



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي
دراسة حالة بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة

المشرف	اعداد الطلبة	
بويحة سعاد	بن مرارة نسرين	1
	بوشاعت إخلاص	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	هولي فرحات
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بويحة سعاد
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بوهلالة سعاد

السنة الجامعية 2022/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي
دراسة حالة بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة

المشرف	اعداد الطلبة	
بويحة سعاد	بن مرارة نسرين	1
	بوشاعت إخلاص	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	هولي فرحات
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بويحة سعاد
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بوهلالة سعاد

السنة الجامعية 2022/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرافان

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله أفضل المرسلين وخاتم النبيين الصادق والوعد الأمين، اقرارا بالفضل لدويه ونزولا عند قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله."

فالواجب يدفعني لشكر الله تعالى على نعمه كلها ونعمة التعلم والعلم، الحمد لله العلي القدير الذي وفقنا لهذا وما كنا لنوفق فيه لولا أن وفقنا الله الذي أنعم علينا بالصبر والقوة لإنجاز وإتمام هذا العمل.

نتوجه بالشكر الجزيل والعرافان الجميل وأطيب التقدير إلى الأستاذة "سعاد بوبحة" التي تكرمت بالإشراف على هذه المذكرة.

كما نتوجه بالشكر الجزيل وأطيب التقدير والعرافان للجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا العمل وكذلك جهودها ووقتها الثمين الذي خصصته لمناقشة هذه المذكرة.

ونشكر أيضا كل أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، كما نشكر كل عمال بلدية تسالة لمطاعي الذين تعاونوا معنا من خلال تقديم تسهيلات خاصة في الجانب التطبيقي.

ونشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة سواء من بعيد أو قريب.



الاهداء

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة

أسرتي العزيزة فردا فردا أهديكم ثمرة سنوات من المثابرة والاجتهاد لمسيرة لم أحملها وحدي بل شاركتكموني
فيها وكان لكم كل الفضل بعد الله عزوجل

إلى رمز الوفاء أبي الغالي عبد الكريم ومن ألهمتني دفتي الحياة أمي الحنونة صليحة

إلى الأرواح الطيبة التي فارقتنا جدي العزيز عمتي رشيدة وعمتي نورة رحمة الله عليهم

إلى ورود العائلة إخوتي رضا نسيم منال وصغيرهم أيمن وابنت العم أميمة وكتكوت العائلة صالح سراج
الدين وكل عائلة بن مرارة

إلى رفقاء الدرب وأصدقاء القلب التي كانت الدراسة وغير الدراسة قد جمعتني بهم

إلى أصدق شخص رافقني طيلة مساري الدراسي صديقي الغالي جهاد

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

نسرين





الإهداء

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة

أهدي جهدي المتواضع هذا إلى:

من كان لهما الفضل علي بعد الله عزوجل إلى رمز الجود والكرم أبي الغالي "المحفوظ" الذي كان عوننا وحصنا منيعا لي والذي بفضلله ها أنا في آخر مشوار دراستي أطال الله في عمره ورزقه الصحة والعافية إلى من روتني من شهدها النافع نبع الحنان أمي الحبيبة "الضريفة" التي سهرت الليالي ولم تبخل علي بدعائها حفظها الله ورعاها، إلى إخوتي وأخواتي "سلطانة، سلوى، سارة، لقمان، موسى، إيمان، مريم، عباس، عيسى، مصعب" الذين كانوا سندي وعوني في أي مكان ووقت حفظهم الله ورعاهم إلى كل من علمني حرفا أساتذتي الكرام فردا فردا وبدون استثناء، اللذين رافقوني من أول خطواتي على درب المعرفة إلى غاية نهاية المرحلة الجامعية.

إلى صديقات العمر الأخوات اللواتي لم تلهن أمني: "كوثر، زينة، نسرین، لمياء، خديجة، هدى، فوزية، إيناس، عبير، سلوى، وثام، سوسن، إيمان، نجاح، نهاد، انتصار".

لكل من هم في ذاكرتي وليسوا في مذكرتي وكل من ساعد في هذا العمل من قريب

ومن بعيد.

إخلاص



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى أخلاقيات العمل والالتزام التنظيمي لدى العاملين ببلدية تسالة لمطاعي -ميلة- مستندين على المنهج الوصفي التحليلي وقد تم استخدام استبيان لقياس دور أخلاقيات العمل بأبعاده (الصدق، الالتزام والرقابة الذاتية) في تحقيق الالتزام التنظيمي، حيث وزع على عينة عشوائية عددها 70 عامل من إجمالي العاملين بالبلدية، وتمت معالجة هذه البيانات باستخدام برنامج spss حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-إن بلدية تسالة لمطاعي تمتلك تنوعا في فئات العمر حيث تهتم بالعمال أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة وفي نفس الوقت لا تستغني عن فئة الشباب لما يمتلكونه من نشاط للقيام بالمهام الشاقة، وبالتالي تشجيع التنافس الوظيفي وهذا مؤشر إيجابي قد يسهم في تطويرها.

-لعمال بلدية تسالة لمطاعي مستوى مرتفع لأخلاقيات العمل بالمقابل انخفاض في التزامهم التنظيمي تجاه المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات العمل، أخلاقيات العامل، أخلاقيات المدير، الالتزام التنظيمي.

Based on the descriptive analytical approach, this study seeks to understand the level of organizational commitment and work ethics among workers in the Townhall of Tassala Lemtai -Mila – A questionnaire was utilized to measure the importance of work ethics and its dimensions (honesty, dedication, and self-control) in achieving organizational commitment, it was administered to a random sample of 70 employees out of the global number of townhall's employees. This data was processed using the SPSS program, as the study reached the following results:

The age range of Tassala Lemtai Townhall employees reflects the emphasis on workers with experience to rely on at work, as well as the need to retain the youth group due to the activity they must engage in to complete difficult tasks, which encourages job competition. This is a positive indicator that may help in its development.

-Tassala Lemtai Townhall employees have a high level of work ethic, yet their organizational commitment towards the institution is in decline.

Keywords: work ethics, Worker ethics, director ethics, organizational commitment

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
I	البسمة
II	شكر وعرافان
IV	الإهداء
V	الملخص
VI	فهرس المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ-ط	مقدمة
18-1	الفصل الأول: أخلاقيات العمل
2	تمهيد
6-3	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لأخلاقيات العمل.
3	المطلب الأول: التطور التاريخي لأخلاقيات العمل.
4	المطلب الثاني: تعريف أخلاقيات العمل.
5	المطلب الثالث: أهمية وأهداف أخلاقيات العمل.
12-7	المبحث الثاني: أساسيات حول أخلاقيات العمل.
7	المطلب الأول: مصادر ومستويات أخلاقيات العمل.
9	المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد أخلاقيات العمل.
11	المطلب الثالث: إرساء أخلاقيات العمل.
17-13	المبحث الثالث: مقومات أخلاقيات العمل والعوامل المؤثرة فيها.
13	المطلب الأول: عناصر ومقومات أخلاق العمل.
15	المطلب الثاني: الأخلاقيات المطلوبة في العامل والمسؤول.
16	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل.
18	خلاصة
37-19	الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي.
20	تمهيد
26-21	المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي.

21	المطلب الأول: تعريف الالتزام التنظيمي.
22	المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي وأهميته.
24	المطلب الثالث: خصائص وأبعاد الالتزام التنظيمي.
32-27	المبحث الثاني: محاور أساسية للالتزام التنظيمي.
27	المطلب الأول: متطلبات الالتزام التنظيمي ومحدداته.
29	المطلب الثاني: مراحل الالتزام التنظيمي ومصادر تعزيزه.
30	المطلب الثالث: طرق قياس الالتزام التنظيمي.
36-33	المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي والآثار المترتبة عنه وطرق تحسينه.
33	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي.
34	المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي.
35	المطلب الثالث: طرق تحسين الالتزام التنظيمي.
37	خلاصة.
70-38	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية.
39	تمهيد
44-40	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.
40	المطلب الأول: التعريف ببلدية تسالة لمطاعي.
41	المطلب الثاني: وظائف وإمكانات البلدية.
43	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية ومهامه.
53-45	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية المعتمدة.
45	المطلب الأول: منهجية الدراسة.
48	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة واختبار عينة الدراسة.
69-54	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.
54	المطلب الأول خصائص عينة الدراسة.
60	المطلب الثاني: تحليل نتائج فقرات الاستبيان ومحاور الدراسة.
63	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.
70	خلاصة
74-71	الخاتمة.
80-75	قائمة المراجع.
96-81	الملاحق.

قائمة الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
47	مقياس ليكارت الخماسي	01
48	سلم الإجابات حسب مقياس ليكارت	02
49	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	03
49	معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة	04
50	معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة	05
50	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الصدق	06
51	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الالتزام	07
52	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الرقابة الذاتية	08
52	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الالتزام التنظيمي	09
53	الصدق البنائي لمحاور الدراسة	10
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	11
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	12
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	13
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	14
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى الدخل	15
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	16
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث	17
64	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	18
66	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	19
67	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	20
68	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	21

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	مصادر أخلاقيات العمل	01
11	أبعاد أخلاقيات العمل	02
23	مداخل الالتزام التنظيمي	03
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	04
56	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	05
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	07
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى الدخل	08

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	82
02	الهيكل التنظيمي لبلدية تسالة لمطاعي	84
03	قائمة الأساتذة المحكمين	84
04	بعض جداول مخرجات برنامج spss	85

مقدمة

مقدمة

يشهد العالم اليوم تطورات سريعة في مختلف المجالات، خاصة في مجال الاقتصاد والأعمال أدت إلى زيادة شدة المنافسة، مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات من أجل بقائها واستمرارها، ويعتبر الاهتمام بالعنصر البشري أهم هذه التحديات كونه المحرك الأساسي لها، ونجاح المؤسسات مرتبط أساساً بقدرة الأفراد على إنجاز مهامهم بأقصى كفاءة ممكنة. ولتحقيق ذلك لا بد أن توفر المؤسسات الجو والظروف المناسبة وتوفير العمالة المؤهلة واكسابها المهارات اللازمة من أجل ضمان السير الحسن للعمل، لكن العنصر البشري لا يجب أن يكون متصفاً بالكفاءة والمهارة فحسب بل أصبح الاهتمام بجوانب عدة أبعد من ذلك كالاهتمام بسلوكيات العامل والذي يجب أن يكون ملتزماً بالمبادئ والقيم الأخلاقية المنصوص عليها في العمل، والتي أصبحت تعرف بأخلاقيات العمل.

حيث زاد الاهتمام بموضوع الأخلاقيات في الآونة الأخيرة نظراً لما يحصل من خروقات ومشاكل أخلاقية باتت من أقوى العوامل المعيقة لمسار تقدم المؤسسات لذلك فقد وجهت هذه الأخيرة اهتمامها نحو تنمية القيم والمعايير الأخلاقية وضمان وتعزيز التزام العاملين بها في مختلف سلوكياتهم مما يجعلهم أكثر تنظيماً وفعالية في أداء أعمالهم.

أولاً- الإشكالية:

إن المؤسسات الجزائرية كمثلتها في باقي دول العالم تعاني من مشاكل أخلاقية وتجاوزات إدارية وضعف الالتزام التنظيمي..... إلخ، وهذا ما دفع بالعديد من المؤسسات إلى تبني مجموعة من القرارات والتعليمات تعتبر بمثابة أخلاقيات عمل وترى بأن الالتزام بها واجب قصد أداء العمال لمهامهم على أحسن وجه، ما يجعلنا نتساءل عن دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة.

حيث انطلقنا من تساؤل رئيسي للدراسة مفاده:

- هل لأخلاقيات العمل دور في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة؟

-التساؤلات الفرعية:

وللإجابة على إشكالية الدراسة وضعنا مجموعة من التساؤلات الفرعية قصد الإحاطة بهذا الموضوع والمتمثلة في:

-هل الصدق يساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة؟

-هل الالتزام في العمل يساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة؟

-هل الرقابة الذاتية تساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميلة؟

ثانيا - فرضيات الدراسة:

لمعالجة إشكالية البحث لابد من الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية:

لأخلاقيات العمل دور كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله.

-الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: الصدق يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الثانية: الالتزام في العمل يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله.

الفرضية الفرعية الثالثة: الرقابة الذاتية تساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله.

ثالثا - أسباب اختيار موضوع الدراسة:

من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

-أسباب ذاتية:

-نظرا لارتباط هذا الموضوع بمجال تخصصنا.

-الرغبة والمويل الطبيعي في البحث والاستطلاع بهذا الموضوع.

-الرغبة في إثراء الرصيد المعرفي حول الموضوع محل الدراسة.

-الفضول العلمي في معرفة مدى إدراك المؤسسة الجزائرية لأخلاقيات العمل.

-أسباب موضوعية:

-يمثل الموضوع محورا هاما للبحث والتحليل العلمي.

-إمكانية البحث متوفرة أي أن هذا البحث قابل للبحث والدراسة.

-تعدد جوانب وأبعاد هذا الموضوع والرغبة في الوصول إلى نتائج واقتراحات في هذا الموضوع للاستفادة منها.

رابعاً- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية موضوع دراستنا فيما يلي:

- البحث عن مدى تأثير أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة.
- تسعى هذه الدراسة لمعرفة قيمة أخلاق العامل داخل العمل في المنظمة.
- إثراء البحث العلمي بمفاهيم جديدة وتطبيق تصورات نظرية على موضوع يتسم بالحدثة والذي يمكن أن يكون منطلقاً لدراسات أخرى.

خامساً- أهداف الدراسة:

- لكل دراسة أو بحث هدف حتى تكون ذات قيمة علمية، وهذا الهدف هو الناتج الذي من أجله قام الباحث بإعداد هذه الدراسة، وتكمن أهداف دراستنا الحالية فيما يلي:
- معرفة مدى أهمية أخلاقيات العمل في نجاح المؤسسة.
- معرفة دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة.
- تقديم توصيات عامة تفيد العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- محاولة الكشف عن حقائق علمية جديدة تخدم البحث العلمي.
- إثراء الرصيد العلمي للمكتبات بمثل هذا النوع من المعارف والتي تفيد الباحثين في دراسات لاحقة.

سادساً- حدود الدراسة:

- الحدود الجغرافية: تمت الدراسة في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة- الجزائر.
- الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية من موظفي بلدية تسالة لمطاعي -ميلة- الجزائر.
- الحدود الزمنية لمتغيرات الدراسة: حددت فترة الدراسة خلال شهري أفريل وماي من سنة 2023.

سابعاً- منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

أ-منهج الدراسة:

- المنهج الوصفي:** نهدف من خلال هذا المنهج إلى جمع بيانات كافية ودقيقة عن أخلاقيات الأعمال والالتزام التنظيمي وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج موضوعية تخدمنا في الجانب النظري.

-**المنهج التاريخي:** فقد تم الوقوف في عدة محطات تاريخية لمتغيرات الموضوع، حيث حاولنا التعرف على التطور التاريخي لأخلاقيات العمل.

-**المنهج التحليلي:** نسعى من خلاله إلى تحليل الوثائق الخاصة بأخلاقيات الأعمال والالتزام التنظيمي وذلك استعانة بما حصلنا عليه من الكتب والمجلات فيما يخص الجانب النظري.

أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال الوقوف على دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي ميلة.

ب- **أدوات الدراسة:** باستخدام الوثائق والاستبيان في جمع بيانات موضوع الدراسة.

ثامنا - الدراسات السابقة:

أ- دراسة صقر محمد أكرم حلس بعنوان: **دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، سنة 2012، تحت إشكالية: ما هو أثر إدارة التغيير على الالتزام التنظيمي للعاملين في بلدية غزة؟**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في بلدية غزة والمساهمة في تطوير الأداء الإداري في المؤسسة من خلال تعزيز مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين وصناع القرار في هذه المؤسسة وكذا التعرف على مدى فعالية وكفاءة إدارة التغيير في تخطي الأزمة الراهنة في البلدية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبيان لغرض جمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من 253 موظف وموظفة من أصحاب الوظائف الإشرافية والإدارية، وتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى أربع فئات (رئيس شعبة، رئيس قسم، نائب مدير، مدير) حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل في دراسته.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- مستوى الدافعية والرغبة بالعمل كان متوسطاً، والسبب في ذلك يعود إلى زيادة الالتزام الاستمراري لدى العاملين بسبب وجود البطالة المتفاقمة والكساد الاقتصادي وارتفاع تكلفة فرص العمل البديلة.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاور إدارة التغيير والالتزام التنظيمي لدى العاملين.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى إلى الجنس والفروق لصالح الذكور.

- عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى إلى العمر والمستوى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

ب-دراسة محمد حسن أبو عودة بعنوان: أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بالرضا الوظيفي، سنة 2017، تحت إشكالية: ما علاقة أخلاقيات الأعمال بالرضا الوظيفي لدى موظفي مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى أخلاقيات الأعمال ودرجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية والتعرف إلى الفروق بين تقديرات العاملين حول مستوى أخلاقيات الأعمال ودرجة الرضا الوظيفي لديهم في ضوء متغيرات (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كانت أدوات الدراسة عبارة عن استمارة للبيانات الشخصية واستبيان أخلاقيات الأعمال واستبيان الرضا الوظيفي طبقت على عينة عشوائية بلغت (210) موظفا وموظفة، فاستجاب منهم (200).

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أخلاقيات الأعمال في شركة الاتصالات الفلسطينية بأخلاقيات الأعمال ومجالاتها المختلفة، اتضح وجود التزام من العاملين بأخلاقيات الأعمال.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الأعمال والرضا الوظيفي لدى موظفي مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أخلاقيات الأعمال لدى موظفي مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس والمستوى الوظيفي، ولم تظهر فروق في مستوى أخلاقيات الأعمال لدى موظفي مجموعة الاتصالات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

ج- دراسة محمد البخاري عموم بعنوان: أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي، سنة 2018، تحت الإشكالية التالية: كيف تساهم (أخلاقيات المؤسسة و(الحوافز، الترقية والعلاوات)) في تحقيق الالتزام التنظيمي للعمال؟

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المتغيرين والكشف على مستوى الالتزام التنظيمي للعمال اتجاه المؤسسة والكشف التام عن دور أخلاقيات العمل في تعزيز وتوطين الالتزام التنظيمي بالمؤسسة العمومية استشفائية محمد بالضياف بورقلة، ولقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة واستعمال الاستبيان كأداة للدراسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-تقوم المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بالضياف بورقلة على قيم وأخلاقيات نابعة من المجتمع والأفراد ومن فلسفة المؤسسة وثقافتها.

-هناك تطابق كبير بين قيم العمال وقيم المؤسسة.

د-دراسة دليلى لحسن، أ. د. محمد سليم خميس، بعنوان: **واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، سنة 2020 تحت الإشكالية التالية:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي في مجموعة من المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة بمختلف أطوارها (ابتدائي، متوسط، ثانوي) ومدى تأثير ذلك على أداء مهامهم وكذا معرفة الاختلاف في الالتزام التنظيمي تبعا لمجموعة من المتغيرات المدروسة. وقد تم إجراء الدراسة على عينة قدرها (286) أستاذا ومعلما تم اختيارها بطريقة عشوائية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تبنى الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمدا على مقياس ماير، الن وسميت، لقياس الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) وبعد التأكد من الخصائص السيكو مترية للمقياس تم تطبيقها على العينة المدروسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

-أن مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسات التعليمية كان متوسطا.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الثلاث للالتزام التنظيمي.

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة.

ه-دراسة قعودة نصر الدين، **أثر ممارسة نمط القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي، سنة 2021، تحت إشكالية: ما مدى إدراك الأستاذ الجامعي لممارسة أبعاد نمط القيادة الأخلاقية في الوسط الجامعي؟ وما مدى أثرها على التزامه التنظيمي؟**

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسة نمط القيادة الأخلاقية بأبعادها السبعة (العدالة، النزاهة، التوجه نحو الأفراد، توضيح الدور، التوجه الأخلاقي، مشاركة السلطة، الاهتمام بالاستدامة) على الالتزام التنظيمي للأساتذة الجامعيين في جامعات (ورقلة، مسيلة، بسكرة) بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، المعياري، المستمر) وكذا التعرف على ما إذا كان هناك فروقات في تصورات عينة الدراسة لممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية من طرف المسؤولين في الجامعة، مستنديين في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (377) أستاذا، معتمدين في تحليل النتائج على البرنامج الإحصائي SPSS V20 مستعينين بجملة من الأدوات والاختبارات الإحصائية والتي توصلت الدراسة من خلالها الى النتائج التالية:

-هناك أثر بدرجة متوسطة للقيادة الأخلاقية على الالتزام العاطفي والالتزام المعياري.

- هناك أثر بدرجة ضعيفة للقيادة الأخلاقية على الالتزام المستمر.

- لا توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

- هناك فروق في مستوى الالتزام العاطفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الرتبة والأقدمية.

المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات المتعلقة بموضوع أخلاقيات العمل والالتزام التنظيمي، تم التوصل إلى ما يلي:

أوجه التشابه:

- جميع الدراسات تطرقت إلى متغير مما تطرقنا له في دراستنا.
- اعتمدت كلها على المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمدهنا أيضا.
- استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وعرض ومناقشة، تحليل النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss.

أوجه الاختلاف:

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة من حيث أهداف البحث.
- كل الدراسات اختلفت في حجم عينة الدراسة.
- الاختلاف في المجال المكاني والزمني.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد ساعدتنا هذه الدراسات في فهم المصطلحات النظرية المتعلقة بكل من أخلاقيات العمل والالتزام التنظيمي، كما ساعدتنا في ربط الأفكار سواء تعلق الأمر بالأخلاقيات أو الالتزام التنظيمي وكذا في معرفة أهم المراجع والمصادر التي يمكن اللجوء إليها في عملية البحث.

تاسعا - صعوبات الدراسة:

-نقص المراجع التي تناولت موضوع أخلاقيات العمل في مكتبة الجامعة.

-واجهنا مشاكل في تقنيات الحاسوب مما أدى إلى تأخير في كتابة المعلومات خاصة في الجانب التطبيقي.

-واجهنا مشاكل في منح الموافقة من طرف المؤسسة التي كان بودنا أن نجري البحث عليها وهذا ما جعلنا نقوم بتغيير المؤسسة مما أدى إلى التأخر في الدراسة الميدانية.

عاشرا- تقسيم الدراسة:

لإنجاز هذه الدراسة قمنا بتقسيمها إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة عامة وتعقبهم خاتمة عامة

الفصل الأول: تمحور هذا الفصل حول أخلاقيات العمل وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تضمن المبحث الأول مدخل مفاهيمي لأخلاقيات العمل والمبحث الثاني أساسيات حول أخلاقيات العمل أما المبحث الثالث مقومات أخلاقيات العمل والعوامل المؤثرة فيها.

الفصل الثاني: تمحور هذا الفصل حول الالتزام التنظيمي قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث فقد تضمن المبحث الأول ماهية الالتزام التنظيمي، والمبحث الثاني محاور أساسية للالتزام التنظيمي، أما المبحث الثالث العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي والآثار المترتبة عنه وطرق تحسينه.

الفصل الثالث: عبارة عن دراسة ميدانية وقد جاءت تحت عنوان الدراسة التطبيقية لبلدية تسالة لمطاعي، وقد تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث تطرقنا في المبحث الأول إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، أما فيما يخص المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث عرض وتحليل النتائج.

