

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

عنوان المذكرة :

واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية

دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي بالميلية - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماستر في علم الاجتماع - تخصص تنظيم وعمل -

إشراف الأستاذ:

- د. كعواش رؤوف

إعداد الطالبين:

- مغمولي خيرالدين

- منير خشة

لجنة المناقشة :

د/ بوالفلل إبراهيم رئيسا

د/ كعواش رؤوف مشرفا

د/ سيساوي فضيلة مناقشا

الموسم الجامعي: 2016-2017

شكر وامتنان

الشكر والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل فإليه يرجع الفضل كله وما النوفيق إلا بإذنه وبعد.

- نقدم بالشكر الجزيل إلى كل من أسهم في هذا العمل العلمي المتواضع وترك بصمة خاصة..

* الأستاذ المشرف "د. كعواش مرؤوف" على نضائحه وتوجيهاته التي استقدنا منها طوال إعداد وإجازة هذا البحث دون أن ننسى الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستمارة ، كما نتوجه بشكرنا إلى كافة عمال وعاملات شركة الخزف الصحي بالمليية خاصة " مورايس مراهج" الذي لم يدخل علينا في تقديم المساعدة طوال فترة النواجد بميدان الدراسة.

* شكر خاص إلى الأخت والأساتذة "فضيرة مغمولي" التي قدمت لنا يد المساعدة والعون ، ومعها أخي "إسماعيل" و"حسيبة" و"فايزة" مقدرين لهم مساعدتهم لنا...

كما نقدم بالشكر الخالص إلى كل من ساعدنا في إجازة هذا البحث ولو بكلمة طيبة...

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وامتنان

أ.....	فهرس المحتويات
ه.....	فهرس الجداول
ز.....	فهرس الأشكال
ح.....	فهرس الملاحق
ط.....	مقدمة

الجانب النظري

الفصل الأول: موضوع الدراسة

16.....	تمهيد
17.....	أولاً: أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع
18.....	ثانياً: أهداف الدراسة
18.....	ثالثاً: إشكالية الدراسة
20.....	رابعاً: تحديد مفاهيم الدراسة
20.....	1-تعريف الأخلاق
21.....	2-تعريف الأخلاقيات
22.....	3-تعريف أخلاقيات العمل
24.....	4-تعريف أخلاقيات إدارة الموارد البشرية
25.....	5-تعريف الإدارة
26.....	6-تعريف إدارة الموارد البشرية
27.....	7-تعريف المنظمة
28.....	خامساً: الدراسات السابقة
29.....	1-الدراسات الجزائرية

30.....	2-الدراسات العربية.....
33.....	3-الدراسات الأجنبية.....
34.....	4-التعقيب على الدراسات السابقة.....
36.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني: أخلاقيات العمل

38.....	تمهيد.....
39	أولا: أخلاقيات العمل نظرة في التاريخ.....
42.....	ثانيا: أهمية أخلاقيات العمل.....
44.....	ثالثا: نظريات مفسرة لأخلاقيات العمل.....
49.....	رابعا: مصادر أخلاقيات العمل.....
53.....	خامسا: مستويات أخلاقيات العمل.....
54.....	سادسا: إرساء أخلاقيات العمل.....
57.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: أخلاقيات إدارة الموارد البشرية

59.....	تمهيد.....
60.....	أولا: أهمية أخلاقيات إدارة الموارد البشرية.....
60.....	ثانيا: جوانب أخلاقيات إدارة الموارد البشرية.....
65.....	ثالثا: أسس أخلاقيات إدارة الموارد البشرية.....
67.....	رابعا: نتائج عدم الإهتمام بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية.....
71.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

74.....	تمهيد.....
---------	------------

75.....	أولاً: مجالات الدراسة.....
75.....	1-المجال المكاني.....
77.....	2-المجال البشري.....
78.....	3-المجال الزمني.....
78.....	ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة.....
79.....	ثالثاً: فرضيات الدراسة.....
79.....	رابعاً: عينة الدراسة.....
81.....	خامساً: أدوات جمع البيانات.....
81.....	1-الإستمارة.....
87.....	2-المقابلة.....
88.....	3-الملاحظة.....
88.....	4-الوثائق والسجلات.....
89.....	سادساً: أساليب تحليل البيانات.....
90.....	خلاصة الفصل.....

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

92.....	تمهيد.....
93.....	أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.....
93.....	1-البيانات الشخصية.....
97.....	2-أخلاقيات التوظيف.....
105.....	3-أخلاقيات توزيع الأجور والمنح.....
109.....	4-أخلاقيات التكوين.....
116.....	5-أخلاقيات تقييم الأداء.....
121.....	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة.....
121.....	1-مناقشة الفرضية الجزئية الأولى.....
123.....	2-مناقشة الفرضية الجزئية الثانية.....

124.....	3-مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة.....
125.....	4-مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة.....
126.....	ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء نتائج الدراسات السابقة.....
126.....	1-نقاط التشابه.....
128.....	2-نقاط الاختلاف.....
129.....	رابعا: النتيجة العامة للدراسة.....
130.....	خامسا: توصيات ومقترحات الدراسة.....
131.....	خلاصة الفصل.....
133.....	الخاتمة.....

قائمة المراجع

الملاحق

ملخص الدراسة

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	الفرق بين مفهومي الاخلاق والاخلاقيات .	22
2	مزايا وعيوب النظريات المفسرة لأخلاقيات العمل.	49
3	التوزيع الإجمالي للعمال حسب الصنف المهني .	79
4	عدد مفردات العينة المختارة من كل صنف مهني .	83
5	عبارات الاستمارة المعنية بالتعديل.	85
6	استجابات المحكمين لبند الاستبيان وقيم صدقها.	88
7	قيمة ألفا كرونباخ.	89
8	الجنس.	95
9	السن.	95
10	المستوى التعليمي.	96
11	الصنف الوظيفي.	97
12	الأقدمية.	98
13	أسباب الالتحاق للعمل في المؤسسة.	99
14	كيفية العلم بالوظائف الشاغرة.	100
15	كيفية التوظيف داخل المؤسسة.	101
16	نشر إعلانات التوظيف على نطاق واسع.	102
17	الاطلاع على نتائج التوظيف.	103
18	نشر نتائج التوظيف واعلام جميع المترشحين بالعلامات والمعدلات.	103
19	تناسب المؤهلات مع طبيعة المنصب.	104
20	مستوى المصادقية والشفافية في عملية التوظيف.	104
21	تقييم مستوى الشفافية في منح فرص متكافئة لطالبي العمل.	105
22	تلاؤم الأجر مع المجهودات المبذولة.	106
23	عدالة الأجر مقارنة مع العمال الآخرين.	107
24	المنح والعلاوات داخل المؤسسة.	107
25	طريقة توزيع المنح من طرف المؤسسة.	108
26	فرص الاستفادة من المنح مقارنة مع العمال الآخرين.	109

109	مراعاة العدالة والموضوعية في توزيع الأجر والمنح.	27
110	الحصول على برامج تكوينية.	28
112	تكافؤ الفرص عند منح الدورات التكوينية.	29
113	نظرة العمال لسياسة الإدارة في مجال التكوين.	30
113	المعايير المعتمدة في تحديد العمال المعنيين بالتكوين.	31
114	توفير الوسائل والامكانيات بين العمال.	32
115	فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع العمال الآخرين.	33
115	تقييم مستوى الشفافية في البرامج التكوينية.	34
116	المعايير المعتمدة في عملية تقييم الأداء.	35
117	إعتماد المؤسسة على نفس المعايير في عملية تقييم الأداء.	36
118	رضا العامل عن الأسس المتبعة في تقييم الأداء.	37
119	اطلاع الإدارة لنتائج التقييم الخاصة بالعمال.	38
120	ملاءمة نتائج التقييم مع الجهود المبذولة .	39
120	فرص الاعتراض على نتائج التقييم.	40
121	تقييم مستوى الشفافية والموضوعية في عملية تقييم الأداء.	41

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
24	المفهوم الشمولي لأخلاقيات العمل في المنظمة.	1
50	مصادر أخلاقيات العمل.	2
53	المؤثرات الأساسية في السلوك الأخلاقي.	3
56	ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المنظمة.	4

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الإستمارة
2	دليل المقابلة
3	الهيكل التنظيمي لشركة الخزف الصحي.
4	إستمارة العمل الإضافي.
5	إستمارة التقييم السنوي الخاصة بالتكوين.
6	إستمارة التقييم الأولي الخاصة بالتكوين.
7	إستمارة تقييم المردود الفردي.
8	بطاقة تقييم الأداء

مقدمة

في ظل التحولات والتغيرات الجديدة التي تحيط بمنظمات الأعمال كالعولمة وحرية حركة رؤوس الأموال والبيد العاملة والمعلومات وظهور التكتلات وغيرها من العوامل، وجب على هذه المنظمات التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرارية وذلك باعتبارها تركيبة من العناصر المتفاعلة والمؤثرة في بعضها البعض من أفراد، تكنولوجيا، استراتيجيات وهيكل، حيث تشكل الأطر التي تجمع الأفراد والوسائل المالية والتقنية والمعلوماتية وغيرها من الموارد التنظيمية الكفيلة بضمان العملية الادارية وتحقيق الأهداف الأساسية التي وجدت من أجلها.

ومن أجل ذلك فالتسيير الحسن للتنظيم يفترض إيجاد التنظيم المناسب وذلك بالاهتمام بالموارد البشري والذي أصبح أهم الموارد التي تميز المنظمات في العصر الحالي وأحد أهم عوامل التنافسية وتطورها الأمر الذي أعطى للتنظيمات بعدا استراتيجيا هاما من أجل قيادتها مما جعل وظيفة الموارد البشرية تتحول من دورها التقليدي المتمثل في التسيير إلى دورها الاستراتيجي والاجتماعي المتمثل في تسيير مواردها البشرية وفق منظور شمولي تراعي فيه الجوانب الأخلاقية في ممارستها وأنشطتها بدءا من توظيفها بالطريقة الصحيحة وضمان أجور عادلة ومناسبة لها، إضافة إلى حسن تكوينها وتدريبها وأخيرا ضمان تقييم إيجابي لأدائها من أجل تطويرها مستقبلا.

ومنه فإن مسألة أخلاقيات إدارة الموارد البشرية أصبحت من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين والإداريين فالالتزام بها يؤدي إلى حل المشكلات التنظيمية ويحسن من العلاقات بين العمال والادارة، كما من شأنه أن يحسن من أداء المنظمة وصورتها تجاه مواردها.

ومن هذا المنطلق وفي هذا الاطار فقد احتوت الدراسة الحالية على ثلاثة فصول نظرية وفصلين ميدانيين، حيث يتناول الفصل الأول عددا من المحاور الأساسية التي تشكل المدخل الأساسي والركيزة البحثية للدراسة، يستعرض في البداية أهمية الدراسة سواء في الجانب العلمي أو العملي و الأسباب التي دفعت لإجراء هذه الدراسة، إضافة إلى بيان الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، كما يوضح الفصل الأول كذلك إشكالية الدراسة باعتبارها العماد الأساسي في أي دراسة بحثية والتي تضمنت صياغة التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عليها وتحديد المفاهيم المتعلقة بها وتقديم تعريف لها وتم كذلك استعراض الدراسات السابقة والتي لا يمكن الاستغناء عنها حتى يستفاد منها خلال مسار البحث. أما الفصل الثاني فقد تناول مدخلا عاما ل: "أخلاقيات العمل" تضمن نظرة وتطورا عبر

التاريخ لهذا المفهوم وأهميته بالنسبة للتنظيمات ، ولأنه لا يمكن أن تقوم أي دراسة دون الاعتماد على مجموعة من الأطر النظرية فقد احتوى هذا الفصل على نظريات مفسرة لأخلاقيات العمل ، حيث قدمت رؤية خاصة لهذا المفهوم كما احتوى على مصادر ومستويات الأخلاقيات وكيفية ارسائها والالتزام بها داخل التنظيم.

وقد تناول الفصل الثالث مدخلا حول " أخلاقيات إدارة الموارد البشرية" من خلال عرض أهميتها بالنسبة لكل من الفرد والمنظمة وأهم الجوانب والممارسات الأخلاقية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية ، إضافة إلى الأسس والقواعد التي يجب احترامها وتطبيقها ، كما احتوى هذا الفصل كذلك على نتائج عدم الاهتمام بهذه الأخلاقيات والذي يسبب في ظهور ممارسات غير أخلاقية تسهم في ظهور سلوك إنساني غير مرغوب فيه داخل المنظمة. أما فيما يخص الجانب الميداني فقد ضم فصلا يحتوي على الاجراءات المنهجية للدراسة بما تتضمنه من مجال مكاني ، بشري وزمني ، بالإضافة إلى فرضيات الدراسة والتي تعتبر من أكثر مراحل البحث أهمية وذلك من خلال ربطها بالإشكالية والتساؤلات المطروحة، كما أن هذا الفصل تناول نوع العينة التي تم استخدامها والأدوات المستخدمة في الدراسة ، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات سواء ما تعلق بالأسلوب الكمي أو الأسلوب الكيفي أما الفصل الأخير فقد تضمن عرضا وتحليلا لبيانات الدراسة للوصول إلى نتائج يمكن مناقشتها وذلك للتأكد من فرضيات الدراسة المقترحة والوصول إلى النتيجة النهائية وإمكانية مناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة المستعرضة ومن ثم الوصول إلى توصيات ومقترحات يمكن أن يكون لها الأثر الإيجابي لفتح المجال لدراسات وبحوث ميدانية لاحقة.

