تمهيد :

بعد أن تم التطرق في الفصول السابقة إلى مختلف جوانب أخلاقيات الإدارة، والتعرف على كل ما يتعلق بعملية التوظيف ، والتعرض إلى بعض الأنماط السلوكية المتواجدة في مختلف المؤسسات، وتأثيرها على الأفراد. في هذا الفصل واستكمالا للدراسة النظرية يتم إسقاط مختلف المفاهيم المدروسة سابقا من خلال الدراسة الميدانية في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأم والطفل تبسة ، التي تم اختيارها لاحتضان هذه الدراسة، واختيار هذه المؤسسة تحديدا لم يكن عشوائيا، بل يرجع لعدة أسباب أهمها:

أولا :أسباب شخصية:

1. حسن الاستقبال من طرف مسؤولي المؤسسة؛
2. الرغبة الذاتية في التعرف على طرق التوظيف في هذه المؤسسة الاستشفائية.

ثانيا :أسباب الموضوعية:

1. احتواء المؤسسة على عمالة كثيرة وفي مختلف التخصصات؛
2. مؤسسة لها مكانة نظرا للخدمات الصحية الجليلة التي تقدمها للمجتمع ؛
3. الاحتكاك المباشر مع الشعب وعليه يمكن ملاحظة عدة أنماط سلوكية .

من خلال عرض الإطار المنهجي للدراسة وإحاطة بتعريف للمؤسسة محل الدراسة التي بنيت نتائج التحليل على أساس عينة أفرادها، ولعرض هذه العناصر يتم الاستشهاد بالمنهجية التالية:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني : الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأم والطفل خالدي عبد العزيز –تبسة–

شهد قطاع الصحة بالجزائر خلال السنوات السابقة وتيرة متسارعة من الإصلاحات والتطورات من أجل إعادة الاعتبار للمستشفيات العمومية وتنظيمها، من أجل الاعتناء بصحة المواطن وتوفير خدمات صحية ذات جودة وتحقيق رغبات المجتمع الصحية، ومن بين هذه المستشفيات العمومية توجد المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأم والطفل خالدي عبد العزيز –تبسة– والتي سيتم التعريف بها من خلال المطالب التالية:

- المطلب الأول: **تعريف المؤسسة الاستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز –تبسة–؛**
- المطلب الثاني: **الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛**
- المطلب الثالث: **التعريف بالمديرية الفرعية لإدارة الوسائل .**

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل –تبسة–

سوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة وإلى الخدمات التي تقدمها والهيكل التنظيمي ومهام كل مديرية .

أولا : نبذة عن المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأم والطفل خالدي عبد العزيز –تبسة–

أنشأت المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأم والطفل في 2009/01/01 بناءا على المرسوم التنفيذي رقم: 62/08 المؤرخ في 2008/02/24 المعدل والمتمم لقائمة المؤسسات الاستشفائية المتخصصة الملحقة بالمرسوم التنفيذي رقم 465/97 المؤرخ في: 1997/12/02 والمحدد لقواعد إنشاء المؤسسات الاستشفائية المتخصصة بتنظيمها وتسييرها بقدرة استيعاب 140 سرير تقني و166 سرير تنظيمي، وتحتوي المؤسسة الاستشفائية على 03 مصالح وهي: مصلحة طب الأطفال، مصلحة أمراض النساء والتوليد ومصلحة جراحة الأطفال[1].

والجدول الموالي يمثل عدد الأسرة للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز –تبسة–.

[1]- المديرية العامة للمستشفى.

جدول رقم(02): عدد الأسرة للمؤسسة الاستشفائية خالدي عبد العزيز –تبسة– خلال سنة 2017.

	عدد الأسرة التقنية	عدد أسرة المستشفى
مصلحة أمراض النساء والتوليد	80	96
مصلحة طب الأطفال	40	70
مصلحة جراحة الأطفال	20	00
المجمـــــوع	140	166

المصدر: المديرية الفرعية للنشاطات الصحية

تحتوي المؤسسة الاستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز على ما يلي[1]:

1. مزودة بطاقم مكون من الأقسام التالية:

أ- عنبر الجراحة بغرفتين للعمليات الجراحية.

ب- مخبر التحاليل الطبية.

ت- مصلحة الأشعة.

2. المصالح الطبية:

أ- مصلحة الولادة.

ب- مصلحة الكشف والفحص والاستعجالات.

ت- مصلحة ما بعد الولادة.

ث- مصلحة أمراض النساء.

ج- مصلحة الحمل ذو الخطورة العالية.

ح- مصلحة طب الأطفال أ (من 05 إلى 15 سنة).

خ- مصلحة طب الأطفال ب (من سنة إلى 05 سنوات).

د- مصلحة ما بعد الجراحة.

ذ- مصلحة حديثي الولادة.

[1]- المديرية الفرعية لإدارة الوسائل.

3. الطاقم البشري للمستشفى:المجموع الكلي للعمال 449 موزعون كالتالي :

أ- الاداريون : 65 .

ب- الأطباء الأخصائيين : 08.

ت- الأطباء العامون: 24.

ث- الصيادلة: 04.

ج- نفسانيين للصحة العمومية: 04 .

ح- الأعوان الطبيين في التخذير والانعاش : 06

خ- القابلات : 34.

د- مختص في العلاج الطبيعي والفيزيائي للصحة العمومية : 01.

ذ- أخصائيي التغذية: 03.

ر- أخصائيي المخبر: 18.

ز- الممرضين: 150 ممرض موزعين على عدة تخصصات.

س- مشغلو أجهزة التصوير الطبي :07 .

ش- عمال مهنيين :19.

ص- العمال المؤقتين : 88.

ثانيا : المهام المرفقة للخدمة الصحية على مستوى المؤسسة الإستشفائية المتخصصة –تبسة-

تقدم المؤسسة الإستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز- تبسة- مجموعة من الخدمات التي تلازم الخدمات الصحية المقدمة من طرفهم والتي تتمثل في خدمة الإطعام والإيواء[1].

1. خدمة الإطعام:

توجد على مستوى المصلحة 03 من أخصائيي التغذية يقمن بإعداد قائمة الوجبات حسب طبيعة المرضى الموجودين على مستوى الوحدات الاستشفائية فعلى سبيل المثال لا الحصر هناك قائمة بالوجبات الغذائية المعدة خصيصا لمرضى السكري سواء تعلق الأمر بأمراض النساء أو الأطفال، حيث تسعى المؤسسة إلى تحسين الوجبات الغذائية تطبيقا لتعليمة وزارية تمنع منعا باتا إدخال الطعام للمرضى من خارج المؤسسة لتفادي المضاعفات الصحية وكذلك تماشيا وفق وصفة الدواء المعدة من

[1]- مقابلة مع المتصرف الإداري خاص بالمديرية الفرعية للنشاطات الصحية.

طرف الأطباء، أين أولت وزارة الصحة مبلغ مالي معتبر من أجل سد الحاجات المتعددة والمتنوعة والمنصبة في إطار التغذية عموما .