الفصل الأول: أخلوقيات

العمل

تمهيد

حظي موضوع أخلاقيات العمل في الآونة الأخيرة باهتمام كبير ومتزايد، وهذا نظرا لما تشهده منظمات الأعمال من فساد إداري وخروقات ومشاكل أخلاقية أضحت عراقيل تواجهها المنظمات، الأمر الذي جعلها من الأولويات عند بناء استراتيجياتها ووضع سياساتها لبناء إطار أخلاقي متكامل.

وهو ما سنحاول تأكيده في هذا الفصل وفق المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لأخلاقيات العمل.

المبحث الثاني: أساسيات حول أخلاقيات العمل.

المبحث الثالث: مقومات أخلاقيات العمل والعوامل المؤثرة فيها.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لأخلاقيات العمل

إن بناء قاعدة أخلاقية قوية تستند عليها المنظمات تعد أساس تعتمد عليه من خلال ترسيخ نظام من القيم السلوكية بهدف الوصول إلى التزام أخلاقي قوي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين علاقتها مع العملاء وكسبها صورة حسنة.

المطلب الأول: التطور التاريخي لأخلاقيات العمل

مرت أخلاقيات العمل بعدة محطات كان لها الأثر البارز في تطورها عبر حقب زمنية مختلفة نستعرضها فيما يلي:

- إن الاهتمام بالأخلاق ليس بجديد والدليل على ذلك أن أقدم مدونة أعمال قانونية وجدت منذ أكثر من 4 آلاف سنة في واد الرافدين وهي مدونة تضمنت 282 مادة اشتملت على إرشادات وقواعد لتجار والحرفيين بالإضافة إلى العقوبات المترتبة على عدم قيامهم بهذه الواجبات بشكل صحيح.¹

- في كل الحقب التاريخية وفي عصور ما بعد ظهور الكتابة نجد أن للأديان السماوية مساهمات كبيرة في التأكيد على أهمية الاخلاق التي ينبغي أن تسود ثقافة المجتمع وتترجم في سلوكيات أفرادهم، ولا يزال جل هذه المبادئ قائمة في المجتمعات حتى اليوم، ثم أن للفلاسفة القدماء النصيب الوافر في بحث الأخلاق في شتى الوجوه.²

- إن ظهور الحضارة الإسلامية والتي يعود تاريخ نشأتها إلى ما بعد 600م بدأت بعد نزول الوحي على أحسن الخلق نبينا محمد صلى الله عليه وسلم والذي عمل على إيصال هذه الحضارة إلى مستويات متقدمة من التطور بالاعتماد على القرآن الكريم، حيث أن الدين الإسلامي عمل على تنظيم حياة الإنسان وتذكيره بأهمية ومكانة الأخلاق، وهذا ما أكده رسولنا الكريم في حديثه «إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق». وعمل الإسلام على الربط بين التجارة وفرائض الإسلام لقوله تعالى: {رجال لا تلهيهم تجارة ولا بيع عن ذكر الله}، وقد أخذت أخلاقيات العمل حيزا كبيرا من الاهتمام من قبل علماء وفقهاء الإسلام حيث فسرها أبو حامد الغزالي أن "هدف الأخلاق هي السعادة في الآخرة فالدين هو الوسيلة الأفضل في تعديل البواعث الداخلية في باطن النفس وتنميتها بشكل يتفق مع فروض العبادات والشعائر الدينية".³

¹ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 42.

² مهدي صالح السامرائي، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، 2021، ص 33.

³ بلقايد محمد جواد، دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الاعمال وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان، الجزائر، 2018/2019، ص ص: 76، 77.

-أما الأخلاقيات في العصر الحديث وبالعودة إلى عصر المعرفة وثورة المعلومات والانفتاح العالي فيما بين البلدان والعالم الذي أصبح في متناول الجميع بفضل تقنيات الاتصال المتقدمة، فقد أصبحت أخلاقيات الأعمال تمثل تحدياً حقيقياً تواجهه المنظمات ويحدد لها سبل النجاح والبقاء في عالم المنافسة.¹

المطلب الثاني: تعريف أخلاقيات العمل

قدم الباحثون في مجال أخلاقيات العمل مجموعة من التعاريف نذكر منها:

- تعرف أخلاقيات العمل بأنها "سلوك مهني وظيفي يستند إلى مجموعة من القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق عليها أفراد مجتمع ما، حول ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمورهم".²

- كما تعرف بأنها "مجموعة عامة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب أو خطأ، جيد أو سيئ، حلال أو حرام، وإن مصادر تلك القيم والمعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة والأصدقاء ومناهج التعليم والاعلام والثقافة".³

-وتعرف أيضا بأنها "التوجه نحو العمل وفق نهج أخلاقي باعتباره فضيلة في حياة الانسان وتمثل سلوك منظمة ما وتصنع محددات قراراتها".⁴

-وهي "العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف".⁵

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن أخلاقيات العمل هي: مجموعة من المبادئ والصفات الإيجابية التي يجب توفرها في صاحب العمل والتي تعكس سلوك المنظمة التي يعمل بها.

¹ بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012/2013، ص21.

²صورية بوطرفة، الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي بعنوان أخلاقيات العمل من منظور الفكر الاقتصادي الإسلامي، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 23-24 فيفري، 2011، ص4.

³ إيمان صوفي، مريم قوراري، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الوطني: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص3.

⁴ أحمد جابر حسنين علي، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2011، ص17.

⁵ د. فتيحة بلحاج، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 2، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، بدون سنة نشر، ص209.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف أخلاقيات العمل

يعد الالتزام بأخلاقيات العمل على مستوى الفرد في المنظمة له أهمية كبيرة تعود عليها بالنفع وتحقق أهدافها.

أولاً: أهمية أخلاقيات العمل

يمكن حصر أهمية أخلاقيات العمل في النقاط التالية:¹

- التجسيد الفعلي لأخلاقيات العمل يساهم في خلق التوازن داخل المنظمة بين تحقيق مصالحها من جهة وبين المعايير الأخلاقية من جهة أخرى.
- تعزز أخلاقيات العمل من مكانة المؤسسة وتحافظ على سمعتها المحلية والإقليمية والدولية.
- تمكن المنظمة من الحصول على الاعتراف الدولي تقديراً لالتزامها بالمعايير الأخلاقية في العمل.
- تعتبر مصدر لحل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد.
- تساعد أخلاقيات العمل المنظمات على تقييم سلوك الأفراد في بعض المواقف لتحديد الجانب المرغوب أو الغير مرغوب فيها.

كما تكمن أهميتها في:²

- إن التوجهات الحديثة ترى أن تجاهل أخلاقيات العمل هو نزوح نحو المصلحة الذاتية الضيقة، في حين أن الالتزام بالأبعاد الأخلاقية يضعها في إطار المصلحة الذاتية المستتيرة.
- إن الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة مثل إيزو 9000 وإيزو 14000 يقترن بالالتزام المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية.
- الارتباط الإيجابي بين الالتزام الأخلاقي والمردود المالي الذي تحققه المنظمة وإن لم يكن على المدى القصير فإنه بالتأكيد سوف يكون واضحاً على المدى الطويل.

ثانياً: أهداف أخلاقيات العمل

عموماً تهدف أخلاقيات العمل إلى ما يلي:³

- ضبط السلوك والعادات ومجموع القيم والتقاليد المتفق عليها في محيط ما.

¹ محمد البخاري عموم، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي، مجلة أفاق للدراسات والبحوث، العدد الأول، المركز الجامعي إيليزي، الجزائر، 2018، ص84.

² غربي يسين سي لآخضر، قرينعي ربحية، مدى التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة- الواقع والرهنات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 14 و15 نوفمبر 2016، ص:6،7.

³ بحاش وفاء، ثقافة المنظمة كمحدد لترسيخ وتعزيز أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019، ص ص1787،1788.

- تساعد الأخلاقيات على تقديم النقد الذاتي لتحسين المردودية، وتحسين الكفاءات الفنية وتحفيز المهارات المهنية وخلق جسور الثقة في الأهداف المتبعة.
- ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلى به الموظفون لدى الدولة وضمان انضباطهم وإطلاعهم على واجباتهم المهنية في إطار أخلاقي.
- تطبيق نظام الجزاءات الإيجابية والسلبية لتقادي بعض مظاهر الفساد الإداري.
- تحقيق التوازن بين الأحكام الأخلاقية وحرقات وحقوق الموظفين.
- ضرورة تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للموظف بشكل يتفق والأنظمة التشريعية والتنظيمية السارية المفعول.
- تقريب عمل الإدارة العامة من الموظفين بالإصغاء إلى اهتماماتهم وانشغالاتهم وكذا على تحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم.
- إنشاء الثقة المتبادلة بين الإدارة والمواطن.
- إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به الإدارة باحترام الواجبات الملقاة عليها.

المبحث الثاني: أساسيات حول أخلاقيات العمل

تعتبر الأخلاق الركيزة الأساسية للفرد والمبادئ التي يعتمدها للقيام بواجبه والمستمدة من العديد من المصادر حيث تسعى المؤسسات إلى إرسالها داخل محيطها التنظيمي.

المطلب الأول: مصادر ومستويات أخلاقيات العمل

سننظر في هذا المطلب إلى مصادر أخلاقيات العمل ومستوياته كما هو موضح فيما يلي:

أولاً: مصادر أخلاقيات العمل

من مصادر أخلاقيات العمل ما يلي:¹

- 1- **المصدر الديني:** تعتبر الأديان السماوية من أهم مصادر الأخلاق للإنسان حيث يستقي منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة.
- 2- **الذات:** إن الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان لها صدى في نفسه، وعليه فإن العمل لابد أن يكون جيداً أمام الذات الإنسانية وعليه فإن هذه الذاتية ستعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص وهذا أمر مخوف بالمخاطر لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة.
- 3- **الأسرة:** ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته.
- 4- **المؤسسات التعليمية:** تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دوراً مهماً في إعداد الطلبة لدخول مجال وظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم بعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة حتى تنجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي تجاه المسؤولية والإخلاص.
- 5- **المجتمع:** إن المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لابد وأن ينقل أفرادها إلى التنظيم وتنعكس على ممارساتهم لوظائفهم، وإذا كانت هذه القيم إيجابية فإنها تحرص على وضع حد للمخالفات والأخلاقيات وتعاقد المعتدي ولا تراعي فرداً على آخر لجأه أو مكانته في المجتمع.
- 6- **القيادة القدوة:** إن القيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تثبت في الهياكل روح الحياة عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتمعة لتحقيق هدف معين في التنظيم والقيادة القدوة هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة ولين، ليس فيه ضعف وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوحد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها وتحترم الآخرين وتكون خادمة للمصالح العامة لا سيادة لها لأنها اكتسبت هذه الأخلاق من رؤسائها وستسقيها لمرؤوسياتها.
- 7- **تشريعات الخدمة المدنية:** إن مجموعة التشريعات والقوانين الصادرة استناداً إلى المصادر التشريعية المعمول بها في الدول تعتبر من المصادر المهمة للأخلاقيات وذلك لأنها تضبط وتتحكم في تسيير الإدارة

¹ إيمان صوفي، قوراري مريم، مرجع سبق ذكره، ص 3:4.

في الاتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة ويحقق أهدافها ومن زاوية أخرى لأنها بناء على ذلك تعمل على تحديد واجبات ومسؤوليات الوظيفة التي هي الركيزة الأساسية في التنظيم الإداري فتبين ماهي الواجبات التي تفرضها الوظيفة وماهي المحظورات التي يتوجب عدم الاقتراب منها في هذه الوظيفة.

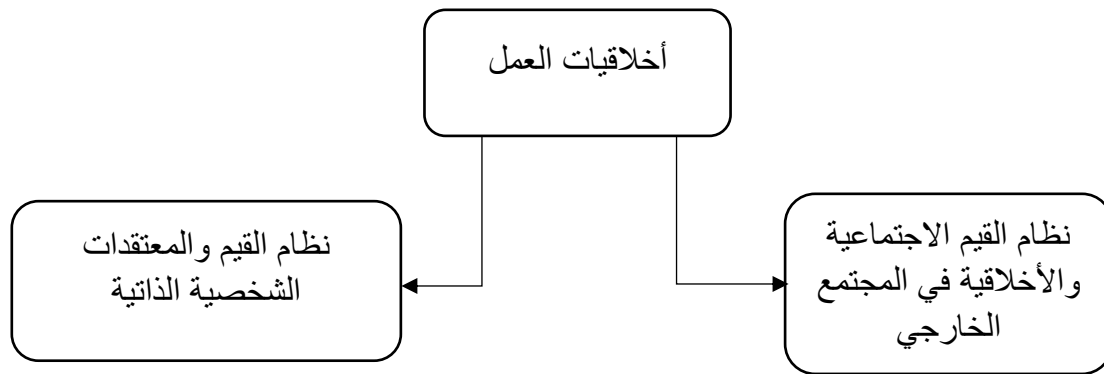
بالإضافة إلى مصادر أخرى:¹

1-الإعلام: يساهم الإعلام بشكل كبير في نشر ثقافات مختلفة تحمل في طياتها أخلاقيات إيجابية وأخرى سلبية وفي ظل التطور التكنولوجي لوسائل الإعلام وصلنا قيم وأفكار حيثما كنا.

2-الخبرة المتراكمة: تعتبر خبرة الفرد عاملا أساسيا في تكوين نظام قيمي وأخلاقي حيث تتحدد سلوكياته بأخلاقيات معينة كما أن هذه الخبرة لا تقتصر على الجانب المهني لديه وإنما تتجسد أيضا في خبرته الحياتية باختلاف وجهاته.

الشكل التالي يظهر أبرز مصادر أخلاقيات العمل:

الشكل رقم 01: مصادر أخلاقيات العمل.



- القيم الشخصية الذاتية الفطرية
- المعتقدات الدينية المذهبية
- الخبرة السابقة والمستوى التعليمي
- الخصوصية الفردية
- الحالة الصحية النفسية والجسمانية

- الثقافة السائدة في المجتمع
- قيم الجماعة
- قيم العائلة
- قيم العمل
- قيم المجتمع الحضارية

المصدر: محمد البخاري عمومن، مرجع سبق ذكره، ص 86

¹ محمد البخاري عمومن، مرجع سبق ذكره، ص 85.

ثانيا: مستويات أخلاقيات العمل

لقد تم تقسيم مستويات أخلاقيات العمل إلى ثلاث مستويات:¹

1-المستوى العام: توجد نقطة خلاف حول دور الأعمال في تنظيم المجتمع على الصعيد الدولي والمحلي وأغلبها يتعلق بتقييم الفوائد النسبية للاختلاف في النظم الاجتماعية والسياسية مثل الاقتصاد الحر والغرض الذي يتوقع من المشروع أن يقوم به، واختلاف ترتيبات أعمال المنظمة من بلد لآخر يعكس اختلاف التركيز على مثل هذه النتائج، لذلك فإن أول ما تقوم به المنظمة هو تحديد الموقف الأخلاقي الواسع الذي تقوم به وعلاقته بهيكل أعمال المنظمة الذي من خلاله تستطيع أن تعمل.

2-مستوى المسؤولية الاجتماعية: وهو يتعلق بالنتائج والقضايا التي تواجه كيانات المنظمة عند صياغة وتطبيق الاستراتيجية، وهو يتعلق بالمدى الذي يجب أن تقوم المنظمة به من خلال توفير أقل مستوى ممكن من الالتزامات من خلال إدارة المنظمة، وكيف يمكن لذلك أن يؤثر على استمالة الطلب لأصحاب المصالح المختلفين.

3-المستوى الفردي: ففي المستوى الفردي يتركز موضوع أخلاقيات العمل على أنشطة الأفراد في المستوى الوظيفي إذا كانت مزوجة بالقيم الأخلاقية والكيفية التي يؤدون بها أعمالهم وتصرفاتهم اتجاه مدراءهم وزملائهم فضلا عن زبائن المنظمة، وعند هذا المستوى يؤخذ بالحسبان ظروف العمل المحيطة بأفراد المنظمة وفيما إذا كانت مناسبة ومحفزة للعمل وهو يتعلق بسلوك وأفعال الأفراد ضمن المنظمة، التي يعود أثارها على أدائهم وبالتالي على أداء المؤسسة ككل.

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد أخلاقيات العمل

من خلال هذا المطلب سنحاول إبراز أهم المبادئ التي تقوم عليها أخلاقيات العمل ومختلف أبعاده.

أولاً: مبادئ أخلاقيات العمل

إن أي بناء أو تكوين فكري لأخلاقيات الأعمال يجب أن يقوم على مبادئ أساسية مرتبطة بالفرد

ومحيطه، والمتمثلة أساساً في:²

- 1-الإنسانية: وهي تقوم على أن الحياة ثمينة.
- 2-الاستقلالية: أي أنه على الفرد أن يفكر، أن يكون مسؤولاً.
- 3-العدالة: تقاسم مزايا ونقائص الممارسات المهنية.
- 4-الإستفادة: أي ضرورة التصرف والحركة لفائدة المجتمع.
- 5-الإستقامة: في التصرفات وكذلك المعاني والوعود والأقوال.³

¹ أ. وافية شراد، مساهمة أخلاقيات الأعمال في مكافحة الفساد الإداري، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013، ص148.

² نسيم خدير، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مجلة علمية محكمة، العدد 16، قسم العلوم الاقتصادية، 2014، ص: 351، 352.

³ بلقايد محمد جواد، مرجع سبق ذكره، ص66.

كما حثنا ديننا الحنيف على مبادئ أخلاقية فاضلة منها:¹

- 1- **الكفاءة والإتقان في العمل:** إن الكفاءة في الأداء والإتقان في العمل من الأمور المهمة في المنظور الإسلامي والمنظور البشري، وما نرى في الوقت الحاضر من الاهتمام بأساليب الجودة هو تطبيق عملي لما دعا إليه الإسلام من ضرورة الإتقان في العمل.
- 2- **الرفق والعفو مع الموظفين والمتعاملين:** الرفق والعفو مع من يتعامل معهم الموظف أمر مطلوب في الإسلام وما يؤكد دعوة العديد من النظريات الحديثة وأدبيات الإدارة العامة إلى حسن معاملة المدير لمؤوسيه عملا بقوله تعالى: ﴿ولو كنت فظا غليظ القلب لنفضوا من حولك، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر، فإذا عزمتم فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين﴾ صدق الله العظيم.
- 3- **طاعة ولي الأمر في المعروف:** يجب على الموظف أن يطيع رؤسائه فيما لا يخالف الشرع، بحيث يجب أن يطيع وينفذ التعليمات التي تصدر من رئيسه مما هو مقبول ديانة وقانونا وعرفا.
- 4- **عدم الخروج على كرامة الوظيفة وشرفها:** إن الموظف المسلم مطالب بالابتعاد عن الاتيان بأفعال وسلوكيات تتناقض مع كرامة الوظيفة وشرفها، سواء كان ذلك في محل العمل أو خارجه.

ثانيا: أبعاد أخلاقيات العمل

اتجهت العديد من الدراسات إلى تشخيص عدد من الأبعاد للاستدلال بها عن مستوى أخلاقيات العمل ويتم استعراضها فيما يلي:²

- 1- **الرقابة الذاتية:** تشكل الرقابة الذاتية شعورا داخليا نابعا من قوة الوازع الديني لدى الفرد، وهي رقابة داخلية تتفق مع القواعد الأخلاقية والقيم الحضارية وهي ميزة للفرد تمكنه من التمييز بين الخطأ والصواب، حيث أثبتت دراسات أن الرقابة الذاتية من أكثر العناصر فعالية في مجال العمل ذلك لأنها تشكل ضمان لعدم تجاوز القوانين والمبادئ المتبعة في العمل.
 - 2- **تحمل المسؤولية:** المسؤولية داخل بيئة العمل هي أن يكون العامل مسؤولا في عمله عن نتائج الخدمات التي يقدمها والقرارات التي تصدر عنه أثناء قيامه بالأعمال الموكلة إليه دون إلقاء اللوم على الغير بالإضافة إلى تحمل متطلبات عمله دون تماطل في أداء واجباته المهنية.
- وقد اهتم الإسلام بالمسؤولية في العمل وحض عليها، لذلك لا بد من الموظف أن يستشعر حجم المسؤولية أمام الله والناس وأن يحرص على هذه المسؤولية العظيمة.
- 3- **الموضوعية:** تعتبر الموضوعية عنصرا هاما لتعزيز ثقة المجتمع وكسب ولائهم للمؤسسة التي يتقدم إليها، ومعنى الموضوعية أن يكون العامل محايدا في عمله خاليا من التأثيرات الخارجية التي قد تخل بطبيعة عمله أي التحرر من المؤثرات الغير مهنية ومراعاة المصلحة العامة لكي لا تغطي عليها مصلحته الشخصية

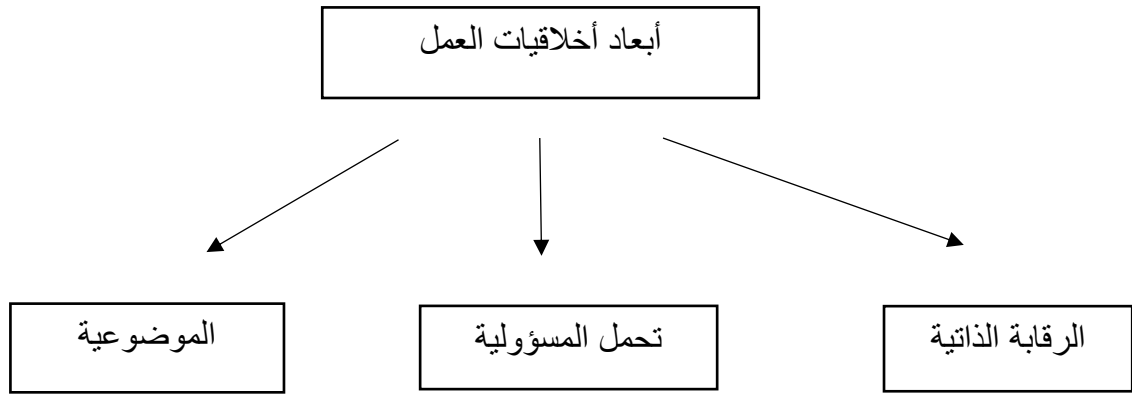
¹بوظرة سورية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 8-11.

²ريم قاسمي، واقع أخلاقيات العمل في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية بمستشفى ابن سينا، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، العدد 2، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2021، ص ص: 11-13.

بالإضافة إلى تجنب العلاقات الشخصية داخل العمل وعلاقات القرابة لكي لا تفقده موضوعيته واستقلاله عند القيام بعمله، أي تقديم الخدمة بكل جودة لجميع الأفراد بغض النظر عن معتقداتهم ومكانتهم والالتزام بالحياد والنزاهة والشفافية.

والشكل التالي يوضح أهم أبعاد أخلاقيات العمل:

الشكل رقم 02: أبعاد أخلاقيات العمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث: إرساء أخلاقيات العمل

إن إدارة المؤسسة مجبرة على إلزام العاملين بأخلاقيات العمل كجزء من متطلبات العمل لأن عدم الالتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على أداء المؤسسة لذلك فإنه من الضروري تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عرف المؤسسة لكي يلتزم به الجميع.

ومن مكارم الأخلاق التي يدعو إليها الإسلام ما يلي: ¹

-التعاون والترابط والتراحم.

-خدمة الناس وقضاء حوائجهم وأولى الناس الذين يجب خدمتهم والسعي في قضاء حوائجهم الوالدين لأنهم أحق الناس بعد الخالق المنان بالشكر والإحسان ثم الزوج.

-السكوت عن ذكر عيوب الآخرين في الحضور والغيبة قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إياكم والظن فإن الظن أكذب الحديث". متفق عليه

¹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص ص:34-37.

