاف ان عدم وجود سياسات زراعية تربط بين الزراعة والصناعة اسهم في وجود عدم التوافق وقال إن ارتفاع تكلفة الأجور وارتفاع مدخلات الانتاج الزراعي بجانب الفائض في عمليات التصنيع وارتفاع سعر الكهرباء من أكثر العوامل المؤثرة في المنافسة الخارجية للمنتجات الصناعية .

المبحث الثاني :عرض وتحليل البيانات

مقدمة:

في هذا المبحث يستعرض البحث الإجراءات الأولية قبل تحليل البيانات (تنظيف البيانات) , معدل إستجابة أفراد العينة ، تحليل البيانات الأساسية في عينة الدراسة ، التحليل العاملي الإستكشافي ، التحليل العاملي التوكيدي الإعتمادية ، المتوسطات والانحراف المعياري ، الارتباط بالإضافة إلى معرفة علاقة التأثير بين المتغيرات عن طريق تحليل المسار وتحليل الانحدار .

تنظيف البيانات Cleaning data:

1-البيانات المفقودة Missing data

ان فقدان العديد من البيانات أي تركها دون إجابة من قبل المبحوث تولد العديد من المشكلات أي انها تمثل في بعض الأحيان تحيز المستجيب تجاه السؤال المحدد أونسيان المستجيب لذلك السؤال والقاعدة العامة في التعامل مع البيانات المفقودة هي أن لا تزيد عن 10% من حجم الأسئلة فإذا زادت عن ذلك يجب التخلص من الإستبيان نهائيا بإعتباره غير صالح للتحليل وعليه يتم إستخدام طريقة المتوسط للتعامل معها إذا قلت عن الحد المقبول يتم حذفها .

2-الإجابات الممتائلة : Unengaged responses

إن إعطاء المستجيب إجابة واحدة لكل فقرات الإستبيان قد يعني ذلك عدم إهتمام المستجيب لتلك الأسئلة وخاصة إذا كانت هنالك أسئلة عكسية في الإستبيان إذا يستحيل إعطاءها نفس الإجابة لذلك يجب أن يكون هنالك تشتت في إجابة المستجيبين أي أن لا يكون هنالك تجانس تام لتلك الإجابات ويتم التعرف على هذا من خلال إحتساب الإنحراف المعياري للإجابات فإذا كان هنالك إنحراف معياري

عالي يعني أن هنالك تشتت في الإجابات والعكس صحيح وعليه أي إستبيان يقل الانحراف معياري عن 5. يجب حذفها .

3-معدل إستجابات العينة

تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الإستبانة الموجه لعينة من .القطاع الصناعي ، حيث تم توزيع 200 إستبانة ، تمكن الدارس من الحصول على (177) إستبانة من جملة الإستبانات الموزعة بنسبة (88%) ولم تسترد (23)إستبانات بنسبة (12%) من تم عمل تنظيف للبيانات وعليه تم إعداد ملخص لكل عمليات تنظيف البيانات وكذلك معدل الاستجابة كما في الجدول (5-1).

جدول (5-1) تنظيف البيانات ونسبة الاستجابة

م	البيان	الاستجابة
1.	مجموع الإستبانات الموزعة للمستجيبين	200
2.	مجموع الإستبانات التي تم ارجاعها	177
3.	الإستبانات التي لم تسترد	23
4.	الإستبانات غير الصالحة نسبة لبياناتها المفقودة	0
5.	الإستبانات غير الصالحة نسبة لاجاباتها المتشابه	0
6.	عدد الإستبانات الصالحة للتحليل	177
7.	نسبة الإستجابة	%88

المصدر :إعداد الدارسين من بيانات الدراسة الميدانية (2016)

احتوت البيانات الأساسية علي

تحليل البيانات الأساسية :

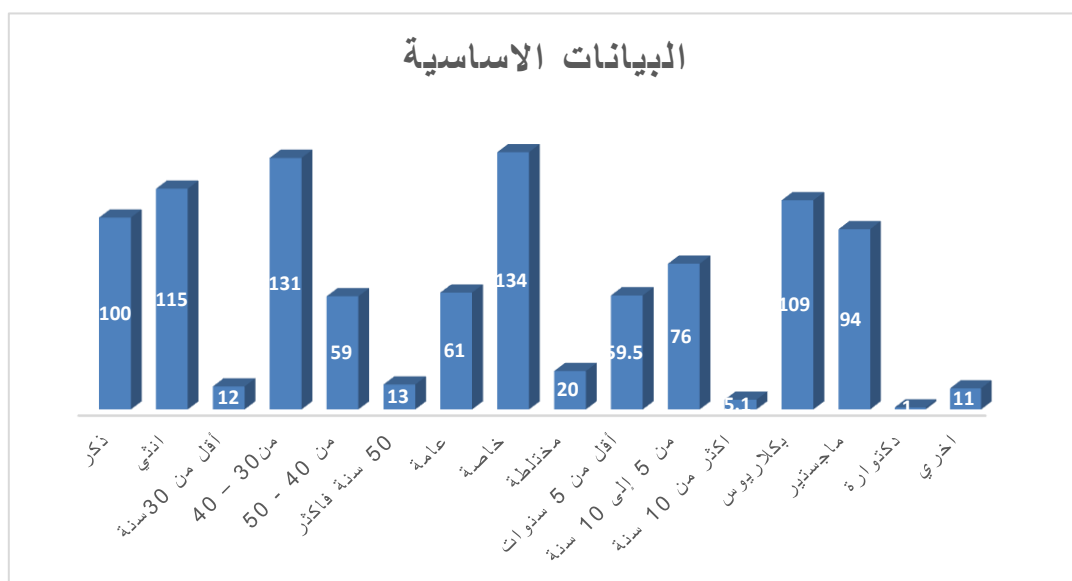
إحتوت البيانات الأساسية علي ستة عناصر هي :النوع :العمر ، المؤهل العلمي ، سنين الخبرة، المركز الوظيفي ، نوع النشاط .