2. خدمة الإيواء:

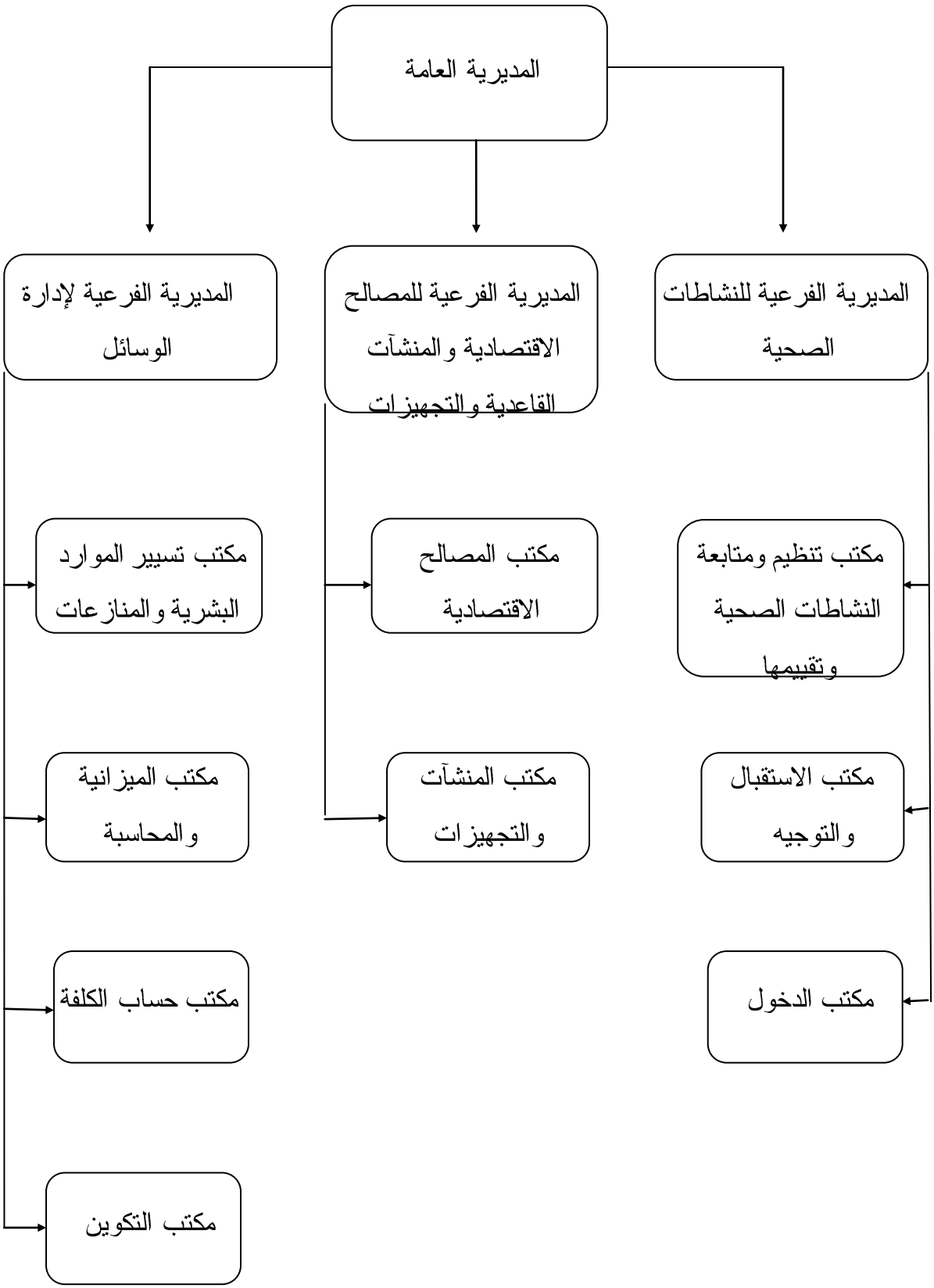
من ناحية الإيواء تم تخصيص مبلغ هام من أجل إعادة تجديد الهياكل القاعدية والتجهيزات سواء ما تعلق الأمر بالأسرة والأغطية أو التجهيزات الأخرى مع العلم أنه تم تزويد المؤسسة بأغطية ذات الاستعمال الواحد (DRAP JETABLE) وهذا من أجل تحسين الخدمات الصحية المقدمة، ومنع انتقال العدوى بين المرضى. كما يسهر على تنظيف الوحدات الاستشفائية من حيث الأروقة و غرف العلاج و غرف المرضى مجموعة من عاملات التنظيف الذين يبلغ عددهن 30 يعملن وفقا لعقود مختلفة منها الشبكة الاجتماعية، العمل بالساعات، عقود ما قبل التشغيل و عاملات بمناصب قارة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

يحتوي الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز –تبسة– على المديرية العامة على رأس الهيكل التنظيمي، ثلاثة مديريات فرعية هي كالتالي: المديرية الفرعية لإدارة الوسائل، المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيزات، المديرية الفرعية للنشطات الصحية. وهذا ما يبينه الشكل الموالي[1]:

[1] – المديرية الفرعية لإدارة الوسائل .

الشكل رقم(01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية المتخصصة خالدي عبد العزيز –تبسة–



المصدر : المديرية الفرعية لإدارة الوسائل .

وتتمثل مهام كل مصلحة كما يلي:

أولا: المديرية العامة.

المديرية العامة يترأسها مدير عام حيث يتم تعيينه بقرار وزاري من طرف الوزارة الوصية وتنهى مهامه بنفس الطريقة. وتكون مسؤوليته تسيير المؤسسة وتتمثل مهامه فيما يلي[1]:

1. يمثل المؤسسة أمام العدالة وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
2. هو الآمر بالصرف فيما يخص نفقات المؤسسة.
3. يعد مشاريع الميزانية التقديرية.
4. يقوم بتنفيذ مداولات مجلس الإدارة.
5. يضع التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى السلطة الوصية بعد موافقة مجلس الإدارة.
6. إبرام جميع العقود والصفقات والاتفاقيات في إطار التنظيم المعمول به.
7. يمارس السلطة السليمة على المستخدمين الخاضعين لسلطته.
8. يمارس سلطة التعيين والتسيير على مجموع مستخدمي المؤسسة باستثناء المستخدمين الذين خصص لهم شكل آخر من أشكال التعيين.
9. تفويض السلطة لصالح مساعديه.

ثانيا: المديرية الفرعية للنشاطات الصحية.

حيث تتمثل معظم مهامها في مجال النشاطات الصحية من تنظيم عمليات العلاج وتنظيم عمليات الاستقبال والإعلام، وكذا التنسيق بين جميع العمليات الصحية وتسييرها وتنظيمها على أكمل وجه من أجل الوصول إلى الخدمة المرغوب فيها.

وتتفرع المديرية الفرعية للنشاطات الصحية إلى ثلاثة مكاتب وهي [2]:

1. **مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.**

[1] _ المديرية العامة.

[2] _ المديرية الفرعية للنشاطات الصحية.

2. **مكتب الاستقبال والتوجيه:** يوجه المرضى إلى المصالح العلاجية الخاصة بهم ويقدم التعليمات اللازمة التي تخصهم.
3. **مكتب الدخول:** وتكمن مهامه في تسجيل دخول المرضى وخروجهم، تقديم المعلومات والبيانات الإحصائية الخاصة بالمرضى، تقديم الشهادات والوثائق الخاصة بالمرضى .

ثالثا: المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيزات.

وهي الجهة المسؤولة عن إدارة المصالح الاقتصادية والمنشآت الجديدة والتزويد بالتجهيزات اللازمة والضرورية وصيانة الأجهزة الطبية، وتحتوي المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيزات على مكتبين وهما[1]:

1. مكتب المصالح الاقتصادية.
2. مكتب المنشآت والتجهيزات.

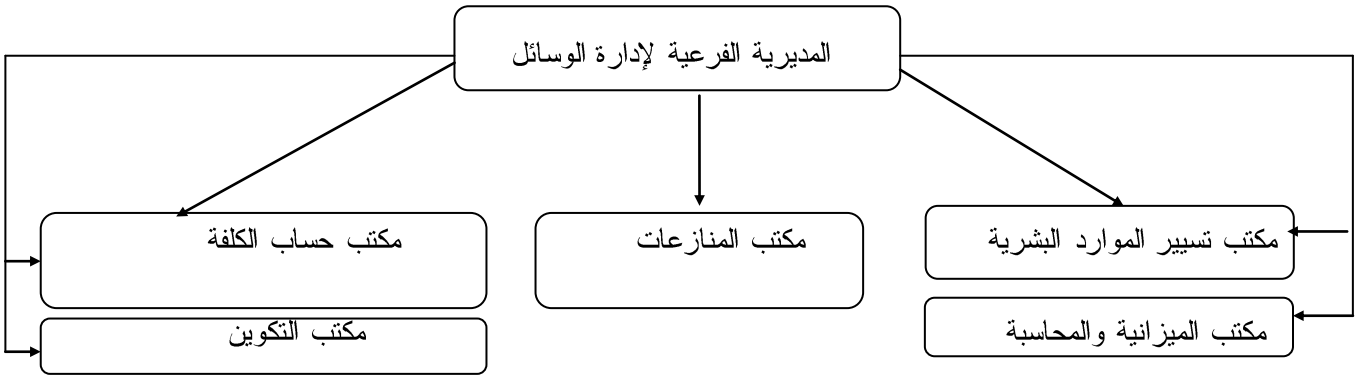
رابعا: المديرية الفرعية لإدارة الوسائل : وهي المديرية الفرعية محل الدراسة .