الحسين بن علي
النظري

الفصل الأول: موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً : أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

ثانياً: أهداف الدراسة

ثالثاً: إشكالية الدراسة

رابعاً: تحديد المفاهيم

خامساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الجانب النظري من الركائز الأساسية لأي بحث فهو الخلفية والجانب المرجعي العام للبحث من الناحية السوسولوجية، ومن أجل ذلك فإننا نسعى من خلال الفصل الأول إلى وضع اطار محدد وواضح نبرز فيه أهمية وأسباب اختيارنا لموضوع الدراسة، بالإضافة إلى إبراز الأهداف المتوخاة من إنجاز هذه الدراسة وتحديد الاشكالية البحثية، ثم تحديد المفاهيم الأساسية في بحثنا، وفي آخر الفصل تطرقنا إلى بعض الدراسات السابقة التي أجريت في بيئات جزائرية وعربية وأخرى أجنبية وتناولت الموضوع من زوايا عديدة وبطرق مختلفة.

أولاً: أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع:

تبرز أهمية دراسة موضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية من خلال الاهتمام بالبحث عن واقع الأخلاقيات بهذه المنظمات من جهة ومدى اعتماد و لجوء إدارة الموارد البشرية إلى تطبيق هذا المفهوم في ممارسة أنشطتها من جهة أخرى، باعتبار هذا الأخير رأس المال الفكري وأحد أهم أشكال الميزة التنافسية المتجددة التي تمتلكها المنظمات وتسعى للحفاظ عليه والاستثمار فيه.

كما تتجلى أهمية هذه الدراسة كون موضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية أصبح من المواضيع الهامة والتي أخذت الحاجة إليها خاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة نحو العولمة، وما ترتب عنها من التنوع الثقافي وزيادة المعرفة وتداخل الحضارات، صف إلى ذلك تراجع النظم القيمية والانتهاكات الأخلاقية التي تشهدها مختلف التنظيمات ؛ ومنه فالالتزام بتطبيق الأخلاقيات في مجال إدارة الموارد البشرية من شأنه أن يساهم في تعزيز أداء الأعمال وتطوير السلوك الأخلاقي للأفراد، كما من شأنه أن يساعد في مكافحة الفساد الإداري بمختلف أشكاله وتحسين صورة المنظمة لدى المجتمع .

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في قلة الدراسات الميدانية التي تناولت هذا الموضوع خاصة في الجامعات الجزائرية باعتبارها إضافة لحقل البحث العلمي السوسولوجي، كما أن الموضوع يتناول أبعاداً هامة وهي أخلاقيات التوظيف، أخلاقيات توزيع الأجور والمنح، أخلاقيات التكوين، وأخلاقيات تقييم الأداء والتي تشهدها مختلف التنظيمات باختلاف حجمها ونشاطها؛ وبالنسبة للأهمية العملية فتمكن في إمكانية استفادة المؤسسة محل الدراسة مستقبلاً من النتائج المتوصل إليها من أجل التحسين في أسلوبها الإداري وسياساتها، وإعادة النظر في ممارسات وأنشطة الموارد البشرية من خلال إضفاء الطابع الأخلاقي عليها، صف إلى ذلك الأخذ بالنتائج والتوصيات المستخلصة من الدراسة والعمل بها في الواقع .

أمّا فيما يخص أسباب اختيار هذا الموضوع للبحث والدراسة فله عدّة مبررات منها ما هو ذاتي ويتمحور أساساً حول الفضول العلمي لمعرفة أبعاد وجوانب الموضوع، والرغبة في لفت الانتباه لمثل هذه المواضيع ذات الأهمية البالغة، وإثارة الرغبة لدراستها بالإضافة إلى الاهتمام الشخصي بالموضوع محل الدراسة.

أمّا الأسباب الموضوعية فتتمثل في تلاؤم الموضوع وارتباطه بالتخصص، وكذا قابليته للدراسة الميدانية من خلال تحليل جوانبه وبعض أبعاده، بالإضافة إلى نقص الدراسات السوسولوجية في الجامعات الجزائرية حول هذه المواضيع فضلاً عن القيمة الاجتماعية والعلمية التي يحتويها الموضوع

نظرا للانحرافات الأخلاقية التي تشهدها مختلف التنظيمات خاصة ما تعلق بوظيفة إدارة الموارد البشرية من خلال بعض ممارساتها من سياسة في التوظيف، ومنح الأجور، التكوين وتقييم أداء الموارد البشرية .

ثانيا : أهداف الدراسة:

يكن الهدف الرئيسي من وراء الدراسة في تشخيص واقع أخلاقيات إدارة الموارد في منظمات الأعمال الجزائرية ومعرفة مستوى الالتزام بتطبيق الأخلاقيات بها من خلال دراسة بعض الإجراءات وممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى لجوئها إلى الاعتماد والتمسك بهذه الأخلاقيات خاصة ما تعلق بسياسة التوظيف، الأجور، التكوين، تقييم الأداء والتي تمكن من تحقيق مستوى متميز من الفعالية والنجاح التنظيمي.

أما الأهداف الأخرى فمنها ما هو علمي وما هو عملي، تتمثل بالأساس في الكشف عن بعض أبعاد الموضوع ومحاولة الاستفادة من المعارف النظرية المكتسبة حوله والقيام بمقاربة واقعية لها على منظمات الأعمال الجزائرية بالإضافة إلى هدف آخر يتمثل في الرغبة العلمية في معرفة السياسات التي تنتهجها هذه المنظمات إن كانت تعتمد على هذا الأسلوب في الواقع والوصول إلى نتائج منطقية ومقبولة تمكن من تقديم إجابات للتساؤلات المطروحة في الدراسة بالاعتماد على وصف وتحليل وتشخيص دقيق وموضوعي للموضوع .

ثالثا: إشكالية الدراسة:

يشهد العالم المعاصر تقدما سريعا في جميع مجالات الحياة العلمية، الاجتماعية، السياسية والتقنية، وفي ظل هذه التطورات المتلاحقة وما تتميز به البيئة الخارجية من تغيرات سريعة وعميقة وتعد وعدم ثبات على مستوى كافة أبعادها وجوانبها فقد انعكس هذا الوضع على التنظيمات وأثر فيها باعتبارها نسقا مفتوحا في علاقة مستمرة بالبيئة الخارجية مما استوجب عليها التكيف مع هذه المستجدات من أجل مستويات مقبولة من النجاح والاستمرارية، وهو ما دفع بالتنظيمات بمختلف أشكالها وأحجامها الدخول في منافسة شديدة تستدعي منها وضع استراتيجيات جديدة تضمن لها الديمومة والبقاء من خلال الاهتمام بإنتاج السلع وخدمات مفيدة للمجتمع وتحقيق العوائد المطلوبة للاستمرار والعمل.

وقد تطورت هذه النظرة للمنظمة لتذهب أبعد من ذلك وتؤكد على كيفية إدارة أنشطتها ومدى أهمية اشتغالها على مختلف الممارسات الاجتماعية والأخلاقية التي تقوم بها اتجاه مجتمعها بصفة عامة والموارد البشرية بصفة خاصة؛ فالمنظمات الناجحة هي التي أدركت أن الاهتمام بالموارد البشري هو

مفتاح نجاحها وذلك من خلال إنشاء إدارة الموارد البشرية والتي تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكين المنظمات من استقطاب وتأهيل الكفاءات القادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية بغية تسهيل التعامل مع الأفراد العاملين وحل المشكلات التنظيمية، ومن هنا جاء مفهوم إدارة الموارد البشرية على أنها الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المنظمة من الأيدي العاملة والمحافظة عليها وتدريبها وتطويرها ومراقبة أدائها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية، حيث يرتبط ذلك إلى حد كبير بتوفر بعد هام ألا وهو "الأخلاقيات" إذ يجب التأكيد عليها من قبل إدارة الموارد البشرية لأنها تمثل الرقابة الذاتية للفرد والتي تمكنه من التمييز بين الصواب والخطأ في سلوكه وفي قراراته أثناء العمل .

هذا وتعد الاخلاقيات في إدارة الموارد البشرية من أهم الجوانب التي يجب التركيز عليها من قبل المدراء، فهي تشير إلى النظام القيمي والمعايير الأخلاقية التي يستندون عليها في قراراتهم المختلفة آخذين بعين الاعتبار ما هو صواب وخطأ لتتجسد في الأخير في شكل سلوكيات أخلاقية تراعي عدم خرق القواعد والمعايير والمعتقدات في المنظمة والمجتمع من جهة وكذلك القوانين والمدونات المعمول بها من جهة أخرى، وبشكل عام يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تجسد مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية تجاه مواردها البشرية من خلال الالتزام بهذه الأخلاقيات في مختلف ممارساتها بدءاً من توظيفها بنزاهة وشفافية وضمان أجور عادلة ومناسبة، إضافة إلى حسن تكوينها وتطويرها و كذلك ضمان نظام تقييم أداء عادل ومتميز لها، وعليه فإن احترام هذه الاخلاقيات والعمل على تطبيقها يمكن أن يعود بالنفع على متخذي القرار من خلال تطوير أنفسهم في مجال تخصصهم وتقديم النقد الذاتي لتحسين أدائهم، كما ان القرارات التي يصدرونها من شأنها أن تحقق المصلحة العامة داخل المنظمة مما قد يحسن صورتها تجاه مواردها، وهذا ما أكده كل من "جون ستيوارت ميل" و "ويلن" و"هنجر" بقولهم أن القرارات الأخلاقية وقواعد السلوك يجب أن تقوم على أساس المنفعة النهائية من خلال اختيار القرار الذي يحقق حالة من الرضا لأكبر عدد من الأفراد وأن يسهم في خلق جسور الثقة بين العمال من جهة وبين العاملين والادارة من جهة ثانية ،حيث أن هذه القرارات الادارية يمكن أن يكون لها تأثير على أداء المنظمة ككل خاصة في الأمد الطويل مما يضمن لها نوعاً من السلامة لأوضاعها المستقبلية.

ومنه وضمن هذا التصور استقر اختيارنا لدراسة موضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية هذه الأخيرة التي تسعى كغيرها من المنظمات إلى تحقيق أهدافها المرجوة بالطريقة والأسلوب الأمثلين والوصول إلى مستوى مقبول من الكفاءة والفاعلية التنظيمية والأخذ بعين الاعتبار

الممارسات الاجتماعية والأخلاقية تجاه مواردها البشرية وتجاه مجتمعها والتي تعد مطلبا ضروريا في مختلف العمليات الإدارية من توظيف وسياسة في الأجور وتكوين وتقييم لأداء العنصر البشري.

وبناء على هذا الأساس وانطلاقا من هذا الجانب تمحورت الدراسة الحالية حول التساؤل الرئيسي:

- ما هو واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية ؟

واندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

(1)- ما مدى احترام إدارة الموارد البشرية لأخلاقيات التوظيف في منظمات الأعمال الجزائرية؟

(2)- ما مدى احترام إدارة الموارد البشرية لأخلاقيات توزيع الأجور والمنح في منظمات الأعمال الجزائرية؟

(3)- ما مدى احترام إدارة الموارد البشرية لأخلاقيات التكوين والتدريب في منظمات الأعمال الجزائرية؟

(4)- ما مدى احترام إدارة الموارد البشرية لأخلاقيات تقييم الأداء في منظمات الأعمال الجزائرية؟

رابعا: تحديد المفاهيم:

التعريف هو إعلام ماهية الشيء أو ما يميّزه عن الغير وهما إما أن يكون تعريفا نظريا أو أن يكون تعريفا إجرائيا، فإذا كان من الأول كان يهدف إلى التعبير الموجز المجرد لوصف الظواهر وتحديد خصائصها، أما إذا كان من الثاني كان يهدف إلى دراسة المفاهيم دراسة تقنية تجريبية(حمدان،1999،ص23) وعليه سنتطرق لمجموعة من التعاريف وهي :

1- تعريف الأخلاق:

أ- لغة :

بدءا تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق كما ورد في القاموس المحيط "للفيروزابادي" هو السجية والطبع والمروءة والدين وهو يشكل صورة الإنسان الباطنية مثلما يشكل - الخلق - صورة الإنسان الظاهرة" (ناجي جواد2010،ص133).

ب- اصطلاحا:

يعرفه حجة الإسلام أبو حامد الغزالي "الخلق هيئة في النفس راسخة عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر و روية" (الغزالي ، 1990،ص3).

ويعرف معجم "اللانند" الأخلاق أنها:

- مجموع قواعد السلوك المأخوذة من حيث هي غير مشروطة.

- السلوك المطابق للأخلاق (دحيان، 2012، ص09).

من خلال هذه التعاريف نجد أن الأخلاق صفة نفسية ذاتية لا شيء خارجي، أما المظهر الخارجي للخلق يدعى السلوك أو المعاملة.

- إن الخلق يدل على الصفات الطبيعية في خلقة الانسان الفطرية على هيئة مستقيمة متناسقة.

- أن للأخلاق جانبين: الأول نفسي داخلي باطني، والآخر سلوكي ظاهري، وهو انعكاس للباطن على هيئة سلوكيات ومعاملات وهذان الجانبان هما وجهان لعملة واحدة.

وقد عرف العلماء "الأخلاق" بتعريفات كثيرة لا يتسع المجال لذكرها وأهمها:

- تعريف "ستيوارت وريج" الذي يرى الأخلاق أنها "دراسة الحق والباطل وكذلك لتحديد ما هو صواب وما هو خطأ (Ekuma ,Lolia,2015,p48).

- تعريف " جردين " الذي يرى بأنها " ما يؤمن به الفرد من القيم خلال القيام بسلوك معين في موقف معين". فهو لا يجرد الأخلاق من تأثيرات الموقف ويتفق معه في ذلك "Negro" الذي يعرف الأخلاق بأنها "مجموعة من المبادئ المدونة تأمر وتنهاي عن سلوكيات معينة تحت ظروف معينة وهي انعكاسات القيم التي يتخذها الأفراد كمعايير تحكم سلوكياتهم(بحاش، بن صغير، 2015، ص13).