جدول رقم (5-2) تحليل البيانات الأساسية

العامل الديموغرافي	البيان	العدد	النسبة
النوع	ذكر	100	46.5
	أنثي	115	53.5
المجموع		215	%100
العمر	أقل من 30 سنة	12	5.6
	من 30 – 40	131	60.9
	من 40 – 50	59	27.4
	50 سنة فأكثر	13	6.4
المجموع		215	%100
ملكية المؤسسة	عامة	61	28.4
	خاصة	134	62.3
	مختلطة	20	9.3
المجموع		215	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	59.5	
	من 5 إلى 10 سنة	76	
	أكثر من 10 سنة	5.1	
المجموع		215	%100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	109	50.7
	ماجستير	94	43.7
	دكتوراة	1	5.
	أخري	11	5.1
المجموع		215	%100

الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2016)

شكل (5-1) يوضح البيانات الأساسية للمبحوثين



التحليل العاملي الإستكشافي: Exploratory Factor Analysis :

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى إكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولإختبار الإختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الإستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول ، 2003 : 178) ، ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والتقليل من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (سامي ، 2009 : 43) ، حيث تستند غربلة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل

العامل على عدد من الافتراضات (Hair *et al* , 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي :

1. وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
2. ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتناسب العينة.
3. ألا تقل قيمة إختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.
4. أن تكون قيمة الإشتراكات الأولية (Communities) للبنود أكثر من 50%.
5. ألا يقل تشبع العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.
6. ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

جدول (3-5) يوضح التحليل العاملي الإستكشافي للنموذج (حجم العينة: 177)

	الإتقان	الإستقامة	التعاون	الشفافية	أنظمة العمل	سرعة الأداء	كفاءة الأداء
الإتقان1	0.310						
الإتقان2	0.336						
الإتقان3	0.610						
الإتقان4	0.719						
الإتقان5	0.689						
الإستقامة1		0.912					
الإستقامة2		0.920					
الإستقامة3		0.786					
الإستقامة4		0.736					
الإستقامة5		0.699					
التعاون1			0.939				
التعاون2			0.416				
التعاون3			0.428				
التعاون4			0.199				
التعاون5			0.375				
الشفافية1				0.823			
الشفافية2				0.801			
الشفافية3				0.718			
الشفافية4				0.818			
الشفافية5				0.601			
انظمة_العمل1					0.416		
انظمة_العمل2					0.906		
انظمة_العمل3					0.843		
انظمة_العمل4					0.792		
سرعة_الإنجاز1						0.591	
سرعة_الإنجاز2						0.326	
سرعة_الإنجاز3						0.777	
سرعة_الإنجاز4						0.871	
كفاءة_الأداء1							0.876
كفاءة_الأداء2							0.911
كفاءة_الأداء3							0.880
كفاءة_الأداء4							0.420
كفاءة_الأداء5							0.617

المصدر :إعداد الدارسين من بيانات الاستبيان

التحليل العاملي الإستكشافي لنموذج الدراسة : تم إستخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير المستقل حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي أستخدمت لقياس كل متغيرات الإستبانة، ويوضح الجدول (2-5) نتائج عملية التحليل العاملي الإستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 50 عبارة Structural Equation Modeling [SEM] نمذجة المعادلة البنائية :

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهونمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة , وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات إستخدامه:

تحليل المسار Path Analysis :

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات والعوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل

الإنحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والإرتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي

1- أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.

2- يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.

3- إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.

4- يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

5- تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .

6- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.

7- معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

1- النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية The relative chi-square DF

وهي عبارة عن قيمة مربع كاي المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض لبيانات العينة

2- مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيمته بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وكلما كانت هذه القيمة أكبر من 0.9 دل ذلك على جودة النموذج، وإذا كانت قيمته 1 دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

3- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإذا ساوت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على أن النموذج يطابق تماماً البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و0.08

دل ذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج. (James Lattin and Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irini Moustaki 2002)

4- مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index :

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

5- مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index :

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

6- مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index :

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

7- مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker-Lewis Index :

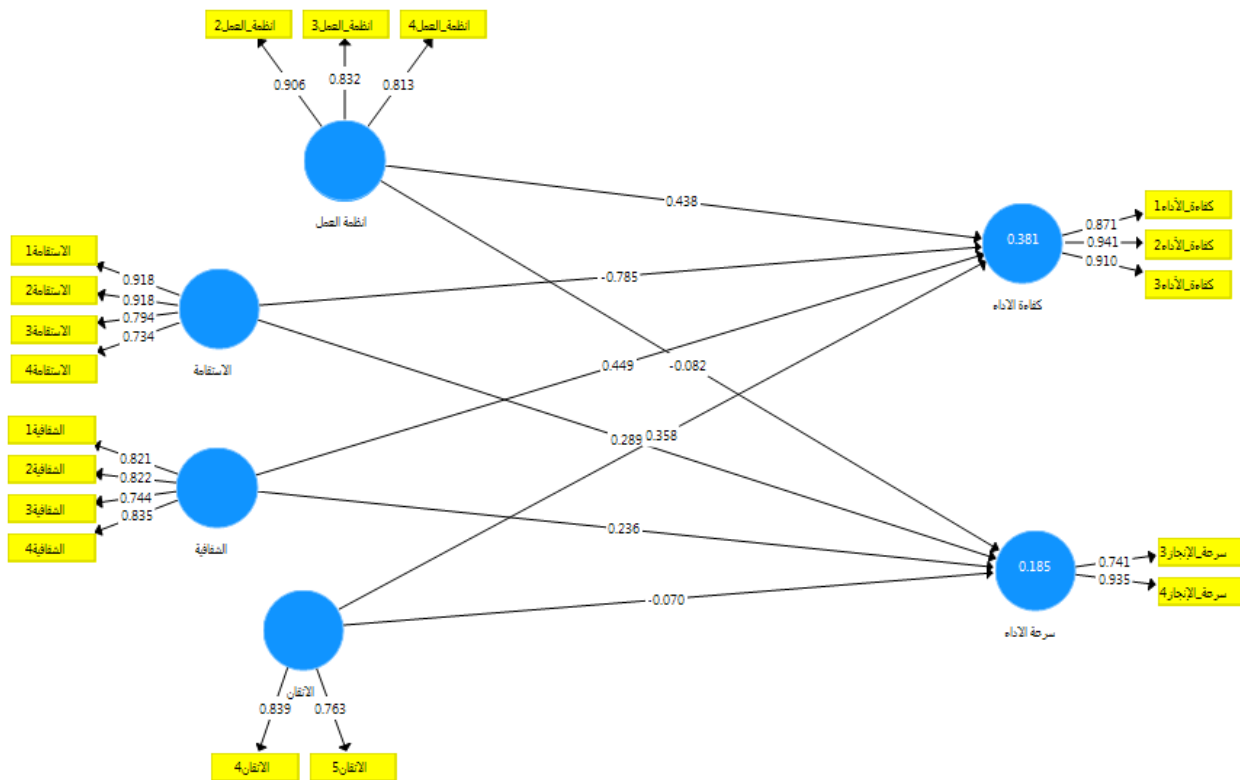
وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair, JR. and Others 1995)

التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis :

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نودج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في

المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال . تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 23) analysis of moment structure يوضح الجدول مؤشرات حسن المطابقة goodness of fit.

شكل (5-2) التحليل العاملي التوكيدي



بعد إجراء التعديل المقترح وحذف العبارات التي تضعف المقياس تم التوصل إلى جودة النموذج .

جودة النموذج البنائي المقترح:

جدول (4-5) التحليل العاملي الإستكشافي بعد التعديل

كفاءة الأداء	سرعة الأداء	أنظمة العمل	الشفافية	الإستقامة	الإتقان	
					0.839	الاتقان 4
					0.763	الاتقان 5
				0.918		الاستقامة 1
				0.918		الاستقامة 2
				0.794		الاستقامة 3
				0.734		الاستقامة 4
			0.821			الشفافية 1
			0.822			الشفافية 2
			0.744			الشفافية 3
			0.835			الشفافية 4
		0.906				أنظمة_العمل 2
		0.832				أنظمة_العمل 3
		0.813				أنظمة_العمل 4
	0.741					سرعة_الإنجاز 3
	0.935					سرعة_الإنجاز 4
0.871						كفاءة_الأداء 1
0.941						كفاءة_الأداء 2
0.910						كفاءة_الأداء 3

R Square

	R Square	R Square Adjusted
سرعة الأداء	0.185	0.170
كفاءة الأداء	0.381	0.370

Collinearity Statistics

	الإتقان	الإستقامة	الشفافية	أنظمة العمل	سرعة الأداء	كفاءة الأداء
الإتقان					1.042	1.042
الإستقامة					4.012	4.012
الشفافية					1.983	1.983
أنظمة العمل					3.283	3.283
سرعة الأداء						
كفاءة الأداء						

Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.089	0.331
d_ULS	1.344	18.753
d_G	0.900	1.704
NFI	0.676	0.715

تحليل الاعتمادية والصلاحية :