- التسلح بالحلم والرفق وسعة الصدر قال تعالى: ﴿وسارعوا إلى مغفرة من ربكم وجنة عرضها السماوات والأرض أعدت للمتقين (133) الذين ينفقون في السراء والضراء والكظمين الغيظ والعافين عن الناس والله يحب المحسنين (134)﴾ آل عمران: 133-134، صدق الله العظيم.
- التأخي والتحاب والبعد عن التقاطع والتباغض.
- التبسم والبشاشة وطيب الكلام ومن أقوال أحد الزهاد (من حسن خلق الرجل أن يحدث صاحبه وهو يتبسم).
- الشكر والثناء على المعروف قال صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".
- التواضع قال الله تعالى: ﴿ولا تصعر خدك للناس ولا تمش في الأرض مرحاً إن الله لا يحب كل مختال فخور (18) واقصد في مشيك واغضض من صوتك إن أنكر الأصوات لصوت الحمير (19)﴾ (لقمان: 18-19)، صدق الله العظيم.
- التحلي بالصدق والنتزه عن الكذب.
- الأمانة قال تعالى: ﴿والذين هم لأمانتهم وعهدهم راعون (8)﴾ (المؤمنون: 8)، صدق الله العظيم.
- الابتعاد عن النميمة، قال صلى الله عليه وسلم: «لا يدخل الجنة نمام».

المبحث الثالث: مقومات أخلاقيات العمل والعوامل المؤثرة فيها

استنادا إلى ما تم تناوله مسبقا حول مفهوم أخلاقيات العمل ومصادره ومختلف المبادئ التي يقوم عليها، فإننا سنعالج فيما هو آت مجموعة من العناصر والمقومات الأخلاقية وكذا الإحاطة ببعض العوامل التي يمكن أن تؤثر بشكل أو بآخر في بناء أخلاقيات العمل.

المطلب الأول: عناصر ومقومات أخلاق العمل

لأخلاقيات العمل العديد من العناصر التي تمس القرارات الأخلاقية والمقومات التي ترتكز عليها.

أولا: عناصر أخلاق العمل

تناول العديد من الباحثين والمهتمين مجموعة من العناصر المكونة لأخلاقيات العمل والمتمثلة فيما يلي:¹

1- الأخلاقيات الشخصية: تشكل منظومة الأخلاق والسلوك أهم عناصر الشخصية الإدارية والقيادية في الوظيفة العامة والخاصة، كما تعد الأخلاقيات الشخصية المحرك الرئيسي لتصرفات الموظف داخل التنظيم الإداري لاسيما أن الأخلاق هي جوهر الكائن الإداري، ويعتبر التزام القادة والمديرين وجميع العاملين بقواعد الأخلاق والسلوك التي تحددها المنشأة والنظام العام أو الخاص صفة أساسية من صفات المنظمة الجيدة وهذا الالتزام بالضرورة سوف يحقق فائدتين هما: المحافظة على استقرار الوضع الحالي، والنمو والتطور للأفراد والمنشأة.

2- الثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة التنظيمية من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل المعمق الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة، فالقيم المشتركة تعتبر أساسا لقيام المنظمة بوظائفها وتحافظ عليها كوحدة مترابطة وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى. ويتم تطوير الثقافة التنظيمية بمرور الوقت وعادة ما تكون جذورها عميقة كما توصف بصعوبة تغييرها، وتمثل الثقافة التنظيمية الإطار القيمي والأخلاقي والسلوكي التي تعتمد عليها المنظمة في تعاملها مع مختلف الأطراف وهذا ما يجعلها عنصرا مهما في أخلاقيات العمل خاصة إن كانت تلك الثقافة متفكرة مع عادات وتقاليد المجتمع ونابعة من تعاليم ديننا الإسلامي الحنيف.

3- التشريعات واللوائح والقوانين: وهي مجموعة من السياسات التي تحددها منظمات الأعمال لتسيير إجراءات العمل اليومية وقد تتضمن اللوائح والتشريعات والقوانين تحديد الصلاحيات والمهام لكل قسم أو موظف داخل الهيكل التنظيمي كما يفترض أنها تكون متفكرة مع أهداف المنظمة ورسالتها ورؤيتها، ويمكن للمنظمات إشراك العاملين في تحديدها.

4- التنظيم الإداري: يعتبر التنظيم الإداري من القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات العمل والذي من شأنه أن يوجه سلوك الفرد داخل المنظمة، وأكد إيفان أن لكل نظام أو تنظيم داخل المنظمة تأثير خاص على

¹ محمد حسن أبو عودة، أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، سبتمبر 2017، ص ص: 20-23.

سلوك العاملين، وبموجب ذلك تتولد قوة تشد السلوك وتدفعه، وهذا قد يعزز أو يضعف أخلاقيات العمل، ولكثرة الأنظمة وتداخلها فإن على الإدارة أن تحدد مسبقاً ارتباطها بأخلاقيات العمل، ودور كافة عناصر التنظيم الإداري المتوفر بأخلاقيات العمل.

5- مدونات السلوك الأخلاقي: تحتوي مدونة السلوك والأخلاق على السياسات التي تتصل بالمعايير القانونية والأخلاقية في السلوك المتوقع من المدراء والموظفين في منظمات الأعمال الامتثال بها أثناء أداء مهامهم والمدونة عبارة عن وثيقة تصدرها المنظمة تتضمن مجموعة من القيم والمبادئ تحدد ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب فيه من السلوك في بيئة العمل.

ثانياً: مقومات أخلاقيات العمل

من أبرز مقومات أخلاقيات العمل نستعرض ما يلي:¹

1- الأخلاقيات الفردية: وتشير إلى أهمية أن يتسم الأفراد بالقيم والمبادئ الأخلاقية كالصدق والاستقامة والأمانة، وأن تتعكس تلك السمات في قراراتهم وسلوكياتهم بما يؤثر إيجابياً على أدائهم ويشكل هذا البعد تأثير أكبر إذا كان مرتبطاً بفئة المدراء، حيث كلما كانوا أخلاقيين ارتفعت الثقة الممنوحة لهم من قبل الأطراف الداخلية والخارجية.

2- أخلاقيات المدير: حيث تجمع عدد من الدراسات على أن للمدراء دور كبير في تحديد وتجسيد الممارسات الأخلاقية، فالمدير من خلال التصرفات والأفعال فهو يعكس تلك القيم في الواقع العملي ويمكن تعزيز هذه القيم من خلال أنظمة التقييم والمكافئة بالإضافة إلى استخدام هذه الأساليب يعد مكوناً لبناء القادة الأخلاقيين في المنظمة.

3- أخلاقيات المنظمة: وتعد من الأدوات المساهمة في تعزيز السلوكيات الأخلاقية والتحول بالمنظمة لتصبح منظمة أخلاقية وتتضمن الثقافة التنظيمية بعناصرها الفكرية كالقيم والمعتقدات والافتراضات التي تشمل الاتجاهات الفكرية، كما تتضمن الرموز الأخلاقية العبارات التي تعكس قيم المنظمة المتعلقة بالجانب الأخلاقي والتي قد تكون متواجدة في رسالتها أو ضمن مدونة السلوك.

¹ راجعي مباركة، أخلاقيات الأعمال وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص18.

المطلب الثاني: الأخلاقيات المطلوبة في العامل والمسؤول

للعامل والمسؤول مجموعة من الأخلاقيات والصفات يتصفون بها تمكنهم من توظيف قدراتهم

أولاً: الأخلاقيات المطلوبة في العامل

لابد للعامل أن يتصف ببعض الصفات في عمله حيث تتمثل هذه الصفات في:¹

- 1- **التقوى:** تقوى الله عزوجل أعظم وأنفع القيم وهي مفتاح سعادة الإنسان في الدنيا والآخرة فمن خاف ربه أتقن عمله واحترم رب عمله وهذا ما حثنا ديننا الحنيف عليه في تقوى الله في السر والعلن، فهذا ما يضمن لنا قيم وسلوك أخلاقي من صاحب العمل مما ينبغي أن تتوفر فيها الخاصية الأساسية لبناء منظومة قيمية داخل أي عمل.
 - 2- **الأمانة:** على المرء أن يكون أميناً على عمله الموكل إليه لا يخون ويعتبر عمله أمانة في عنقه من واجبه أن يحافظ على هذه الأمانة وكأنها له.
 - 3- **الإخلاص:** لا ينجح عمل مالم يكن صاحبه مخلصاً ولا يضيع شيئاً من أملاك المؤسسة ولا يهدر وقت عمله لأن الإخلاص في العمل إخلاص للوطن.
 - 4- **الصدق:** تعد صفة الصدق من أخلص الصفات والقيم الأخلاقية التي لابد من كل عامل أن يتحلى بها إذ لا يجوز للعامل في عمله أن يكذب لأن عمله وعلاقته مبنية على الصدق مع الآخرين في إنتاجه وتعامله.
 - 5- **الرقابة الذاتية:** تعتبر الرقابة الذاتية مهمة إذ يجب على العامل أن يراقب نفسه ولا يجوز له أن يفكر لمصلحته الشخصية على حساب المصلحة العامة وهو ما تعلمه الشعور بالمسؤولية والصدق. بحيث أن أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية لا تستطيع اكتشاف الفساد الإداري بسهولة لأن ذلك يتعلق بضمائر العاملين.
- ومما سبق نستخلص أهم الواجبات التي يجب أن يلتزم بها العامل تجاه عمله في النقاط التالية:
- لابد للعامل أن تكون له دراية واضحة بعمله، وذلك بمعرفته ما هو الواجب منه سواء حقوق أو واجبات.
 - الشعور بالمسؤولية تجاه عمله والاحساس بمدى المسؤولية التي على عاتقه.
 - أداء واجبه الوظيفي بكل أريحية، وهذا ما يدل على مدى التزام العامل بعمله.
 - أن يبادر العامل عمله بإخلاص وأمانة دون غش أو تقصير.
 - لابد للعامل ألا تتوفر فيه صفة الخيانة في العمل بكل أشكالها.
 - عدم استغلال عمله ووظيفته لمصلحته الشخصية على حساب مهنته التي يشتغل عليها.

¹ يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018/2017، ص ص: 57-60.

ثانيا: الأخلاقيات المطلوبة في المسؤول

- لابد للقائد الاتصاف بمجموعة من الخصال والمزايا الأخلاقية التي تمكنه من توظيف قدراته وإمكانياته في سياقها السليم ومن أبرز هذه الخصال ما يلي:¹
- الإحساس العالي بالأمانة والإخلاص والكرامة الذي يؤهله لأن يكون موضع ثقة الآخرين بما يمثله لهم من نموذج قدوة أخلاقية يؤمنون به.
 - التحلي بروح العدالة وعدم الاستعداد لتحيز في مختلف صورته وأشكاله بحيث تكون غايته المتوخاة من كل تصرفاته وأقواله تحقيق مستوى متقدم من العدالة والإنصاف المحفز على الانتماء والتماسك والعطاء والإبداع.
 - التمتع بالصدق والاستقامة التي تجعله جديرا باحترام ذاته أولا واحترام وتقدير تابعيه له ثانيا لما توفره هذه الخصلة الأخلاقية للقائد من تجنب للنفاق وعدم تشجيعه للآخرين على ممارستها كونه يتحرى بالصدق والنزاهة ويلتزم بهما في أفعاله وأقواله.
 - التحلي بالحلم وضبط النفس التي تعكس سيطرته على انفعالاته وكبحه لغضبه وتحكيمه لعقله وعمق بصيرته في التعامل مع مختلف الأمور.
 - أن يكون عطوفا محبا للآخرين ومتحسسا لمشاكلهم ومستعدا لخدمتهم.
 - التحلي بالباقة والتواضع في التعامل مع الآخرين والحرص على فهم وتقبل الفروق الفردية بينهم والحرص على صون كرامتهم.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل

من أهم العوامل التي لها الأثر الواضح لأخلاقيات العمل في المنظمة ما يلي:²

- 1- **البيئة الاجتماعية:** يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها البيئة التي تجمع بين المنزل والحي والعمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد وما يسودها من عادات وتقاليد وأحوال اقتصادية واجتماعية وسياسية والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته.
- 2- **البيئة الاقتصادية:** تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه العامل من غنى وفقير وارتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور دورا كبيرا في تكوين أخلاقيات العمل من مبادئ واتجاهات وسلوك كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد، الأمر الذي يؤدي باعتناق كل جماعة مجموعة من المبادئ والاتجاهات الخاصة به.

¹ خليل عوض القيسي، المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترام النفسي والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2019، ص5،50
² زينب بوطالب، فضيلة منيش، مرجع سبق ذكره، ص ص:94،95.

3- البيئة السياسية: البيئة السياسية التي يعيش العامل في ظلها تلعب دورا كبيرا في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكياته، فسلوكه يتأثر بدون شك بطبيعة وخصائص تلك البيئة السياسية السائدة ومدى فعالية الرقابة على أنماط السلوك الإداري للعامل العام.

خلاصة

نستخلص مما سبق ذكره في هذا الفصل أن أخلاقيات العمل من أهم الأدوات في دنيا الأعمال باعتبارها أساس لنجاح المؤسسات وبلوغ أهدافها وتعزيز سمعتها، ضبط السلوك المهني داخلها بالإضافة إلى آثار إيجابية عديدة تعود بالنفع على أداء المنظمة.

الفصل الثاني: الالتزام
التنظيمي

تمهيد

أصبح موضوع الالتزام التنظيمي موضوعا يثير اهتمام العديد من المنظمات لما له علاقة بفعالية المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها لبلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين فيها على عكس ضعف مستوى الالتزام التنظيمي الذي يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وتسرب العمالة. لذلك يهدف هذا الفصل إلى التعريف بالالتزام التنظيمي وبيان أهميته ومكوناته ومراحله، طرق قياسه والعوامل المؤثرة فيه.

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة لما له الأثر الكبير في فعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها لذلك سنحاول التعرف في هذا المبحث على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته ومختلف أبعاده.

المطلب الأول: تعريف الالتزام التنظيمي

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه: "ذلك الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد اتجاه منظمته ويعكس درجة تبنيه لاتجاهات وقيم المنظمة".¹

وهو أيضا "الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف التي يتخذها، وبتصورات الوصول إلى هذه الأهداف وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم وفقا لهذا الإيمان، وتحمل كافة التبعات والمسؤوليات المترتبة على ذلك".²

في حين يعرفه "Bruce" بأنه: "المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة، والمودة والصدقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف وقيم المنظمة".³

وقد عرف "اللوزي" الالتزام التنظيمي بأنه: "المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ حيث هذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه ومنظمته في العمل".⁴

ويعرف كذلك على أنه: "اقتناع الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج فيها، مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله العادي، فضلا عن استعداده لبذل جهودات إضافية تطوعية من شأنها إنجاز المنظمة وتحقيق تقدمها ورفاهيتها".⁵

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الالتزام التنظيمي هو الارتباط القوي الذي يجمع الفرد بالمنظمة التي يعمل بها، وتظهر في صورة رغبة الفرد بالبقاء والاستمرار مع المؤسسة وبذل أقصى الجهد لتحقيق أهدافها.

¹ د. علي محمد المصاروة، أ. د. نعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، الطبعة 1، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015، ص 48.

² أحمد يوسف دودين، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 180.

³ أ. عيساوي فلة، واقع الالتزام التنظيمي بالمنظمة الجزائرية في ظل الشراكة الأجنبية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد

03، قسم علم النفس، جامعة باجي مختار - غنابة، الجزائر، 2016، ص 107.

⁴ روى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة

الشرق الأوسط، 2011/2012، ص 17، 18.

⁵ محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال،

كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 10.

المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي وأهميته

للالتزام التنظيمي مداخل مختلفة تساهم في تكوينه والتي لها أهمية كبيرة في الرفع من أداء المنظمة.

أولاً: مداخل الالتزام التنظيمي

هناك ثلاثة مداخل للالتزام التنظيمي وهي:¹

1- المدخل السيكولوجي: حيث يركز هذا المدخل على العلاقة بين الفرد والتنظيم، حيث يرى

(Sheldon, 1971) أن الالتزام التنظيمي يمثل اتجاهاً يربط بين الفرد والمنظمة، وكذلك يرى

(Mowdy, Porter & Steers, 1982) أن الالتزام التنظيمي يمثل درجة تطابق الفرد مع منظمته والارتباط بها،

وكذلك عرفه (Vadewalle, et al., 1995) بأنه قوة الارتباط بين الفرد والتنظيم.

2- المدخل التبادلي: طبقاً لهذا المدخل ينظر للالتزام التنظيمي على أنه محصلة للعلاقات التبادلية بين

التنظيم والعاملين من ناحية الاسهامات والمنافع. ويرى (Hrebiniak & Alutto, 1972) أن الالتزام التنظيمي

يمثل ظاهرة تحدث نتيجة للعلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة. ويرى (Angle & Perry, 1983) أن الالتزام

التنظيمي ينظر إليه على أنه وسيلة للتبادل والمقايضة، أي أنه طبقاً لهذا المدخل كلما زادت المصالح

التبادلية من وجهة نظر الفرد زادت درجة الالتزام التنظيمي.

3- المدخل الاجتماعي والسلوكي: حيث يرى (Kanter, 1972) أن الالتزام التنظيمي يمثل رغبة الفرد كدور

اجتماعي في بذل طاقته وولائه للمنظمة كنظام اجتماعي. وكذلك عبر (Salanick, 1977) عن الالتزام من

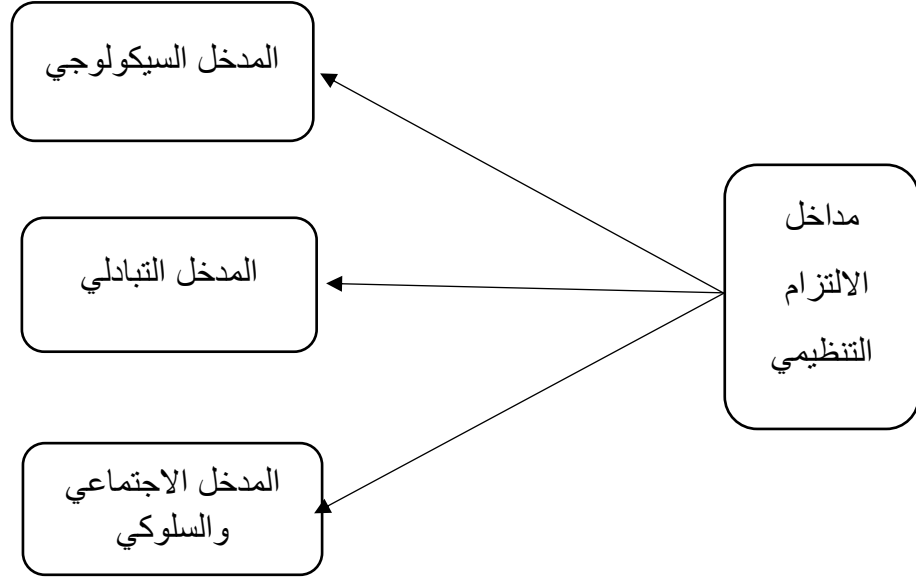
ناحية سلوكية بأن الالتزام التنظيمي هو الحالة التي يصبح من خلالها الفرد مقيداً بأعماله والتي من خلالها

يتم تدعيم أنشطة المنظمة وارتباط الفرد بها.

¹ أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص 59، 58.

والشكل التالي يوضح أهم مداخل الالتزام التنظيمي:

الشكل رقم 03: مداخل الالتزام التنظيمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي

يمكن إبراز أهمية الالتزام التنظيمي في العناصر التالية:¹

- كلما ارتفع التزام الموظفين لمنظمتهم، ارتفعت احتمالية أكثر للبقاء في المنظمة والعمل بجد أكبر بحالة من الاستقرار.

- الالتزام التنظيمي مرتبط بشدة اتجاهات العاملين نحو العمل فله التأثير الإيجابي على سلوكيات الفرد المنعكسة على معدلات دوران العمل والتغيب.

- العلاقة الإيجابية بين الالتزام التنظيمي والنتائج المرغوبة في المنظمات مثل دوران العمل، التغيب والتأخر عن الدوام هي نتائج تميل أن تعزى إلى الالتزام أكثر من الرضا الوظيفي.

- الالتزام يعكس إلى حد كبير مدى انتماء الفرد للجماعة والمنظمة التي يعمل فيها ومدى رغبته في تعظيم الأداء والارتقاء بنوعية وكمية الإنجاز وبالتالي رفع مستوى كفاءة الأداء المالي.

¹ محمد حسن محمود الغرابوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 14.

-العلاقة بين الالتزام والأداء علاقة سببية، فالفرد الذي يرتفع ولائه لمنظّمته يزداد حماسه وإقباله للعمل وكذا إخلاصه ما يعني ارتفاع مستوى أدائه.

-سهولة استجابة المنظمة وتكيفها وتأقلمها مع المتغيرات البيئية المحيطة بها وارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة.

بالإضافة إلى أهمية أخرى تتمثل في النقاط التالية:¹

-يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في ارتباط الفرد بالمنظمة خاصة في الأوقات التي لا تقدم المنظمة فيها الحوافز الملائمة لدفع العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستويات الإنجاز.

-أنه يعد مؤشرا قويا على بقاء الأفراد في منظماتهم ويعطي دلالة أكثر من الرضا الوظيفي.

-يعتبر التزام الأفراد بمنظماتهم عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

-أن الالتزام التنظيمي هو وسيلة للمحافظة على سلامة المنظمة كي تتمكن من البقاء والاستمرار.

المطلب الثالث: خصائص وأبعاد الالتزام التنظيمي

للالتمار التنظيمي خصائص عديدة تميزه عن غيره من الالتمارات والذي يأتي في صور وأبعاد مختلفة.

أولاً: خصائص الالتمار التنظيمي

يتميز الالتمار التنظيمي بمجموعة من الخصائص من أهمها:²

-الالتمار التنظيمي كغيره من المتغيرات السلوكية لا يمثل حالة ملموسة، وإنما يستدل عليه من خلال سلوك العاملين وتصرفاتهم في المنظمة والتي تجسد مدى التزامهم التنظيمي.

-يبرز حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية، وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

-يعد الالتمار التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات.

-يتفاعل مع مجموعة من المتغيرات الشخصية والبيئية وغيرها، مما يجعل مستوى الالتمار التنظيمي قابل

للتغير حسب درجة تأثره بالعوامل الأخرى ومع ذلك فإن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغير التي تحصل في الظواهر الإدارية الأخرى.

-يستغرق الالتمار التنظيمي وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة.

-يتضمن الالتمار التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة

والاستمرار والبقاء في العمل، والشعور بالواجب تجاه المنظمة.

¹ هاني آل غزوي، 2021 على الموقع: <https://juhaina.in> (13/02/2023)، 16:20h.
² أ. د. محمد سليم خميس، دليلي لحسن، واقع الالتمار التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2020/2019، ص ص 742، 743.

وللالتزام التنظيمي خصائص أخرى نذكر منها ما يلي:¹

-الالتزام التنظيمي متغير نفسي داخلي ناتج عن ظروف موقفية، فهو يعتمد على الخصائص المحيطة بالفرد.

-كما اعتبر كاتجاه، أي أنه يمكن الاطلاع عليه من خلال مجموعة من المؤشرات مثل الغياب والدوران والفاعلية.

-الالتزام التنظيمي يعبر عن قوة التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعن الرغبة في الاستمرار فيها.

-يتميز بدرجة ثبات غير مطلقة كما تتأثر درجة ونوع الالتزام التنظيمي بكل من جماعة العمل، الرؤساء، المرؤوسين، والعوامل التنظيمية، وهو بناء متعدد الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.

ثانياً: أبعاد الالتزام التنظيمي

للاللتزام التنظيمي أبعاداً مختلفة وليس بعداً واحداً حيث يتفق الباحثين في تعدد واختلاف تحديد هذه الأبعاد.