كما يرى "turban" أن الأخلاق رافد فلسفي، يتعامل مع ما يعتبر صحيح وخطئ، وقدم " جون ديوي"

الأخلاق بأنها تمثل منطلقات في التمييز بين ما هو جيد (الفضيلة) وما هو سيئ(الرذيلة) (بودراع، 2013، ص13).

وبناء على ما سبق نقدم تعريفنا للأخلاق:

الأخلاق هي مجموعة القواعد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد والجماعة، للتمييز بين الصواب والخطأ في المواقف المختلفة، كما أنها تساهم في تحديد المعايير اللازمة كذا هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد.

2-تعريف الأخلاقيات:

إن كلمة الأخلاقيات باللغة الانجليزية هي " Ethics"، وهي مأخوذة من كلمة "Ethos"، اليونانية والتي تعني "دراسة العادات".

وتعرف الأخلاقيات بأنها "معتقدات الفرد الشخصية حول ما إذا كان السلوك أو العمل الذي يمارسه، أو

القرار الذي يتخذه صحيح أم خطأ".

كما عرفها "Rue et Byars" "الأخلاقيات بانها المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة" (أسار فخري، 2006، ص2).

من خلال ما سبق يمكن طرح التعريف التالي للأخلاقيات:

الأخلاقيات يتصف بها الفرد، ويؤمن بها، وهي المسؤولة عن سلوكياته وتصرفاته اتجاه المواقف التي يتعرض لها في ظل الظروف والمتغيرات التي يمر بها، والتي تتفاعل مع مجموعة من المبادئ والقيم التي يحملها.

إن نظرة فاحصة على هذه التعاريف السابقة والمتعلقة بالأخلاق والأخلاقيات، نستدل إلى أن هناك فرق بين المفهومين؛ فالأخلاقيات هي محاولة منظمة عبر استخدام السبب لإعطاء قيمة للخبر، فردية واجتماعية بطريقة ما لتحديد القواعد التي ينبغي أن تحكم السلوك البشري، أما الأخلاق فهي التي تعبر عن القيم والمبادئ التي يعدها أفراد الجماعة مهمة، ويمكن توضيح هذا الفرق في الجدول التالي:

- الجدول رقم(1): الفرق بين مفهومي الأخلاق والأخلاقيات -

الأخلاقيات (Ethics)	الأخلاق (Moral)
- قيم ومعايير خاصة وفردية.	- قيم ومعايير شاملة مشتركة بين جميع الناس.
- وضع معايير الأخلاقيات بما يتوافق مع الأهداف المرسومة.	- معايير الأخلاق إجبارية على الجميع.
- يتم اكتسابها في مراحل متقدمة عند الانضمام لمجتمع ما.	- يتم تعلمها في مراحل مبكرة من حياة الفرد.
- الجيد هو كل ما يعتبر جيدا.	- الجيد هو كل ما يتوافق مع المعايير الأخلاقية.
- البحث والعثور على السعادة.	- البحث عن الكمال و الأمثلية.

المصدر: بودراع أمينة، 2013، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين مذكرة ماجستير جامعة المسيلة، الجزائر، ص15.

3-تعريف أخلاقيات العمل:

إن وضع تعريف واضح ومحدد لأخلاقيات العمل يعد أمرا صعبا لأنه يركز على مبادئ ومعايير تحكم

سوك الأفراد في بيئات مختلفة.

فحسب "Pride" فأخلاقيات العمل ماهي إلا تطبيق للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف العمل المختلفة (بودراع، 2013، ص15)، يتضمن هذا التعريف إشارة إلى أن المعايير الأخلاقية في مجال العمل ترتبط بما لدى الفرد من معايير أخلاقية، إلا أنه لم يوضح تلك المعايير أو ماهي مصادرها وخصائصها. ويرى البعض أن أخلاقيات العمل هي مجموعة من المبادئ أو الأسباب التي يجب أن تغطي تصرف منظمات الأعمال، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي (هشاو، 2005، ص7).

هذا التعريف يؤكد على أن أخلاقيات العمل ما هي إلا مبادئ أو أسس تحكم سلوك أو تصرف المنظمات، والتي يجب عليها مراعاتها عندما تتخذ القرارات أو التصرفات وهي تمارس عليها. ويعرف "Schermerhorn" أن أخلاقيات العمل: «أنها تمثل مبادئ مهمة للسلوك المرتبط بمعايير السلوك الجيد أو غير الجيد، أو السلوك الصحيح أو الخاطئ» (بودراع، 2013، ص16).

نلاحظ من هذا التعريف أن الصحيح أو الخطأ معاير نسبية تختلف من مجتمع لآخر، ومن منظمة إلى أخرى، ما لم تحكمها مرجعية عليا، تعترف لكمالها جميع المجتمعات البشرية، وهناك من يرى أن الأخلاقيات في موقع العمل تمثل خطوط توجيهية للمديرين في صنع القرار، فهذا المدير سيراوي العديد من المحددات الأخلاقية قبل أن يظهر أي فعل (نجم، 2006، ص22، 23).

ينفق هذا التعريف مع سابقه في مبدأ النسبية؛ إذ أن الخطوط التوجيهية هي سياسات عامة لا بد لها من استراتيجية كلية نشق منها، وفي نفس الوقت تسعى لتحقيقها.

أما "Van Valock" فقد ركز على البعد المنهجي لأخلاقيات العمل، محاولا إضفاء الطابع العلمي، واستيعابها ضمن العلوم الخرى، حيث قال: "إن أخلاقيات العمل هي الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي حتى يتم من خلالها ما هو جيد (دحيان، 2012، ص13).

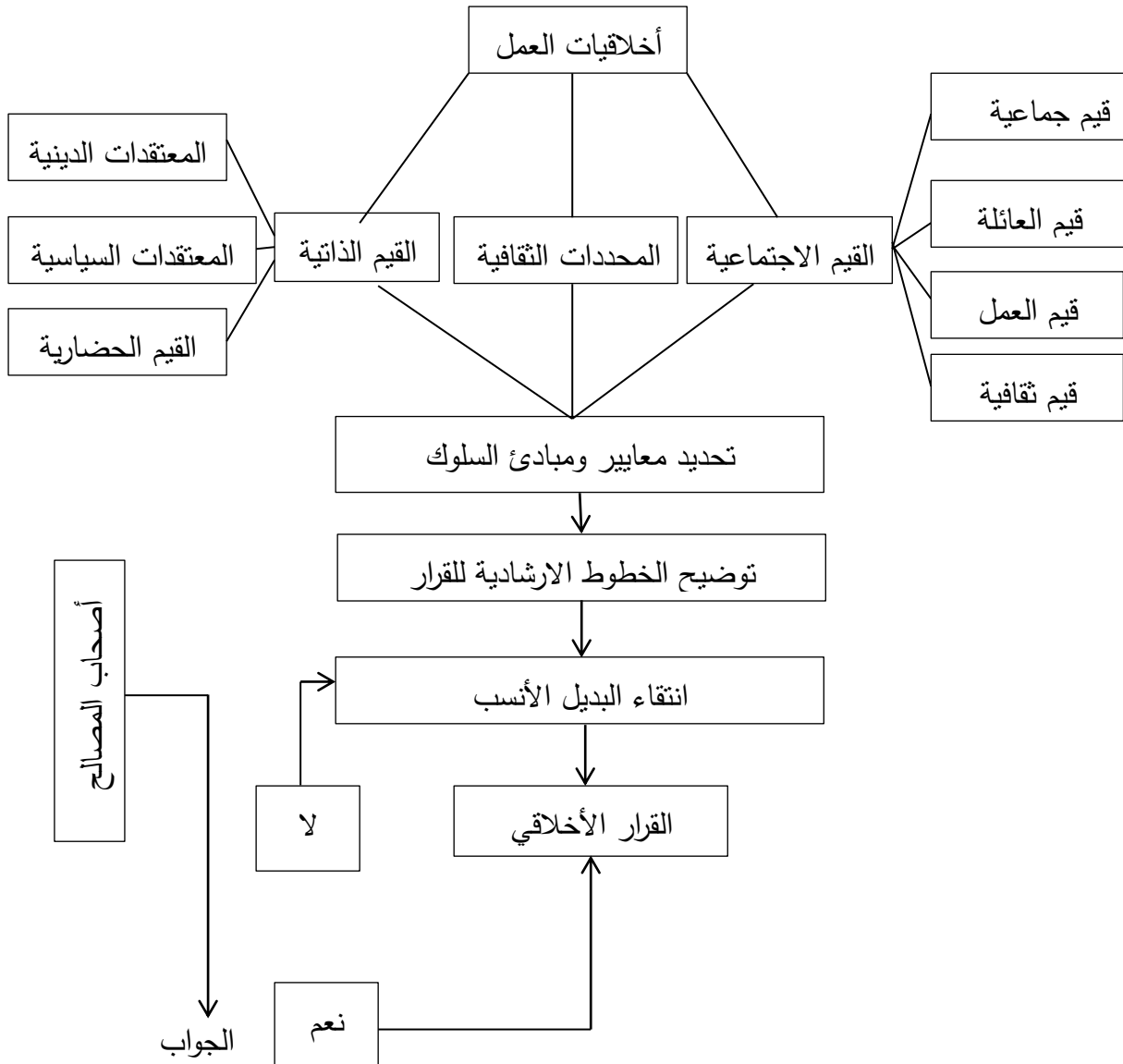
وفي هذا الاتجاه نجد أن "Peter Drucker" يرى بأن الأخلاق في مكان العمل هي: "العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف" (نجم، 2005، ص18) ليضيف إلى أخلاقيات العمل بعدا موضوعيا مراعي الاعتبار المادي.

وفقا لما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي لأخلاقيات العمل، حيث أنها: "نظام مكون من مجموعة من القواعد والأسس والقيم المستمدة من البيئة الاجتماعية والدين والتي تكون مطلوبة ي سلوك العاملين في موقع عملهم، تتعلق بالتمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، وما هو مرغوب وما

هو غير مرغوب بهدف تحقيق لمصلحة العامة".

ويجسد الشكل التالي المفهوم الشمولي لأخلاقيات العمل في المنظمة:

الشكل رقم (1): المفهوم الشمولي لأخلاقيات العمل في المنظمة:



المصدر: (بودراع أمينة، 2013، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين مذكرة ماجستير جامعة المسيلة، الجزائر، ص18)

4- التعريف الاجرائي لأخلاقيات إدارة الموارد البشرية:

نظرا لحدائثة موضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية وقلة الدراسات الجزائرية والعربية التي تناولت هذا

الموضوع، وبعد عملية البحث في الكتب والمراجع لم يتم العثور على تعريف محدد وواضح من قبل

الباحثين والإداريين، لذا تم التطرق مباشرة إلى التعريف الإجرائي لمفهوم أخلاقيات إدارة الموارد البشرية والتي يمكن تعريفها بأنها:

" تلك القواعد والقيم والمعايير التي تحكم وظيفة الموارد البشرية في علاقتها مع مواردها البشرية من خلال الالتزام بالموضوعية والعدالة والشفافية في ممارساتها ووظائفها المتعددة، بدءاً من التوظيف والتوزيع في الأجور والمنح، التكوين وأخيراً تقييم الأداء، مما يساهم في الأخير تحقيق الأهداف التنظيمية ويضمن لها نوعاً من السلامة لأوضاعها المستقبلية".

5-تعريف الإدارة:

إن وضع تعريف محدد وشامل للمصطلحات في العلوم - بصفة عامة- وفي الإدارة بصفة خاصة من الأمور الصعبة، لأن الإنسان بطبعه ديناميكي متطور ومتغير، بالإضافة إلى الاهتمام الكبير بعلم الإدارة حيث نجد كل مدرسة تدرس الإدارة من الزاوية الخاصة بها، وبالتالي تعددت التعاريف وأهمها تعريف: "فريد بريك تايلور" في كتابه "إدارة الورشة" الصادر عام 1903 حيث قال: «أن فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله، ثم التحقق من أنهم يقومون بعملهم بأحسن الطريقة وأرخص التكاليف (المغربي، 2000، ص18).

يلاحظ على هذا التعريف أنه ركز على عملية الإعداد والتخطيط، وتحديد الأهداف، ثم التوجيه والرقابة، كما وضح التعريف نقطتين أساسيتين هما: "الأولى أن الأعمال تتم عبر الآخرين، والثانية أن الكفاءة في أداء هذه الأعمال ضرورية، وأن معاييرها معبرة بأحسن طريقة للأداء وأقل التكاليف. كما عرّف "هنري فايول" الإدارة من خلال تحديد عمل المدير بقوله: "أن تدير: هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر أوامر وتنسق وتراقب" (الجريسي، 2012، ص27)، وهذه هي الوظائف الإدارية المتعارف عليها.

وينفق هذا التعريف مع ما أشار إليه " Chester Bernard" (أحد علماء الإدارة البارزين) في كتابه "أعمال المدير" من خلال التركيز على المدير، حيث عرف الإدارة أنها: "ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظيفته".

وينظر كل من "contez" و"odonil" للإدارة على أنها "وظيفة تنفيذ المهمات عن طريق الآخرين ومعهم" (الغالي والعامري ، 2008 ، ص28)، ورغم بساطة هذا التعريف إلا أنه يؤكد على حيوية العنصر البشري في العملية الإدارية، ويتناول بالإيضاح طبيعة هذه العملية وعناصرها المختلفة .

وتعرف "volet" الإدارة بأنها: " فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين" (عبد السلام، 2013، ص8). وبالرغم من أن تعريف "فولت" يعتبر من أكثر التعاريف شيوعاً، إلا أنه يتصف بالقصور؛ حيث بات من المسلمات أن الإدارة تنطوي على شقين أساسيين هما: العلم والفن، وبالتالي فإن هذا التعريف ركز على الفن وأهمّل العلم، الذي يمثل الدعامة الأساسية للفن.