لتأكد من درجة الاعتمادية تم اختبار أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس الاعتمادية حيث يوضح الجدول (5-5) أدناه أن معامل الاعتمادية (كرونباخ ألفا)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
الاتقان	0.448	0.456	0.782	0.643
الاستقامة	0.872	0.951	0.908	0.714
الشفافية	0.824	0.854	0.881	0.650
انظمة العمل	0.817	0.910	0.887	0.725
سرعة الأداء_	0.625	0.799	0.830	0.711
كفاءة الأداء	0.893	0.898	0.933	0.824

تحليل الارتباط والتباين

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية ، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن إعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) اما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين

تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

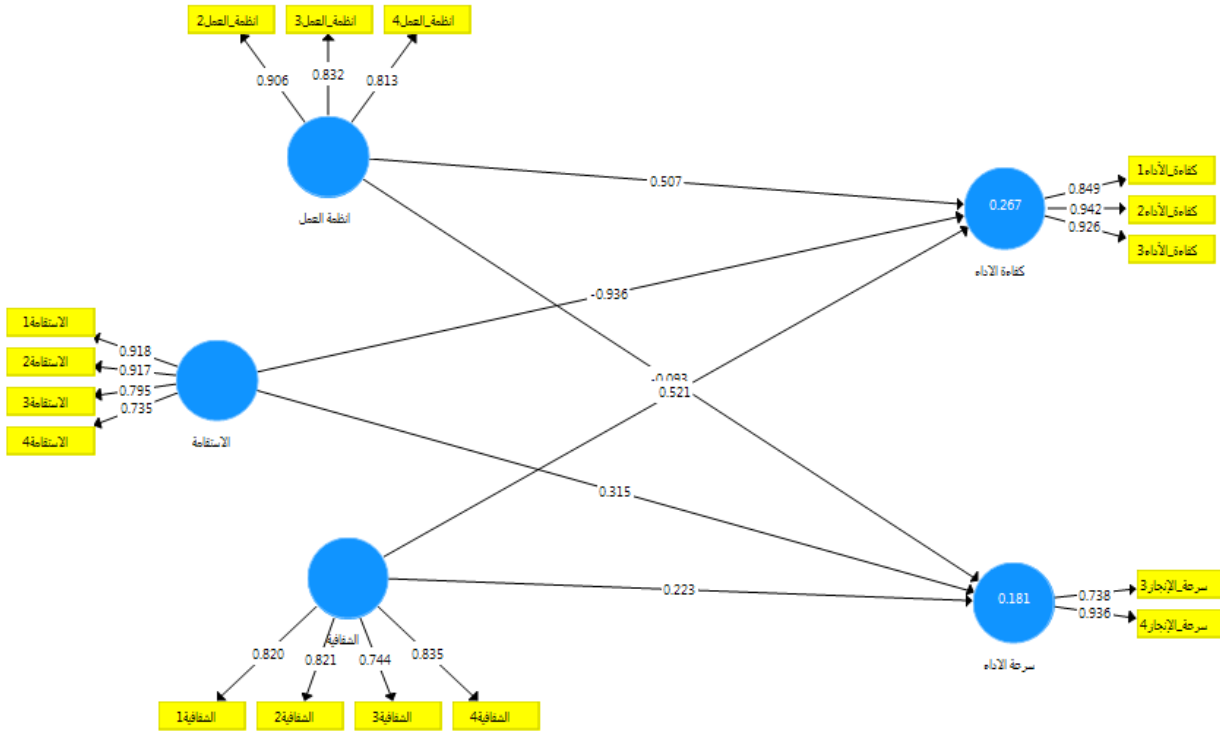
Table Person's Correlation Coefficient for All Variables

	الإتقان	الإستقامة	الشفافية	أنظمة العمل	سرعة الأداء	كفاءة الأداء
الإتقان	1.000					
الإستقامة	-0.112	1.000				
الشفافية	0.024	0.693	1.000			
أنظمة العمل	-0.036	0.830	0.619	1.000		
سرعة الأداء	-0.094	0.392	0.384	0.306	1.000	
كفاءة الأداء	0.441	-0.151	0.184	0.051	0.255	1.000

تحليل التباين بين متغيرات الدراسة

	الإتقان	الإستقامة	الشفافية	أنظمة العمل	سرعة الأداء	كفاءة الأداء
الإتقان	1.000					
الإستقامة	-0.112	1.000				
الشفافية	0.024	0.693	1.000			
أنظمة العمل	-0.036	0.830	0.619	1.000		
سرعة الأداء	-0.094	0.392	0.384	0.306	1.000	
كفاءة الأداء	0.441	-0.151	0.184	0.051	0.255	1.000

شكل (3-5) نموذج الدراسة المعدل



تحليل الإعتدائية والصلاحية بعد تعديل النموذج :

للتأكد من درجة الاعتمادية تم اختبار أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس الاعتمادية حيث يوضح الجدول (5-6) أدناه أن معامل الاعتمادية (كرونباخ ألفا)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
الإستقامة	0.872	0.951	0.908	0.714
الشفافية	0.824	0.855	0.881	0.650
أنظمة العمل	0.817	0.909	0.887	0.725
سرعة الأداء	0.625	0.808	0.829	0.711
كفاءة الأداء	0.893	0.926	0.932	0.822