المطلب الثالث : التعريف بالمديرية الفرعية لإدارة الوسائل .

سيتم التعرف في هذا المطلب على الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية لإدارة الوسائل وعلى المهام.

أولا: مخطط الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية لإدارة الوسائل .

شكل رقم (02): مخطط الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية لإدارة الوسائل



المصدر : المديرية الفرعية لإدارة الوسائل

[1] _ المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيزات.

ثانيا: شرح مخطط الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية لإدارة الوسائل :

تشرف المديرية الفرعية لإدارة الوسائل على خمس مكاتب كل مكتب يقوم بجملة من المهام .

وتتولى المهام التالية :

1. تقوم بتنظيم عمل المكاتب ؛

2. الإشراف على كل ما يتعلق بعملية التوظيف وذلك من خلال القيام بما يلي :

تحديد الاحتياجات الوظيفية :

بعد قيام القمة الادارية بوضع الخطة الاستراتيجية التي تعنى بالدرجة الاولى بمتابعة وإنجاز أهداف المؤسسة، كون الأهداف تتحقق تدريجيا من خلال متابعة وتنفيذ نتائج خطوات العملية الاستراتيجية التخطيطية، أضف إلى ذلك أنه على ضوء الاهداف تتحدد الإحتياجات ويتم ذلك من خلال :

أ. تحديد عدد العاملين المتوفرين :

إذا حددت إدارة الموارد البشرية مجموع العاملين الذين تحتاجهم المنظمة في كل سنة من سنوات الخطة ، تحتاج أن تحدد من وكم سيكون متوفر فعلا ، وإلى كم ستحتاج تعيينه.

وتبدأ بحصر أعداد الذين يعملون حاليا ، وفي سنة إعداد الخطة، ثم تقوم بتعديل هذه الأرقام والتغيرات المحتملة في التكنولوجيا والتغييرات التنظيمية وغيرها، بعد ذلك تقوم بإعداد تقديرات عن التغيرات التي ستحدث نتيجة الترك لأسباب طبيعية في ضوء معدلات الدوران والترك بسبب الوصول إلى سن التقاعد في ضوء أعمار العاملين ، الترقية إلى وظائف أعلى ، الانتقال بين الدوائر ،...إلخ ، هذه العمليات تؤدي إلى تحديد عدد من سيتوفرون من بين العاملين الحاليين ، ومن دون تعيينات جديدة.

ب. تحديد أعداد المطلوب تعيينهم :

الخطوة التالية في إعداد خطة قوة العمل هي تحديد أعداد ووظائف الأشخاص الذين تحتاج إدارة الموارد البشرية أن تقوم بتوفيرهم وتعيينهم ، وفي كل سنة من سنوات الخطة: الرقم هو الفارق بين أعداد المطلوبين وأعداد المتوقع توفرهم.

تمثل الخطوات أعلاه الخطوات الرئيسية في إعداد خطة قوة العمل ، بعد ذلك تحتاج إدارة الموارد البشرية إعدادها بشكلها النهائي ورفعها إلى الإدارة العليا .

3. التأكد من تأهيل العاملين والظروف الخاصة بهم ؛

4. تسجيل العمليات المالية والمحاسبية ؛

5. إعداد الميزانيات الخاصة بالمستشفى ؛

وفيما يلي سيتم التعرف على مهام كل مكتب :

1. مكتب تسيير الموارد البشرية : ويقوم بمجموعة من المهام وهي[1] :

أ- تسيير المستخدمين ومتابعة مسارهم المهني ؛

ب- القيام بإجراءات التوظيف من إعلان ، استقبال ملفات المترشحين، تنظيم المسابقات ،إعلان النتائج ، التعيينات ،...إلخ.

ت- تنظيم لجان المستخدمين واستدعائها للاجتماع وتولي أمانتها؛

ث- تطبيق الاجراءات الخاصة بضبط تعداد الموظفين.

ج- مراقبة ومتابعة حضور وانصراف العاملين وتسجيل الغيابات ،الرخص ،العطل وكتابة التقارير الخاصة بذلك ورفعها للإدارة العليا .

ح- حفظ الملفات الإدارية للمستخدمين بكل سرية وأمانة سواء الالكترونية أو الورقية .

2. مكتب المنازعات (الشؤون القانونية) :ويتولى المهام التالية [2]:

أ- متابعة سير القضايا التي تكون فيها المؤسسة طرفا في النزاع على مستوى الجهات القضائية.

ب- دراسة المنازعات الداخلية (المستخدمين فيما بينهم ، المستخدمين والمواطنين)

3. مكتب حساب الكلفة(المحاسبة التحليلية) : ويقوم بما يلي [3]:

أ- تحليل مدى الانفاق المالي السنوي للمؤسسة بالنظر إلى المصالح المستهلكة بمعنى تقييم المصالح وتقييم النفقات .

ب- استخلاص ترشيد النفقات بالوقوف على نقائص وسلبيات وتجاوزات التسيير المالي .

4. مكتب الميزانية والمحاسبة : ويباشر جملة من المهام وهي[4]:

---

[1] _مكتب تسيير الموارد البشرية.

[2] _مكتب المنازعات.

[3] _ مكتب حساب الكلفة .

[4] _ مكتب الميزانية والمحاسبة.

أ- إعداد الميزانية الأولية الخاصة بكل سنة مالية ؛

ب- إعداد حوالات الدفع الخاصة بالممونين ؛

ت- إعداد شهادات مخالصة بالممونين ؛

ث- إعداد الوضعيات المالية لكل ثلاثة (03) أشهر لمراقبة مدى تنفيذ الالتزامات المالية مقارنة لما تم دفعه .

ج- تسجيل الرواتب الشهرية في السجل الخاص برواتب المستخدمين ؛

ح- الرد على الشكاوي الواردة من طرف الممونين الخاصة بالفواتير؛

خ- إعداد الحساب الاداري لمعرفة مدى تنفيذ ميزانية التسيير؛

د- تسجيل الايرادات الواردة من مكتب الدخول .

5.**مكتب التكوين** : ويتولى [1].

- إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين في مختلف المناصب والوظائف .

ثالثا : طرق التوظيف وعدد عمليات التوظيف المتحققة في المؤسسة خلال سنة 2016.

جدول رقم (03) طرق التوظيف وعدد عمليات التوظيف خلال 2016 .

نمط التوظيف	توظيف خارجي			توظيف داخلي			المجموع
التوظيف / الرتبة	مسابقة على أساس الاختبار	النقل	تكوين متخصص	امتحان مهني	ترقية على أساس الشهادة	ترقية اختيارية	
متصرف	**03**		**01**				**04**
متصرف محلل					**04**		**04**
مساعد متصرف				**01**			**01**
مساعد مهندس في الاعلام الآلي درجة01				**02**	**02**		**04**
عون حفظ بيانات	**01**						**01**
وثائقي أمين محفوظات	**01**						**01**
مساعد وثائقي أم	**01**						**01**

[1] _مكتب التكوين .

طبيب	**04**		**01**				**05**
بيولوجي درجة 01	**01**		**01**				**02**
بيولوجي درجة 02	**01**						**01**
صيدلي	**01**						**01**
ممرض للصحة ع	**11**						**11**
مساعد تمريض	**12**						**12**
مشغل أجهزة ت. طبي	**02**						**02**
مساعد طبي	**01**						**01**
مخبري	**01**						**01**
عون خدمة	**04**						**04**
المجموع العام							**56**

المصدر : مقابلة مع مسؤولة مكتب تسيير الموارد البشرية .

المبحث الثاني :الإطار المنهجي للدراسة.

للقيام بأي دراسة علمية للوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة وجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال تتبع مجموعة من القواعد و البرامج الخاصة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع البحث.

المطلب الأول :منهج البحث وأدوات جمع البيانات

أولا : منهج البحث.