في ضوء ما تقدم، ومن خلال الاطلاع على بعض تعريفات المفكرين ورواد الفكر الإداري القديم والحديث، يلاحظ أن الإدارة - بمفهومها الحديث - لا بد من النظر إليها بصورة متكاملة، وتضم مختلف المداخل الفكرية، وأن مفهومها يركز على عمل ذهني يسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد بأعلى كفاءة، وأقل تكلفة. ومنه، يمكن أن نعرف الإدارة بأنها: «عملية تحقيق الأهداف المرسومة باستغلال الموارد المتاحة وفق منهج محدد وضمن بيئة معينة».

6-تعريف إدارة الموارد البشرية:

لقد تعددت التسميات التي أطلقت على الإدارة المعنية بالعنصر البشري في المنظمات لكثرة المترادفات، فمنهم من يسميها "إدارة الأفراد" أو "إدارة الأشخاص" أو "إدارة القوى العاملة" أو "إدارة الموارد البشرية" ، ولكن مهما تعددت التسميات فإن النشاط يتغلغل في جميع الوظائف التي تؤديها الإدارات الأخرى، وعليه يمكن عرض بعض التعاريف: (ربابعة، 2003، ص20).

عرفها "Sikula" هي: " استخدام القوى العاملة بالمنظمة، ويشمل ذلك على عمليات التعيين وتقييم الأداء والتنمية والتعويض والمرتببات وتقديم الخدمات الاجتماعية، والصحية للعاملين وبحوث الأفراد (حسن عشاوي، 2014، ص25).

ويعرفها "Gluck" أنها تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد الوارد البشرية اللازمة، ويشمل ذلك تخطيط احتياجات من القوى العاملة، والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها" (حسونة، 2007، ص06).

كما يعرفها "Flipo" أنها: " تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد، وتنميتهم وتعويضهم، والمحافظة عليهم، بغرض تحقيق أهداف المنشأة" (عبد الباقي وآخرون، 2007، ص12).

من خلال هذه التعاريف يمكن القول إن إدارة الموارد البشرية تتضح من خلال قيامها بالمهام والوظائف الإدارية التي تقوم بإنجازها في مجال تحقيق الأهداف الوظيفية والتنظيمية التي تقوم بأدائها من خلال عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.

وقد ظهر اتجاه جديد تبني رؤية استراتيجية لإدارة الموارد البشرية؛ حيث " تُعنى بصياغة استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية بالتوافق مع الفرص البيئية واستراتيجيات الأعمال، والهيكل التنظيمي بهدف تحقيق المزايا التنافسية بواسطة العنصر البشري (محمد عباس، 2006، ص27).

إن هذا التعريف-أو المفهوم-يبرز عدة جوانب أهمها:

1- أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية هي وسائل لربط النشاطات والوحدات التنظيمية، والإسهام المباشر في تحقيق الربحية والانتاجية.

2- أن مسؤولية إدارة الموارد البشرية تقع على كل من مديري الإدارة العليا والتنفيذية، ومديري الموارد البشرية.

3- أن الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية يكمن في تحديد نجاح المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية لها.

من خلال ما سبق، وكتعريف شامل لإدارة الموارد البشرية يمكن القول أنها: «تمثل إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، من تخطيط، وتنظيم، وتوظيف، قيادة ورقابة الأفراد العاملين في المنظمة بشكل يتوافق مع رسالة المنظمة وأهدافها».

7-تعريف المنظمة:

تعددت تعريفات المنظمة حسب المدارس الفكرية المختلفة، فهناك من يستخدم هذا المفهوم للتعريف ببيئة ذات نشاط سلطوي، أو بيئة ذات نشاط اقتصادي وهناك أيضا من ينظر إليها ضمن المحصلة النهائية للعلاقات البشرية في أي نشاط اجتماعي، فمن وجهة نظر المدرسة الكلاسيكية تعرف المنظمة بأنها "التكوين أو البناء أو الهيكل الذي ينشأ عن تحديد العمل وتجميعه، وتعيين المسؤوليات والسلطات وتأسيس العلاقات"، أما المدرسة السلوكية فقد عرفت أنها: "مجموعة من الأفراد يعملون من أجل تحقيق هدف أو أهداف مشتركة".

كما عرفت أيضا مدرسة النظم أنها: "نظام أو وحدات اجتماعية مقصودة لتحقيق أهداف معينة". ومن المفكرين الذين تطرقوا لتعريف المنظمات نجد: "شستر برنارد"، حيث عرفها بقوله: "أنها نسق من الأنشطة المنسقة شعوريا، أو أنها قوى منظمة من شخصين أو أكثر، تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف والشعوري" (حريم، 2006، ص16).

أما "ستيفن روبنس" فقد عرفها "أنها كيان اجتماعي منسق بشكل متعمد، وله حدود تميزه عن بيئته الخارجية، ويعمل في أساس الاستمرار النسبي لتحقيق هدف معين" (دودين، 2012، ص17).

من خلال هذه التعاريف يمكن القول أنها تشترك في عدة عناصر أهمها:

- أن المنظمة بناء وكيان اجتماعي تضم مجموعة أفراد يعملون معا، ويتفاعلون بصورة مستمرة ولديهم أدوار وتطلعات ورغبات متفاوتة، لذا ينبغي التوفيق وتحقيق الانسجام والتناغم بينهم لضمان إنجاز الأعمال.

- أن المنظمة نظام مفتوح، تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية، وتشتمل على حدود تميزها عنها

- أن هناك هدف للمنظمة تسعى لتحقيقه، فهو سبب لوجودها، كما أن وجود الأفراد فيها هو أيضا لتحقيق أهدافهم الشخصية.

وينظر للمنظمة من زاوية أخرى بالتركيز على نشاطها الاقتصادي، حيث هناك من يعرفها بأنها: "منظمة تجارية تتضمن توظيف الموارد، وتعتبر مصدرا للدخل للعاملين، والملاك من خلال إنتاج وبيع سلع أو خدمات بما يحقق لها معدلا معيناً من الربح".

ومن التعاريف الشائعة لها نجد أن المنظمة هي: «مركز إنتاجي يعمل في مجموعة الاقتصاد القومي لبلد ما».

وبالمثل، تعرف بأنها: "مركز اتساع الحاجات الاقتصادية لمجموعة معينة من الأفراد" (مصيلحي شريف وآخرون، 2013، ص13).

وعموما يمكن القول أن المنظمة: «عبارة عن نشاط اجتماعي واقتصادي تضم مجموعة من الأفراد تسعى من خلالهم إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرسمية وغير الرسمية».

خامسا: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة سندا علميا للدراسات السوسيولوجية، كما تمثل خلفية معرفية ضرورية لأي بحث باعتبارها موجهة أساسيا للاطلاع على كثير من جوانب موضوع الدراسة الحالية، فيما يخص جوانب المعالجة منها، أو تلك التي مازالت محل نقاش وحوار أكاديمي، لأن عمل الباحث ودراسته متصلة بكثير من المحاولات السابقة التي تكون له دعما في صياغة تساؤلات الدراسة وفروضها.

وفي هذا الإطار، ونظرا لنقص الدراسات المتعلقة بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية، وحدثة الموضوع،

اعتمدت دراستنا الحالية على مجموعة من الدراسات والأبحاث الجزائرية، العربية والأجنبية تحقيقا للأهداف

سابقة الذكر وفيما يلي سوف يتم عرض البعض منها:

1-الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى:

دراسة "بوهلالة سعاد"، أجريت سنة 2015، بعنوان: "واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية بمديرية الإدارة المحلية لولاية بشار" رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، اقتصاد، تضمنت هذه الدراسة تساؤل رئيسي وهو "هل تعتبر الأساسيات التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية غير كافية لتحديد دور الموارد البشرية بدقة؟، أم أنه لا يمكن لها - بكل الأحوال - أن تتحكم في هذا الدور الوظيفي إلا بضمان الجانب الأخلاقي المتميز بالإيجاب كهمزة وصل بين طبيعة وحقيقة الهدف؟.

هدفت هذه الدراسة إلى كشف ومعالجة واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، والتعرف على بعض النقائص التي تخص أساسياتها في الجانب الأخلاقي، وكشف العراقيل التي تقف عائقا أمام الالتزام الأخلاقي كضرورة، وأمام تحديات تحقيق مبادئ التنمية المستدامة بصفة عامة، كما هدفت أيضا إلى إبراز أهمية وضرورة الامتثال الأخلاقي الحقيقي لكل مورد بشري من شأنه أن يمثل المؤسسة العمومية التي ينتمي إليها، والقيم بتحليل بعض القيم الأخلاقية للأفراد، ودراسة علاقتها بطبيعة السلوك العام الذي يسود في المؤسسة .

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة حالة، وعلى عينة مقدره بـ 200 مبحوث من الموظفين بمديرية الإدارة المحلية تم اختيارها بطريقة عشوائية، حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الاستبانة، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الاصدار 19، وقد تم التوصل إلى بعض النتائج أهمها:

- أن إدارة الموارد البشرية تتأثر بأخلاقيات أفرادها العاملين بها بطرق فردية وجماعية، مما يضفي صورة أخلاقية شاملة تتصف بها المؤسسة.

- عدم إدراك أغلب الموظفين بالأساسيات التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية.

- عدم الالتزام كليا بمبادئ أخلاقيات العمل، وممارسة الوظيفة، مما يدفع إلى ضرورة الاهتمام أكثر بموضوع الأخلاق، ودوره في ممارسة مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية.

- وجود فجوة أخلاقية بين ما هو مطلوب وما هو موجود ومتعامل به في إدارة الموارد البشرية .

(<http://despace.univ.telemcen.dz/handle112/8581>)

الدراسة الثانية:

دراسة "ضيافي نوال"، أجريت سنة 2010، بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية" بمؤسسة شيالي للأنايب ببلعباس، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية. احتوت هذه الدراسة على تساؤل رئيسي وهو "كيف يمكن للمؤسسة أن تكون مسؤولة اجتماعيا عن مواردها البشرية؟"، حيث هدفت إلى التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الجزائرية الخاصة، ومدى الالتزام بها، وعرض عدد من أبعادها تجاه العاملين والمتمثلة في بعض الممارسات التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية، اعتمدت الدراسة على منهجين هما: المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة، كما اعتمدت الدراسة على عينة مقدر بـ 20 مبحوث من رؤساء ومرؤوسين بمؤسسة شيالي للأنايب، تم اختيارها بطريقة عشوائية، حيث تم الاستعانة بأداة استمارة الاستبيان وأداة المقابلة لجمع البيانات، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها:

- الاعتماد على المصداقية والعدالة في تطبيق نظام الأجور والمكافآت داخل المؤسسة، والتنوع في المكافآت والحوافز.
 - اعتماد المؤسسة على سياسات وبرامج مختلفة لتطوير وتدريب العاملين، حيث تسعى هذه البرامج إلى تحقيق الاستقرار النفسي، والتخفيف من الضغوط الناجمة في العمل.
 - توفير فرص متكافئة عند الاعلان عن المناصب والوظائف الشاغرة، والاعتماد على المصداقية والشفافية في عملية التوظيف.
 - قيام المؤسسة بعملية تقييم أداء العمال، واعتمادها على نفس المعايير، مع جميع العمال
- (<http://csrsa.net/post/770>)

2-الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

دراسة "مراد سليم عطيان"، "عبد الله جميل أبو سلمي"، أجريت سنة 2014 بعنوان "أثر ممارسات أخلاقيات عمل إدارات المواد البشرية على تحقيق رضا العاملين"، دراسة ميدانية، شركة الاتصالات الخلوية في الأردن، تضمنت هذه الدراسة تساولين :

- 1- ما مدى التزام إدارات الموارد البشرية في شركات الاتصالات الخلوية بتطبيق أخلاقيات العمل؟ .
- 2-ما هو أثر الممارسات الأخلاقية في أنشطة الموارد البشرية على رضا العاملين؟ .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات أخلاقيات العمل في أنشطة إدارات الموارد البشرية في الشركات العامة في قطاع الاتصالات الخلوية في الأردن، وقياس أثر تلك الممارسات على تحقيق رضا العاملين في الشركات موضوع البحث. وفي ضوء هذا الهدف الأساسي، تندرج مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن إجمالها فيما يلي:

- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال الاستقطاب على رضا العاملين.
- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال الاختيار، والتعيين على رضا العاملين.
- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال المقابلة على رضا العاملين.
- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال التدريب على رضا العاملين.
- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال إدارة الحوافز والأجور على رضا العاملين.
- دراسة أثر تطبيق أخلاقيات العمل في مجال إدارة الحوافز والأجور على رضا العاملين.

اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 300 مبحوث من الأفراد العاملين في شركة الاتصالات الخلوية في المملكة الأردنية الهاشمية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ويضم قطاع الاتصالات الخلوية في الأردن 03 شركات هي: شركة زين، شركة أورانج وشركة أمنية، حيث تم توزيع 300 استبانة على الموظفين في كل شركة من شركات القطاع المبحوث بواقع 100 استبانة على عينة الدراسة بما يشكل نسبة استرداد 66,6 % ، وتم تحليل نتائج الاستبانة باستعمال برنامج SPSS، وقد تم التوصل إلى بعض النتائج أهمها:

- إن ممارسة إدارات الموارد البشرية للجوانب الأخلاقية التي تقوم على أسس العدالة والمساواة، والشفافية والنزاهة في أنشطتها له بالغ الأثر على رفع الروح المعنوية التي تتعكس بدورها على حالة الرضا في العمل.