المبحث الثالث :إختبار الفروض

مقدمة :

في هذا المبحث نناقش فروض الدراسة بعد التحليل العملي للبيانات . وفقاً
لهدف البحث أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي ، فإن الفروض على
النحو التالي :

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

هنالك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء

- 1-هنالك علاقة إيجابية بين الإستقامة وكفاءة الأداء
- 2-هنالك علاقة إيجابية بين الشفافية وكفاءة الأداء
- 3-هنالك علاقة إيجابية بين أنظمة العمل وكفاءة الأداء

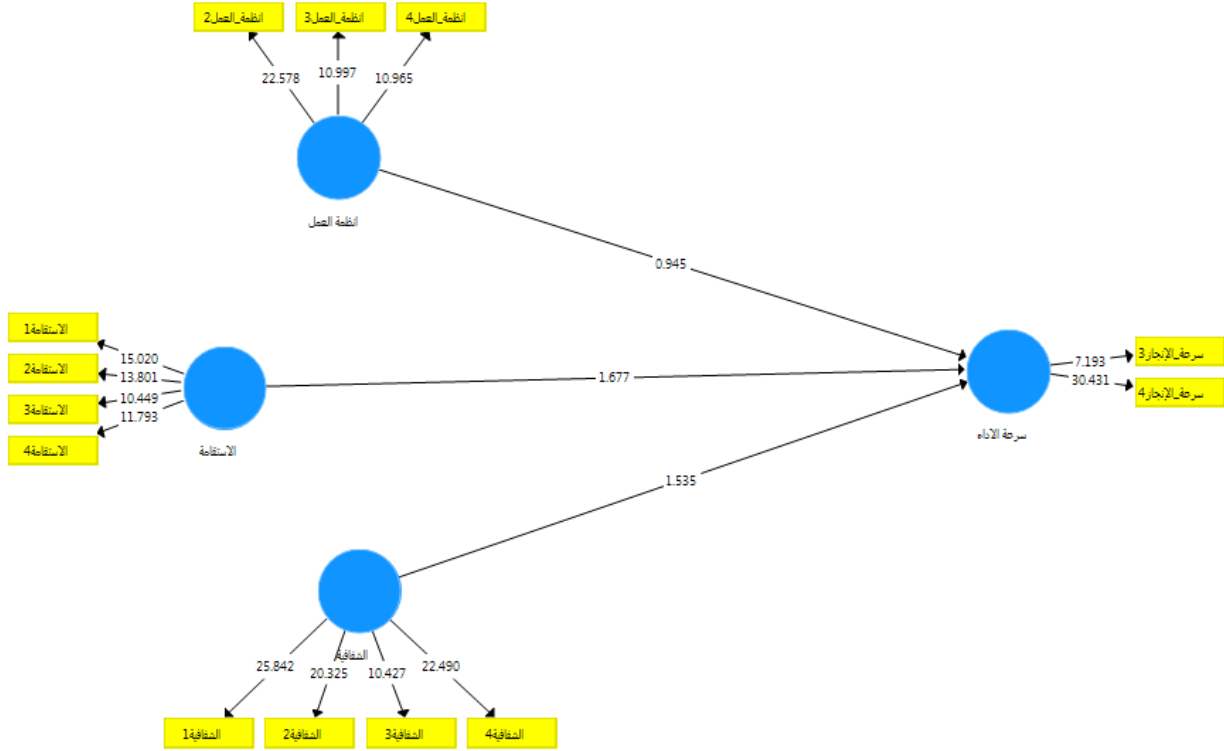
الفرضية الرئيسية الثانية

هنالك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وسرعة الإنجاز

- 1-هنالك علاقة إيجابية بين الإستقامة وسرعة الإنجاز
- 2-هنالك علاقة إيجابية بين الشفافية وسرعة الإنجاز
- 3-هنالك علاقة إيجابية بين أنظمة العمل وسرعة الإنجاز

الفرضية الرئيسية الاولى

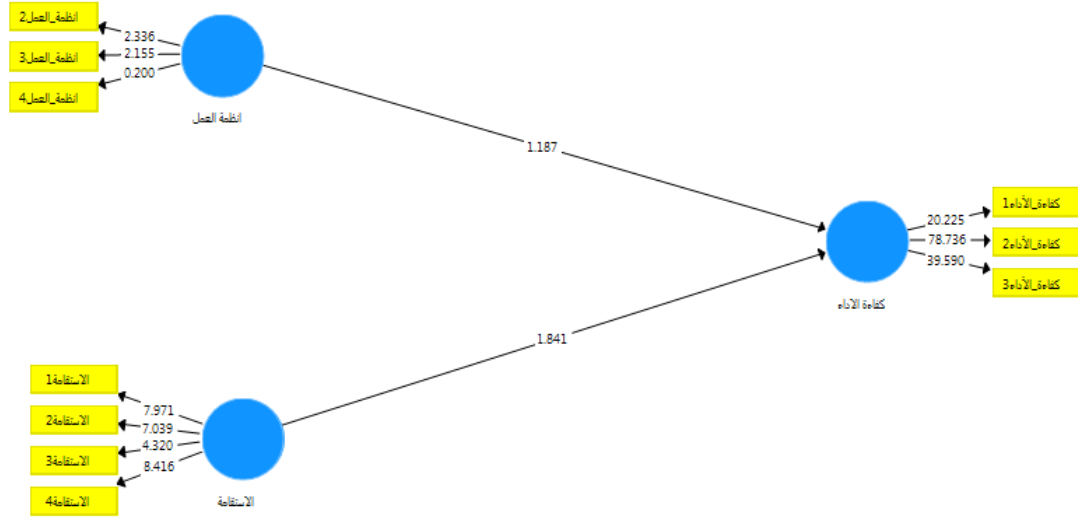
هناك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء



لقد تم استخدام اختبار تحليل المسار عن (By using Smart PLS) والذي يهدف إلى التعرف أثر أخلاقيات العمل على الأداء. تم الاعتماد على معامل (T statistic) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل ، كما تم الاعتماد على (R^2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحسوب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) حيث يتم التعرف على المعنوية من خلال المسار الذي ينتقل من المتغير الي اخر.

الفرضية الرئيسية الثانية

هناك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وسرعة الإنجاز



لقد تم استخدام اختبار تحليل المسار عن (By using Smart PLS) والذي يهدف إلى التعرف أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي . تم الاعتماد على معامل (T statistic) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل ، كما تم الاعتماد على (R^2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) حيث يتم التعرف على المعنوية من خلال المسار الذي ينتقل من المتغير الي آخر.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
الإستقامة -> كفاءة الأداء	-0.304	-0.352	0.165	1.841	0.066
أنظمة العمل -> كفاءة الأداء	0.329	0.287	0.277	1.187	0.236

جدول (5-7) ملخص إختبار الفرضيات

الفرضية الأولى		حالة الإثبات
هنالك علاقة ايجابية بين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء		
هنالك علاقة ايجابية بين الإستقامة وكفاءة الأداء		لم تدعم
هنالك علاقة ايجابية بين الشفافية وكفاءة الأداء		لم تدعم
هنالك علاقة ايجابية بين أنظمة العمل وكفاءة الأداء		لم تدعم
مستوى دعم الفرضية دعم جزئي		
الفرضية الثانية		حالة الإثبات
هنالك علاقة ايجابية بين أخلاقيات العمل وسرعة الإنجاز		
هنالك علاقة ايجابية بين الشفافية وسرعة الإنجاز		لم تدعم
هنالك علاقة ايجابية بين أنظمة العمل وسرعة الإنجاز		دعمت
مستوى دعم الفرضية دعم جزئي		

الفصل السادس

النتائج ومناقشة النتائج والتوصيات

التوصيات التأثيرات النظرية والتطبيقية

النتائج :

على ضوء الدراسة الميدانية قد توصلنا إلى النتائج التالية :

1. لا توجد علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وكفاءة الأداء .
2. هنالك علاقة عكسية بين الإستقامة وكفاءة الأداء .
3. لا توجد علاقة إيجابية بين الشفافية وكفاءة الأداء .
4. لا توجد علاقة إيجابية بين أنظمة العمل وكفاءة الأداء .
5. هنالك علاقة عكسية بين الشفافية وسرعة الإنجاز .
6. هنالك علاقة إيجابية بين أنظمة العمل وسرعة الإنجاز .
7. نستنتج من خلال التحليل الإحصائي عدم ظهور بعض الأبعاد (التعاون ، الإلتقان) من المتغير المستقل و (كفاءة الأداء) من المتغير التابع.

مناقشة النتائج :

- إتفقت هذه النتيجة مع دراسة تسابيح محمد إبراهيم التي تناولت موضوع أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي حيث ذكرت بأنه واقع الأخلاق لا يساهم بشكل جيد في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمديرين .
- اختلفت هذه النتيجة مع دراسة تسابيح 2015 التي تناولت أخلاقيات العمل وأثرها على الأداء الوظيفي .
- اختلفت هذه النتائج مع دراسة هبة 2014 التي تناولت موضوع أخلاقيات العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي . وتوصلت إلي أن هنالك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل الوظيفية ومستوي الأداء الوظيفي

- تطابقت هذه النتيجة مع دراسة جبر (2010) التي تناولت موضوع (الأخلاقيات الإدارية وأثرها علي الأداء المؤسسي) وتوصلت إلي أن هنالك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الإدارة الحديثة والأداء المؤسسي.

التوصيات

سعيًا للإرتقاء بمستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية وبناء علي ماتم التوصل إليه من نتائج فإن الدراسة توصي بمايلي:

1. ضرورة الإهتمام بالأخلاقيات لتساهم في تحسين أداء الموظفين.
2. مراجعة وتقويم الأداء ليتضمن معايير تقويم موضوعية0
3. زيادة الإهتمام بأخلاقيات الإدارة وتبني نهج أخلاقيات الإداره الحديثة.
4. وضع وتعزيز أخلاقيات الأعمال وضرورة أن تقوم المؤسسات بتحديد السياسات الأخلاقية وتدريب العاملين فيها علي تعزيز قدراتهم لمواجهة المشاكل الأخلاقية الصعبة.
5. وضع مدونات واضحة ومكتوبة للمؤسسات.
6. العمل علي تعزيز الشفافية والإستقامة والتعاون في العمل داخليا بين الموظفين.