حدد "ستاو" و "سيلانيك" 1977 أبعاد الالتزام التنظيمي كما يلي:²

1-الالتزام الاتجاهي: والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتزداد لديه الرغبة للبقاء والاستمرار فيها.

2-الالتزام السلوكي: والمقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطاً بمؤسسته ناتجاً من سلوكه السابق فجهده ووقته الذي يقضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكاً بها وبعضويتها.

أما "كيدرون، 1978" فيرى أن الالتزام التنظيمي له بعدان رئيسيان هما:³

1-الالتزام الأدبي: ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المؤسسة واعتبارها جزءاً من قيمه وأهدافه.

2-الالتزام المحسوب: ويقصد به رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل في المؤسسة برغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى بمزايا أفضل.

وترى "كانتور" أن للاللتزام التنظيمي ثلاثة أسس هي:⁴

1-الالتزام المستمر: ويقصد به أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه من أجل البقاء مع الجماعة دون النظر لما يحققه من مكاسب عند تركها.

1. بن صافية فاطمة الزهرة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 03، قسم علم النفس، جامعة الجزائر، 02، الجزائر، 2014، ص8.

2 عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص54.

3 هدى درنوني، الالتزام التنظيمي (المفهوم، الأبعاد والنتائج)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 13، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص22.

4 عاشوري ابتسام، المرجع السابق، ص54، 55.

2-الالتزام التلاحمي: يتمثل في ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متماسكة ومتضامنة مع الجماعة، ويتحقق ذلك عند تركه السلوك الذي يؤدي إلى الكره والصراع.

3-الالتزام الموجه: ويتمثل في ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة ممثلاً لسلطتها ومعاييرها التي تحددها.

أما "ما ير والن وسميث،1993" فقد ميزوا بين ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي تتمثل في:¹

1-الالتزام العاطفي أو المؤثر: ويمثل مؤشر يعكس توجه إيجابي أو شعور تعاطفي من قبل العامل نحو

التنظيم، بما يعني أن الأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم، يبقون فيها

بسبب علاقة الحب الذي يشعرون به نحو تلك المنظمات، ويتأثر هذا النوع من الالتزام بدرجة إحساس

الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات.

2-الالتزام الأخلاقي(المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالباً ما يعزز

هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المؤسسة لعامليها، والسماح لهم بالمشاركة واتخاذ القرارات والأخذ

باقتراحاتهم ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم

السياسات العامة لتنظيم.

3-الالتزام المستمر: درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها

لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.

¹ فاطمة الزهرة بن صافية، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر "2" أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2015/2014، ص 85.

المبحث الثاني: محاور أساسية للالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات، وأن لكل التزام تنظيمي متطلبات تساهم في بناءه ومصادر لتعزيزه.

المطلب الأول: متطلبات الالتزام التنظيمي ومحدداته

سننطلق في هذا المطلب إلى أهم متطلبات بناء الالتزام التنظيمي، وكذا مختلف محدداته.

أولاً: متطلبات بناء الالتزام التنظيمي

لقد حد "Meshane & Glinow" الاستعانة ببعض النقاط لبناء الالتزام التنظيمي وهي كالآتي:¹

- 1- **العدالة والدعم:** فالالتزام الشعوري في المنظمات يملاه إلزام العاملين بالقيم الإنسانية.
- 2- **القيم المشتركة:** سوف يكون الالتزام عالياً إذا اعتقد العاملون بمشاركة قيمهم مع قيم المنظمة والذي سيولد ارتياح لديهم بالبقاء في المنظمة.
- 3- **الثقة:** تعني وضع الإيمان بشخص آخر أو بالمجموعة عن طريق العاملون الذين لديهم التزام عالي في المنظمة والذي يولد الثقة بقادتهم.
- 4- **الشمولية التنظيمية:** يزداد الالتزام الشعوري عند معرفة العامل بماضي ومستقبل الشركة وبالتالي اتجاه الولاء سوف يزداد.
- 5- **مستلزمات العاملين:** لزيادة الالتزام ينبغي تقوية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وعندها يشعر العامل على أنه جزء من المنظمة عندما يشارك في صنع القرار.

ثانياً: محددات الالتزام التنظيمي

تعددت اجتهادات واتجاهات الباحثين حول محددات الالتزام التنظيمي، إلا أن أبحاث ودراسات روبرت

مارش ومادري تعتبر من الدراسات التي أشارت إلى هذه المحددات والتي سنذكرها فيما يلي:²

1. **السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد، ويعتمد السلوك في شدته و إيجابيته أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتذب عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على

¹ باسم عباس كريدي، الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 3، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، 2010، ص31.

² لقمان بوخدوني، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، الجزائر، 2021/2022، ص ص 118-120.

تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات، ويتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي.

2. وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر، وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

3. العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها "دايفن" هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية.

4. العمل على تحسين المناخ التنظيمي: فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وعليه يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل المنظمة الناجحة، وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث التعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، يعزز من خلالها الثقة المتبادلة ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

5. تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز مادية ومعنوية مناسبة، بحيث أن توافرها يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة مستوى الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف.

6. العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دور كبير في المشاركة في اتخاذ القرارات، مما سيجرب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء التنظيمي لها.

7. نمط القيادة: إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالفائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة مستويات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

المطلب الثاني: مراحل الالتزام التنظيمي ومصادر تعزيزه

حتى يظهر الالتزام التنظيمي في المؤسسة بالشكل المطلوب يمر بعدة مراحل تحتوي كل مرحلة على مصادر تساهم في تعزيزه.

أولاً: مراحل الالتزام التنظيمي

إن عملية تكوين ونمو وتطور الالتزام التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد، وفيما يلي عرض لهذه المراحل المتعددة:¹

1-مرحلة التجربة: أي قبل الدخول إلى العمل وتمتد هذه المرحلة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة لأن الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم مستويات مختلفة من الاستعداد للالتزام التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل، ففي هذه المرحلة يهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به والحصول على القبول من التنظيم وبذل الجهود لتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

2-مرحلة البدء في العمل: وتتضمن هذه المرحلة خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز وظهور قيم الالتزام التنظيمي.

3-مرحلة الثقة في المنظمة: وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الالتزام التنظيمي ويزداد نمو هذا الالتزام حتى يصل إلى مرحلة النضج.

ويشير الخسالي إلى ثلاث مراحل للالتزام التنظيمي وهي:²

1-مرحلة الإذعان: فالالتزام الفرد مبني على ما سيحصل عليه من المنظمة من فوائد في البداية لذا تجد الفرد يتقبل سلطة الآخرين، بما يطلبونه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة.

2-مرحلة التطابق أو التماثل بين الأفراد والمنظمة: فجد الفرد يتقبل سلطة وتأثير الآخرين من أجل الرغبة والاستمرار للعمل في المنظمة فهي تشبع حاجته للانتماء لذا فإنه يشعر بالفخر لانتمائه لها.

3-مرحلة التبني: فالفرد يعتبر أهداف وقيم المنظمة أهدافاً وقيماً له فالالتزام ناتج عن تطابق أهداف الفرد وقيمه مع أهداف المنظمة وقيمه.

¹ صقر محمد أكرم حلس، دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص ص 46، 47.

² محمد إسماعيل داود الجماسي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، 2016، ص 20.

ثانيا: مصادر تعزيز الالتزام التنظيمي

- هناك بعض العوامل المحددة للالتزام التنظيمي قد تخرج عن نطاق الإدارة كتوافر عدد كبير من الفرص والوظائف، مما يقلل من نسبة الالتزام ومع ذلك يمكن للرؤساء تقوية الالتزام التنظيمي عن طريق:¹
- 1- **اثراء الوظائف:** وذلك بإعطاء الأفراد فرص للتحكم في طرق تأدية وظائفهم وتقدير اسهاماتهم وقد حققت هذه الطريقة نجاحا كبيرا في العديد من الشركات.
 - 2- **ربط مصالح الشركة بمصالح موظفيها:** وهذا من خلال تطبيق سياسة المشاركة في الأرباح والبرامج التشجيعية للموظفين وبهذا نجعلهم يرون أن مصالحهم الشخصية تتفق مع مصالحها مما يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لديهم.
 - 3- **استقطاب واختيار الموظفين الجدد:** وذلك باستقطاب الذين تتفق قيمهم مع قيم المؤسسة، فكلما زاد التوافق بين مبادئ المؤسسة ومبادئ العمال كلما أصبحوا أكثر التزاما والشركات التي تظهر لموظفيها أنها تعمل بجدية لجذبهم هي التي تجد التزاما قويا بين الذين تم استقطابهم بفاعلية.
 - تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد.
 - إيجاد الدافع لدى العمال لبذل مزيد من الجهد والأداء للمنظمة.
 - إعطاء العامل المكانة الوظيفية والاجتماعية المناسبة لمستواه.
 - حرص المنظمة على اشباع الحاجات الإنسانية للعامل.
 - ضرورة تحديد ووضوح الأهداف والأدوار المطلوبة من العمال تحقيقها أو القيام بها.
 - إتاحة الفرص لمشاركة العمال في جميع مراحل العمل وصنع القرار في المنظمة.
 - العمل على تحسين المناخ التنظيمي.

المطلب الثالث: طرق قياس الالتزام التنظيمي

يمكن التمييز بين نوعين من المقاييس وهي المقاييس الموضوعية والمقاييس الذاتية:

- أولاً: **المقاييس الموضوعية:** ويتم فيها تحليل عدد من الظواهر الدالة على درجة التزام العمال وهي:²
 1. **رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة:** وتظهر من خلال ما يبديه مع الأفراد خارج العمل عن الرغبة في البقاء، أو الرغبة في ترك العمل.
 2. **مستوى الأداء:** فالأداء العالي يصدر غالبا عن الأفراد ذوي الالتزام المرتفع ويظهر ذلك خلال عملية تقييم الأداء التي لا بد أن تتضمن معايير لقياس الالتزام.

¹ حمزة معمر، العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008/2007، ص ص 99، 100.

² محمد محمد مصطفى أبو جياب، مرجع سبق ذكره، ص ص 20، 21.

3. دوران العمل: يمكن أن يأخذ معدل دوران العمل المرتفع الناتج عن ترك العاملين للعمل وعدم رغبتهم في البقاء بالمنظمة كمؤشر على انخفاض مستوى الولاء.

4. حوادث العمل: حيث أن زيادة نسبة الحوادث تدل على اللامبالاة وعدم الاكتراث بمعايير وإجراءات السلامة من قبل العاملين ويعتبر ذلك دليلاً على انخفاض الالتزام لدى هؤلاء العاملين.

ثانياً: المقاييس الذاتية: يتم وفقها تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للعمال بالمنظمة في محاولة للحصول على تقرير من جانبهم عن درجة التزامهم للمنظمة ومن أهم هذه المقاييس نذكر ما يلي:¹

1. مقياس (تونتن Tonten): وقد احتوى على ثماني (8) فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام

التنظيمي، كما تضمن المقياس سبع (7) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة بقياس الالتزام المهني.

2. مقياس (مارك ومافري Mafri et Marsh): حيث قدما مقياساً للالتزام مدى الحياة، ويتكون من أربع

(4) فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة، وتعزيز استحسان

المنظمة وحث الفرد على الالتزام بقيم العمل، وأخيراً إبراز نية الفرد للبقاء في المنظمة.

3. مقياس (آلتو وآخرون Alto & al, 1973): قاموا ببناء مقياس سلم الالتزام، وهو عبارة عن محاولة

لتقييم الموظفين لتكاليف ترك المهنة أو المنظمة، ويحتوي على قسمين: الأول لقياس الالتزام نحو المهنة عبر

ستة (6) عبارات، والثاني لقياس الالتزام نحو المنظمة بستة (6) عبارات أيضاً، وهي ثلاثية الاستجابة.

4. مقياس (كارصن وبادين Carson & bedean, 1993): وهو مقياس لقياس الالتزام الوظيفي بوصفه

أحد دوافع العمل في المهنة المختارة، ويحتوي على (12) بنود، منها هي بنود سلبية.

5. مقياس (ماير، آلن وسميت Mayer, Allen et Smith, 1993): يقيس الالتزام التنظيمي ويحتوي

على (14) بنوداً تقيس ثلاث أبعاد وهي: الالتزام العاطفي (8) بنود، الالتزام المستمر (8) بنود، الالتزام

المعياري (8) بنود.

كما أكدت دراسات وبحوث على مقاييس وصفية أخرى لقياس الالتزام الشخصي داخل المنظمة نذكر منها

ما يلي:²

1. مقياس (Porte, et al., 1974) والذي حدد ثلاثة أبعاد (الايان والقبول بقيم وأهداف المنظمة، الرغبة

القوية في المحافظة على أعضاء المنظمة، والرغبة القوية في أقصى الجهود لصالح المنظمة).

2. طور (Jauch, et al., 1978) مقياساً للالتزام التنظيمي تكون من أربعة أبعاد (استخدام المعرفة،

المهارات، زيادة المعرفة في مجال العمل، بناء السمعة الجيدة في العمل، المشاركة بالأفكار والآراء الجديدة

في مجال العمل).

¹ فاطمة الزهرة بن صافية، مرجع سبق ذكره، ص ص 91، 92.

² مؤيد يوسف نعمة الساعدي، الرؤية المعاصرة لأبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، جامعة بغداد، ص 10.

3. قدم (Kidron ,1978) مقياسا تمثل ببعدين هما، التزام المحسوب والالتزام المعنوي.
4. طور (Mowdey, et al.,1979) مقياسا مكون من ثلاثة أبعاد (الالتزام الاتجاهي، الالتزام الشعوري والالتزام المستمر).
5. قدم (Cook &Wall ,1980) مقياسا للالتزام التنظيمي مؤلف من ثلاثة أبعاد (التطابق، الانتماء أو التعلق بالمنظمة، الولاء التنظيمي).
6. أما (Garden, et al., 1980) فقد طور مقياسا يتألف من أربعة أبعاد وهي (الشعور بالمسؤولية، الولاء، الإيمان بالمنظمة، الرغبة في العمل).
7. في حين قدم (Oreilly & Chatman ,1986) مقياسا للالتزام التنظيمي يتألف من (الإذعان، الانتماء أو التعلق بالمنظمة، التطابق).
8. طور (Balfow & Wechseler ,1996) مقياسا لقياس الالتزام التنظيمي كانت أبعاده (الالتزام المعتمد على الانتماء أو التعلق بالمنظمة، الإذعان، التطابق).
9. وأخيرا قدم (Meyer & Allen, 1997) مقياسا لقياس ابعاد الالتزام التنظيمي وفق رؤية معاصرة إذ أكد على الأبعاد، الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، ويعد هذا المقياس من أهم وأبرز مقاييس الالتزام التنظيمي وهو مقياس مطور لمقياس (Allen & Meyer ,1990) المتضمن (24) فقرة سباعية الاستجابة، وقد جرى تخفيض عدد الفقرات إلى (18) فقرة بواقع (6) فقرات لكل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي من قبل (Meyer) وزملائه عام1993.

المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي والآثار المترتبة عنه وطرق تحسينه

للالتزام التنظيمي انعكاسات عديدة على الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي وأبرز آثاره وطرق تحسينه.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

يتأثر الالتزام التنظيمي للعاملين بالعديد من العوامل، فقد حاولت العديد من الدراسات تحديد أهم هذه العوامل التنظيمية للعاملين، إلا أنها لم تتفق على مجموعة معينة من العوامل التي لها الأثر الكبير على التزام العاملين، وسنحاول خلال هذا العنصر بتوضيح أهم العناصر المؤثرة في الالتزام التنظيمي:¹

أولاً: الخصائص الشخصية للأفراد:

تؤثر الخصائص الشخصية للأفراد على التزامهم فالسن والجنس والمستوى التعليمي للعامل يلعب دورا كبيرا في تحديد مدى التزام العامل مع المؤسسة ومدى رغبته في البقاء فيها وسنعرض كيف تؤثر هذه الخصائص على الالتزام التنظيمي للأفراد.

- 1. العمر:** تم التوصل في العديد من الدراسات الى أن العمر يعتبر مؤشرا إيجابيا لالتزام الموظف بحيث أن العمال كبار السن يصبحون أكثر التزاما وتتغير نظرتهم نحو وظائفهم بشكل أفضل.
- 2. الجنس:** يعتبر جنس العامل أحد أهم الخصائص الشخصية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي للأفراد فقد توصلت العديد من الدراسات إلى أن النساء أكثر التزاما من الرجال، في حين أشارت دراسات أخرى أن الذكور لديهم التزام تنظيمي أقوى من النساء حيث تم تفسيرها بأن الذكور يعتبرون العمل هو الخيار الأول أما بالنسبة للنساء أن الأمور العائلية قد تؤثر على التزامهم التنظيمي وتبعدهم عن العمل في كثير من الأحيان.
- 3. الأقدمية:** تعتبر أقدمية العامل والمدة التي قضاها في المؤسسة من أهم العناصر التي تؤثر على الالتزام التنظيمي حيث أثبتت الدراسات بأن السنوات التي يقضيها الفرد في موقع معين قد تبني تعلق نفسي كبير للموظف بالمؤسسة كما أن الموظفين الذين لديهم فترة أطول في المؤسسات لديهم التزام تنظيمي عالي.

¹ نصر الدين قعودة، أثر ممارسة نمط القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر، 2021، ص 38-40.

ثانيا: العوامل التنظيمية:

من أهم العوامل التنظيمية التي لها أثر على التزام العاملين ما يلي:

1. **المناخ التنظيمي:** تعتبر الإدارة العليا والمديرون هم المسؤولون على توفير المناخ التنظيمي وترتبط أبعاد هذا الأخير بالالتزام الموظف بشكل كبير حيث أشارت بعض الدراسات أن العمال الذين يعملون ضمن بيئة يتم فيها تقسيم العمل الجماعي والتعاون وتعزيز مستوى التزام العاملين تجاه المؤسسة ويتجلى المناخ التنظيمي في العديد من ممارسات الموارد البشرية الذي يعكس في الغالب مستوى التزام الموظف لذلك فإن معظم المؤسسات تكافح من أجل توفير المناخ التنظيمي والاحتفاظ بموظفيها الأكثر فعالية من أجل نجاحها.
2. **نمط القيادة:** ركزت معظم الدراسات التي توضح العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي على القيادة التحويلية والتبادلية فالقيادة التحويلية تركز على العلاقة بين القائد والمرؤوسين بينما تركز القيادة التبادلية على العلاقة المتبادلة بين المرؤوسين والقائد بحيث توصلت أحد الدراسات أن أسلوب القيادة الذي يستخدم المرونة والتكيف يزيد من مستوى الالتزام التنظيمي بينما توصلت دراسات أخرى إلى أن القيادة التحويلية كان لها علاقة إيجابية للالتزام التنظيمي بينما لم يقدم أسلوب القيادة التبادلية سوى اتصال ضعيف للالتزام التنظيمي.

3. **العدالة التنظيمية:** ترتبط العدالة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في الغالب بشكل طردي حيث أينما شعر العاملون بالعدالة التنظيمية زاد شعورهم بالالتزام، حيث تتفاوت درجة الالتزام بين العاملين من مؤسسة إلى أخرى وهذا على حسب إحساس العاملين بدرجة العدالة التنظيمية المطبقة في المؤسسة فكما تمتعت المؤسسة بدرجة عالية بدرجة عدالة تنظيمية كبيرة كلما ساهم ذلك في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين.

المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي

تعددت الدراسات حول الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي ويمكن تقسيمها إلى قسمين هما:¹

- القسم الأول: وهو المتعلق بأثر الالتزام داخل نطاق العمل والوظيفة.
- القسم الثاني: وهو المتعلق بأثر الالتزام على حياة الفرد الخاصة أو خارج النطاق الوظيفي.

أولاً: الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي

إن الموظف الملتزم تنظيمياً إذا حقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاماً، فالموظف الملتزم لديه ثقة في التنظيم الذي يعمل فيه مما يكون لديه إحساس بأن التنظيم يكافئه على ولاءه مستقبلاً عن طريق المزيد من التقدم في

¹ ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، العدد السادس، جامعة بسكرة، الجزائر، ص ص 72، 73.

وظيفته، وأن الوجهة الأكثر منطقية هي التي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهرة إيجابية، ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد وتتمثل هذه النتائج في:

- ارتفاع معدلات الأداء.

- الرضا عن العمل.

- انخفاض الغياب ودوران العمل.

- تحقيق المزيد من التقدم المهني الوظيفي.

ومن بين تأثيرات الالتزام التنظيمي على المتغيرات التنظيمية ما يلي:

- الروح المعنوية: للالتزام التنظيمي دور في رفع الروح المعنوية ما يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم وبالتالي زيادة درجة الالتزام التنظيمي.

- الأداء المتميز: يمتاز الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الجيد.

ثانياً: الآثار الحياتية للالتزام التنظيمي

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة المترابطة بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي، وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي تحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

ويرى بعض الباحثين أن للالتزام التنظيمي مردودات سلبية تعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره في الحياة الخاصة، ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاماً أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

المطلب الثالث: طرق تحسين الالتزام التنظيمي

للالتزام التنظيمي طرق تحسين مختلفة نذكر منها ما يلي:¹

1. خلق ثقافة عمل جماعي قوية: إن بناء ثقافة عمل جماعي قوية يسهل بيئة عمل صحية، لا يمكن أن يكون هناك موظفان متماثلان تماماً في أي مؤسسة عندما يأتي الأشخاص من خلفيات مختلفة ستكون هناك اختلافات في طريقة رؤيتهم للأشياء وإدراكهم لها وينطبق الشيء نفسه عندما يعمل الأشخاص في فريق ومع

¹ محمد تيسير، "الالتزام التنظيمي: التعريف، الفوائد، وكيفية تحسينه"، في مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، على الموقع:

[https://blog.ajsrp.com\(20/02/2023\)14:38](https://blog.ajsrp.com(20/02/2023)14:38)

ذلك إذا روجت منظمة لثقافة بناء الفريق، فسيكون الموظفون متحفزين للعمل معا ويساعد ذلك على تعزيز مستويات التزامهم وخلق تناغم ثقافة العمل على المدى الطويل.

2- توصيل أهداف وتوقعات واضحة للموظفين: لكي يكون للأهداف معنى وتكون فعالة يجب إيصالها بوضوح من الإدارة للموظفين، يميل الموظفون عندما يشعرون بإحساس الملكية إلى البقاء لفترة أطول مع المنظمة.

3- التحلي بالشفافية وتشجيع التواصل المفتوح: السماح للموظفين بالمشاركة فيما يحدث داخل المنظمة وكذلك كيف يمكنهم المساهمة بشكل أكبر في تطوير المنظمة، عندما تكون المؤسسة شفافة مع موظفيها فإن ذلك يزيد من فرص شعور الموظفين بالتقدير وزيادة الشعور بالانتماء تجاه المنظمة.

4- الحفاظ على أخلاقيات العمل: يرغب الموظفون في الشعور بالرضا تجاه المنظمة التي يعملون معها، وجود معايير عالية لأخلاقيات العمل يجعل الموظفين يحترمون المنظمة، عندما يعرف الموظفون أن لها أخلاق عالية فإنهم يظلون مرتبطين بالمنظمة تضمن أخلاقيات العمل الجيدة لأي موظف أن يكون لديه مجال لعب متساو في المنظمة لأداء وتنمية حياته المهنية.

5- تعزيز ثقافة العمل الإيجابية: ثقافة العمل الإيجابية هي المكان الذي يشعر فيه الموظفون بالسعادة لكونهم جزء من المنظمة حيث يشعرون بالحافز والتشجيع لمشاركة الأفكار الجديدة وتسهيل التواصل مع الإدارة وإيجاد التوافق الشخصي مع ثقافة المنظمة.