- يوجد أثر لأخلاقيات عمل جميع أنشطة إدارة الموارد البشرية مجتمعة على رضا العاملين.
- يوجد أثر لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال الاستقطاب على رضا العاملين.
- يوجد أثر لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال الاختيار والتعيين على رضا العاملين.
- يوجد أثر لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال المقابلة على رضا العاملين.
- يوجد أثر لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال التدريب والتطوير على رضا العاملين.
- يوجد أثر لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال تقييم الأداء على رضا العاملين

([http:// journal.ju.edu.jo/dirasat adm/article/download/5729/4021](http://journal.ju.edu.jo/dirasat adm/article/download/5729/4021))

الدراسة الثانية:

دراسة أحمد عبد الله عثمان آدم، أجريت سنة 2011، بعنوان "سياسة التوظيف وأثرها في أداء الشركات - دراسة حالة- " الشركة السودانية للاتصالات المحدودة، بحث تكميلي لنيل درجة ماجيستر للعلوم في إدارة الأعمال.

تضمنت الدراسة على عدة تساؤلات أبرزها:

- هل تؤثر سياسة الاستقطاب الحالية على أداء الشركة؟.

- هل هناك علاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء الشركة؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد مدى فعالية سياسة التوظيف التي تتبعها الشركة في عملية استقطاب العاملين، والوقوف على أدائها وإبراز دور الشركة الفعلية في الاعلان عن الوظائف والوسيلة المستخدمة فيها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة في جمع وتحليل البيانات، كما اعتمدت الدراسة على عينة مقدره بـ50 موظف في الشركة السودانية للاتصالات المحدودة، حيث تم اختيارها بالطريقة العشوائية، وتم الاستعانة بأداة استمارة استبيان، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يتم الاختيار داخل الشركة وفق العلاقات الشخصية.

- لا يتم الاختيار بناء على مبدأ العدالة والشفافية.

(<http://repository.sustech.edu/handle/123456789/6052>)

الدراسة الثالثة:

دراسة "السالمي نادية" ، أجريت سنة 2014 بعنوان "مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام

تقويم الأداء، ودوره في تحسين الداء الوظيفي بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بالرياض، أطروحة ماجيستر، قسم العلوم الإدارية.

تتمثل هذه الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة

نظام تقييم الأداء، ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بمدينة المير سلطان العسكرية بالرياض؟.

- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي، حيث يتمثل مجتمع الدراسة

في جميع الموظفين الإداريين ، والعاملات الإداريات، وتم الاعتماد على عينة بلغ حجمها 118، تم اختيارها بطريقة عشوائية، كما استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات، وأهم النتائج المتوصل إليها هي:

- أن واقع إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقييم الأداء تتمثل في المعايير التي يستخدمها الرئيس المباشر في تقييم أداء الموظف الذي يتصف بالعدالة والموضوعية.
- دور إدراك الموظفين لعدالة نظام الحالات الطارئة.
- دور إدراك الموظفين لعدالة نظام تقييم الأداء في تحسين الأداء الوظيفي يتمثل في تحسن أداء الموظف عندما يدرك أن أسلوب الرقابة الذي يتبعه رئيسه عادل، ويحرص الموظف على تحسين أدائه بشكل مستمر (<http://repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/57077>)

3-الدراسات الأجنبية:

دراسة "Pablo Ruiz Plomino and Ricardo Martinez" ، أجريت سنة 2011 بعنوان "إدارة الموارد البشرية والتصرف الأخلاقي" -دراسة ميدانية بالشركة المصرفية الاسبانية. تضمنت هذه الدراسة تساؤل رئيسي وهو " ما مدى توفر الأخلاق في مبادرات التدريب المقدمة للموظفين بالشركة؟، حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأخلاق داخل الشركة، وذلك بالتركيز على أحد ممارساتها وهو التدريب.

تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على عينة مقدره بـ 4164 موظف متواجد في فروع مكاتب مختلفة تابعة للشركات المصرفية الواقعة في خمس مقاطعات إسبانية، وتم جمع البيانات بالاعتماد على أداة الاستبانة وتحليلها باستخدام برنامج الاحصائية SPSS ، حيث تم التوصل إلى نتائج أهمها:

- 1- هناك تأثير في السلوك الأخلاقي للموظفين عندما يتم توفير التدريب على الأخلاقيات داخل الشركة.
- 2-يرتبط التدريب بشكل كبير وإيجابي بمجال الأخلاقيات في الشركة المصرفية؛ حيث ولد أثرا إيجابيا على الموظفين.

3-نجاح برنامج الأخلاقيات لا يعتمد فقط على تنفيذ آليات مكتوبة، صريحة ورسمية، وإنما على الاتساق المتأصل مع عمليات تنظيمية أخرى من بينها التدريب على الأخلاقيات.

(<http://proquest.com/openview/efoe4fb10d6daboe5>)

4- التعقيب على الدراسات السابقة:

تعددت واختلفت وجهات الطرح وحدود الإشكالية لكل دراسة من الدراسات السابقة في تناولها لموضوع "أخلاقيات إدارة الموارد البشرية"؛ إذ تناولت كل دراسة من هذه الدراسات جانبا معينا من جوانبه تبعا لتباين أهداف الباحثين ومن أهمها:

1-الدراسات الجزائرية:

وجد الدراسة الأولى لـ"بوهلالة سعاد" التي تشابهت مع الدراسة الحالية في تناولها لمتغير رئيسي واحد وهو "أخلاقيات إدارة الموارد البشرية"، وإبراز أهمية وضرورة الامتثال الأخلاقي لكل مورد بشري من شأنه أن يمثل المؤسسة التي يعمل فيها، وهو نفس ما ذهبت إليه "ضيافي نوال" في تناولها لمتغير واحد، من خلال تركيزها على المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية من أجل التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، من خلال بعض الممارسات الأخلاقية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية.

- تشابه ميدان الدراسة الحالية مع ميدان الدراسة التي أجرتها "ضيافي نوال"، فكلاهما ركزت على دراسة الجانب الأخلاقي لممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الاقتصادي اتفقت الدراسة الحالية مع الدراستين في استخدامها لأداة الدراسة متمثلة في استمارة الاستبيان واستخدام المنهج الوصفي كمنهج مناسب لمثل هذا النوع من الدراسات، وما يلاحظ أيضا على هذه الدراسات هو استخدامها جميعا للعينة العشوائية كنوع مساعد في تقدير عينة البحث.

2- التعقيب على الدراسات العربية:

في حدود ما تم الاطلاع عليه، فإن الدراسات العربية التي تطرقت لموضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية موجودة لكن بشكل قليل، لأن هذا الموضوع يعتبر من المواضيع الحديثة والتي لم تحظى بدراسات معمقة وما يلاحظ على هذه الدراسات أنها اختلفت مع الدراسة الحالية، حيث ركزت على متغيرين اثنين وذلك لإيجاد العلاقة التي تربط بينهما، خلافا لدراستنا التي ركزت على متغير رئيسي واحد وهو أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، ومن بين هذه الدراسات نجد دراسة "مراد سليم عطيان" و "عبد الله جميل أبو السلمي" التي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسات أخلاقيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على رضا العاملين؛ أما الدراستين المتبقيتين، فقد تناولت كل واحدة منها جانبا معينا من جوانب أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، وهو ما جاء في دراسة "أحمد عبد الله عثمان آدم" بتركيزه على قياس فعالية التوظيف، وأثره على الأداء، وكذلك "السالمي نادية" التي تناولت جانبا آخر وهو "معرفة عدالة تقييم الأداء وعلاقتها

بتحسين أداء العاملين"، في حين أن الدراسة الحالية ركزت على أربعة جوانب أساسية تشمل وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية و هي "التوظيف، الأجور، التدريب وتقييم الأداء".

- تشابه ميدان الدراسة الحالية مع ميدان الدراسة التي أجراها كل من "أحمد عبد الله عثمان آدم" و "مراد سليم عطيان" و " عبد الله جميل أبو سلمى" ، فجميع هذه الدراسات ركزت على تناول موضوع الأخلاقيات في القطاع الاقتصادي، في حين أن دراسة "السالمي نادية" أجريت بالقطاع العمومي ذات الطابع الخدماتي، كما أن معظم هذه الدراسات اتفقت مع الدراسة الحالية في استخدام الأداة لجمع البيانات متمثلة في استمارة الاستبيان، واستخدام كذلك المنهج الوصفي التحليلي، وما يلاحظ أيضا على هذه الدراسات اعتمادها جميعا على العينة العشوائية.

3- التعقيب على الدراسة الأجنبية:

تعتبر دراسة "Pablo Ruiz Plomino and Ricardo Martinez" من الدراسات التي اهتمت بمعرفة أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، ومدى إسهامها في تعزيز الخاق لدى العاملين، وهي دراسة ذات متغيرين والتي هدفت إلى محاولة تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأخلاق داخل الشركة بالتركيز على أحد ممارساتها وهو التدريب.

- تشترك هذه الدراسة مع دراستنا الحالية غي تطرقها لموضوع الأخلاقيات، ومدى توفرها في إدارة الموارد البشرية، أما وجه الاختلاف فيكمن في طبيعة نشاط إدارة الموارد البشرية، حيث ركزت هذه الدراسة على مدى تجسيد الأخلاق وترسيخها في عمالها من خلال عملية التدريب عليها، في حين أن الدراسة الحالية من بين أهدافها هو محاولة كشف مدى الاعتماد على الأخلاقيات في مجال التدريب.

خلاصة الفصل:

بعد عرضنا لهذا الفصل نكون قد تطرقنا إلى أهمية الدراسة والتي من أهمها أن تطبيق الأخلاقيات في مجال إدارة الموارد البشرية والالتزام بها من شأنه أن يطور السلوك الأخلاقي للأفراد ويساعد في مكافحة الفساد الإداري بمختلف أشكاله وصوره، كما تطرقنا إلى أسباب اختيار الموضوع الذاتية والتي تتمثل في الرغبة في لفت الانتباه لمثل هذه المواضيع وكذلك الأسباب الموضوعية التي من أهمها نقص وقلة الدراسات السوسولوجية في الجامعات الجزائرية، إضافة إلى التطرق إلى أهداف الدراسة والتي تتمثل في تشخيص واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية ومعرفة مستوى الالتزام بتطبيق الأخلاقيات في ممارساتها وأنشطتها، كما تم في هذا الفصل عرض الإشكالية وتحديد المفاهيم الأساسية ومن أهمها الأخلاقيات، أخلاقيات العمل، أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، ونظرا إلى أن المعرفة العلمية تراكمية حيث من خلالها يتمكن الباحث من الاطلاع على ما قام به الباحثين الذين سبقوه بدراسة جوانب معينة من الموضوع فقد قمنا بعرض الدراسات السابقة باعتبارها متطلب منهجي يبلور رؤية الباحث ويوجهه بشكل أحسن نحو البحث العلمي.

الفصل الثاني: أخلاقيات العمل

تمهيد

أولا : أخلاقيات العمل نظرة في التاريخ

ثانيا: أهمية أخلاقيات العمل

ثالثا: نظريات مفسرة لأخلاقيات العمل

رابعا: مصادر أخلاقيات العمل

خامسا: مستويات أخلاقيات العمل

سادسا : إرساء أخلاقيات العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

أصبح موضوع أخلاقيات العمل من المواضيع التي حظيت باهتمام متزايد وملفت للنظر في السنوات الأخيرة، بالرغم من أنها - قبل عقود قليلة فقط - لم تكن موضوعا نمطيا في ادبيات المنظمة، وأن كل ما كتب عنها لا يخرج عن كونه اهتمامات ذاتية هنا وهناك، من أجل إضفاء قدر من الاعتبارات الإنسانية على الأعمال والإدارة. لكن نتيجة تزايد المشكلات الأخلاقية واتساع الانتقادات للمنظمات ومعاييرها المتمثلة في الربح والكفاءة إلى حد إهمال مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية، وتردي مستوى أداء أفرادها وتفتيش صور الفساد والانحرافات، لم يعد الصمت سهلا إزاء ذلك؛ فتحوّلت الرؤية القائمة على الربح والكفاءة المادية إلى رؤية أخرى قائمة على أخلاقيات العمل.

ولتوضيح ما سبق سوف نستعرض في هذا الفصل الإطار النظري لأخلاقيات العمل من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

أولاً: أخلاقيات العمل نظرة في التاريخ.

ثانياً: أهمية أخلاقيات العمل.

ثالثاً: نظريات ومداخل مفسرة لأخلاقيات العمل.

رابعاً: مصادر أخلاقيات العمل.

خامساً: مستويات أخلاقيات العمل.

سادساً: إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة.

أولاً: أخلاقيات العمل نظرة في التاريخ:

من إحدى فضائل التاريخ هي أن يزودنا باستمرار بقدر أكبر من المعرفة في كل مرة جديدة نعود فيها إليه؛ فنظره إلى المستقبل في موضوع مثل أخلاقيات العمل لا يساويها بالأهمية في أكثر الأحيان إلا نظرة إلى الماضي (عبود، 2005، ص41) ، حيث كان ميثاق "حمورابي" الذي وضع عام 1780 بمثابة أول مرشد أخلاقي يسجله التاريخ، ولقد أصبح هذا الميثاق بما يحتوي عليه من 282 توجيهها أساس مملكة "بابلون" وبالرغم من أن العديد من أحكامه قد تبدو لنا وفقاً لمقاييس عالمنا المعاصر غير أخلاقية مثل تلك الأحكام المتعلقة بالزرق، إلا أن ذلك لا ينفي أن هذا الميثاق قد أرسى بالفعل مجموعة من القواعد التي أتاحت وجود التجارة والحضارة (عبود 2006، مرجع سابق، ص56).