التأثيرات العلمية:

أضافت هذه الدراسة بعد التحليل ومناقشة النتائج أن هنالك علاقة إيجابية بين أخلاقيات العمل وأثرها علي الأداء الوظيفي ومعرفة مدي أثر الإلتزام بأنظمة العمل من أخلاقيات العمل بالنسبة للموظفين علي الأداء الوظيفي.

التأثيرات العملية:

بما أن هنالك علاقة بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي يمكن للمؤسسات أن تستفيد من أخلاقيات العمل في تحقيق أفضل أداء للموظفين وإكتساب سمعة تميزها عن غيرها من المنظمات.

محددات الدراسة:

1. قلة وجود دراسات سابقة محلية تتحدث عن أخلاقيات العمل وأثرها علي الأداء الوظيفي.

2. الصعوبة في توزيع الإستبيانات وذلك لرفض المؤسسات لموضوع الدراسة

بحجة أنه موضوع حساس

مقترحات للدراسات المستقبلية:

1. إجراء المزيد من البحوث عن أخلاقيات العمل بأبعاد مختلفة في بيئة أخرى.

2. زيادة حجم عينة الدراسة للحصول علي نتائج الدراسة.

3. إستخدام أسلوب آخر لجمع المعلومات مثل المقابلات.

الخلاصة:

تناولنا في هذا الفصل مناقشة النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها والتأثيرات العلمية والعملية ومحددات الدراسة وتقديم المقترحات للدراسات المستقبلية وبهذا نصل إلي ختام هذه الدراسة.

المصادر والمراجع

- ابو الخير حمدي كمال (1998م) : الإدارة بين النظرية و التطبيق . القاهرة : مكتبة عين شمس
- بدر حسن حجاج 1998 م إدارة و تنظيم المكتبات الحديثة القاهرة ، مكتبة عين شمس .
- بدوي أحمد زكي ، مصطفى محمد كمال (1984) : معجم مصطلحات القوى العاملة ، الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .
- بلال خلف السكارنة (2009م): أخلاقيات العمل ط 1 عمان دار المسيرة للنشر و التوزيع .
- بلال خلف السكارنة (2009م) اخلاقيات العمل
- بلال خلف السكارنة (2016م) : ط6 أخلاقيات العمل دار المسيرة للنشر و التوزيع .
- بلال خلف السكارنة 2012م : اثر اخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال
- تسابح محمد و آخرون : أخلاقيات العمل و أثرها على الأداء الوظيفي (2015)
- الحربي ، خديجة أحمد عبد المؤمن (2003م) : علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية ، رسالة ماجستير ، الرياض : جامعة علف العربية للعلوم الامنية

- خاشقي، هاني يوسف (1993م): التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية. الرياض: مطابع الفرزد
- د. نجم عبود نجم (2006) أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال ط 1 ، الوراق للنشر و التوزيع .
- الذهبي حاسم محمد (1999م) : أخلاق و أخلاقيات الوظيفية العامة ، مجلة العلوم الإقتصادية ، كلية الإدارة و الإقتصاد .
- زكي راتب غوشة . أخلاقيات الوظيفة في الإدارة العامة ، عمان . 1983م.
- سليمان حنفي (1994) السلوك التنظيمي و الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة عين شمس ، مجلة كلية التربية ع (23) الجزء (1) ، القاهرة
- الشقاوي ، عبد الرحمن عبد الله 1994 إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض جامعة الملك عبد العزيز.
- عامر سعيد ياسين ، الخلف خالد يوسف (1983) : الإنتاجية القياسية : معايير الأداء و قياس الأداء الفعلي ، الرياض : دار المريخ .
- عبد الباقي صلاح الدين وآخرون (2007م) : إدارة الموارد البشرية ، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة ، جامعة الأسكندرية.
- عبد الله صلاح (1979) : فعالية تقييم الأداء ، بحث مقدم لندوة المدير الفعال، الرياض : معهد الإدارة العامة.
- عبد الوهاب علي محمد (1987م) : الحوافز بالمملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة

- عرفات جبر 2011 م الاخلاقيات الإدارية و أثرها في الأداء المؤسسي
- عوض خلف العنزي 2006 : إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي و الأخلاقيات المهنية
- الكبيسي عامرخضير (1998) : السلوك التنظيمي ، التنظيم الاداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة ط 2 الدوحة : مطابع دار الشرق .
- محمود محمد فتحي 1997 الإدارة العامة المقارنة الرياض :مطابع الفرزدق
- مرسي ، محمود الصباغ ، زهير (1988م) : إدارة الأداء، الرياض معهد الإدارة العامة
- مرعي توفيق . و ياغي محمد عبد الفتاح (1981) : قياس الأداء الإداري للمديرين السعوديين في قطاع الخدمة المدنية , مجلة جامعة الملك سعود العدد الجادي عشر , المجلد الثالث .
- معراج هوارى : دور أخلاقيات الاعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة
- يوسف عبد عطية بحر (2001م) : أخلاقيات العمل و أثرها على الأداء الوظيفي الإبداعي