فالمنهج يعني" :الطريقة التي يتبعها الباحث في الدراسة لاكتشاف الحقيقة وللإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث[1]"

ومن أجل البرهنة على فرضيات البحث وإثباتها ميدانيا تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي المناسب لموضوع البحث، ذلك أن طبيعة البحث هي التي تفرض على الباحث نوع المنهج المتبع، ولمعرفة تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية التوظيف تم استخدام :

المنهج الوصفي التحليلي " الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتقييم[1] "

[1] – شراد وافية ،مرجع سابق،ص:73.

ثانيا :أدوات جمع البيانات الميدانية.

لجمع المادة العلمية تم استخدام أساسا الاستمارة والمقابلة والملاحظة بغية معرفة تأثير أخلاقيات الادارة السائدة في المؤسسة ميدان الدراسة على عملية التوظيف، لقد فرضت طبيعة الموضوع استخدام وسائل متعددة رغم ذلك فإن الوسيلة التي استخدمت في التحليل هي الاستمارة، أما المقابلة والملاحظة فكانتا مكملتان لها وللتحقق من صدق المعلومات المتحصل عليها.

1. الاستمارة :

تعرف الاستمارة بأنها " نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد[2] "وكانت الأسئلة المطروحة في الاستمارة تهدف إلى:

أ- معرفة تأثير أخلاقيات الادارة على عملية التوظيف في المؤسسة ميدان الدراسة؛

ب- معرفة تأثير أخلاقيات الادارة على عملية اتخاذ القرارات ؛

ت- معرفة تأثير أخلاقيات الادارة على أداء الموظف .

تضم الاستمارة أربع محاور كالآتي :

- محور البيانات الشخصية ؛
- محور أخلاقيات التوظيف ؛
- محور الأخلاقيات التنظيمية ؛
- محور أخلاقيات الموظف .

تضمن كل محور مجموعة من البنود.

2. المقابلة :

إضافة إلى الاستمارة، تم استعمال المقابلة والتي يمكن تعريفها أنها: " تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية" حيث تم استعمال المقابلة للحصول على

[1] – شراد وافية، **مرجع سابق** ،ص:73.

[2] - شراد وافية ، **مرجع سابق**،ص:74.

بعض المعلومات الإضافية التي لم يتم الحصول عليها عن طريق الاستمارة فقط ولقد تم إجراء مقابلات مع بعض الموظفين وذلك للحصول على بعض المعلومات الإضافية .

3. الملاحظة :

تم كذلك استعمال الملاحظة في الدراسة كأداة لجمع المعلومات لما لها دور مكمل للاستمارة والمقابلة، فأثناء التجوال في مصالح المؤسسة وإداراتها ، تم تسجيل العديد من الملاحظات التي تتعلق بسلوكيات العاملين فيما يخص علاقة العمال ببعضهم البعض لمعرفة مدى الاحترام المتبادل بين الأفراد ومختلف الأطراف المتعامل معها وخاصة المرضى وأهليهم والزائرين وكذلك مدى احترام العمال للوقت ، فمن خلال الملاحظة تم التأكد من صدق إجابات الأفراد على العديد من أسئلة الاستمارة.

المطلب الثاني :مجتمع وعينة الدراسة وأدواتها .

يجب تحديد المجتمع والعينة المأخوذة منه لتطبق عليها الدراسة بغية الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

أولا :مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل تبسة بمختلف الرتب والمراكز الوظيفية ، والمقدر عددهم بـــ 449 موظف، ولقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في هذا البحث .

تم اختيار عينة عشوائية من عمال المؤسسة والبالغ عددهم 50 موظف ، أي نسبة 12% من مجتمع الدراسة ويمكن توضيح أفراد عينة الدراسة في الجدول التالي :

الجدول رقم (04): أفراد عينة الدراسة للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة.

عدد أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
50	50	50	50

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على المعلومات المقدمة من المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا : محتويات أداة الدراسة .

قصد تسهيل الدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد في عملية جمع البيانات ويمكن توضيح محتويات الاستبيان من خلال العناصر الآتية :

1. محتويات الاستمارة :

تم تصميم الاستمارة كأداة أساسية تساعد في الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية لتحقيق أغراض البحث ، وقد احتوت الاستمارة على محاور تتضمن متغيرات الدراسة لتحقيق أهداف البحث ، وفي شكلها النهائي احتوت الاستمارة على جزئين : (أنظر الملحق رقم 01)

أ- **الجزء الأول :** خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية وتتمثل في الجنس ، الفئة العمرية ، المستوى التعليمي ، الخبرة الوظيفية ، المركز الوظيفي.

ب- **الجزء الثاني :** اشتمل هذا الجزء على ثلاث محاور وهي :

- **المحور الأول :** تضمن العبارات الخاصة بأخلاقيات إجراءات التوظيف في المؤسسة محل الدراسة وتضمن **13** عبارة .
- **المحور الثاني :** تضمن هذا المحور العبارات الخاصة بدور الأخلاقيات في عملية اتخاذ القرارت وتضمن 13 عبارة .
- **المحور الثالث :** تضمن هذا المحور العبارات الخاصة بأخلاقيات الموظف في أداء عمله وتضمن **13** عبارة .

ثالثا : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها تم اعتماد طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها ، وقد تم جمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستخدام برنامج P-info، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الآتية :

1. التكرارات والنسب المئوية :

حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة ، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الآتي :

$$\text{النسب المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارت}}$$

2.المتوسط الحسابي والانحراف المعياري :

تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة ، حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة الآتية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(xi - x)^2}}{N}$$

المطلب الثالث : تحليل الجزء الأول من الاستبيان .

تتسم عينة الدراسة بالعديد من الخصائص التي يمكن ادراجها كما يلي :

أولا: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس .

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس

الجنس	التعداد	النسبة المئوية
ذكر	22	44,00%
أنثى	28	56,00%
المجموع	**50**	**100%**

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

من خلال الجدول رقم **(05)** ما تم ملاحظته هو ارتفاع نسبة الإناث المقدرة بـــ **56%** مقارنة بنسبة الذكور والتي لم تتعدى **44%** ، وعليه فإن الوظائف في المؤسسة الاستشفائية تشغلها نسبة كبيرة من الإناث وهذا يمثل التوزيع الطبيعي بالنسبة للمؤسسة .

الشكل رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر : تم اعداد الشكل بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

ثانيا : توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية.

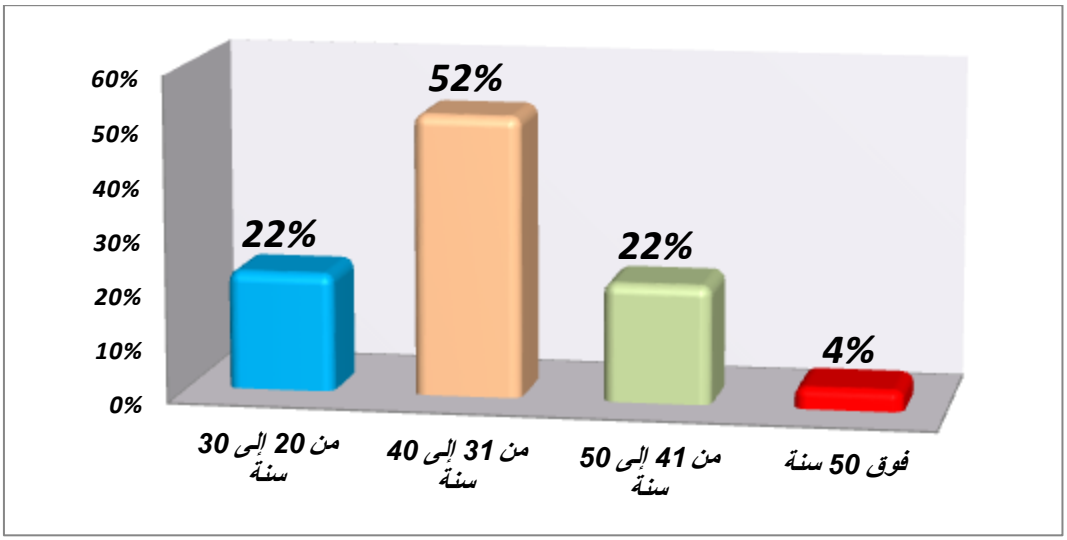
الجدول رقم(06):توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التعداد	النسبة المئوية
من 20 إلى 30 سنة	11	22,00%
من 31 إلى 40 سنة	26	52,00%
من 41 إلى 50 سنة	11	22,00%
فوق 50 سنة	02	04,00%
المجموع	**50**	**100%**

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

يتضح من خلال الجدول رقم (06) الخاص بالفئة العمرية أن ما نسبته 52% تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة ، وأن ما نسبته 22% تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة ونفس النسبة بالنسبة للفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 41 إلى 50 سنة ، ونسبة 4% تفوق أعمارهم 50 سنة وبالتالي فإن الفئة العمرية الغالبة في المؤسسة هي فئة شابة مما يعطي دفعا قويا وحماسا لسيرورة العمل في المؤسسة .