وقامت حضارات قديمة بوضع مبادئ ومبادئ خاصة بها مثل "إنجيل كونفوشيوس" من عام 500 ق هذا إلى جانب الميثاق الإلهية مثل الوصايا العشر، كموسى عليه السلام والقرآن الكريم؛ ففي الأديان لاسيما الإسلام كانت هناك إشارات واضحة على أهمية الأخلاق في العمل؛ فالعمل في الإسلام هو حاجة أخلاقية ودينية فضلاً على أنه مطلب وجهد يبده الإنسان سواء كان ذهنياً أو بدنياً لخلق منفعة اقتصادية أو زيادة منفعة أو قيمة في شيء موجود، ولقد تحدث القرآن الكريم عن العمل وكيفية ترسيخه في سلوك أبناء الأمة، وجعله سبباً في الرزق وطريقاً له، فمن التمس السبب حُلَّ له الرزق، ومن قَعَس عن العمل فليس له جزاء إلا الحرمان (بودراع، مرجع سابق، ص19) .

إن أن أكثر ما يعين المورد البشري على أداء مسؤولياته وواجباته هو معرفة أخلاق العمل، التي من المفترض أن يتحلى بها لذلك يجب أن تكون محددة بدقة وواضحة، بلا لبس أو غموض، وأن لا تترك لاجتهاد الموظف في تفسيرها، حيث تلعب مكوناته الشخصية دوراً كبيراً في هذا التفسير .

والحقيقة أن صفة الوضوح غير متوفرة في ميثاق أو دساتير أخلاقيات العمل، حيث تخضع إلى العلم المحدود، بالإضافة إلى تدخل الأهواء الشخصية في تحديد هذه الأخلاقيات، فضلاً عن مكونات الشخصية التي تشكلها، ضف إلى ذلك اختلاق مبادئ الشخصية التي تفرزها العلاقات الإنسانية في المجتمع؛ وهنا تبرز قيمة أخلاقيات العمل في الإسلام من خلال إنقاذ العالم من عثرته التي خلفها الفساد بكل صوره وأنواعه، حيث وضع "السيد الهواري" في كتابه "الإدارة"، الأصول والأسس القرن 21 " مجموعة من الضوابط الأخلاقية من منظور إسلامي وهي كالتالي:

1-سلوك القادة:

حيث يجب أن تتوفر في القادة العناصر التالية:

*كراهية الحرص على الولاية.

*النمط القيادي السليم.

*العدل والاستقامة.

2-انتقاء الأفراد:

ويمكن تحديد المواصفات التالية أثناء انتقاء الأفراد:

*الالتزام بالتجربة والنزاهة في القائمين على الانتقاء.

*ضرورة مطابقة المواصفات على المهمة.

*استثناء الغيبة من الكبائر فبي حالة الانتقاء.

3-السلوك الوظيفي:

حيث تشير النصوص القانونية إلى الأخلاقيات والتوجهات الفكرية التي تنفع الانسان في الدنيا والآخرة من بينها الوفاء بالوعد، واجتناب الغش وتحريم الرشوة (دحيان، مرجع سابق، ص18).

لقد حظيت الأخلاق في العمل باهتمام العديد من العلماء في العصور الإسلامية اهتماما يتناسب مع طبيعة الدولة، وحجمها ووظائفها ومنهم:

أ-الإمام الغزالي:

حيث ذكر عشر وصايا لمن يتولى أمر المسلمين ومنها الحذر من استغلال السلطة، والبعد عن الظلم، وأهمية قضاء حائج الناس.

ب-ابن تيمية:

حيث حاول في العديد من الرسائل بيان أهمية الأخلاق وخاصة في مجال اختيار الموظفين ومتطلبات العمل ، كما ركز على العامل في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وهو دور مهم في المبادرة إلى الإصلاح الإداري المنشود، ورفع مستوى تقديم الخدمة (بوهللة، 2015، ص105).

بالانتقال من الدين إلى الفلسفة فإنه هناك جدور عميقة تشير إلى الاهتمام بموضوع الأخلاق من شؤون الإنسان العامة ومنها العمل؛ ففي الفلسفة اليونانية القديمة التي تعد منبع الفلسفة الحديثة كانت الأخلاق موضوع اهتمام كل من "أفلاطون" و "أرسطو"، أما فلاسفة العصر الحديث فقد كانت لهم آراء

مختلفة تجاه موضوع الأخلاق، وذلك من خلال تحقيق أكبر قدر من المنفعة لأكبر عدد من الناس (شرد، مرجع سابق، ص27).

وخلال عصر الإصلاح من القرون الوسطى، برزت شخصيات إصلاحية أمثال "جون كوهيم، مارتن لوثر" التي ناقشت التجارة والأعمال، وفتحت الطريق لتعزيز أخلاقيات العمل البروتستانتية من خلال اعتبارهم أن الناس يمكنهم خدمة الله من خلال العمل.

ويعد عصر الإصلاح نقطة البداية التي انطلقت منها أوروبا لبناء نهضة الأعمال، وفي هذه الفترة بالذات كان هناك جدل واسع بشأن فصل الدين عن السياسة وولادة ما يعرف بالاقتصاد السياسي (بودراع، 2013، ص19). وفي القرن السادس عشر أصبحت المواقف الإيجابية تجاه العمل جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع الذي مثل فارقا كبيرا بطريقة تفكيره بالعمل قياسا بالعصور الوسطى والكلاسيكية؛ حيث عزز عالم الاجتماع والاقتصاد السياسي الألماني "ماكس فيبر" هذا الموقف عند إصداره لكتاب بعنوان "الأخلاقيات البروتستانتية" عام 1904؛ إذ وظف القيم الدينية لخدمة الاقتصاد، ووضح في كتابه أن العوامل الأساسية للأخلاقيات هي: الجهاد، الانتظام، أولوية ميدان العمل، تأجيل الرغبات.

وفي القرن الثامن عشر، أكد "آدم سميث" في بحثه طبيعة وأسباب ثروة الأمم أن للعمل قيمة عليا، ودعا إلى حرية الأعمال، والتأكيد على فكرة اليد الخفية التي تؤدي بالأعمال من خلال سعيها إلى تعظيم الربحية، ومن خلال المنافسة الحرة إلى تحقيق منافع المجتمع (عبود، 2006، مرجع سابق، ص60).

ومن هنا انطلقت الرأسمالية التي تدعو إلى إطلاق حرية الأعمال، وتشجيع المنافسة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة فيها. وفي العصر الحالي انتقد "Drucker" الذي يعد من رواد الإدارة فكرة اليد الخفية، وأكد على مدراء المنظمة أن يختاروا أهداف مسؤوله اجتماعيا، وقال "اليد الخفية تحول الرذائل الخاصة إلى فضائل عامة" وأنه لا يمين أبدا بإمكانية أن تحل المنافسة بشكل تلقائي المشاكل الاجتماعية أو أنها تعزز من الالتزامات لمدراء المنظمة.

وخلال نفس هذا القرن، وبيبزوغ فجر الثورة الصناعية والتغيرات التي رافقت الأعمال ازدادت حدة المشاكل الأخلاقية، وتمثل ذلك في الاستخدام السيء للأطفال في العمالة؛ حيث سعت المنظمات لتحقيق الربحية على حساب القيم الانسانية (بودراع، مرجع سابق، ص20) مما أدى ذلك إلى ظهور مدارس الفكر الإداري التي حاولت رسم منهجية للعمل تتناسب مع طبيعة المرحلة التي كانت تمر بها الأعمال آنذاك، منها: "حركة الإدارة العلمية" لتايلور، التي أكد فيها على أهمية الحوافز المادية كعامل أساسي لحث الأفراد

على العمل من أجل تحقيق الربحية، متناسيا العلاقات الانسانية المؤثرة في ذلك. لم تسلم هذه النظرية من الانتقادات التي وجهت إليها، وعلى إثرها ظهرت حركة العلاقات الانسانية التي دعا مفكروها إلى الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره ركيزة كل منظمة.

بالانتقال إلى مجال العمل، فإن الاهتمام بالأخلاقيات ظهر في سبعينيات القرن الماضي، ويؤرخ الباحث "Norman Bowie" تاريخ ولادة أخلاقيات العمل في المنظمات عام 1974، حيث عقد المؤتمر الأول لأخلاقيات العمل في جامعة كنساس، والذي فتح الباب لتكون الأخلاقيات ضمن مناهج المنظمات، إذ تم إصدار العديد من الكتب والمؤلفات والبحوث التي تخص أخلاقيات العمل.

بالعودة إلى العصر الحالي عصر المعرفة وثورة المعلومات والانفتاح بين البلدان، والعالم الذي أصبح في متناول الجميع بفضل تقنيات الاتصال المتقدمة؛ فقد أصبحت الأخلاقيات في الأعمال تمثل تحديا حقيقيا يواجه المنظمات، ويحدد لها سبل النجاح، والبقاء في عالم المنافسة (الشماخ، 1991، ص32-35).

ومنه ومن خلال ما سبق نجد أن الأخلاقيات في العمل لا تزال حتى يومنا هذا موضع نقاش وجدل بين الباحثين ورجال الأعمال، بعد أن وجهت العديد من الانتقادات للشركات المتعددة الجنسيات التي تستخدم الأطفال في العمالة، أو تدفع أجور أقل للعاملين في بلدان أخرى.

إن العرض التاريخي لأخلاقيات العمل وتطورها عبر الدين والفلسفة، فضلا عن آراء الباحثين فيها وربط الماضي بالحاضر في سياق الحديث عنها يكمن في أن التاريخ يضع الخطوط العريضة للحاضر والمستقبل معا، فما بين عتبة الحاضر والمستقبل يكمن الماضي الذي من خلاله تصحح المسارات والأفكار.

ثانيا: أهمية أخلاقيات العمل:

تعتبر الأخلاقيات دافعا للمنظمات ولأفرادها نحو الالتزام الأدبي والأخلاقي تجاه الجماعات المختلفة وتظهر أهمية الأخلاقيات في جانبين: الأول أنها تعطي قيمة للمجتمع ككل من خلال التزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية، والثاني أنها تحن حياة الفرد داخل المنظمة من خلال الأنظمة الأخلاقية التي تنتهجها المنظمات.

1- بالنسبة للمنظمة:

تكمن الحاجة إلى الأخلاقيات في المنظمة نظرا لشيوع بعض الأعمال غير المرغوب فيها مما ولد الاحساس المتزايد بأن المنظمات أصبحت بتصرفاتها أقل أخلاقية مما كانت عليه سابقا، مما يكشف

ضرورة التزامها أخلاقيا سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وقد يكلف المنظمة كثيرا نتيجة تجاهلها للالتزام بالمعايير الأخلاقية، وهنا يأتي التصرف للأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوى القضائية، خاصة ما إذا ركزت كثيرا على مبدأ الرشد والنموذج الاقتصادي بعيدا عن التوجه الاقتصادي الاجتماعي الأخلاقي (عبود نجم، 2008).

إن الالتزام بالمعايير الأخلاقية للمنظمة من شأنه أي يعزز من سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية، وهذا أيضا له مردود إيجابي على المنظمة، وذلك من خلال التقليل من التكاليف التي ستكبدتها عند اتخاذ القرار المناسب؛ فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به، أو اتخاذ القرار بشأنه (السكرانة، 2011، ص23).

2- بالنسبة للفرد:

تتمثل أهمية الالتزام بالأخلاقيات على مستوى الفرد في أنها تساعد على بناء حياته وتشكيل شخصيته باعتبارها المعيار الذي يحكم تصرفاته ويضبط سلوكه وتوجهاته، كما أنها تمثل أحكام معيارية في تقويم سلوكه وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات، وتحدد إذا كانت إيجابية ومرغوبة أو غير مرغوبة، بالإضافة إلى أنها تعمل على وقاية الفرد من الانحراف، وتلعب دورا رئيسيا في حل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد (بن صغير، بحاش، مرجع سابق، ص17).

إن طرح وبناء منظومة للأخلاقيات في الحياة العملية يعزز من ترابط الموظفين وتفاعلهم، بشكل أفضل مع بعضهم البعض، ويساعد على تهدئة الاختلافات والتوترات الناشئة في بيئة العمل بسبب تغييرها، وتغيير كذلك في الطبيعة الإنسانية بشكل مستمر، كما أن وجود هذا النوع من المنظومات أو القوائم من شأنها أن ترتقي بأخلاقيات الفرد، مما يجعل الطريق واضحا لديه، ويبعده كل البعد عن التوتر الناشئ من الخوف من المستقبل أو الخوف من الظلم من ناحية الترقية أو العلاوات أو حتى الفصل (عبد السلام، 2010، ص16).

إن الالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي سواء على صعيد الفرد أو المنظمة يعتبر ذو أهمية كبيرة لمختلف شرائح المجتمع، حيث أن هذا الأمر يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الوقت والجهد المبذول في اتخاذ القرارات، ويبعد المنظمة من أن رؤية مصالحها بمنظور ضيق لا يستوعب إلا معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المادية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير، ولكنها تكون - بالتأكيد - ذات أثر سلبي على المدى الطويل.

ثالثاً: نظريات ومداخل مفسرة لأخلاقيات العمل:

يعتمد فهم السلوك الأخلاقي، والتعامل معه من خلال تفسيره ومعرفة مجال العوامل التي تسهم في تكوينه وتحديد اتجاهاته، ومن أجل هذا الغرض ظهرت العديد من النظريات التي اهتمت بتفسير السلوك الأخلاقي، وفيما يلي نستعرض البعض من هذه النظريات وهي:

1- نظرية المنفعة:

والتي جاء بها الفيلسوف "جون ستيوارت ميل" في القرن 19، ووفقاً له فإن الأخلاق وقواعد السلوك يجب أن تقوم على أساس المنفعة النهائية، وعلى أساس ذلك يتوقع من صناع القرار دراسة تأثير كل قرار بديل على الأطراف جميعاً، ومن تم اختيار القرار الذي يحقق حالة الرضا لأكثر عدد من الأفراد، ويشير كل من " ويلن وهنجر" إلى أن هذه النظرية تقترح الأفعال والخطط التي يجب الحكم عليها من خلال النتائج المحققة عنها، وأن الأفراد هنا يجب أن يتصرفوا بطريقة تعطي أكبر منافع للمجتمع (ناجي، مرجع سابق، ص143).