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا
كلية الدراسات التجارية
قسم إدارة الأعمال

أخي الفاضل / أختي الفاضلة

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

الموضوع / إستمارة إستبيان

نظرا لمكانة سيادتكم العلمية و أسماءكم العلمية الرائدة في مجال البحث العلمي فقد تم إختياركم للإطلاع على الإستبانة التي تخص البحث الذي نقوم بإعداده بعنوان : أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي و ذلك لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال و لتحقيق الهدف من الدراسة فقد صممت هذه الإستبانة و نرجوا أن تأخذوا في الإعتبار الإشارات التالية:

- كل البيانات التي تسجل في هذه الإستبانة سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث
 - الرجاء الإجابة على الأسئلة بصراحة و أمانة0
 - الرجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة
- و نشكر لكم حسن التعاون،،،

اعداد الطالبات:

اسماء قاسم التجاني

رزاز الطيب محمد علي

سعدية مقدم ابكر

سلمى حسن احمد

وئام محمد عثمان

إشراف

أ.الاء مسلم

القسم الأول:

البيانات الشخصية:

فضلا ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة

1. النوع

ذكر () أنثى ()

2. العمر

أقل من 30 () 30-40 () 40-50 () فوق 50 سنة ()

3. المؤهل العلمي

بكالوريوس () ماجستير () دكتورا () أخرى ()

4. الدرجة الوظيفية

مدير تنفيذي () رئيس وحدة () مدير ادارة () أخرى ()

5. عدد سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات () من 5-10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()

6. ملكية المؤسسة

عامة () خاصة () مختلطة ()

القسم الثاني:

الجزء الاول : المؤشرات المتعلقة بأخلاقيات العمل

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

التعاون

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تسعى مؤسستنا إلي ترسيخ مبدأ التعاون بين الموظفين					
2	يعمل الموظفون في المؤسسة بروح الفريق الواحد					
3	تشجع الإدارة وتحفز التعاون بين الموظفين					
4	لا يتردد الموظفون في التعاون مع العملاء					
5	تؤمن الإدارة بأهمية التعاون في المؤسسة					

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

الإلتزام بأنظمة العمل

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	في مؤسستنا يلتزم الموظفون بتطبيق قواعد العمل					
2	يحرص الموظفون في المؤسسة على الإلتزام بأوقات دوام العمل					
3	تعقد الإدارة إجتماعات دورية تبين وتؤكد أهمية الإلتزام بأنظمة العمل					
4	يقوم الموظفون بأداء المهام الرسمية الموكلة إليهم					

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

الاستقامة

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يقوم العاملین بتخصيص جميع أوقاتهم لأداء المهمات الرسمية					
2	يقوم العاملین بأداء عملهم بحرص وإتقان					
3	يحافظ العاملون على سرية المعلومات والوثائق					
4	لا يسيئ المدير إستعمال صلاحيته					
5	تعمل الإدارة على تعميق وترسيخ مفهوم الإستقامة لدى الموظفين					

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

الشفافية

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لا يتردد الموظفين في الصدق مهما كانت النتيجة					
2	يتعامل المدير بكل شفافية وصراحة مع الموظفين					
3	تتناقش الإدارة مع الموظفين حول أخطائهم لمعالجتها					
4	يمنع المدير التضليل في قول الحق					
5	الشفافية من السمات الأساسية في مؤسستنا					

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

الإتقان

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يعمل الموظفون على إتقان العمل بالشكل المطلوب					
2	في مؤسستنا ترتبط المكافآت بالإتقان					
3	تقوم الإدارة بتشجيع الموظفين بتأدية عملهم بصورة متقنة					
4	يحرص الموظفون على أداء أعمالهم في الوقت المحدد					
5	تؤمن الإدارة بأهمية الإتقان					

الجزء الثاني : المؤشرات المتعلقة بالأداء الوظيفي

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

كفاءة الأداء

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتميز العاملون بالكفاءة والجدارة المهنية					
2	تشجيع وتحفيز الموظفين يساهم في رفع كفاءة العمل					
3	الموظفين في مؤسستنا قادرين على تأدية العمل بأفضل طريقة					
4	يؤدي الموظفون في المؤسسة أعمالهم بكفاءة وفاعلية					
5	يتميز العاملون بالسلوك الوظيفي المتميز					

فضلا ضع علامة (√) أمام ما تراه مناسباً

سرعة الإنجاز

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	ترغب الإدارة الموظفين وتحفيزهم للإنجاز					
2	يتم تزويد الموظفين بالمعلومات في الوقت المناسب					
3	يتميز الموظفين بسرعة الإستجابة في تلبية خدمات العملاء					
4	يساهم الموظفون في تقليل وقت إنجاز العمل					