الشكل رقم(04): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الفئة العمرية



المصدر : تم اعداد الشكل بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

ثالثا : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي .

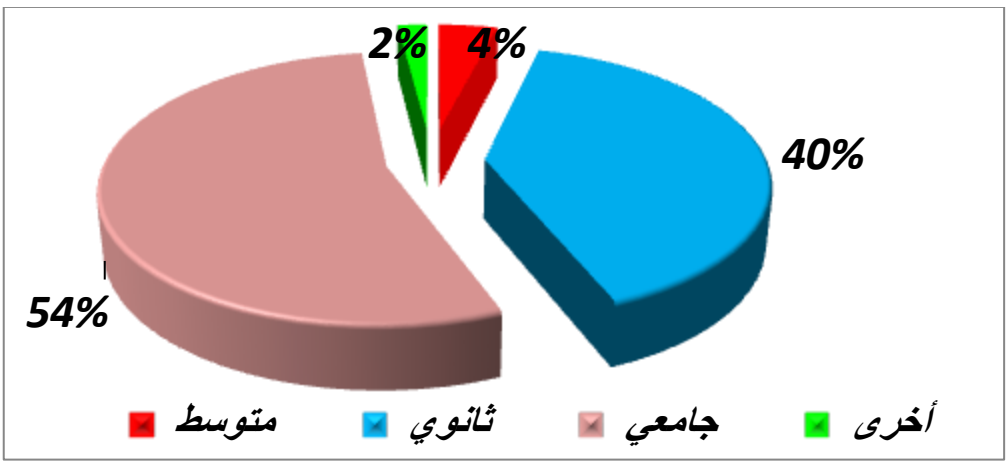
الجدول رقم(07):توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التعداد	النسبة المئوية
متوسط	02	04,00%
ثانوي	20	40,00%
جامعي	27	54,00%
اخرى	01	02,00%
المجموع	**50**	**100%**

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

من خلال الجدول رقم (07) يتضح أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي بنسبة 54%، أما الثانوي فبلغت نسبتهم 40% ، والذين لديهم مستوى متوسط بلغت نسبتهم 04% ، في حين أصحاب مستوى آخر بلغت نسبة 02% ، ويعتبر مؤشر جيد بالنسبة للمؤسسة حيث أن الفئة الغالبة من العمال هي فئة مثقفة وواعية لديها القدرة اللازمة لإنجاز الاعمال بكفاءة من جهة ومن جهة أخرى تمكنهم من فهم وإدراك موضوع الدراسة والإجابة على الأسئلة بكل أريحية.

الشكل رقم(05): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي



المصدر : تم اعداد الشكل بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

رابعا : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة .

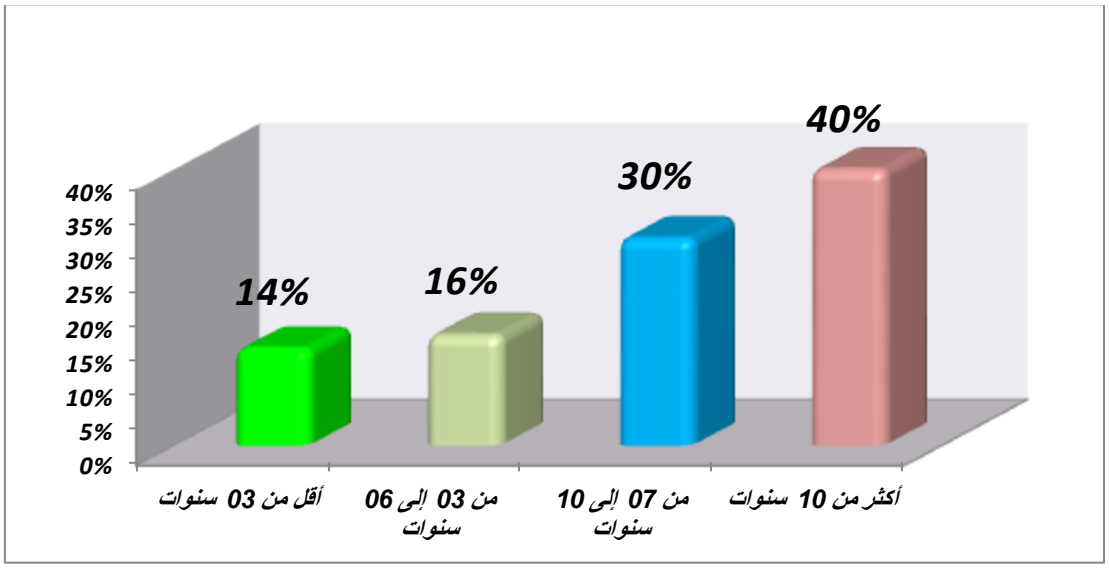
الجدول رقم(08):توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة الوظيفية

الخبرة الوظيفية	التعداد	النسبة المئوية
أقل من 03 سنوات	07	14,00%
من 03 إلى 06 سنوات	08	16,00%
من 07 إلى 10 سنوات	15	30,00%
أكثر من 10 سنوات	20	40,00%
المجموع	**50**	**100%**

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن النسبة المتفوقة من أفراد العينة كانت لمن يملكون خبرة وظيفية أكثر من 10 سنوات مقدرة بـــ40%وتليها 30%لمن لديهم خبرة من 07إلى 10 سنوات ، أما أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين 03 إلى 06 سنوات بلغت 16% وأخيرا النسبة الأضعف كانت لمن هم أقل من 03 سنوات بنسبة 14%، وهذا يدل على أن أغلبية الموظفين لديهم خبرة لا يستهان بها تعتبر مكسب للمؤسسة وأيضا يساعد في إعطاء معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في البحث.

الشكل رقم(06): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة الوظيفية.



المصدر : تم اعداد الشكل بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

خامسا : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المركز الوظيفي.

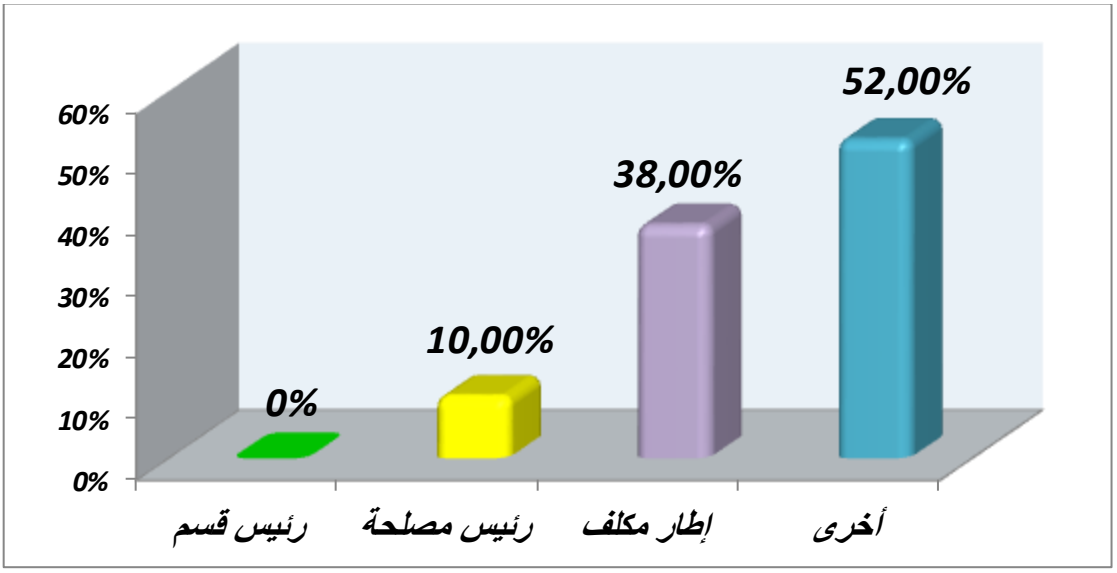
الجدول رقم(09):توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المركز الوظيفي.