ما يلاحظ على هذه النظرية أنها تحقق أقصى قدر من المنفعة لأكثر عدد من الأفراد، وتساهم في تعظيم الربحية، من خلال القرارات، إلا أن ما يعاب عليها هو صعوبة إدراك كل المنافع والكلفة لأي قرار أو تصرف.

2- النظرية الفردية:

وفقاً لهذه النظرية فإن الأعمال لا تكون أخلاقية إلا حينما تعزز مصالح الفرد على المدى البعيد، حيث يعدّ التوجه الذاتي الفردي هو الحكم الأعلى فيجب الحد من القوى الخارجية التي تقف في وجهه، هذا ويعد الأفراد ميزة طويلة الأمد لأنفسهم قياساً لجودة القرار (منصور الغالبي ومحسن العامري، مرجع سابق، ص84). نجد أن هذه النظرية تركز بالدرجة الأولى على الفرد، وتراعي مصالحه خاصة على المدى البعيد، وأن مصدر الأخلاق تنطلق من ذاته، إلا أن ما يعاب على هذه النظرية هو طغيان الأنانية، وتفضيل الذات والسعي إلى تحقيق المصلحة الذاتية، حتى ولو كان ذلك على حساب الآخرين.

3- نظرية الحقوق الأخلاقية:

انبثقت هذه النظرية من أفكار ومعتقدات الفيلسوف الإنجليزي " جون لوك"، والتي تتضمن أن هناك بعض الحقوق الطبيعية الأساسية للإنسان التي ينبغي احترامها وحمايتها في كل حالة مثل: حق العيش،

الحرية في الرأي... الخ، وتعرف نظرية الحقوق الأخلاقية بأنها النظرية التي تحكم القرارات والسلوك من خلال توافقها مع حقوق وامتيازات الإنسان الأساسية، ووفقا لها فإن البشر لديهم حقوقا أساسية لا يمكن تجاوزها بقرارات فردية، وإن القرار الصائب أخلاقيا هو ذلك القرار الذي يحفظ حقوق الأفراد المتأثرين، ويرى أن واحدا من أكثر السمات الحرجة في الحقوق هي أنها يجب أن تكون على علاقة تكاملية مع الواجبات؛ فحق العيش للفرد الواحد يكون بالترابط مع حق الآخرين في العيش، وحق الحرية للفرد يتكامل بالسماح للآخرين بممارسة حرياتهم أيضا؛ وهنا خمسة أنواع من الحقوق الأخلاقية التي يجب مراعاتها عند عملية اتخاذ القرار وهي:

أ- حق الخصوصية:

للأفراد الحق في الخصوصية، ولهم الحق في مراقبة المعلومات التي تخص حياتهم الشخصية.

ب- حق الحرية في الالتزام:

قد يمتنع الأفراد عن تنفيذ أمر ينتهك مبادئهم الدينية أو الأخلاقية.

ج- الحق في إبداء الرأي:

يعطي للأفراد الحرية في توجيه النقد لتصرفات الآخرين.

د- حق المعاملة العادلة:

للأفراد الحق في المعاملة العادلة والمتساوية.

هـ حق الحياة والسلامة:

للأفراد الحق في العيش من دون تعرضهم للمخاطر، أو انتهاك لصحتهم وسلامتهم (ناجي جواد، مرجع سابق، ص143).

ما يلاحظ على هذه النظرية أنها تسعى لاحترام حقوق الآخرين وحمايتهم من الضرر، حيث أنها تتناسب مع معايير اجتماعية مقبولة، إلا أن ما يؤخذ عليها هو أن الأفراد أو المنظمات قد يتجاوزون الحدود الأخلاقية في تصرفاتهم وقراراتهم، مبررين ذلك بالحرية أو الحقوق مما يؤدي إلى إحداث عقبات أمام متطلبات الانتاجية.

4- نظرية العدالة:

وفقا لهذه النظرية فإن السلوك الأخلاقي يعتمد على الاقتناع بأن القرارات الأخلاقية لا تفرق في المعاملة بين الناس، وتعاملهم بعدالة وبدون تحيز وفقا لقواعد قانونية، وهناك ثلاثة أشكال للعدالة هي:

أ- العدالة التوزيعية:

وتشير إلى مدى أو درجة توزيع أو تخصيص الموارد والمخرجات دون تمييز بسبب العمر أو الجنس أو

القومية أو المعتقد؛ إذا تساوت الكفاءات والمهارات، وأن أساس التمايز بين الأفراد هو اختلاف في مهاراتهم بالعمل أو بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم.

ب- العدالة الإجرائية:

تعني مستوى ودرجة ووضوح صياغة سياسات وقواعد العمل في المنظمة، واستقرار وحيادية ونزاهة واستقامة تطبيقها على الجميع دون تفریق.

ج- العدالة التعويضية:

بموجبها فإنه يجب أن يتم تعويض الأفراد على كلفة الأضرار التي يتعرضون لها، وأن لا يتم تحميلهم مسؤولية أخطاء غير مسؤولين عن حدوثها (منصور الغالبي، 2009، ص108).

نجد في هذه النظرية أنها تهتم بالتوزيع العادل والمنصف للموارد، وتسعى لتحقيق العدالة والمساواة بين جميع العمال عند توزيع العوائد، مما يؤدي ذلك إلى تشكيل السلوك الأخلاقي، وترسيخه لدى الأفراد، إلا أن ما يعاب عليها أنها قد تتسبب - في بعض الأحيان - في وقوع الظلم والقضاء على الإبداع نتيجة التوزيع العادل دون مراعاة الأفراد المتميزين عن بعضهم البعض.

5- النظرية التجريبية:

وتقوم على ان الأخلاق تشتق من التجربة الانسانية، وأن ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي يعتد به من خلال الاتفاق العام، وهذا ما لا يتحقق إلا بالتجربة أولاً، وأن ما يحدد ويقاس من عوامل هذه التجربة يحقق الوصول إلى ذلك الاتفاق ثانياً.

يلاحظ على هذه النظرية أنها جعلت التجارب الانسانية خير دليل على ترسيخ السلوك الأخلاقي واللاأخلاقي للفرد، إلا أن ما يؤخذ عليها هو إخضاع الأخلاق للقياس الكمي مما يعطيها بعداً مادياً بحثاً بعيداً عن طابعها الروحي، وأن الاتفاق العام لهذه الأخلاق قد لا يكون صحيحاً في جميع الأحوال نظراً لتغير الظروف والمواقف.

6- النظرية العقلانية:

وتقوم على أن العقل يمتلك القدرة على أن يحدد ما هو سيء، وأن هذه التحديات المنطقية هي أكثر

استقلالاً من التجربة، وبالتالي فإن حل المشكلات الأخلاقية يمكن أن يتم عن طريق ما هو عقلاني، وأن التأثيرات الذاتية والشخصية هي التي تحد من تحقيق ذلك.

نجد في هذه النظرية أنها تركز على العقل، الذي يعتبر المصدر الوحيد في تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ، إلا أنه قد يتاح المجال لأن يتصرف الفرد وفقاً لما يراه مناسباً له بحجة المنطق والعقل.

7- نظرية الحدس:

ترى أن الأخلاق لا تشتق بالضرورة من التجربة أو المنطق، وإنما بما يمتلكه الفرد بشكل فطري وتلقائي من حدس، كقدرة ذاتية على التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ، أو سوء التصرف الأخلاقي الذي يعود إلى البيئة غير الملائمة والتنشئة الخاطئة (نجم 2005، مرجع سابق، ص 54-55).

إن المشكلة في هذه النظرية أنه لا يمكن بناء جميع القرارات على الحدس فقط، فهو ليس صادقاً في جميع الحالات، بل لابد من الرجوع إلى عوامل موضوعية، والاعتماد على قرارات عقلانية تبني على عمليات رياضية دقيقة.

8- النظرية المثالية الأخلاقية:

تقوم على أساس المثل العليا والأخلاق المطلقة بغض النظر إن كانت تؤدي إلى الريح أو عدمه. (شرد، مرجع سابق، ص 30).

نرى في هذه النظرية أنها تستند إلى ركيزة حقيقية وهي الوصول إلى الأخلاق العليا ولا بديل لذلك، لكن المشكلة تكمن في صعوبة تطبيق هذه النظرية في منظمات الأعمال كون بيئة العمل في تغير مستمر.

لقد حاولت مجمل هذه النظريات تفسير الجانب الأخلاقي، لكن ما نلمسه أن كل نظرية كانت لها نظرة نستطيع القول أنها ضيقة فكل منها ركز على جانب معين ولهذا فالتكامل بين هذه النظريات جميعاً يؤدي إلى تفسير السلوك الأخلاقي وفهمه ومنه التحكم فيه.

والجدول التالي يوضح مزايا وعيوب كل نظرية على حدة:

الجدول رقم (2): مزايا وعيوب النظريات المفسرة لأخلاقيات العمل:

النظرية	المزايا	العيوب
المنفعة	<ul style="list-style-type: none"> - تتناغم مع تعظيم الربحية. - تحقيق أقصى قدر من المنفعة لكبر عدد من الأشخاص. 	<ul style="list-style-type: none"> - يصعب جعلها مقياسا كميا. - إن تحقيق المنفعة يجب أن يتم حتى ولو كان ذلك انتهاكا للمعايير والقيم الأخلاقية.
الحقوق الأخلاقية	<ul style="list-style-type: none"> - احترام حقوق الآخرين وحمايتهم. - تحمي الفرد من الضرر والخطر. - تتناسق مع معايير اجتماعية مقبولة. 	<ul style="list-style-type: none"> - قد تدفع إلى نظرة تمييزية للفرد. - قد تدفع إلى نشر حريات شخصية فردية، وتحدث عقبات أمام متطلبات الانتاجية.
الفردية	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز مصالح الأفراد على المدى البعيد. 	<ul style="list-style-type: none"> - يشوب هذه النظرية الكثير من الأنانية في تقضيا الذات وتحقيق مصالحها حتى ولو كان ذلك على حساب الآخرين.
العدالة	<ul style="list-style-type: none"> - تهتم بتوزيع عادل ومنصف للموارد - تحقيق العدالة والمساواة، وتوزيع عادل للفوائد والكلفة عند اتخاذ القرارات. 	<ul style="list-style-type: none"> - قد تؤدي إلى عدم الابداع والانتاجية. - قد تتسبب في وقوع الظلم على البعض عند توزيع العدالة بالتساوي على الجميع.
التجريبية	<ul style="list-style-type: none"> - إن التجارب الانسانية خير دليل على بيان السلوك الأخلاقي واللاأخلاقي. 	<ul style="list-style-type: none"> - إخضاع الأخلاق للقياس الكمي مما يعطيها بعدا ماديا بحتا، بعيدا عن طابعها الروحي. - إخضاع الأخلاق للاتفاق العام الذي قد لا يكون صحيحا في جميع الأحوال.

<p>- إن العقل المستقيم فقط هو الذي يحدد ما هو صائب وما هو غير خاطئ، وقد يتاح المجال لأن يتصرف الفرد وفقا لما يراه مناسباً له، في كل الحالات بحجة العقل.</p>	<p>- إن العقل وحده هو الذي يمتلك الحدس، ويحدد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي.</p>	<p>العقلانية</p>
<p>- لا يمكن بناء القرارات على الحدس فقط، فهو ليس صادقاً في جميع الحالات.</p>	<p>- يمتلك الحدس القدرة على تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ.</p>	<p>الحدس</p>
<p>- صعوبة تطبيقها في الممارسات والأنشطة التنظيمية.</p>	<p>- الوصول إلى الأخلاق العليا .</p>	<p>المثالية الاخلاقية</p>

المصدر: من اعداد الباحثين.

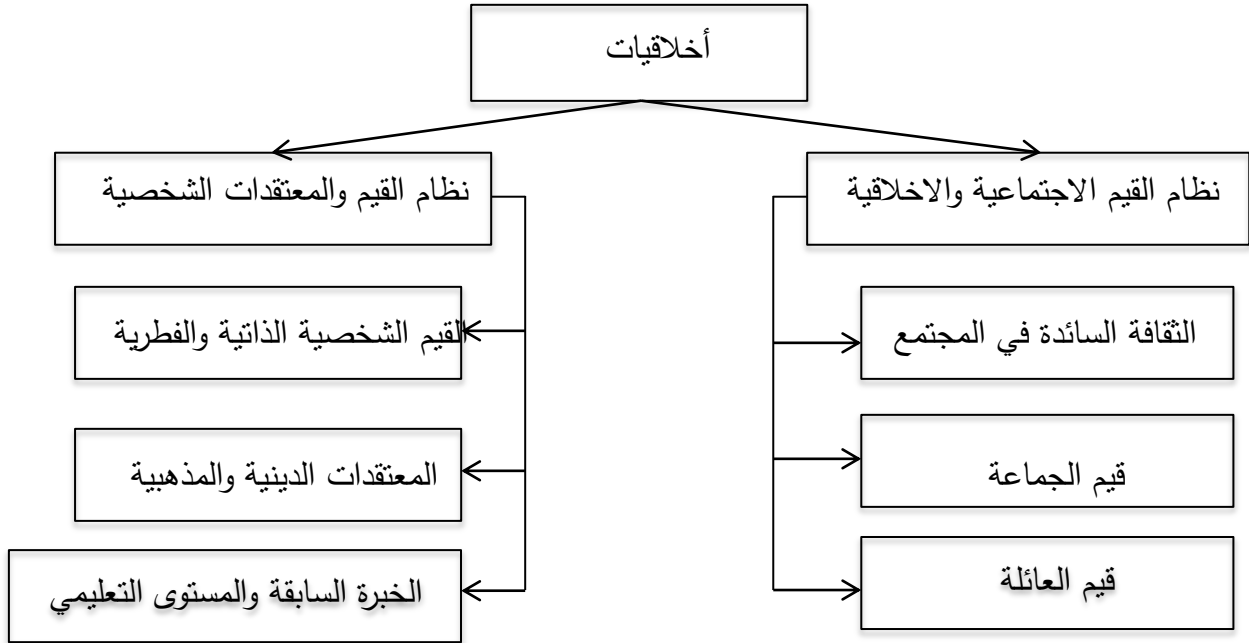
رابعاً: مصادر أخلاقيات العمل:

من أهم خصائص السلوك الانساني أنه مسبب، وهادف ومدفوع، فهو لا يأتي من فراغ حيث تقف عدة عوامل ورائه، ولذا فإن التعرف على مصادر السلوك ودراستها، وتحليلها وتوظيفها بشكل سليم لصالح المنظمة أمر في غاية الأهمية ، ضف إلى ذلك أن التعرف على مصادر السلوك لدى الأفراد في المنظمة يفيد في التنبؤ بالظواهر المرتبطة بهذا الجانب، ومن تم السيطرة عليها، والتكيف معها بالشكل الذي يكون في صالح المنظمات، و عليه فإن أخلاقيات العمل تستند إلى ركنين أساسيين هما:

- نظام القيم الاجتماعية والأخلاقية، والأعراف والتقاليد السائدة في المجتمع.
- نظام القيم الذاتية المرتبطة بالشخصية والمعتقدات التي تؤمن بها المنظمة، وكذلك خبرتها السابقة

والشكل التالي يوضح ذلك (ياغي، 2011، ص20).