6- تنمية الثقة: عندما يبدأ الموظفون في تطوير الثقة فيما بينهم وكذلك القيادة، فهذه علامة إيجابية على التطوير التنظيمي، يراقب الموظفون باستمرار قيادة المنظمة من أجل التحفيز وتعلم مهارات صنع القرار.

7- تشجيع الابتكار: الابتكار هو أحد أفضل الطرق لتشجيع الموظفين، عندما يكون لدى الموظف فكرة على القيام بالأشياء بشكل مختلف وبطريقة أفضل يجب أن يحفز على ابتكار المزيد من الأفكار الجديدة.

8- تقديم التغذية الراجعة البناءة وليس النقد: يجب تزويد الموظفين بتعليقات بناءة كلما دعت الحاجة.

9- تفويض المهام بكفاءة: المنظمة التي تعمل بكفاءة تعرف فن تفويض المهام.

10- تقديم الحوافز: إذا أرادت المنظمة أن يكون لدى الموظفين التزامات عمل كافية، فمن الضروري أن تكافئهم الإدارة بشكل مناسب.

خلاصة

يتبين لنا من خلال هذا الفصل أن دراسة السلوك الإنساني مهم لبلوغ المنظمة أهدافها ويتحقق هذا بعدة عوامل منها الالتزام التنظيمي والذي يعني بأنه حالة شعورية تدفع الفرد للارتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها، ويلغي فيها الفرد أنانيته وينصهر داخل الجماعة.

حيث تم التعرف في هذا الفصل إلى أهمية الالتزام التنظيمي وبعض الخصائص التي تميزه، كما تطرقنا إلى أبعاده ومصادر تعزيزه وكذلك أهم العوامل المؤثرة فيه والآثار الناجمة عنه.

الفصل الثالث: الدراسة

التطبيقية

تمهيد

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بأخلاقيات العمل والالتزام التنظيمي، تم في هذا الفصل محاولة ربط المعلومات النظرية بالجانب التطبيقي وذلك بالتطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة من جهة، ومن جهة أخرى توضيح المنهج المستخدم ومصادر جمع المادة العلمية وهذا ما يسمح لنا بالوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية بعد جمع البيانات وتحليلها ومن ثم الوصول إلى الاستنتاجات العامة والنتائج والخروج بمجموعة من التوصيات.

وبما أن موضوع دراستنا يتمحور حول أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق الالتزام التنظيمي فقد سلطنا الضوء على عمال بلدية تسالة لمطاعي-ميلة- وتم انجاز قائمة استبيان حول الأبعاد التي يتبناها المتغير المستقل المتمثلة في أخلاقيات العمل، وكذا المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي وتحليله باستخدام نظام "SPSS".

وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية المعتمدة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

لقد تم في هذا المبحث تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: التعريف ببلدية تسالة لمطاعي.

المطلب الثاني: وظائف وإمكانات البلدية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.

المطلب الأول: التعريف ببلدية تسالة لمطاعي

تعتبر بلدية تسالة لمطاعي من أقدم بلديات الوطن حيث كانت إقليميا تشمل دوار تسالة ودوار زارزة، تابعة لعمالة قسنطينة دائرة ميلا بلدية تسالة منذ سنة 1957 إلى غاية 1971.

وفي سنة 1972 تحولت بلدية تسالة بدوايرها الاثنتين تسالة وزارزة تابعين إلى بلدية الرواشد دائرة فرجوية ولاية جيجل إلى غاية سنة 1984.

وخلال التقسيم الإداري لسنة 1984 أنشأت من جديد وأصبحت بلدية تسالة لمطاعي تابعة إقليميا لدائرة وادي النجاء ولاية ميلا بموجب القانون رقم: 09/84 المؤرخ في: 02 جمادى الأولى عام 1404 الموافق ل: 04 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل والمتمم ثم إلى دائرة ترعي باينان سنة 1991 إلى يومنا هذا.

تقع بلدية تسالة لمطاعي حاليا غرب ولاية ميلا على الحدود مع ولاية جيجل عدد سكانها أقل من 20000 عشرون ألف نسمة مساحتها حوالي 55 كلم مربع.

إضافة إلى مقر البلدية بمركز تسالة لمطاعي وفرع إداري بمشته بوداود، تم في السنوات الأخيرة توسيع المقر ولاسيما مكتب الحالة المدنية وفتح فرعين إداريين جديدين بكل من مشته أولاد صالح ومشته أنسا وهذا كله في إطار تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن.

المطلب الثاني: وظائف وإمكانات البلدية

بلدية تسالة لمطاعي عدت وظائف وإمكانات تساهم في تحسين أداء خدماتها.

أولاً: وظائف البلدية

يمكن تلخيص أهم الوظائف التي تقوم بها البلدية فيما يلي:

- 1- إعداد المخطط التنموي والمصادقة عليه والسهر على تنفيذه.
- 2- إعداد الميزانية الأولية والإضافية وتنفيذها.
- 3- التهيئة الحضرية والتنمية المحلية.
- 4- التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة في مجال الصحة والشغل والسكن والتدرس.
- 5- حماية الطفولة المسعفة.
- 6- تدعيم وتشجيع الجمعيات المحلية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي والرياضي والمنظمات الجماهيرية والدين.
- 7- توفير السكن للمواطنين ريفي، اجتماعي.
- 8- العمل على توفير مناصب شغل للشباب البطال.
- 9- العمل على توسيع وتحصيل الجباية المحلية.
- 10- ربط التجمعات السكانية بالكهرباء الريفية، وتوسيع الإنارة العمومية إلى سكان الأرياف والمشاتي.
- 11- تدعيم وترميم المدارس الابتدائية وتوفير وسائل التدفئة.
- 12- تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية في مجال توزيع ومعالجة المياه الصالحة للشرب، صرف المياه القدرة وحرق النفايات.
- 13- مكافحة انتشار الأمراض المعدية والمتقلة عن طريق المياه.
- 14- مكافحة التلوث وحماية البيئة من الحرائق.
- 15- إنشاء وتوسيع وصيانة المساحات الخضراء وكل أثاث حضري يهدف إلى تحسين الحياة والراحة للمواطن.
- 16- وضع مخطط سنوي للنقل والسهر على تنفيذه.

17- توفير النقل المدرسي للقرى البعيدة عن المدارس مجاناً ولكل الأطوار ولكل الفئات الاجتماعية دون استثناء.

18- تنظيم انتخابات محلية، برلمانية ورئاسية.

19- الاحتفال بالأعياد الوطنية والدينية.

20- إعداد وتسليم احتياجات المواطنين من مختلف الوثائق الإدارية.

ثانياً: إمكانات البلدية

1- الإمكانيات المادية: يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. مقر البلدية: يحتوي كل مكتب داخل البلدية على:

- أجهزة الإعلام الآلي ولواحقه (الطابعة، الفأرة.... إلخ).

- مكاتب وكراسي وخزائن، ولوازم الكتابة.

- الهواتف الداخلية والخارجية ومكيفات التهوية.

- يحتوي مكتب الرئيس والأمين العام على أجهزة فاكس، كما يحتوي مكتب الإعلام الآلي على

موزع ولوحة إخبارية الكترونية في مكتب الحالة المدنية خاصة بإعلام المواطنين.

ب. الحظيرة:

- السيارات، الحافلات، الشاحنات، جرارات، وقلاب.

- آلات الحفر والتعبئة والرص اليدوية وآلة الأشغال العمومية والجرافات.

ج. المخزن:

- تجهيزات المكاتب بكل لوازمها (مكاتب، أجهزة الإعلام الآلي، الكراسي.... إلخ).

- قطع غيار المركبات.

- مواد الصيانة والنظافة، والأعلام الوطنية.

2- الإمكانيات البشرية:

أ. التشكيلة السياسية (خمسة عشر 15 عضواً).

- جبهة التحرير الوطني: 08 أعضاء.

-التجمع الوطني الديمقراطي:06أعضاء.

-حزب الشباب: عضو واحد01.

ب. العمال والموظفين:

- عدد عمال بلدية تسالة لمطاعي:194.

-العمال الدائمين:57.

-العمال المؤقتين غير محددة المدة بتوقيت كامل:122.

-العمال المؤقتين غير محددة المدة بتوقيت الجزئي:15.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية تسالة لمطاعي ومهامه

يتكون الهيكل التنظيمي للبلدية من المصالح التالية: (الهيكل يوجد بالملحق 02)

الأمانة العامة:

1-مكتب أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي:

- التحضير لاجتماعات رئيس المجلس الشعبي البلدي، وإرسال الدعوات وجدول الأعمال لأعضاء المجلس.

-السهر على التحضير المادي والبشري لاجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

-مسك سجل المداولات والقرارات والحفاظ عليها وترقيمها والتكفل بتأشيرها من طرف رئيس المحكمة المختصة إقليميا.

-التكفل بتدوين مداولات المجلس الشعبي البلدي وقراراته والحرص على تدوين مراجع المصادقة عليها من طرف السلطة الوصية.

-متابعة عملية إمضاء كل أعضاء المجلس الشعبي البلدي الحاضرين على المداولات والمحاضر عند انتهاء كل دورة.

-إعداد بطاقة خاصة بمتابعة سير المداولات وإرسالها للمصالح المختصة لتنفيذها ولكل مواطن يهمه أمر مضمونها وللمنتخبين وتعليق نسخة منها للمواطنين للاطلاع عليها.

2-مكتب أمانة الأمين العام: مكلف بالمهام التالية:

- تنفيذ قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي.
 - ضمان سير المجلس الشعبي البلدي والسهر على سير المرفق العام وضمان سيرورته.
 - ينظم وينشط ويراقب المصالح المختلفة للبلدية كما تقع على عاتقه ضمان احترام التنظيم والقوانين المعمول بها.
 - تحرير وإعداد محاضر جلسات المجلس الشعبي البلدي وإرسالها للجهات المختصة.
 - تحضير التقارير ومحاضر ومشاريع مداولات المجلس الشعبي البلدي ومتابعة تنفيذها.
 - ضمان إرسال المداولات للسلطة الوصية في أجلها المحدد للمصادقة عليها.
 - تحضير مشاريع قرارات ومقررات رئيس المجلس الشعبي البلدي.
 - ممارسة السلطة السلمية على موظفي وعمال البلدية.
- 3-مكتب خلية الاتصال:

- استقبال الشكاوى والانشغالات عبر الموقع الإلكتروني.
 - نشر مختلف الإعلانات عبر الموقع الإلكتروني.
 - استقبال المرسلات من السلطات الوصية والرد عليها
- 4-مكتب الأرشيف والتوثيق:

- يتولى المحافظة على الوثائق الإدارية والاعتناء بها وترتيب الأرشيف وحمايته من التلف.
 - المحافظة على مختلف الوثائق الإدارية لكل مصالح البلدية.
 - استلام الجرائد الرسمية وترتيبها وفقا للترتيب الزمني وكذا للنصوص التنظيمية والقانونية.
 - ضمان تزويد البلدية بالجرائد الرسمية والنصوص القانونية وبعض الوثائق عند الحاجة إليها.
 - إنشاء بنك معلوماتي في مجال التوثيق ووضعه تحت تصرف مستخدمي البلدية.
- 5-مكتب الإعلام الآلي والاحصائيات: ويتكفل بما يلي:
- صيانة أجهزة الاعلام الآلي.

- إعداد الدراسات التقنية المتعلقة باقتناء وتجهيز مقر البلدية وملحقاتها بأجهزة الاعلام الآلي.
- إعداد جداول الاحصائيات بالتنسيق مع مصلحة التنظيم والشؤون العامة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية المعتمدة

إن القيام بأي دراسة يحتاج إلى اتباع منهج محدد يربط وينسق المعلومات النظرية والتطبيقية في شكل يقدم إضافة للباحث والمطلعين على الدراسة، وفيما يلي سنوضح المنهج المتبع في هذه الدراسة والطرق المستخدمة في جمع البيانات بالإضافة إلى مختلف الأساليب الإحصائية التي تم اتباعها للوصول إلى النتائج المطلوبة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

يعتبر المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في انجاز بحثه، حيث يعرف بأنه: "الخطة المعقولة لمعالجة المشكلة وحلها عن طريق استخدام المبادئ العلمية المبنية على الموضوعية".¹

ويرتبط المنهج المطبق في دراسة أي ظاهرة بحثية بطبيعة الموضوع المدروس وبالنظر إلى الدراسة التي تقوم بها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لهكذا دراسات، حيث يساعدنا في جمع البيانات وتحليلها وبالتالي الخروج بنتائج لبيان وتوضيح دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين ببلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة:

"يشمل مجتمع الدراسة جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة".²

واشتمل مجتمع دراستنا على عمال بلدية تسالة لمطاعي ولاية ميله، والمقدر عددهم ب (194) عامل موزعين على مختلف مصالح ومكاتب البلدية. حيث قمنا بأخذ عينة ميسرة من مجتمع الدراسة، وذلك في ضوء ما تيسر لنا.

2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: "تموزج يشمل جانبا أو جزءا من محددات المجتمع الأصلي المعني بالبحث التي تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة".³

¹ صباح نوري المرزوك، منهج البحث وتحقيق النصوص ونشرها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص11.
² جهاد أحمد أبو السندس وآخرون، أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص125.
³ عصام حسن أحمد الدليمي، علي عبد الرحيم صالح، البحث العلمي أسسه ومناهجه، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص74.

لقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الكلي بلغ عددهم (90) عامل من مجتمع الدراسة وقد تم توزيع (90) استبيان استرجع منها (70) صالحة للاستعمال و(12) غير صالحة لأنها لم يتم الإجابة عن كل العبارات و(8) لم تسترجع.

ثالثاً: أداة الدراسة

1- الوثائق:

"يستخدم الباحثون الوثائق أو المصادر المختلفة (المطبوعة وغير المطبوعة)، والتي تقدم الكثير من المعلومات المهمة للباحث حول دراسته خاصة في المراحل الأولى التي يسعى خلالها الباحث الى تكوين خلفية نظرية عامة حول موضوع ما."¹

تعتبر السجلات والوثائق من بين الأدوات التي يعتمد عليها الباحث لجمع البيانات والمعلومات حول موضوع بحثه، فقد ساعدتنا على توفير الكثير من الجهد والوقت من أجل التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وجمع المعلومات الضرورية حول هيكلتها المادية والبشرية، تم الاطلاع على بعض الوثائق الإدارية التي قدمتها لنا مصلحة المستخدمين حول:

-بيانات تتعلق بالمجال الجغرافي للمؤسسة (موقع جغرافي، حدود....).

-بيانات تتعلق بالجانب البشري للمؤسسة (عدد العمال.....).

-الهيكل التنظيمي.

-مختلف الأنشطة والمهام التي تقوم بها المؤسسة.

2- الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه: "أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات بطريقة علمية مناسبة يتم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة الدراسة."²

مراحل تصميم الاستبيان: لقد تم إعداد الاستبيان عبر المراحل التالية:

-إعداد استبيان أولي من أجل جمع البيانات والمعلومات.

-عرض الاستبيان على المشرف من أجل إبداء رأيه والأخذ بتوجيهاته وإرشاداته.

¹د. جهاد أحمد أبو السنديس وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص119.

² ماجد الخياط، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر، عمان، 2010، ص155.

-تعديل الاستبيان بشكل أولي.

-عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من عدد من الأساتذة إذ تم حذف وتعديل وإضافة بعض الفقرات حسب مقترحاتهم.

-الوصول إلى استبيان في شكله النهائي.

حيث استخدمنا هذا الاستبيان للوصول لمعلومات ميدانية تفيد دراستنا، وقد احتوى على (33) سؤال تم تقسيمها إلى أربع محاور:

المحور الأول: يتضمن بيانات حول المعلومات الشخصية للموظفين ويحتوي على خمسة أسئلة.

المحور الثاني: يتضمن عبارات حول أبعاد أخلاقيات العمل (الصدق، الالتزام، الرقابة الذاتية) ويحتوي على (19) عبارة.

المحور الثالث: يتضمن عبارات حول الالتزام التنظيمي وقد احتوى على تسعة عبارات.

تم استخدام مقياس ليكارت لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان كما هو موضح فيما يلي:

1. درجات مقياس ليكارت الخماسي

تم إعداد أسئلة الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي الذي يحتل خمسة إجابات مقسمة إلى درجات كالآتي:

جدول رقم (01): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

2. مجالات اتجاه الإجابات حسب مقياس ليكارت

لتحديد مجالات القياس لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (4=1-5)، ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8=5/4)، وبعدها تضاف هذه القيمة إلى الحد الأدنى في المقياس والتي هي (1)

وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة (1.8=1+0.8) فنحصل على المجال [1 – 1.8] وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على اتجاه إجابات الأفراد على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم (02): سلم الإجابات حسب مقياس ليكارت

الإجابة	الزمن	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1] 1.8 - 1 [منخفضة جدا
غير موافق	2] 2.6-1.8 [منخفضة
محايد	3] 3.4-2.6 [متوسطة
موافق	4] 4.2-3.4 [مرتفعة
موافق بشدة	5] 5-4.2 [مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale).

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة واختبار عينة الدراسة

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

1- استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences

وذلك لتفريغ وتحليل معلومات الاستبيان.

2- النسب المئوية والتكرارات وذلك لوصف أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية، بالإضافة إلى التكرارات والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات محاور الدراسة.

3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك للحكم على استجابة عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة.

4- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وذلك لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

5- معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة درجة الارتباط بين استجابات أفراد العينة.

6- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط بين متغيرين.

ثانيا: ثبات وصدق الاستبيان

1. ثبات الاستبيان:

أ. طريقة ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ وذلك من أجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، مع العلم أيضا بأن الألفا كرونباخ يجب أن يكون عند مستوى 0.60 فأكثر، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المعامل الكلي للاستمارة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
	28	0.841

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (انظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول رقم (03) أعلاه نلاحظ أن عبارات الاستبيان تمتاز بالثبات حسب معامل ألفا كرونباخ الذي بلغت نسبته المحققة 0.841 بالنسبة للمعامل الكلي للاستبيان وهو معدل جد مرتفع بمجموع 28 عبارة، مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستبيان.

ب. طريقة التجزئة النصفية: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الارتباط لسبيرمان وذلك من أجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، وقد كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (04): معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الارتباط قبل التصحيح	معامل الارتباط لسبيرمان بعد التصحيح
0.818	0.900

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان يساوي 0.900 الأمر الذي يدل على أن معامل الثبات قوي جدا، مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستبيان.

2. صدق الاستبيان:

أ. الصدق الذاتي: وللتأكد من صدق الأداة تم حساب معامل " الصدق الذاتي " من خلال أخذ الجذر

التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرونباخ "، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (05): معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة

المعامل الكلي للاستمارة	عدد الفقرات	معامل الصدق الذاتي
	28	0.917

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (03).

يبين الجدول أعلاه والذي يتضمن نتائج اختبار الصدق الذاتي أن معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة قد بلغ 0.917 وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة وأهدافها مما يدل على أن جميع عبارات أداة الدراسة هي صادقة لما وضعت لقياسه.

ب. **صدق المحكمين:** بعد تصميم الاستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من أجل تقديم الاقتراحات المناسبة حول العبارات الموجودة بها ومدى وملاءمتها لإجراء الدراسة، وتم أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار ثم الشروع في استخدامها لجمع المعلومات من المبحوثين.

ج. **صدق الاتساق الداخلي:** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم الاعتماد على معامل الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه ضمن محاور الاستبيان، والنتائج موضحة فيما يلي:

قاعدة القرار: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وذلك بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** مع مستوى معنوية 5%، وفقا للفرضية التالية:

عدم معنوية معامل الارتباط $H_0: \rho = 0$

معنوية معامل الارتباط $H_1: \rho \neq 0$

• **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:**

الجدول رقم (06): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الصدق

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	أنجز عملي بكل جهد وإتقان	0.459	0.000
02	كتمان السر المهني من أولوياتي في العمل	0.706	0.000

03	المحافظة على كل الوثائق الخاصة بعملية	0.829	0.000
04	أنا أتحري الأمانة والنزاهة في عملي	0.769	0.000
05	أقوم بتقديم الخدمات بصدق للمواطنين وفي حدود مناصبي	0.716	0.000
06	أمتنع عن قبول الهدايا والأموال من الآخرين	0.707	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول رقم (06) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الصدق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

الجدول رقم (07): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الالتزام

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
07	لدي إطلاع على القوانين الداخلية لمؤسستي	0.523	0.000
08	التزم بالمواعيت الرسمية في العمل	0.672	0.000
09	أمتلك درجة عالية من الإخلاص في العمل	0.706	0.000
10	أحرص على الالتزام بالسلوك الأخلاقي والمهني اثناء العمل	0.642	0.000
11	أقوم بتأدية مهامي بكل اجتهاد	0.593	0.000
12	أقوم بتسليم المهام المطلوبة في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	0.695	0.000
13	يوجد التزام وتقيد بأنظمة وقوانين العمل وتعليمات الرؤساء	0.743	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول رقم (07) أعلاه نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الالتزام دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

الجدول رقم (08): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الرقابة الذاتية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
14	أقوم بعملتي بما لا يتعارض والمبادئ الأخلاقية	0.739	0.000
15	عند غياب رئيسي في العمل أقوم بأداء مهامي بشكل جيد	0.676	0.000
16	أتعامل مع المواطنين بنفس الطريقة انطلاقاً من الضمير المهني	0.807	0.000
17	أحرص على الحفاظ على وسائل العمل التي أعمل بها	0.793	0.000
18	أحرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين	0.756	0.000
19	الشعور بالمسؤولية يشعرني أنني مكلف بأداء عملي	0.723	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول رقم (08) أعلاه يتضح أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد أخلاقيات العمل وفق الرقابة الذاتية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

الجدول رقم (09): صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الالتزام التنظيمي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
20	أشعر بالانتماء لمؤسستي	0.389	0.001
21	مناخ العمل في البلدية مريح ومستقر	0.562	0.000
22	أشعر بالاطمئنان على مستقبلي الوظيفي في البلدية	0.532	0.000
23	أهتم بسمعة ومستقبل البلدية التي أعمل بها	0.402	0.001
24	أملك رغبة قوية بالبقاء في عملي مهما توفرت فرص عمل أفضل	0.640	0.000

0.000	0.458	أشعر بمرور الوقت سريعا في العمل	25
0.069	0.218	أنا على استعداد دائم للتواجد في مكان العمل إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية	26
0.001	0.381	لا أريد المغادرة وتحويل مكان العمل مستقبلا	27
0.000	0.517	أستعين بالزملاء الأكثر خبرة من أجل تأدية مهامي بصورة جيدة	28

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول رقم (09) نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الالتزام التنظيمي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط، ما عدا العبارة رقم (26) فهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة للعبارة أكبر من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية معامل الارتباط.

د. صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: يبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، والجدول رقم (10) يوضح ذلك:

الجدول رقم (10): الصدق البنائي لمحاور الدراسة

المحور	معامل الارتباط	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	أخلاقيات العمل	0.933	0.000
2	الالتزام التنظيمي	0.520	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ:

- أن هناك علاقة موجبة وقوية ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.933 بين المحور الأول (أخلاقيات العمل) والدرجة الكلية للاستبيان.
- أن هناك علاقة موجبة وقوية ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.520 بين المحور الثاني (الالتزام التنظيمي) والدرجة الكلية للاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة وتحليل البيانات الشخصية لمبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية:

1. الجنس:

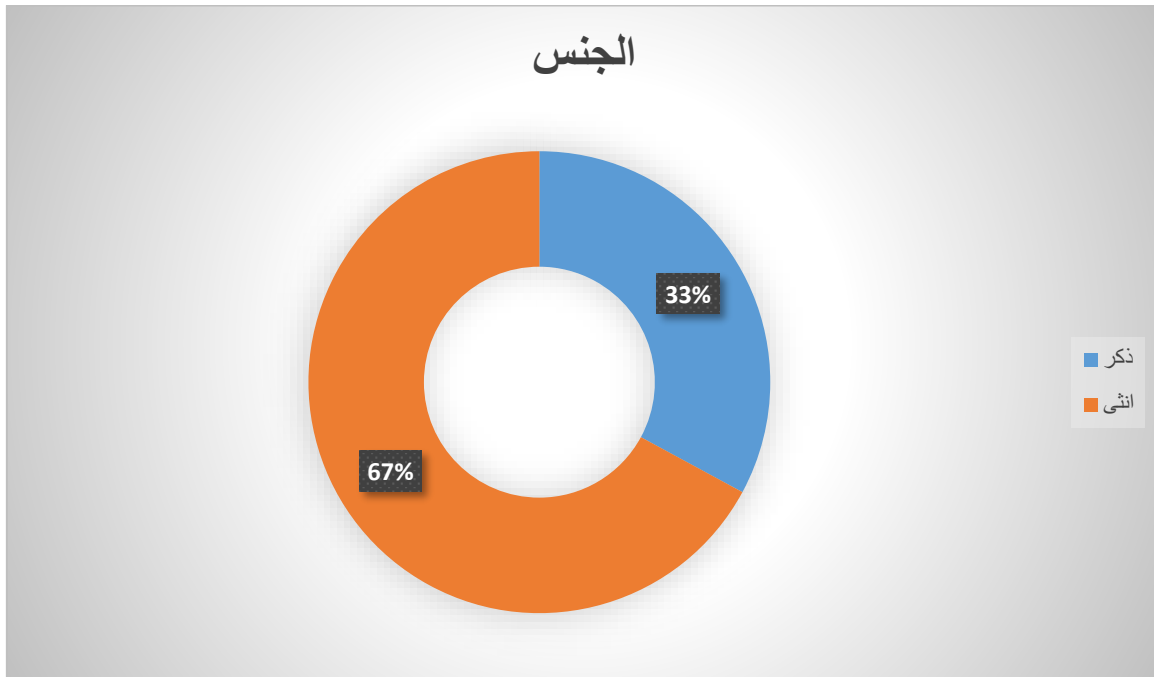
الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
32.9	23	ذكر
67.1	47	أنثى
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة شملت كلا الجنسين من ذكور وإناث، وأن هناك احتكار نسبي للمهن من قبل الإناث وهذا راجع لطبيعة العمل في بلدية تسالة لمطاعي، حيث بلغ عدد الذكور 23 ذكر بنسبة 32.9%، بينما عدد الإناث فقد بلغ 47 أنثى بنسبة 67.1% وهو ما يفوق نصف عينة الدراسة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (11).

2. العمر:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

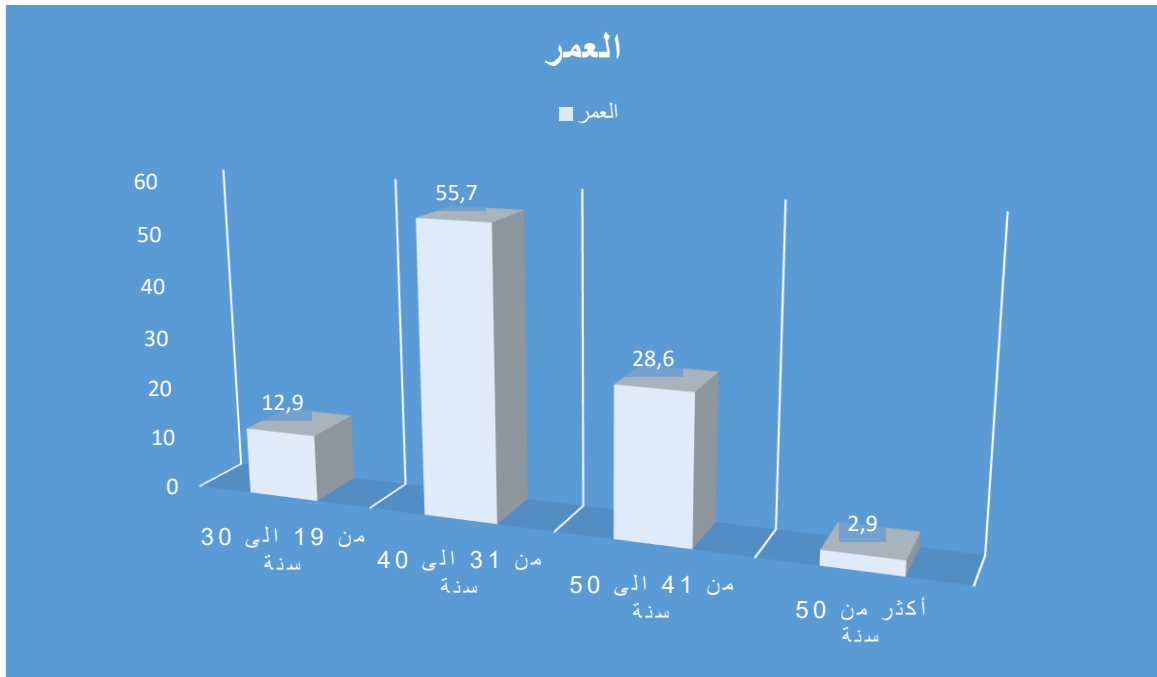
النسبة المئوية %	التكرار	الفئات العمرية
12.9	9	من 19 إلى 29 سنة
55.7	39	من 30 إلى 40 سنة
28.6	20	من 41 إلى 51 سنة
2.9	2	أكثر من 51 سنة
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

يبين الجدول رقم (12) أعلاه أن أعلى معدلات السن يقع في الفئة (من 30 إلى 40 سنة) بنسبة قد بلغت 55.7%، وهذا يعني أنه ما يفوق نصف عينة الدراسة هم من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (30 إلى 40

سنة)، بينما نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (41 إلى 51 سنة) قد بلغت 28.6%، وهي نسب معقولة وهو مؤشر ممتاز بحيث في هذه المرحلة يكون الأداء ممزوج بين عنصرى الخبرة والحيوية ولذلك يكون من المتوقع أن يكون أدائهم جيد، بينما نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (19 إلى 29 سنة) قد بلغت 12.9%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تفوق أعمارهم (51 سنة) 2.9% وهي أقل نسبة مقارنة بباقي الفئات العمرية، مما سبق يمكن القول أن بلدية تسالة لمطاعي تمتلك تنوعا في فئات العمر حيث تهتم بالعمال أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة، وفي نفس الوقت لا تستغني عن فئة الشباب لما يملكونه من نشاط للقيام بالمهام الشاقة وبالتالي تشجيع التنافس الوظيفي، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (12).

3. المستوى التعليمي:

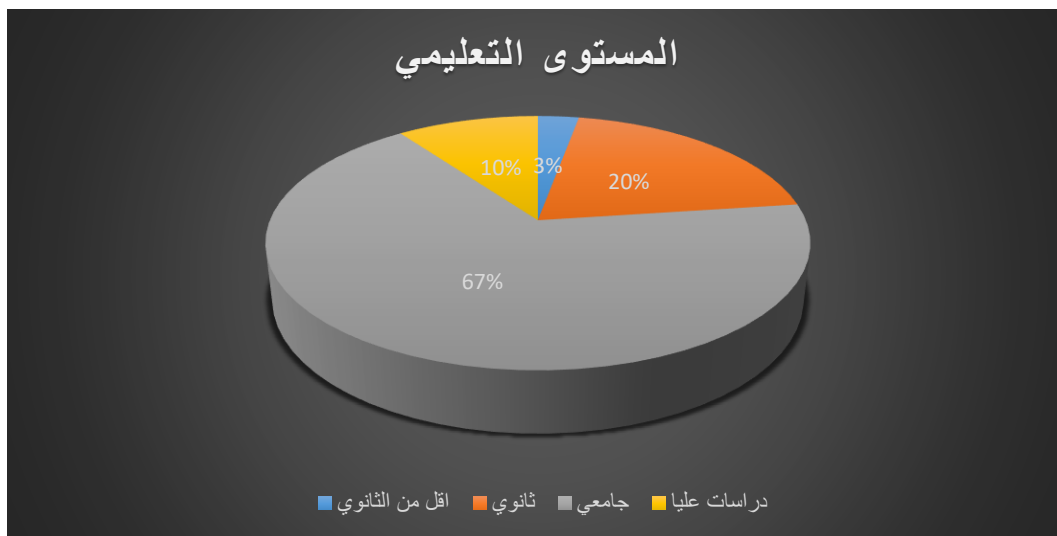
الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
2.9	2	أقل من الثانوي
20	14	ثانوي
67.1	47	جامعي
10	7	دراسات عليا
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن فئة المستوى الجامعي فقد بلغت نسبتهم 67.1% وهي الفئة الغالبة مقارنة بباقي الفئات، بينما فئة المستوى الثانوي فقد بلغت نسبتهم 20%، في حين بلغت نسبة فئة مستوى الدراسات العليا 10%، كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 2.9% من عينة الدراسة مثلت الفئة أقل من الثانوي، مما سبق نستنتج أن طبيعة العمل في بلدية تسالة لمطاعي تتطلب مؤهلات علمية ومستويات دراسية عالية مما يساهم في تطويرها وهذا ما يعطي معنى إيجابي للدراسة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (13).

4. عدد سنوات الخبرة:

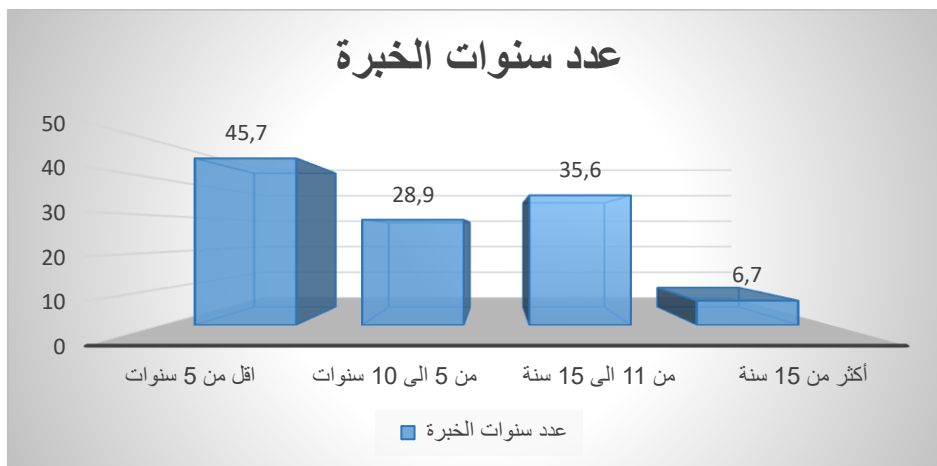
الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	32	45.7
من 5 إلى 10 سنوات	21	30
من 11 إلى 15 سنة	13	18.6
أكثر من 15 سنة	4	5.7
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 45.7% أي ما يفوق ثلث عينة الدراسة مثلت فئة العمال الذين يقل عدد سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، لتليها فئة العمال ذوي الخبرة في البلدية ما بين (5 إلى 10 سنوات) بنسبة 30% من إجمالي عينة الدراسة وهي نسب معقولة من ذوي الخبرة وهذا مؤشر جيد، لتليها فئة العمال ذوي الخبرة في البلدية ما بين (11 إلى 15 سنة) بنسبة 18.6% من إجمالي عينة الدراسة، بينما نسبة العمال ذوي الخبرة في البلدية لأكثر من 15 سنة فقد بلغت 5.7% مما يدل على أن بلدية تسالة لمطاعي تهتم بالموظفين أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (14).

5. مستوى الدخل:

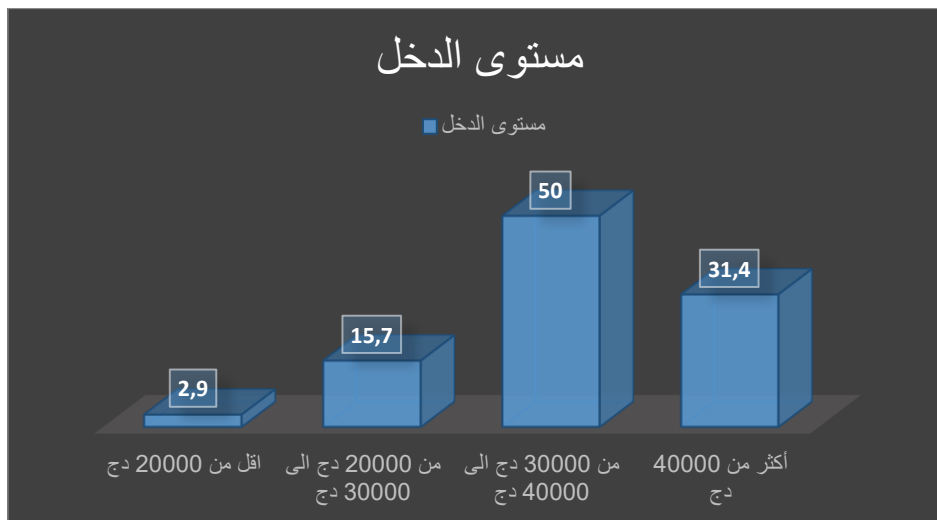
الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى الدخل

النسبة المئوية%	التكرار	مستوى الدخل
2.9	2	أقل من 20000 دج
15.7	11	من 20000 دج إلى 30000 دج
50	35	من 30000 دج إلى 40000 دج
31.4	22	أكثر من 40000 دج
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

يبين الجدول رقم (15) أعلاه أن نسبة العمال الذين يقل مستوى دخلهم عن 20000 دج قد بلغت 2.9% وهي أقل فئة مقارنة بباقي الفئات، بينما نسبة العمال الذين يتراوح مستوى دخلهم بين 20000 دج إلى 30000 دج فقد بلغت 15.7%، في حين نجد أن نسبة العمال الذين يتراوح مستوى دخلهم بين 30000 دج إلى 40000 دج قد بلغت 50% أي ما يمثل نصف عينة الدراسة، بينما نسبة العمال الذين يفوق مستوى دخلهم 40000 دج قد بلغت 30% وهو ما يفوق ثلث عينة الدراسة مما يدل على أن مستوى الأجور مرتفع ببلدية تسالة لمطاعي، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى الدخل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel بناءً على معطيات الجدول رقم (15).

المطلب الثاني: تحليل نتائج فقرات الاستبيان ومحاور الدراسة

لمعرفة تقييم العينة لعبارات أداة الدراسة، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي وهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة بين (1 و5) تبعاً للدرجات المعطاة لبدائل مقياس ليكارت المستخدم في الدراسة، والانحراف المعياري لمعرفة مدة تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

أولاً: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (16) نتائج تحليل عبارات المحور الثاني (أخلاقيات العمل) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	أخلاقيات العمل وفق الصدق	4.51	0.367	مرتفعة جداً
01	أنجز عملي بكل جهد وإتقان	4.49	0.503	مرتفعة جداً
02	كتمان السر المهني من أولوياتي في العمل	4.47	0.554	مرتفعة جداً
03	المحافظة على كل الوثائق الخاصة بعملي	4.50	0.532	مرتفعة جداً
04	أنا أتحري الأمانة والنزاهة في عملي	4.51	0.503	مرتفعة جداً
05	أقوم بتقديم الخدمات بصدق للمواطنين وفي حدود مناصبي	4.54	0.502	مرتفعة جداً
06	أمتنع عن قبول الهدايا والأموال من الآخرين	4.50	0.558	مرتفعة جداً
	أخلاقيات العمل وفق الالتزام	4.24	0.354	مرتفعة جداً
07	لدي إطلاع على القوانين الداخلية لمؤسستي	4.07	0.598	مرتفعة

08	التزم بالمواعيت الرسمية في العمل	4.13	0.588	مرتفعة
09	أمتلك درجة عالية من الإخلاص في العمل	4.27	0.509	مرتفعة جدا
10	أحرص على الالتزام بالسلوك الأخلاقي والمهني اثناء العمل	4.46	0.502	مرتفعة جدا
11	أقوم بتأدية مهامي بكل اجتهاد	4.43	0.498	مرتفعة جدا
12	أقوم بتسليم المهام المطلوبة في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	4.23	0.543	مرتفعة جدا
13	يوجد التزام وتقييد بأنظمة وقوانين العمل وتعليمات الرؤساء	4.13	0.563	مرتفعة
البعد الثالث	أخلاقيات العمل وفق الرقابة الذاتية	4.39	0.381	مرتفعة جدا
14	أقوم بعملي بما لا يتعارض والمبادئ الأخلاقية	4.44	0.500	مرتفعة جدا
15	عند غياب رئيسي في العمل أقوم بأداء مهامي بشكل جيد	4.44	0.500	مرتفعة جدا
16	أتعامل مع المواطنين بنفس الطريقة انطلاقا من الضمير المهني	4.39	0.572	مرتفعة جدا
17	أحرص على الحفاظ على وسائل العمل التي أعمل بها	4.41	0.496	مرتفعة جدا
18	أحرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين	4.36	0.483	مرتفعة جدا
19	الشعور بالمسؤولية يشعرني اني مكلف بأداء عملي	4.33	0.503	مرتفعة جدا
	أخلاقيات العمل	4.37	0.305	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى موظفي بلدية تسالة لمطاعي آراءهم حول المحور الأول وهو " أخلاقيات العمل "، الذي خصصت لقياسه 19 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (4.07-4.54)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.483-0.598)، في حين تراوحت قيم المتوسط الحسابي للأبعاد بين (4.24-4.51)، بينما تراوحت قيم الانحراف المعياري للأبعاد بين

(0.354-0.381)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (4.37)، بانحراف معياري قدره (0.305)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الموظفين حول الموافقة بشدة مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة جدا.

ثانيا: التحليل الاحصائي لعبارات المحور الثالث من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (17) نتائج تحليل عبارات المحور الثالث (الالتزام التنظيمي) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
20	أشعر بالانتماء لمؤسستي	4.13	0.479	مرتفعة
21	مناخ العمل في البلدية مريح ومستقر	3.57	0.627	مرتفعة
22	أشعر بالاطمئنان على مستقبلي الوظيفي في البلدية	3.36	0.799	متوسطة
23	أهتم بسمعة ومستقبل البلدية التي أعمل بها	4.36	0.539	مرتفعة جدا
24	أملك رغبة قوية بالبقاء في عملي مهما توفرت فرص عمل أفضل	3.13	0.700	متوسطة
25	أشعر بمرور الوقت سريعا في العمل	3.91	0.474	مرتفعة
26	أنا على استعداد دائم للتواجد في مكان العمل إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية	3.71	0.568	مرتفعة
27	لا أريد المغادرة وتحويل مكان العمل مستقبلا	2.94	0.562	متوسطة
28	أستعين بالزملاء الأكثر خبرة من أجل تأدية مهامي بصورة جيدة	4.63	0.487	مرتفعة جدا
	الالتزام التنظيمي	3.74	0.270	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى موظفي بلدية تسالة لمطاعي، آراءهم حول محور " الالتزام التنظيمي "، الذي خصصت لقياسه 09

عبارات، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2.94- 4.63)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.474-0.799)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (3.74)، بانحراف معياري قدره (0.270)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الموظفين حول الموافقة مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

لاختبار وتحليل فرضيات الدراسة تم الاعتماد على نموذجي الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للكشف عن وجود أثر بين المتغيرات محل الدراسة وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، كما تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة ولقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين، وذلك بالاعتماد على قواعد القرار التالية:

✚ قاعدة القرار المتعلقة بمعامل الارتباط: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \rho = 0$ عدم معنوية معامل الارتباط

$H_1: \rho \neq 0$ معنوية معامل الارتباط

✚ قاعدة القرار المتعلقة بالمعنوية الكلية للنموذج: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية النموذج بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية F مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \beta_i = 0$ انعدام العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

$H_1: \beta \ni 0$ يوجد على الأقل متغير مستقل واحد له تأثير على المتغير التابع وبالتالي توجد علاقة

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لإحصائية F المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الإحصائية.

✚ قاعدة القرار المتعلقة بالمعالم المقدرة: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية المعلمات بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية T مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$H_0: \beta_i = 0$ عدم معنوية المعلمات المقدرة

$H_1: \beta_i \neq 0$ معنوية المعلمات المقدرة

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لإحصائية **T** المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الاحصائية.

📌 **قاعدة القرار المتعلقة بمعامل الارتباط**: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

عدم معنوية معامل الارتباط $H_0: \rho = 0$

معنوية معامل الارتباط $H_1: \rho \neq 0$

وفيما يلي نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. اختبار الفرضية الرئيسية: من أجل اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: " لأخلاقيات العمل دور كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي " تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين المتغيرات محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			المعنوية الكلية للنموذج		
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.000	6.587	ثابت الانحدار β_0	0.046	1.064	0.371
0.831	-0.214	معامل الصدق β_1			
0.167	1.398	معامل الالتزام β_2			

0.984	0.020	0.002	معامل الرقابة الذاتية β_3			
-------	-------	-------	---------------------------------	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 3.101 - 0.023X_1 + 0.175X_2 + 0.002X_3$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

X_1 : تمثل متغير الصدق.

X_2 : تمثل متغير الالتزام.

X_3 : تمثل متغير الرقابة الذاتية.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الصدق، الالتزام، الرقابة الذاتية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، أن قيمة F المحسوبة بلغت 1.064 وأن قيمة Sig المرافقة لها هي أكبر من 0.05 وتساوي 0.371 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والمتغيرات المستقلة (الصدق، الالتزام، الرقابة الذاتية) عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث $(R^2 = 0.046)$ وهذا ما يفسر عدم صحة الفرضية الرئيسية القائلة لأخلاقيات العمل دور كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي.

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: من أجل اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: "الصدق يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			المعنوية الكلية للنموذج				
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط F	قيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
0.000	8.475	3.416	ثابت الانحدار 0	0.010	0.100	0.688	0.410
0.410	0.829	0.074	معامل الصدق 1				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 3.416 + 0.074X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

X_1 : تمثل متغير الصدق.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الصدق) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.688 وأن قيمة Sig المرافقة لها هي أكبر من 0.05 وتساوي 0.410 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والمتغير المستقل (الصدق) عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث ($R^2 = 0.010$)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين (الالتزام التنظيمي والصدق) بلغ قيمة قدرها 0.100 وبذلك على عدم وجود علاقة

ارتباط حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.410 وهو معدل أكبر من مستوى المعنوية 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي عدم وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة وهذا ما يفسر عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة بالصدق يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: من أجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: " الالتزام في العمل يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج			
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.000	7.931	3.058	ثابت الانحدار 0	0.045	0.213	3.238	0.076
0.076	1.800	0.163	معامل الالتزام في العمل β_1				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 3.058 + 0.163X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

X_1 : تمثل متغير الالتزام في العمل.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الالتزام في العمل) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، أن قيمة F المحسوبة بلغت 3.238 وأن قيمة Sig المرافقة لها هي أقل من 0.05 وتساوي 0.076 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والمتغير المستقل (الالتزام في العمل) عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث ($R^2 = 0.045$)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين (الالتزام التنظيمي والالتزام في العمل) بلغ قيمة قدرها 0.213 ويدل ذلك على عدم وجود علاقة ارتباط حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.076 وهو معدل أكبر من مستوى المعنوية 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي عدم وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة وهذا ما يفسر عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة بالالتزام في العمل يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-.