المركز الوظيفي	التعداد	النسبة المئوية
رئيس قسم	00	00,00%
رئيس مصلحة	05	10,00%
إطار مكلف	19	38,00%
أخرى	26	52,00%
المجموع	**50**	**100%**

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

يتضح من خلال الجدول رقم(09) أن نسبة 10%من أفراد العينة يشغلون منصب رئيس مصلحة، ونسبة 38% يشغلون منصب إطار مكلف وباقي العينة أي بنسبة 52% يشغلون مناصب مختلفة كل حسب مسؤولياته ومهامه .

الشكل رقم(07): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المركز الوظيفي



المصدر : تم اعداد الشكل بناءا على البيانات المحصلة من الاستبيان .

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة .

سيتم في هذا المبحث تحليل نتائج الإستبيان المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

المطلب الأول : تحليل المحور الأول من الجزء الثاني من الإستبيان .

تحظى أخلاقيات الإدارة باهتمام لابأس به في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة –تبسة– خاصة فيما يتعلق بسيرورة عملية التوظيف ، لذا سيتم في هذا المطلب تحليل تأثير أخلاقيات الإدارة على اجراءات التوظيف .

الجدول رقم (10) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول

رقم العبارة	أوافق		لا أوافق		أحيانا		المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعبارة
	التعداد	%	التعداد	%	التعداد	%				
01	31	62,00	03	06,00	16	32,00	01,700	0,132	07	أوافق
02	14	28,00	17	34,00	19	38,00	02,100	0,115	02	أحيانا
03	35	70,00	10	20,00	05	10,00	01,400	0,095	09	أوافق
04	20	40,00	17	34,00	13	26,00	01,860	0,114	06	أوافق
05	17	34,00	11	22,00	22	44,00	02,100	0,125	02	أحيانا
06	09	18,00	17	34,00	24	48,00	02,300	0,108	01	أحيانا
07	18	36,00	15	30,00	17	34,00	01,980	0,119	04	أوافق
08	18	36,00	18	36,00	14	28,00	01,920	0,114	05	أوافق/لاأوافق
09	27	54,00	11	22,00	12	24,00	01,700	0,119	07	أوافق
10	18	36,00	11	22,00	21	42,00	02,060	0,126	03	أحيانا
11	26	52,00	14	28,00	10	20,00	01,680	0,112	08	أوافق
12	26	52,00	13	26,00	11	22,00	01,700	0,115	07	أوافق
13	12	24,00	21	42,00	17	34,00	02,100	0,108	02	لا أوافق
	مجموع التكرارات 271		مجموع التكرارات 178		مجموع التكرارات 201					

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على تحليل برنامج P.INFO .

اشتمل هذا المحور على 13 عبارة تدرس مجملها اتجاهات عينة الدراسة نحو متغير أخلاقيات الإدارة في إجراءات التوظيف ، الجدول رقم(10): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب كل عبارة ، حيث رتبت هذه الاخيرة ترتيبا تصاعديا حسب المتوسطات الحسابية ، ويلاحظ من خلال مجموع تكرارات كل درجة أن أغلبية الموظفين يرون بأن عملية التوظيف تتم وفق اعتبارات وأسس أخلاقية يتم فيها مراعاة القيم والجوانب الأخلاقية في جميع مراحل عملية التوظيف.

وفيما يلي يتم تحليل كل عبارة على حدى :

***العبارة رقم 01:** إن الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة يتم بشفافية حيث يصل إلى كافة الشرائح الموجهة للمجتمع .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,700** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,132** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة بدرجة قبول مرتفع ،وهذا ما يدل على أن الإعلان عن الوظائف الشاغرة يتم بشفافية ويصل لجميع الفئات لاعتماده على الإشهار في الصحافة المكتوبة باللغتين والانترنت .

* **العبارة رقم 02:** تتقبل الإدارة الاعتراض عليها من قبل المعنيين بالأمر في حالة حصول خروقات في إجراءات التوظيف .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,115** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية ، مما يدل على أن الإدارة لا تتقبل دائما الاعتراض عليها في حالة حصول خروقات بل لا تولي أهمية في بعض الحالات لبعض الشكاوى وذلك راجع للعديد من الأسباب .

* **العبارة رقم 03:** توافق على أن تجرى عملية جذب المترشحين وفق أساليب الاتصال الالكتروني للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع والحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمتقدمين .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,400** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,095** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة التاسعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن جذب المترشحين وفق وسائل الكترونية يحظى بقبول كبير لدى الاغلبية وذلك لما يوفره من جهد ووقت وعدالة أكثر .

* **العبارة رقم 04:** إن المقابلات التي تجريها إدارة الموارد البشرية للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز، والإجراءات في هذه المقابلات واضحة وشفافة وعادلة .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,860** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,114** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السادسة بدرجة قبول مرتفع، مما يدل على أن المقابلات مع المترشحين عادلة وتتم بشفافية بعيدة عن التحيز والذاتية .

* **العبارة رقم 05:** تتم إتاحة فرص متساوية لجميع المرشحين بعرض قابلياتهم ومهاراتهم لكي تكون عملية الاختيار والتعيين سليمة.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,125** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية، مما يدل على أنه لا يتم دائما إعطاء نفس الفرص لجميع المرشحين لعرض مهاراتهم بل هناك في بعض الأحيان تحيز لبعض الأشخاص .

* **العبارة رقم 06:** هناك توفير وقت معقول لغرض كشف الجوانب الشخصية للمتقدم خاصة وأن هناك أخطاء محتملة ومخاطر قائمة لفهم شخصيات بعض المتقدمين بشكل غير صحيح.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,300** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,108** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى ، مما يدل على أنه لا يتم دائما توفير الوقت اللازم لكشف الجوانب الشخصية للمرشح مما يترتب عليه الحكم المسبق الغير عادل على شخصية المترشح وهو ما يؤثر سلبا على عملية التقييم .

* **العبارة رقم 07:** إن لجان المقابلة لا تستهين بقدرات وشخصيات وإنسانية المتقدمين مهما تكن هذه الشخصيات ومستوى المهارات التي يمتلكونها.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,980** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,119** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة ،بدرجة قبول مرتفع، مما يدل على أن لجان المقابلات لا تستهين بما يمتلكه المرشحون سواء كانت قدرات عقلية أو صفات انسانية .

* **العبارة رقم 08:** إن لجان الاختيار مراعية للموضوعية ومتكاملة من الناحية الفنية والتخصصات وأن لا يدخل فيها من هو غير مؤهل .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,920** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,114** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة ، وكانت نفس الدرجة بالنسبة للقبول والرفض ، مما يدل على أن هناك من هو مؤهل ومن هو غير مؤهل في لجان الإختيار .

* **العبارة رقم 09:** تتم عملية التقييم من طرف أشخاص من ذوي الخبرة والإدراك والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين ويتم من قبل فريق وليس فردياً.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,700** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,119** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على وجود أشخاص مناسبين في عملية التقييم .

* **العبارة رقم 10:** هناك إعطاء عناية فائقة للاختبارات الشخصية حيث أنها اختبارات غالبا ما يرافقها الكثير من عدم الدقة واحتمال الخطأ .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,060** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,126** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة ، مما يدل على أنه يتم إعطاء أهمية للاختبارات الشخصية في بعض الأحيان على حساب الاختبارات الموضوعية والتي تؤدي إلى عدم الدقة في اختيار المرشح .

* **العبارة رقم 11:** هناك مراعاة للاعتبارات القانونية وسياسات التوظيف وإجراءاته وقوانينه السائدة في البلد.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,680** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,112**، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثامنة بدرجة قبول مرتفع، مما يدل على أن التوظيف يجرى وفق القوانين السائدة في البلد واجراءاته واضحة وشفافة .