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: من أجل اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: " الرقابة

الذاتية تساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-" تم استخدام

نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج			
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.000	8.942	3.364	ثابت الانحدار 0	0.015		1.059	0.307

0.307	1.029	0.088	معامل الرقابة الذاتية β_1	0.124		
-------	-------	-------	------------------------------------------	-------	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل التالي:

$$Y = 2.101 + 0.263X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

X_1 : تمثل متغير الرقابة الذاتية.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الرقابة الذاتية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، أن قيمة F المحسوبة بلغت 1.059 وأن قيمة Sig المرافقة لها هي أكبر من 0.05 وتساوي 0.307 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) والمتغير المستقل (الرقابة الذاتية) عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية ضعيفة، حيث ($R^2 = 0.015$)، كما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين (الالتزام التنظيمي و الرقابة الذاتية) بلغ قيمة قدرها 0.124 ويدل ذلك على عدم وجود علاقة ارتباط حيث بلغ مستوى الدلالة Sig المرافق لمعامل الارتباط قيمة قدرت ب 0.307 وهو معدل أكبر من مستوى المعنوية 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية معامل الارتباط عند مستوى ثقة 95% وبالتالي عدم وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة وهذا ما يفسر عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بالرقابة الذاتية تساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت ببلدية تسالة لمطاعي -ميلة-، إذ تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليل حيث أنه يربط بين الدراسة النظرية والتطبيقية، وكذلك تم الكشف على الأدوات المستعملة من أجل جمع المعلومات والبيانات اللازمة.

ومن خلال الاعتماد على البيانات المتحصل عليها وبعد التحليل استنتجنا أن لعمال بلدية تسالة لمطاعي مستوى أخلاقيات مرتفع، لكن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي للعمال تجاه البلدية.

الخاتمة

الخاتمة

باتت أخلاقيات العمل جزء أساسي لبناء المؤسسات واستمرارها، ووجود مجموعة من المبادئ والقيم الإيجابية التي تضعها المؤسسة والسبيل الأنجح لتوجه طاقاتها وتحفيز عمالها لبلوغ أعلى معدلات الإنجاز، ولا يتحقق هذا إلا بوجود أفراد يتميزون بدرجة عالية من الرضا عن العمل والمؤسسة والالتزام القوي تجاه تحقيق أهدافها والرغبة الكاملة في الاستمرار بها، وهذا ما يحقق لها درجات عالية من الأداء وبالتالي النجاح والتقدم في أنشطتها ومنه ضمان استمراريتها.

إن الالتزام التنظيمي للعاملين باعتباره إطار سلوكي يتأثر بالكثير من المتغيرات المتعلقة بشخصية الافراد العاملين والتي من بينها الجانب الأخلاقي الذي جسدها في دراستنا هذه بأخلاقيات الأعمال بأبعادها (الصدق، الالتزام، الرقابة الذاتية).

حاولنا في هذه الدراسة التعرف على دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي نظريا وميدانيا أين تم تطبيق الجانب النظري في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة- باستخدام المنهج الوصفي لوصف وتعريف الإطار المفاهيمي والمنهج التحليلي فيما يتعلق بالبيانات المتحصل عليها من دراسة الحالة باستخدام الاستبيان الموزع على عينة الدراسة (عمال البلدية)، وبعد تحليل هذه البيانات وتفسيرها كانت النتائج التالية:

النتائج النظرية:

- تتحمل منظمات الأعمال أعباء كثيرة نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية وهنا يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية.
- الاهتمام بأخلاقيات الأعمال يمكن أن يقود إلى تطوير المجتمع.
- الالتزام التنظيمي هو الرغبة الشديدة للفرد في البقاء في مؤسسة ما والاستمرار معها نحو تحقيق أهدافها.

- يساعد الالتزام التنظيمي على زيادة تمسك الأفراد بمنظمتهم وبالتالي زيادة معدلات أدائهم.
- هناك عدة مداخل درست الالتزام التنظيمي وحاولت تفسيره، كالمدخل الاتجاهي والمدخل السلوكي كما لم يتم الاتفاق على أبعاد محددة لقياس الالتزام التنظيمي.

النتائج التطبيقية:

- هناك احتكار نسبي للمهن من قبل الاناث وهذا راجع لطبيعة العمل في بلدية تسالة لمطاعي.
- أن بلدية تسالة لمطاعي تمتلك تنوعا في فئات العمر حيث تهتم بالعمال أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة وفي نفس الوقت لا تستغني عن فئة الشباب لما يملكونه من

نشاط للقيام بالمهام الشاقة، وبالتالي تشجيع التنافس الوظيفي وهذا مؤشر إيجابي له قد يسهم في تطويرها.

- أن طبيعة العمل في بلدية تسالة لمطاعي تتطلب مؤهلات علمية ومستويات دراسية عالية مما يساهم في تطويرها وهذا ما يعطي معنى إيجابي للدراسة.
- ارتفاع مستوى الأجور في بلدية تسالة لمطاعي.
- عدم صحة الفرضية الرئيسية القائلة " لأخلاقيات العمل دور كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي.
- عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة " الصدق يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-
- عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة " الالتزام في العمل يساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-
- عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة " الرقابة الذاتية تساهم بشكل كبير في تحقيق الالتزام التنظيمي في بلدية تسالة لمطاعي -ميلة-

توصيات الدراسة:

- ينبغي على إدارة المؤسسة أن تركز بشكل أكبر على تشجيع القيم الأخلاقية.
- اعتماد مبدأ الالتزام والصدق بين الرئيس والمرؤوسين يبعث على تبسيط الأمور المهنية.
- ضرورة أن يحرص كل فرد عامل في البلدية على احترام الأدوار والمهام الموجهة له داخل المؤسسة.
- زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين وذلك باتباع النهج الإداري السليم من ترقية وتحفيز معنوي.
- ضرورة وضع البلديات برامج تدريبية مستمرة التي من شأنها ضمان مستويات جيدة من الالتزام التنظيمي.
- الالتزام التنظيمي لا يتعارض مع أداء العامل بل يعتبر عنصرا مكملا لأداء العامل.

آفاق الدراسة:

- إن هذه الدراسة تفتح آفاقا جديدة لدراسات أخرى في هذا المجال والتي يمكن أن توضح توجهات أخرى للمتغيرات المتبناة في هذه الدراسة أو تقدم إضافات تثري هذا الإطار ك:
- دور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء.
 - تأثير أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي.

- أثر أخلاقيات منظمات الأعمال على التنافسية الأخلاقية.
- أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق الالتزام الوظيفي.
- دور أخلاقيات الموارد البشرية في تحقيق الالتزام التنظيمي.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب:

1. أحمد جابر حسنين علي، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2011.
2. أحمد يوسف دودين، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
3. بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014.
4. جهاد أحمد أبو السندس وآخرون، أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
5. خليل عوض القيسي، المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترق النفسي والالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2019.
6. صباح نوري المرزوك، منهج البحث وتحقيق النصوص ونشرها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
7. عصام حسن أحمد الدليمي، علي عبد الرحيم صالح، البحث العلمي أسسه ومناهجه، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
8. علي محمد المصاروة، نعمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع منظور الالتزام التنظيمي، الطبعة 1، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015.
9. ماجد الخياط، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر، عمان، 2010.
10. مهدي صالح السامرائي، أخلاقيات العمل، الطبعة الأولى، 2021.
11. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص42.

ثانياً: المجلات:

1. ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، العدد السادس، جامعة بسكرة، الجزائر.
2. باسم عباس كريدي، الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 3، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، 2010.

3. بحاش وفاء، ثقافة المنظمة كمحدد لترسيخ وتعزيز أخلاقيات العمل على مستوى المنظمة، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019.
4. بن صافية فاطمة الزهرة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 03، قسم علم النفس، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2014.
5. ريم قاسمي، واقع أخلاقيات العمل في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية بمستشفى ابن سينا، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، العدد 2، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2021.
6. عيساوي فلة، واقع الالتزام التنظيمي بالمنظمة الجزائرية في ظل الشراكة الأجنبية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 03، قسم علم النفس، جامعة باجي مختار - عنابة، الجزائر، 2016.
7. فتيحة بلحاج، أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 2، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، بدون سنة نشر.
8. محمد البخاري عمومن، أخلاقيات العمل ودورها في توطين وتعزيز الالتزام التنظيمي، مجلة أفاق للدراسات والبحوث، العدد الأول، المركز الجامعي ايليزي، الجزائر، 2018.
9. محمد سليم خميس، دليلي لحسن، واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2020/2019.
10. نسيمة خدير، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مجلة علمية محكمة، العدد 16، قسم العلوم الاقتصادية، 2014.
11. هدى درنوني، الالتزام التنظيمي (المفهوم، الأبعاد والنتائج)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 13، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.
12. وافية شراد، مساهمة أخلاقيات الأعمال في مكافحة الفساد الإداري، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013.

ثالثا: الملتقيات:

1. إيمان صوفي، مريم قوراري، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الوطني: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06.07.2012.

2. صورية بوطرفة، الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي بعنوان أخلاقيات العمل من منظور الفكر الاقتصادي الإسلامي، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 23-24 فيفري، 2011.

3. غربي يسين سي لاخضر، قرينعي ربحية، مدى التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالمسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الأعمال، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة-الواقع والرهانات-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 14 و15 نوفمبر 2016.

رابعاً: الرسائل الجامعية:

أ- أطروحات الدكتوراه:

1. بلقايد محمد جواد، دور المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال في الرفع من أداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-، الجزائر، 2018/2019.
2. لقمان بوخونني، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2021/2022.
3. نصر الدين قعودة، أثر ممارسة نمط القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح . ورقلة .، الجزائر، 2021.
4. يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2018.

ب- رسائل الماجستير:

5. أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003.
6. بودراع أمنية، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012/2013.

7. حمزة معمري، العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008/2007.
8. رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011/2012.
9. صقر محمد أكرم حلس، دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.
10. عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر . بسكرة، الجزائر، 2015/2014،
11. فاطمة الزهرة بن صافية، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر "2" أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2015/2014.
12. محمد إسماعيل داود الجماسي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، 2016.
13. محمد حسن أبو عودة، أخلاقيات الأعمال وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، سبتمبر 2017.
14. محمد حسن محمود الغرباوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
15. محمد محمد مصطفى أبو جياب، مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

ج - مذكرات الماجستير:

1. رابحي مباركة، أخلاقيات الأعمال وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة .، الجزائر، 2016/2015،

خامسا: المطبوعات:

1. مؤيد يوسف نعمة الساعدي، الرؤية المعاصرة لأبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، جامعة بغداد، ص10.

سادسا: مواقع الأنترنت:

1. محمد تيسير، "الالتزام التنظيمي: التعريف، الفوائد، وكيفية تحسينه"، في مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، على الموقع: [https://blog.ajsrp.com\(20/02/2023\)14:38](https://blog.ajsrp.com(20/02/2023)14:38)
2. هاني آل غزوي، 2021 على الموقع: <https://juhaina.in> (13/02/2023)، 16:20h.

الملحق

الملحق رقم 01: الاستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استبيان

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في إدارة أعمال بعنوان:

دور أخلاقيات العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي
دراسة حالة بلدية تسالة لمطاعي

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة أدناه بدقة حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم لذا نأمل منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، ونعدكم ان تبقى اجابتم سرية وتستعمل لأغراض البحث العلمي فقط. ولكم جزيل الشكر والتقدير على حسن تعاونكم.

يرجى وضع علامة (x) في الخانة المناسبة:
المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: من 19 إلى 29 سنة من 30 إلى 40 سنة من 41 إلى 51 سنة أكثر من 51 سنة
3. المستوى الدراسي: أقل من الثانوي ثانوي جامعي دراسات عليا
4. عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة
5. مستوى الدخل: أقل من 20000 دج من 20000 إلى أقل من 30000 دج من 30000 إلى أقل من 40000 دج أكثر من 40000 دج

المحور الثاني: أخلاقيات العمل

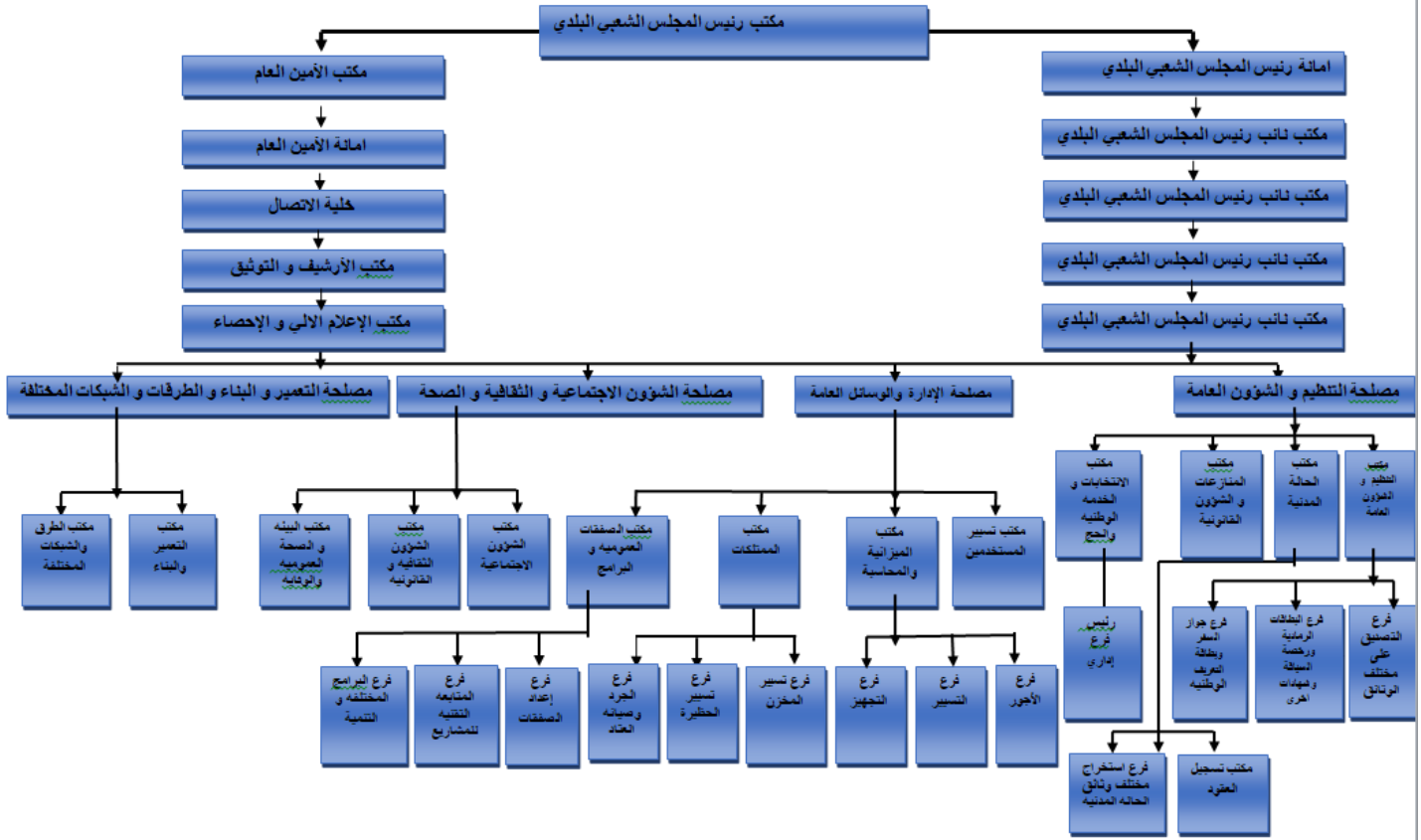
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
					أولاً: أخلاقيات العمل وفق الصدق
					1-أنجز عملي بكل جهد وإتقان
					2-حكتمان السر المهني من أولويتي في العمل
					3-المحافظة على كل الوثائق الخاصة بعملي
					4-أنا اتحرى الأمانة والنزاهة في عملي
					5-أقوم بتقديم الخدمات بصدق للمواطنين وفي حدود مناصبي
					6-أمتنع عن قبول الهدايا والأموال من الآخرين
					ثانياً: أخلاقيات العمل وفق الالتزام
					7-لدي إطلاع على القوانين الداخلية لمؤسستي
					8-التزم بالموافيت الرسمية في العمل
					9-أمتلك درجة عالية من الإخلاص في العمل
					10-أحرص على الالتزام بالسلوك الأخلاقي والمهني اثناء العمل
					11-أقوم بتأدية مهامي بكل اجتهاد
					12-أقوم بتسليم المهام المطلوبة في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر
					13-يوجد التزام وتقيد بأنظمة وقوانين العمل وتعليمات الرؤساء
					ثالثاً: أخلاقيات العمل وفق الرقابة الذاتية
					14-أقوم بعملي بما لا يتعارض والمبادئ الأخلاقية
					15-عند غياب رئيسي في العمل أقوم بأداء مهامي بشكل جيد
					16-اتعامل مع المواطنين بنفس الطريقة انطلاقاً من الضمير المهني
					17-أحرص على الحفاظ على وسائل العمل التي اعمل بها
					18-أحرص على تقديم افضل الخدمات للمواطنين
					19-الشعور بالمسؤولية يشعرنني اني مكلف بأداء عملي

المحور الثالث: الالتزام التنظيمي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات
					20-أشعر بالانتماء لمؤسستي
					21-مناخ العمل في البلدية مريح ومستقر
					22-أشعر بالأطمئنان على مستقبلي الوظيفي في البلدية
					23-أهتم بسمعة ومستقبل البلدية التي اعمل بها
					24-أملك رغبة قوية بالبقاء في عملي مهما توفرت فرص عمل افضل
					25-أشعر بمرور الوقت سريعاً في العمل
					26-أنا على استعداد دائم للتواجد في مكان العمل إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية
					27-لا أريد المغادرة وتحويل مكان العمل مستقبلاً
					28-استعين بالزملاء الأكثر خبرة من اجل تأدية مهامي بصورة جيدة

الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي لبلدية تسالة لمطاعي مية



الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الوظيفة
01	بودرجة رمزي	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة
02	فاروق بوالريحان	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة.
03	بوركو عبد المالك	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة.
04	محمد جوال	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي ميلة.

الملحق رقم 04: نتائج البرنامج الإحصائي spss

-ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,841	28

معامل التجزئة النصفية لقياس ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,727
		N of Items	14 ^a
	Part 2	Value	,687
		N of Items	14 ^b
	Total N of Items		28
Correlation Between Forms			,818
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,900
	Unequal Length		,900
Guttman Split-Half Coefficient			,900

a. The items are: أنجز عملي بكل جهد وإتقان، المحافظة على كل الوثائق الخاصة: بعملتي، أقوم بتقديم الخدمات بصدق للمواطنين وفي حدود مناصبي، لدي إطلاع على القوانين الداخلية لمؤسستي، أمثلك درجة عالية من الإحسان في العمل، أقوم بتأدية مهامتي بكل اجتهاد، يوجد التزام وتقيّد بأنظمة وفوائن العمل وتعليمات الرؤساء، عند غياب رئيسي في العمل أقوم بأداء مهامتي بشكل جيد، احرص على الحفاظ على وسائل العمل التي اعلم بها، الشعور بالمسؤولية يشعرني اني مكلف بأداء عملي، مناخ العمل في البلدية مريح ومستقر، اهتم بسمعة ومستقبل البلدية التي اعلم بها، اشعر بمرور الوقت سريعاً في العمل، لا أريد المعاداة وتحويل مكان العمل مستقبلاً.

b. The items are: كتمان السر المهني من أوليائي في العمل، انا اتحري الأمانة: التزم بالموافقت والنزاهة في عملي، أمتنع عن قبول الهدايا والأموال من الآخرين، التزم بالموافقت الرسمية في العمل، احرص على الالتزام بالسلوك الأخلاقي والمهني أثناء العمل، أقوم بتسليم المهام المطلوبة في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر، أقوم بعملتي بما لا يتعارض والمبادئ الأخلاقية، اتعامل مع المواطنين بنفس الطريقة انطلاقاً من الضمير المهني، احرص على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، أشعر بالانتماء لمؤسستي، اشعر بالاطمئنان على مستقبلي الوظيفي في البلدية، امثلك رغبة قوية بالبقاء في عملي مهما توفرت فرص عمل أفضل، انا على استعداد دائم للتواجد في مكان العمل إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية، استعين بالزملاء الأكثر خبرة من اجل تأدية مهامتي بصورة جيدة.

-الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات المحور الأول والثاني

Correlations

		احاديثنا للموظف الصديق	جهد بكل عملي أُنجز وإنفاق	المهني السر كتمان من أولوياتي في العمل	كل على المحافظة الوتائق الخاصة بعملتي	الإمانة اتحري انا والفراة في عملي	الخدمات بتقديم أقوم صدق للمواطنين وفي حدود منصبي	قول عن أمتحج6 الهدايا والأموال من الاخرين
احاديثنا للموظف الصديق	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,000 70	,459** ,000 70	,706** ,000 70	,829** ,000 70	,769** ,000 70	,716** ,000 70	,707** ,000 70
وإنفاق جهد بكل عملي أُنجز	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,459** ,000 70	1 ,000 70	,186 ,124 70	,271* ,023 70	,144 ,235 70	,261* ,029 70	,103 ,395 70
في أولوياتي من المهني السر كتمان العمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,706** ,000 70	,186 ,124 70	1 ,000 70	,591** ,000 70	,490** ,000 70	,276* ,021 70	,375** ,001 70
الخاصة الوتائق كل على المحافظة بعملتي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,829** ,000 70	,271* ,023 70	,591** ,000 70	1 ,000 70	,596** ,000 70	,543** ,000 70	,464** ,000 70
عملي في والفراة الإمانة اتحري انا	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,769** ,000 70	,144 ,235 70	,490** ,000 70	,596** ,000 70	1 ,000 70	,485** ,000 70	,516** ,000 70
للمواطنين صدق الخدمات بتقديم أقوم وفي حدود منصبي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,716** ,000 70	,261* ,029 70	,276* ,021 70	,543** ,000 70	,485** ,000 70	1 70	,466** ,000 70
من والأموال الهدايا قبول عن أمتحج6 الاخرين	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,707** ,000 70	,103 ,395 70	,375** ,001 70	,464** ,000 70	,516** ,000 70	,466** ,000 70	1 70

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		احاديثنا للموظف الاخر ام	على اطلاق ع لذي الوتائق الاقليمية لمؤسستي	بالمواظبة التزم الرسمية في العمل	عالية درجة أمتك من الإحاضن في العمل	الانزام على أحرصن بالسلوك الإحاضي والمهني اثناء العمل	مهامي بتأدية أقوم بكل اجتهاد	المهام بتسلم أقوم المطلوبة في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	وتعد التزام يوجد بتأدية وفوائن العمل وتعليمات الرؤساء
احاديثنا للموظف الاخر ام	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,000 70	,523** ,000 70	,672** ,000 70	,706** ,000 70	,642** ,000 70	,593** ,000 70	,695** ,000 70	,743** ,000 70
الاطاحة الوتائق على اطلاق ع لذي لمؤسستي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,523** ,000 70	1 ,000 70	,386** ,001 70	,221 ,065 70	,083 ,495 70	,139 ,251 70	,262* ,029 70	,188 ,120 70
العمل في الرسمية بالمواظبة التزم	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,672** ,000 70	,386** ,001 70	1 ,000 70	,415** ,000 70	,289* ,015 70	,254* ,034 70	,270 ,024 70	,387** ,001 70
في الإحاضن من عالية درجة أمتك العمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,706** ,000 70	,221 ,065 70	,415** ,000 70	1 ,000 70	,472** ,000 70	,278* ,020 70	,349** ,003 70	,535** ,000 70
الإحاضي بالسلوك الانزام على أحرصن والمهني اثناء العمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,642** ,000 70	,083 ,495 70	,289* ,015 70	,472** ,000 70	1 ,000 70	,480** ,000 70	,302 ,011 70	,405** ,001 70
اجتهاد بكل مهامي بتأدية أقوم	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,593** ,000 70	,139 ,251 70	,254* ,034 70	,278* ,020 70	,480** ,000 70	1 ,001 70	,382** ,001 70	,266* ,026 70
الوقت في المطلوبة المهام بتسلم أقوم المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,695** ,000 70	,262* ,029 70	,270 ,024 70	,349** ,003 70	,302* ,011 70	,382** ,001 70	1 70	,614** ,000 70
وفوائن بتأدية وتعد التزام يوجد العمل وتعليمات الرؤساء	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,743** ,000 70	,188 ,120 70	,387** ,001 70	,535** ,000 70	,405** ,001 70	,266* ,026 70	,614** ,000 70	1 70

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		احداثياتالموظفانقابات علائقية	لا بما عملي أقوم بتحارص والعمادئ الأحاديقة	رئيسي غياب عند في العمل أقوم ناداء مهامي بشكل حد	المواطنين مع تعامل نصن الطريقة انطافا من الضمير المهني	الحفاظ على احرص على وسائل العمل التي اعمل بها	تقدم على احرص افضل الخدمات للمواطنين	بالمسؤولية الشعور بتعديتي التي مكف بنداء عملي
احداثياتالموظفانقاباتعلائقية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 70	,739** ,000 70	,676** ,000 70	,807** ,000 70	,793** ,000 70	,756** ,000 70	,723** ,000 70
والعمادئ بتحارص لا بما عملي أقوم الأحاديقة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,739** ,000 70	1 ,000 70	,479** ,000 70	,610** ,000 70	,418** ,000 70	,416** ,000 70	,393** ,001 70
بنداء أقوم العمل في رئيسي غياب عند مهامي بشكل حد	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,676** ,000 70	,479** ,000 70	1 ,000 70	,508** ,000 70	,418** ,000 70	,296** ,013 70	,335** ,005 70
الطريقة نصن المواطنين مع تعامل انطافا من الضمير المهني	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,807** ,000 70	,610** ,000 70	,508** ,000 70	1 ,000 70	,552** ,000 70	,491** ,000 70	,410** ,000 70
العمل وسائل على الحفاظ على احرص التي اعمل بها	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,793** ,000 70	,418** ,000 70	,418** ,000 70	,552** ,000 70	1 ,000 70	,644** ,000 70	,550** ,000 70
الخدمات افضل تقدم على احرص للمواطنين	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,756** ,000 70	,416** ,000 70	,296** ,013 70	,491** ,000 70	,644** ,000 70	1 ,000 70	,584** ,000 70
مكف اتي بتعديتي بالمسؤولية الشعور بنداء عملي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,723** ,000 70	,393** ,001 70	,335** ,005 70	,410** ,000 70	,550** ,000 70	,584** ,000 70	1 ,000 70

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		الاتزامالقطعي	بالانتماء أشر لمؤسستي	في العمل مباح ومستقر	بالانتماء أشر على مستطلي القطعي في القدية	ومستقل بجمعة اشر القطعي التي اعمل بها	قوية ر عبة امك بالبناء في عملي مهاما توفرت فرص عمل افضل	الوقت بمرور اشر سريعا في العمل	دائم اعتماد على انا القيود في مكان العمل إلى دعت الصورة حد ساعات العمل الرسمية	المعاملة أريد لا وتنوبل مكان العمل مستقلا	بالرضاء اشدن الأكثر حدة من اجل نادية مهامي بصورة جدة
الاتزامالقطعي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 70	,389** ,001 70	,562** ,000 70	,532** ,000 70	,402** ,001 70	,640** ,000 70	,458** ,000 70	,218 ,069 70	,381** ,001 70	,517** ,000 70
لمؤسستي بالانتماء أشر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,389** ,001 70	1 ,001 70	,041 ,734 70	-,008 ,947 70	,268** ,025 70	,166 ,170 70	,241* ,045 70	-,076 ,532 70	,082 ,502 70	,146 ,229 70
ومستقر مريح القدية في العمل مباح	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,562** ,000 70	,041 ,734 70	1 ,000 70	,281* ,019 70	,073 ,546 70	,094 ,438 70	,362** ,002 70	,139 ,250 70	-,029 ,809 70	,326** ,006 70
مستطلي على الانتماء أشر القطعي في القدية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,532** ,000 70	-,008 ,947 70	,281* ,019 70	1 ,000 70	-,065 ,594 70	,409** ,000 70	,044 ,719 70	-,187 ,121 70	,143 ,238 70	,160 ,187 70
اعمل اتي القدية ومستقل بجمعة اشر بها	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,402** ,001 70	,268** ,025 70	,073 ,546 70	-,065 ,594 70	1 ,000 70	,184 ,128 70	,178 ,140 70	,054 ,657 70	,068 ,574 70	,071 ,559 70
مهاما عملي في بالبناء قوية ر عبة امك توفرت فرص عمل افضل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,640** ,000 70	,166 ,170 70	,094 ,438 70	,409** ,000 70	,184 ,128 70	1 ,000 70	,121 ,318 70	-,016 ,898 70	,277** ,020 70	,185 ,126 70
العمل في سريعا الوقت بمرور اشر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,458** ,000 70	,241* ,045 70	,362** ,002 70	,044 ,719 70	,178 ,140 70	,121 ,318 70	1 ,000 70	,123 ,310 70	-,128 ,293 70	,174 ,149 70
مكان في القيود دائم اعتماد على انا العمل إلى دعت الضرورة حد ساعات العمل الرسمية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,218 ,069 70	-,076 ,532 70	,139 ,250 70	-,187 ,121 70	,054 ,657 70	-,016 ,898 70	,123 ,310 70	1 ,000 70	-,052 ,670 70	,030 ,806 70
العمل مكان وتنوبل المعاملة أريد لا مستقلا	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,381** ,001 70	,082 ,502 70	-,029 ,809 70	,143 ,238 70	,068 ,574 70	,277** ,020 70	-,128 ,293 70	-,052 ,670 70	1 ,000 70	,186 ,123 70
اجل من حدة الأشر بالرضاء اشدن نادية مهامي بصورة جدة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,517** ,000 70	,146 ,229 70	,326** ,006 70	,160 ,187 70	,071 ,559 70	,185 ,126 70	,174 ,149 70	,030 ,806 70	,186 ,123 70	1 ,000 70

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		اجماليالماور	اخاقياتالعمل	الالتزامالنتظيمي
اجماليالماور	Pearson Correlation	1	,933**	,520**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	70	70	70
اخاقياتالعمل	Pearson Correlation	,933**	1	,178
	Sig. (2-tailed)	,000		,140
	N	70	70	70
الالتزامالنتظيمي	Pearson Correlation	,520**	,178	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,140	
	N	70	70	70

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

توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الشخصية

Statistics

		الجنس	العمر	التعليمي المستوى	الخبرة سنوات عدد	الدخل مستوى
N	Valid	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	23	32,9	32,9	32,9
	انثى	47	67,1	67,1	100,0
Total		70	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة الى 30 من 19	9	12,9	12,9	12,9
	سنة الى 40 من 31	39	55,7	55,7	68,6
	سنة الى 50 من 41	20	28,6	28,6	97,1
	سنة من 50 اكثر	2	2,9	2,9	100,0
Total		70	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid الثانوي من أقل	2	2,9	2,9	2,9
ثانوي	14	20,0	20,0	22,9
جامعي	47	67,1	67,1	90,0
عليا دراسات	7	10,0	10,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات من 5 أقل	32	45,7	45,7	45,7
سنوات 10 الى 5 من	21	30,0	30,0	75,7
سنة الى 15 من 11	13	18,6	18,6	94,3
سنة من 15 أكثر	4	5,7	5,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

مستوى الدخل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid دج من 20000 أقل	2	2,9	2,9	2,9
دج 30000 الى دج 20000 من	11	15,7	15,7	18,6
دج 40000 الى دج من 30000	35	50,0	50,0	68,6
دج 40000 من أكثر	22	31,4	31,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

-الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات المحور الأول والثاني

Correlations

	الاتساق الداخلي	جهد بكل عملي أكثر وإتقان	المهني السر كتمان من أولياني في العمل	كل على المحافظة الوثائق الخاصة بعملية	الأمانة اتحري انا والفرازة في عملي	الخدمات بتقدم أفرم بصدق للمواطنين وفي حدود منصبي	هول عن أمتنح6 الهدايا والأموال من الآخرين
الاتساق الداخلي	Pearson Correlation	1	,706**	,829**	,769**	,716**	,707**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
إتقان جهد بكل عملي أكثر	Pearson Correlation	,459**	1	,271*	,144	,261*	,103
	Sig. (2-tailed)	,000		,124	,023	,235	,029
	N	70	70	70	70	70	70
في أولياني من المهني السر كتمان للمل	Pearson Correlation	,706**	,186	1	,591**	,490**	,276*
	Sig. (2-tailed)	,000	,124		,000	,000	,021
	N	70	70	70	70	70	70
الخاصة الوثائق كل على المحافظة بعملية	Pearson Correlation	,829**	,271*	,591**	1	,596**	,543**
	Sig. (2-tailed)	,000	,023	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
عملي في والفرازة الأمانة اتحري انا	Pearson Correlation	,769**	,144	,490**	,596**	1	,485**
	Sig. (2-tailed)	,000	,235	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70	70	70
للمواطنين بصدق الخدمات بتقدم أفرم وفي حدود منصبي	Pearson Correlation	,716**	,261*	,543**	,485**	,596**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,029	,021	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70
من والأموال الهدايا قبول عن أمتنح6 الآخرين	Pearson Correlation	,707**	,103	,375**	,464**	,516**	,466**
	Sig. (2-tailed)	,000	,395	,001	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		احاديثنا للموهبات الآن ام	على إطلاع ع لدى القوانين الاذنية لؤوسني	بالمواهب القرم الرسمية في العمل	عالية درجة أمتك من الإحاضن في العمل	الإلتزام على أحرص بالسلوك الإحاضي والمهني أثناء العمل	مهامي بتأدية أقوم بكل اجتهاد	المهام بتسلم أقوم المنظوية في الوقت المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	وتفقد القرام يوجد بأنظمة وقوانين العمل وتعليمات الرؤساء
احاديثنا للموهبات الآن ام	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 70	,523** ,000 70	,672** ,000 70	,706** ,000 70	,642** ,000 70	,593** ,000 70	,695** ,000 70	,743** ,000 70
الاذنية القوانين على إطلاع ع لدى لؤوسني	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,523** ,000 70	1 ,000 70	,386** ,001 70	,221 ,065 70	,083 ,495 70	,139 ,251 70	,262* ,029 70	,188 ,120 70
العمل في الرسمية بالمواهب القرم	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,672** ,000 70	,386** ,001 70	1 ,000 70	,415** ,000 70	,289 ,015 70	,254* ,034 70	,270* ,024 70	,387** ,001 70
في الإحاضن من عالية درجة أمتك العمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,706** ,000 70	,221 ,065 70	,415** ,000 70	1 ,000 70	,472** ,000 70	,278** ,020 70	,349** ,003 70	,535** ,000 70
الإحاضي بالسلوك الإلتزام على أحرص والمهني أثناء العمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,642** ,000 70	,083 ,495 70	,289 ,015 70	,472** ,000 70	1 ,000 70	,480** ,000 70	,302* ,011 70	,405** ,001 70
اجتهاد بكل مهامني بتأدية أقوم	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,593** ,000 70	,139 ,251 70	,254* ,034 70	,278** ,020 70	,480** ,000 70	1 ,000 70	,382** ,001 70	,266** ,026 70
الوقت في المنظوية المهام بتسلم أقوم المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,695** ,000 70	,262* ,029 70	,270* ,024 70	,349** ,003 70	,302* ,011 70	,382** ,001 70	1 ,000 70	,614** ,000 70
وقوانين بأنظمة وتفق القرام يوجد العمل وتعليمات الرؤساء	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,743** ,000 70	,188 ,120 70	,387** ,001 70	,535** ,000 70	,405** ,001 70	,266** ,026 70	,614** ,000 70	1 ,000 70

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		احاديثنا للموهبات الآن ام	لا بما جملي أقوم بتحاضن والمعدائ الإحاذية	رئيسي غياب عند في العمل أوم تأداء مهامي بشكل جيد	المواطينن مع التماثل نفس الطريقة انطادقا من الضمير المهني	الحفاظ على أحرص على وسائل العمل التي أعمل بها	تقديم على أحرص افضل الخدمات للمواطينن	بالمسؤولية الشعمور بتحرضني التي مكلف بأداء عملي
احاديثنا للموهبات الآن ام	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 70	,739** ,000 70	,676** ,000 70	,807** ,000 70	,793** ,000 70	,756** ,000 70	,723** ,000 70
والمعدائ بتحاضن لا بما جملي أقوم الإحاذية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,739** ,000 70	1 ,000 70	,479** ,000 70	,610** ,000 70	,418** ,000 70	,416** ,000 70	,393** ,001 70
بأداء أوم العمل في رئيسي غياب عند مهامي بشكل جيد	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,676** ,000 70	,479** ,000 70	1 ,000 70	,508** ,000 70	,418** ,000 70	,296** ,013 70	,335** ,005 70
الطريقة نفس المواطينن مع التماثل انطادقا من الضمير المهني	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,807** ,000 70	,610** ,000 70	,508** ,000 70	1 ,000 70	,552** ,000 70	,491** ,000 70	,410** ,000 70
العمل وسائل على الحفاظ على أحرص التي أعمل بها	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,793** ,000 70	,418** ,000 70	,418** ,000 70	,552** ,000 70	1 ,000 70	,644** ,000 70	,550** ,000 70
الخدمات افضل تقديم على أحرص للمواطينن	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,756** ,000 70	,416** ,000 70	,296** ,013 70	,491** ,000 70	,644** ,000 70	1 ,000 70	,584** ,000 70
مكلف التي بتحرضني بالمسؤولية الشعمور بأداء عملي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,723** ,000 70	,393** ,001 70	,335** ,005 70	,410** ,000 70	,550** ,000 70	,584** ,000 70	1 ,000 70

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		الاتزام التنظيمي	الاتزامات المؤسسي	في العمل مناح ومستقر	بالإلزامات اشتر على مستطلي الوطني في القدية	ومستقل سمعة اهم القدية التي اعمل بها	قوية رغبة امك بالقاء في عملي مهما توفرت فرص عمل افضل	الوقت بمرور اشتر سريدا في العمل	دائر استخدام على انا القوائد في مكان العمل إلى دعت الضرورة بمد ساعات العمل الرسمية	المعادرة أريد لا ونحويل مكان العمل مستغلا	بالإملاء اشحن الأكثر خيرة من أجل تادية مهامهم بصورة جيدة
الاتزام التنظيمي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,389** 70	,562** ,000 70	,532** ,000 70	,402** ,001 70	,640** ,000 70	,458** ,000 70	,218 ,069 70	,381** ,001 70	,517** ,000 70	
المؤسسي بالاتزام اشتر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,389** ,001 70	1 ,041 70	-,008 ,947 70	-,268* ,025 70	,166 ,170 70	,241** ,045 70	-,076 ,532 70	,082 ,502 70	,146 ,229 70	
ومستقر مريح القدية في العمل مناح	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,562** ,000 70	,041 ,734 70	1 ,281* 70	,073 ,019 70	,094 ,546 70	,362** ,002 70	,139 ,250 70	-,029 ,809 70	,326** ,006 70	
مستطلي على الإلزامات اشتر الوطني في القدية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,532** ,000 70	-,008 ,947 70	,281* ,019 70	1 ,073 70	-,065 ,594 70	,409** ,000 70	,044 ,719 70	-,187 ,121 70	,143 ,238 70	
اعمل التي القدية ومستقل سمعة اهم بها	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,402** ,001 70	,268* ,025 70	,073 ,546 70	-,065 ,594 70	1 ,184 70	,178 ,128 70	,054 ,657 70	,068 ,574 70	,071 ,559 70	
مهما عملي في بالقاء قوية رغبة امك توفرت فرص عمل افضل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,640** ,000 70	,166 ,170 70	,094 ,438 70	,073 ,000 70	1 ,128 70	,121 ,318 70	-,016 ,898 70	,277** ,020 70	,185 ,126 70	
العمل في سريدا الوقت بمرور اشتر	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,458** ,000 70	,241** ,045 70	,362** ,002 70	,044 ,719 70	,178 ,140 70	1 ,318 70	,123 ,310 70	-,128 ,293 70	,174 ,149 70	
مكان في القوائد دائر استخدام على انا العمل إلى دعت الضرورة بمد ساعات العمل الرسمية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,218 ,069 70	-,076 ,532 70	,139 ,250 70	-,187 ,121 70	,054 ,657 70	-,016 ,898 70	,123 ,310 70	1 ,052 70	,030 ,806 70	
العمل مكان ونحويل المعادرة أريد لا مستغلا	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,381** ,001 70	,082 ,502 70	-,029 ,809 70	,143 ,238 70	,068 ,574 70	,277** ,020 70	-,128 ,293 70	-,052 ,670 70	,186 ,123 70	
أجل من خيرة الأكثر بالإملاء اشحن تادية مهامهم بصورة جيدة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,517** ,000 70	,146 ,229 70	,326** ,006 70	,160 ,187 70	,071 ,559 70	,185 ,126 70	,174 ,149 70	,030 ,806 70	1 ,123 70	

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		اجماليا لالمحاور	احاديا لالعمل	الاتزام التنظيمي
اجماليا لالمحاور	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,933** 70	,933** ,000 70	,520** ,000 70
احاديا لالعمل	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,933** ,000 70	1 ,000 70	,178 ,140 70
الاتزام التنظيمي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,520** ,000 70	,178 ,140 70	1 ,186 70

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

–المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول والثاني

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
وإتقان جهد بكل عملي أنجز	70	4,49	,503
في أولوياتي من المهني السر كتمان العمل	70	4,57	,554
الخاصة الوثائق كل على المحافظة بعملتي	70	4,50	,532
عملي في والنزاهة الأمانة اتحري انا	70	4,51	,503
للمواطنين بصدق الخدمات بتقديم أقوم وفي حدود منصبتي	70	4,54	,502
من والأموال الهدايا قبول عن أمتنح6 الآخرين	70	4,50	,558
الداخلية الفواتير على إطلاع لاي لمؤسستي	70	4,07	,598
العمل في الرسمية بالموافقت التزم في الإختصاص من عالية درجة أمتلك العمل	70	4,13	,588
الأخلاق في بالسلوك الإلتزام على أحرص والمهني أثناء العمل	70	4,27	,509
اجتهاد بكل مهامي بتأدية أقوم الوقت في المطلوبة المهام بتسليم أقوم المحدد لها وبدون أي تأخر غير مبرر	70	4,43	,498
وفواتير بأنظمة وتفيد التزم يوجد العمل وتعليمات الرؤساء	70	4,23	,543
والمبادئ بتعارض لا بما بعملتي أقوم الإختصاصية	70	4,13	,563
بتداء أقوم العمل في رئيسي غياب عند مهامي بشكل جيد	70	4,44	,500
الطريقة بنفس المواطنين مع تعامل انطافاً من الضمير المهني	70	4,44	,500
العمل وسائل على الحفاظ على احرص التي اعمل بها	70	4,39	,572
الخدمات افضل تقديم على احرص للمواطنين	70	4,41	,496
مكلف اني بتعزني بالمسؤولية الشحور بتداء عملي	70	4,36	,483
لمؤسستي بالانتماء أشعر ومستقر مريح البلدية في العمل مناخ	70	4,33	,503
مستغلي على بالإطمئنان أشعر الوظيفي في البلدية	70	4,13	,479
اعمل التي البلدية ومستغل بسمعة اهتم بها	70	3,57	,627
مهما عملي في بالبقاء قوية رغبة املك توفرت فرص عمل افضل	70	3,36	,799
العمل في سريعا الوقت بمرور اشعر مكان في للتواجد دائم استعداد على انا العمل إن دعت الضرورة بعد ساعات العمل الرسمية	70	4,36	,539
العمل مكان وتحويل المغادرة أريد لا مستغيباً	70	4,36	,539
اجل من خبرة الأكثر بالزماء استعين تأدية مهامي بصورة جيدة	70	3,13	,700
اخاقياناالعمل	70	3,91	,474
اخاقياناالعملوفاالصدق	70	3,71	,568
اخاقياناالعملوفااللتزام	70	2,94	,562
اخاقياناالعملوفاالرقابةالذاتية	70	4,63	,487
الالتزامالمنظيمي	70	4,3789	,30513
Valid N (listwise)	70	4,5190	,36728
	70	4,2449	,35425
	70	4,3952	,38193
	70	3,7492	,27064

-نتائج اختبار الفرضيات

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	احاقفانالمووفقالرقاب قالاانية احاقفانالمووفقالصق ف احاقفانالمووفقالانز ام		Enter

a. Dependent Variable: الانزاملتنظمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,215 ^a	,046	,003	,27027

a. Predictors: (Constant), احاقفانالمووفقالصق, احاقفانالمووفقالانز, احاقفانالمووفقالانز

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,233	3	,078	1,064	,371 ^b
	Residual	4,821	66	,073		
	Total	5,054	69			

a. Dependent Variable: الانزاملتنظمي

b. Predictors: (Constant), احاقفانالمووفقالصق, احاقفانالمووفقالانز, احاقفانالمووفقالانز

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,101	,471		6,587	,000
	احاقفانالمووفقالصق	-,023	,109	-,032	-,214	,831
	احاقفانالمووفقالانز	,175	,125	,229	1,398	,167
	احاقفانالمووفقالانز	,002	,107	,003	,020	,984

a. Dependent Variable: الانزاملتنظمي

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اخافياناالمووفقاالصدق ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الالتزامالتنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,100 ^a	,010	-,005	,27125

a. Predictors: (Constant), اخافياناالمووفقاالصدق

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,051	1	,051	,688	,410 ^b
	Residual	5,003	68	,074		
	Total	5,054	69			

a. Dependent Variable: الالتزامالتنظيمي

b. Predictors: (Constant), اخافياناالمووفقاالصدق

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,416	,403		8,475	,000
	اخافياناالمووفقاالصدق	,074	,089	,100	,829	,410

a. Dependent Variable: الالتزامالتنظيمي

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اخافياناالمووفقاالاتر ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الالتزامالتنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,213 ^a	,045	,031	,26635

a. Predictors: (Constant), احافياناالمووفقاالانزام

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,230	1	,230	3,238	,076 ^b
	Residual	4,824	68	,071		
	Total	5,054	69			

a. Dependent Variable: الالتزامالانتظيمي

b. Predictors: (Constant), احافياناالمووفقاالانزام

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,058	,386		7,931	,000
	احافياناالمووفقاالانزام	,163	,091	,213	1,800	,076

a. Dependent Variable: الالتزامالانتظيمي

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	احافياناالمووفقاالانزام بالادائية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الالتزامالانتظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,124 ^a	,015	,001	,27052

a. Predictors: (Constant), احافياناالمووفقاالانزامبالادائية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,077	1	,077	1,059	,307 ^b
	Residual	4,976	68	,073		
	Total	5,054	69			

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي

b. Predictors: (Constant), احاطة قيادات المعلومات رقابة الادارية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,364	,376		8,942	,000
	احاطة قيادات المعلومات رقابة الادارية	,088	,085	,124	1,029	,307

a. Dependent Variable: الالتزام التنظيمي