* **العبارة رقم 12:** يتم الاختيار والتعيين على أساس نتائج الاختبارات والتقييم النهائي لها من قبل اللجان المختصة .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,700** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,115** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة، بدرجة قبول مرتفع ،مما يدل على أن الاختيار والتعيين يتم وفق نتائج الاختبارات .

* **العبارة رقم 13:** يتم الابتعاد عن التحيز في التقييم من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية والإنسانية في المقومين وعدم تأثرهم بعوامل الدين والمذهب والعشيرة والمنطقة والصداقة والقرابة وغيرها.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,108** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية ، بدرجة رفض مرتفع ، مما يدل على أن هناك تحيز في عملية تقييم المرشحين.

المطلب الثاني: تحليل المحور الثاني من الجزء الثاني من الإستبيان.

تؤثر أخلاقيات الإدارة بصفة مباشرة في اتخاذ القرارات الادارية خاصة التنظيمية منها ولهذا تم تخصيص هذه الجزئية لدراسة مدى تأثر أصحاب اتخاذ القرارات بأخلاقيات الادارة في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال تحليل الجدول رقم (11).

الجدول رقم(11): حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني .

رقم العبارة	أوافق		لا أوافق		أحيانا		المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الإتجاه العام للعبارة
	التعداد	%	التعداد	%	التعداد	%				
14	17	34,00	15	30,00	18	36,00	**02,020**	**0,119**	**05**	أحيانا
15	28	56,00	04	08,00	18	36,00	**01,800**	**0,134**	**08**	أوافق
16	30	60,00	06	12,00	14	28,00	**01,680**	**0,126**	**09**	أوافق
17	33	66,00	07	14,00	10	20,00	**01,540**	**0,115**	**10**	أوافق
18	13	26,00	21	42,00	16	32,00	**02,060**	**0,108**	**03**	لا أوافق
19	16	32,00	13	26,00	21	42,00	**02,100**	**0,122**	**02**	أحيانا
20	25	50,00	05	10,00	20	40,00	**01,900**	**0,135**	**05**	أوافق
21	24	48,00	08	16,00	18	36,00	**01,880**	**0,130**	**06**	أوافق
22	17	34,00	13	26,00	20	40,00	**02,060**	**0,123**	**03**	أحيانا
23	23	46,00	11	22,00	16	32,00	**01,860**	**0,125**	**07**	أوافق
24	13	26,00	16	32,00	21	42,00	**02,160**	**0,116**	**01**	أحيانا
25	17	34,00	14	28,00	19	38,00	**02,040**	**0,121**	**04**	أحيانا
26	14	28,00	17	34,00	19	38,00	**02,100**	**0,115**	**02**	أحيانا
	مجموع التكرارت **270**		مجموع التكرارات **150**		مجموع التكرارات **230**					

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على تحليل برنامج P.INFO .

اشتمل هذا المحور على 13 عبارة تدرس مجملها اتجاهات عينة الدراسة نحو متغير أخلاقيات الإدارة في اتخاذ القرارات ، الجدول رقم(11): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب كل عبارة ، حيث رتبت هذه الاخيرة ترتيبا تصاعديا حسب المتوسطات الحسابية ، ويلاحظ من خلال مجموع تكرارات كل درجة أن أغلبية الموظفين يرون بأن هناك مراعاة للجانب الأخلاقي لدى أصحاب صنع القرار والسعي إلى تطبيق أخلاقيات الإدارة في عملية التسيير ولو بصفة نسبية .

وفيما يلي يتم تحليل كل عبارة على حدى :

* **العبارة رقم 14:** إن المدراء لا يقيّمون النجاح استناداً على النتائج فحسب، بل استناداً على طريقة الحصول على النتائج (الغاية لا تبرر الوسيلة)

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,020** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,119**، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة ، مما يدل على أن المدراء في بعض الأحيان يهتمون بالنتائج غير مبالين بالوسائل وفيه نوع من اهمال الأخلاق في التسيير وهو ما يفتح المجال للخروقات والتجاوزات أحيانا .

* **العبارة رقم 15:** إن المدراء يلجؤون إلى إتخاذ الإجراءات التأديبية أو توبيخ الموظفين الذين لا يلتزمون بالمعايير الأخلاقية.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,800** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,134** ، واحتلت هذه العبارة الدرجة الثامنة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن المدراء لا يتساهلون مع من لا يلتزمون بالقيم الأخلاقية أثناء ممارستهم لمهامهم .

* **العبارة رقم 16:** إن المسؤولية تقع على عاتق جميع الموظفين عندما يتعلق الأمر بأخلاقيات العمل.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,680** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,126** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة التاسعة بدرجة قبول مرتفع، مما يدل على أن المسؤولية الأخلاقية تقع على عاتق الموظفين .

* **العبارة رقم 17:** إن المسؤولية الأخلاقية في الإدارة في هذا المجال تقع على عاتق الإدارة العليا التي عليها تأسيس قواعد سلوكية قويّة.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,540** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,115** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة العاشرة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن المسؤولية الأخلاقية تقع على

الإدارة العليا التي وجب عليها وضع أسس أخلاقية للعمل الإداري حتى لا يكون هناك ضبابية وغموض .

* **العبارة رقم 18:** المدير يهتم بمصالحه الشخصية ولا يكترث للآخرين.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,060** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,108** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة، بدرجة رفض مرتفع ، مما يدل على أن المدير يهتم بالمصلحة العامة قبل مصلحته الخاصة .

* **العبارة رقم 19:** يعمل العاملون في المؤسسة وفق قواعد ثابتة وغير مرنة لا يمكن تجاوزها.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,122** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية، مما يدل على أن العاملين في بعض الأحيان يتجاوزون بعض القواعد والقوانين.

* **العبارة رقم 20:** لا يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,900** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,135** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن هناك أشخاص يعملون في أماكن غير مخصصة لهم في الواقع بل هي لغيرهم ممن هم أكثر منهم كفاءة وجدارة .

* **العبارة رقم 21:** ترفض الإدارة العليا العمل اللاأخلاقي في نشاطاتها حتى لو كان يعود بالنفع عليها.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,880** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,130** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السادسة ، بدرجة قبول مرتفع ،مما يدل على أن الادارة ترفض الاعمال اللاأخلاقية مهما كانت ولو كانت هذه الأعمال تعود بالربح على المؤسسة.

* **العبارة رقم 22:** المدير يوازن بين مصالحه الشخصية ومصالح الآخرين ويهتم بهم.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,060** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,123** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة ، مما يدل على أن المدير لا يوازن دائما بين مصالحه الشخصية والعامة بل يقدم مصلحته الشخصية في بعض الاحيان على حساب الصالح العام .

* **العبارة رقم 23:** يؤمن المدير بأهمية خدمة الناس والمجتمع .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,860** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,125** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة ، بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على أن المدير يؤمن بضرورة خدمة الناس والمجتمع ولو أن التطبيق يكون صعب في بعض الأحيان نظرا للعديد من الظروف .

* **العبارة رقم 24:** تعمل إدارة المؤسسة على تشجيع العاملين من خلال تطويرهم وتدريبهم وإبراز شخصيتهم.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,160** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,116** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى ، مما يدل على أنه في بعض الأحيان فقط تعمل الادارة على تشجيع بعض العاملين على حساب آخرين وقد يرجع ذلك ربما إلى أسباب مادية أو أسباب شخصية كالتحيز...إلخ.

* **العبارة رقم 25:** يتم وضع أهداف أخلاقية في خطط وبرامج المؤسسة للتنفيذ في الفترات القادمة.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,040** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,121** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة، مما يدل على أنه لا يتم وضع دائما أهداف أخلاقية في خطط المؤسسة المستقبلية وهذا يعني أن الأخلاقيات الإدارية مازالت من المواضيع التي لم تلقى الأهمية اللازمة .

* **العبارة رقم 26:** يناقش موضوع الأخلاقيات في الاجتماعات الرسمية .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,115** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية ، مما يدل على أنه لا يتم دائما مناقشة الأخلاقيات في الاجتماعات الرسمية للمؤسسة يتم ذلك أحيانا فقط فموضوع الأخلاقيات يعتبر من المواضيع الثانوية .

المطلب الثالث : تحليل المحور الثالث من الجزء الثاني من الإستبيان.

إن ّأخلاقيات الإدارة تتجلى بصورة واضحة في سلوكيات العامل من خلال أدائه لمهامه واحترامه للتعليمات ، وللوقوف على مدى التزام موظفي المؤسسة محل الدراسة بأخلاقيات الادارة في ممارستهم لوظائفهم بصورة قانونية وأخلاقية سيتم تحليل الجدول رقم(12).

الجدول رقم(12): حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث.

رقم العبارة	أوافق		لا أوافق		أحيانا		المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعبارة
	التعداد	%	التعداد	%	التعداد	%				
27	27	54,00	09	18,00	14	28,00	01,768	0,124	05	أوافق
28	43	86,00	02	04,00	05	10,00	01,240	0,088	07	أوافق
29	47	94,00	01	02,00	02	04,00	01,100	0,059	09	أوافق
30	42	84,00	00	00	08	16,00	01,320	0,105	06	أوافق
31	44	88,00	00	00	06	12,00	01,240	0,093	07	أوافق
32	38	76,00	02	04,00	10	20,00	01,440	0,115	05	أوافق
33	43	86,00	04	08,00	03	06,00	01,200	0,076	08	أوافق
34	49	98,00	00	00	01	02,00	01,040	0,040	10	أوافق
35	14	28,00	08	16,00	28	56,00	02,280	0,125	02	أحيانا
36	17	34,00	13	26,00	20	40,00	02,060	0,123	03	أحيانا
37	24	48,00	07	14,00	19	38,00	01,900	0,132	04	أوافق
38	11	22,00	11	22,00	28	56,00	02,340	0,116	01	أحيانا
39	20	40,00	15	30,00	15	30,00	01,900	0,119	04	أوافق
	مجموع التكرارات 419		مجموع التكرارات 72		مجموع التكرارات 159					

المصدر : تم اعداد الجدول بناءا على تحليل برنامج P.INFO .

اشتمل هذا المحور على 13 عبارة تدرس مجملها اتجاهات عينة الدراسة نحو متغير أخلاقيات الإدارة في سلوك وأداء الموظف ، الجدول رقم(12): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب كل عبارة ، حيث رتبت هذه الاخيرة ترتيبا تصاعديا حسب المتوسطات الحسابية ، ويلاحظ من خلال مجموع تكرارات كل درجة أن أغلبية الموظفين يرون بأن هناك مراعاة للجانب الأخلاقي في ممارسة الموظف لمهامه بدرجة عالية وهو مؤشر جيد يبين مدى حرصه على السلوك السليم وتأثره بأخلاقيات الإدارة .

وفيما يلي يتم تحليل كل عبارة على حدى :

* **العبارة رقم 27:** عند وجود مشكلة في العمل فإن إيجاد الأعذار في مؤسستي أسهل من إيجاد الحلول.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,768** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,124** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة، بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل فعلا على أن وجود الذرائع أسهل من حل المشاكل أي لا توجد جدية في محاولة معالجة المشاكل والبحث عن الحلول الناجعة غير ايجاد الحجج الواهية .

* **العبارة رقم 28:** لدي المهارة والاستعداد لتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاتي الخاطئة.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,240** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,088** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على وجود الحس بالمسؤولية لدى الموظفين.

* **العبارة رقم 29:** أبحث عن طرق ووسائل لتحسين عملي.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,100** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,059** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة التاسعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على رغبة الموظف في تحسين مهاراته لأداء عمله بكفاءة أكبر بالرغم من العراقيل التي تحد من طموح العامل في الكثير من الأحيان .

* **العبارة رقم 30:** أعتبر كل ما يجري في المنظمة من أسرار العمل, ولا يجوز البوح بها لأحد.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,320** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,105**، واحتلت هذه العبارة المرتبة السادسة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على كتمان الموظف لأسرار العمل وأمانته المهنية.

* **العبارة رقم 31:** أعتبر نفسي موظف منضبط وملتزم وظيفيا وذو أخلاق عمل رائعة وقيم عالية .

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,240** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,093** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة السابعة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على انظباط والتزام الموظفين بالقيم الأخلاقية .

* **العبارة رقم 32:** أتعامل وأتعاون مع زملائي كثيرا.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,440** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,115** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة ، بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على تعاون الموظفين وتعاملهم مع بعضهم البعض مما يسهل القيام بالعمل في الكثير من الاحيان من خلال تبادل الخبرات سعيا لحل المشاكل .

* **العبارة رقم 33:** أطمح للوصول إلى أعلى المناصب مع مراعاة الاخلاق في ذلك.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,200** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,076** ، واحتلت هذه العبارة الدرجة الثامنة ، بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على تمسك الموظفين بالأخلاق في طموحاتهم الوظيفية وابتعادهم عن الطرق الملتوية والغير نزيهة مهما كانت منافعها .

* **العبارة رقم 34:** أتمسك بقيمي ومعتقداتي الدينية مهما كان حتى لو تعرضت لبعض الضغوط.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,040** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,040** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة العاشرة بدرجة قبول مرتفع ، مما يدل على تمسك الموظف بالقيم الأخلاقية والدينية مهما كانت الظروف ونوع المضايقات التي يتعرض إليها في أدائه لعمله .

* **العبارة رقم 35:** لا أحب التحدث إلى زملائي في المكاتب الأخرى للعمل.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,280** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,125** ، واحتلت هذه العبارة الدرجة الثانية مما يدل على أن الموظفين يتحدثون إلى زملائهم في المكاتب الأخرى في بعض الأحيان وهو سلوك شائع لا يمكن للموظف تفاديه بصورة مطلقة وهو من المظاهر السلبية في العمل .

* **العبارة رقم 36:** لا أحب قراءة الجرائد في وقت العمل.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,060** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,123** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة ، مما يدل على أن قراءة الجرائد أثناء العمل هي سلوك معتاد من طرف الموظف في الكثير من الأحيان ، يعتبر سلوك سلبي يؤثر على مردودية العمل .

* **العبارة رقم 37:** لا أحب الانصراف قبل انتهاء العمل.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,900** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,132** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة بدرجة قبول مرتفع مما يدل على أن الموظفين لا يحبذون فكرة الانصراف قبل الدوام وذلك راجع لاعتبارات أخلاقية أو اعتبارات قانونية .

* **العبارة رقم 38:** لا استقبل أصدقائي أثناء العمل.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **02,340** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,116** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى ، مما يدل على أن الموظفين يستقبلون أصدقائهم أثناء العمل بين الحين والآخر.

* **العبارة رقم 39:** لا أحب انجاز عملي في الوقت الذي لا يناسبني.

في هذه العبارة بلغ المتوسط الحسابي **01,900** وانحراف معياري منخفض قيمته **0,119** ، واحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة ، بدرجة قبول مرتفع مما يدل على أن الموظف لا يحب انجاز عمله في الوقت الذي لا يناسبه وهو مؤشر سلبي لأن القيام بالعمل هو واجب ولا تدخل فيه الرغبة الشخصية للموظف.

خلاصة الفصل الثالث :

من خلال دراسة موضوع تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية التوظيف في المؤسسة المختارة أتاحت الفرصة لتحديد درجة تأثير أخلاقيات الإدارة من خلال معرفة مدى التزام المسيرين والعاملين بها أثناء ممارستهم لوظائفهم ، خاصة أن المؤسسات الجزائرية لا تولي اهتماما كبيرا بهذه المواضيع بالرغم مما تشهده من خروقات قانونية وانحرافات أخلاقية في تسيير مواردها المادية أو البشرية على حد السواء .

لقد تبين من خلال الدراسة الميدانية والتي تم الاعتماد فيها على الملاحظة ، المقابلة و الاستمارة بروز بعض الجوانب الإيجابية في الناحية السلوكية لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة ، ويبقى في الأخير ضرورة أن يكون هناك وعي عام سواء لدى الموظف أو الإدارة العليا بأخلاقيات الادارة ودورها في تحسين الأداء العام وذلك من خلال تطبيقها بصفة فعلية وليس مجرد حبر على ورق .