الشكل رقم (2): مصادر أخلاقيات العمل



المصدر: بودراع أمينة، مرجع سابق ص 22.

إن ما يمثل مصادر لأخلاقيات العمل في المنظمة يشكل مؤثرات فعلية في السلوك الأخلاقي، ويمكن إجمال هذه المؤثرات والمصادر في المجموعات الثلاثة الآتي ذكرها:

1- الفرد (الأخلاق الشخصية):

إن الفرد في العمل -سواء كان مديراً أو موظفاً- هو أساس السلوك الأخلاقي، وسلوك هذا الفرد يتأثر بمجموعة من العوامل بعضها يرتبط بتكوينه العائلي والشخصي أو بنظامه القيمي، والبعض الآخر يتشكل عبر مؤثرات أخرى، ومن بين هذه العوامل نذكر:

أ- الدين:

تأمر الأديان السماوية الإنسان بالتقوى وطاعة الله، وحسن المعاملة، وهذا بطبيعة الحال ينعكس على أخلاقيات أي عامل في مجال عمله؛ فالدين قدّم للإنسانية مختلف الطرق السليمة في تعامل الناس مع بعضهم البعض، حيث تعرّض للعدل والاستقامة، والطاعة، ومعاملات الناس في البيع والشراء، والعقود وإبرام المعاهدات، وترشيد الاستهلاك والنفقات، كما حث على النزاهة في التعامل مع الآخرين، وكذا أمر بتجنب الغش وتحريم الرشوة (الصيرفي، 2008، ص 16-17).

هذا من جهة، من جهة أخرى فإنه هو المصدر الحقيقي للمسؤولية الشخصية والتي تتبع منها الرقابة الذاتية، وكثيراً تدرس الأخلاق باسم الدين، ويدافع الدين عن نفسه باسم الأخلاق، ويكاد مدلول إحدى الكلمتين يتطابق مع مدلول الكلمة الأخرى في بعض المواقف (باغي، المرجع السابق، ص 20).

ب- العائلة:

تعدّ العائلة أحد المؤثرات البيئية التي تساعد على تكوين سلوك الفرد؛ فهي تمثل المصدر الأول للمعلومات التي يحصل عليها، فالمبادئ والقيم الاجتماعية التي تحدد مسيرة الفرد إنما يتعلمها من العائلة التي ترعرع في ظلها، حيث ينقل الانسان سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى التنظيم، وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعاشة، وظروف حياته المادي؛ فالأسرة التي تربي أبنائها على المبادئ والمثل الدينية من صد، وأمانة، واحترام يظل أبنائها متمسكين بهذه المبادئ ، وأما الأسرة التي تربي أبنائها على عدم احترام هذه المبادئ والقيم، والتشكيك فيهما فإن هؤلاء الأبناء سينقلون نظرتهم للقيم و المبادئ إلى المنظمات التي سيعملون فيها(ياغي، المرجع السابق، ص21).

ج-المؤسسات التعليمية والخبرة السابقة أو المكتسبة:

تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي؛ حيث يمكن توجيههم وتوعيتهم، وتدريبهم بعض المساقات في الدين والأخلاق والعلاقات العامة، حتى تتجح في تنمية سلوكياتهم الايجابية اتجاه المؤسسة والانتماء والاخلاص.

2- المنظمة:

إن منظمة الأعمال هي المؤثر والمتأثر بالسلوك الأخلاقي واللاأخلاقي الذي يمارسه المديرون والعاملون فيها، فهي تشيرنا إلى البيانات والأنظمة، ومجموع مبادئ الأخلاقيات، ونظم المكافأة ، والاختبار والتدريب التي تشكل في مجملها واحدة من أهم القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات الأعمال، والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، ولكل نظام من أنظمة المنظمة تأثير خاص على طبيعة سلوك العاملين وبمجمل هذه التأثيرات تتولد قوى تشد السلوك، وتدفعه بالاتجاه الذي قد يعزز أو يضعف العمل بأخلاقيات الأعمال، ومن السياسات المتبعة من قبل المنظمة نجد:

أ-الثقافة التنظيمية:

والتي هي في حقيقتها مجموع المفاهيم والمعتقدات، القيم الراسخة، والطقوس والشعائر ذات الدلالات المهمة، ويعبر عنها بأنها طريقة عمل الأشياء المتعلقة بالمنظمة، وإن أهم فوائدها تتمثل بكونها مرجعية للعاملين، ومرشد السلوك الملائم (سكارنة، مرجع سابق، ص ص57- 58).

ب-المدونات الأخلاقية:

وثيقة تصدرها المنظمة، تمثل أداة ووسيلة توصل من خلالها الإدارة توقعاتها الأخلاقية؛ فهي تتضمن

على الأقل مجموعة القيم والمبادئ المرتبطة بالسلوكيات المقبولة والمرغوبة السلوكيات الخاطئة وغير المرغوبة داخل المنظمة أو بتعاملها مع الأطراف الأخرى (عثماني، مرجع سابق، ص 09).

ج- سلوك المديرين والمشرفين والزملاء:

يكون للأشخاص الذين يقتدي بهم الفرد، ويتخذ منهم نموذجا يحتذي به تأثيرات واضحة في أخلاقه في ميدان العمل؛ حيث نجد أن الزملاء يؤثرون إلى حد كبير في تكوين أخلاق الفرد وأهدافه وهوياته ورغباته

3- البيئة الخارجية:

إن الانسان كائن اجتماعي في بيئته وفطرته، ولا يستطيع أن يعتزل الناس أو يعيش وحيدا، فنجده يتأثر بمجموعة من العوامل الخارجية التي تتحكم في أخلاقه من ضمنها ما يلي:

أ- التشريعات والقوانين الحكومية:

إن التزام الفرد بأخلاقيات العمل تبعا للنظم الوصفية لن يكون إلا بمقدار خوفه من العواقب المترتبة من عدم الالتزام بها؛ فالقوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تتحكم في تسيير الادارة بالمنظمات، وتصريف المعاملات، وتنفيذ القرارات الادارية وأوامر الرؤساء الإداريين، والمقصود هنا بالتشريعات هي دستور الدولة وكافة القوانين المنبثقة عنها، ونظام الخدمة المدنية، والأنظمة واللوائح الأخرى على مختلف أنواعها التي تبحث في أخلاقيات العمل من حيث الانتظام بالدوام مثلا، والتقييد بقوانين الجدارة والاستحقاق، واتباع كافة الاجراءات القانونية.

ب- الأعراف والتقاليد الاجتماعية:

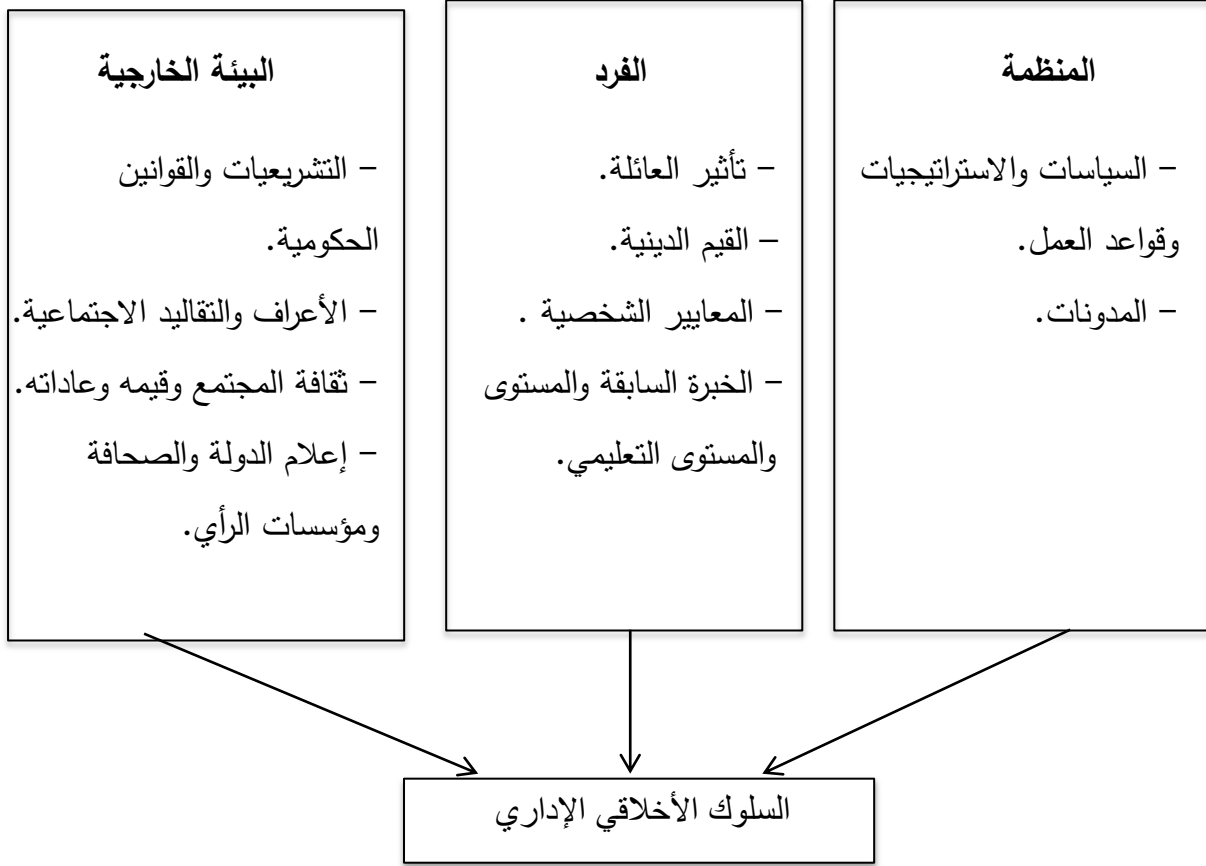
تحتوي على مجموعة من القيم والعادات والتقاليد والأعراف، التي اكتسبت قوة القانون في ضبط السلوك الفردي اتجاه العديد من القضايا، وهي بالتالي تعد من أهم مصادر الأخلاقيات المؤثرة في السلوك، وتلعب دورا مهما لدى الأفراد من حيث الاستقامة، والالتزام بالقواعد الأخلاقية المجتمعية.

ج- جماعة الضغط في المجتمع المدني:

بالإضافة إلى المصادر السابقة تشكل جماعة الضغط - بجميع أشكالها- مصدرا مهما لقواعد السلوك الأخلاقي للعاملين في منظمات الأعمال، وقد تمارس الكثير من جماعات الضغط تأثيرا في سنّ الكثير من القوانين وقواعد العمل، أو قد تنظر بشكل غير رسمي في تعزيز اتجاهات وأخلاقيات معينة تسترشد بها الإدارة عند اتخاذ قراراتها، ولعل أوضح الأمثلة على جماعات الضغط هي نقابات العمال، وجمعيات حماية المستهلك وجمعيات الدفاع عن حقوق المرأة (السكرانة، مرجع سابق، ص 61-62-63).

والشكل التالي يوضح المؤثرات الأساسية في السلوك الأخلاقي:

- الشكل رقم (3): المؤثرات الأساسية في السلوك الأخلاقي -



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل، الأردن، 2009، ص106.

إن هذه المصادر ورغم اختلافها وتعددتها فهي تسهم في تقويم سلوك الأفراد سواء كان ذلك داخل مكان العمل او خارجه ، فهي الوعاء التي يحتكم اليها في معاملاته وعلاقاته وقراراته داخل التنظيم فعدم تطبيقها من شأنه أن يسهم في ظهور سلوك انساني غير مرغوب له أثر بالغ على المنظمة.

خامسا: مستويات أخلاقيات العمل:

تحدد أخلاقيات العمل في المؤسسة على أساس ثلاث مستويات، ولو اختلفت واحدة من هذه العناصر فإن المناخ الأخلاقي في المؤسسة سيضعف، ويتمثل في:

1- الوعي الأخلاقي:

إن أساس المناخ الأخلاقي هو الوعي الأخلاقي، فمن الملاحظ أن المأزق الأخلاقي دائما يحدد في

موقع العمل، لذلك فإن الموظفين يحتاجون للمساعدة لتحديد المسائل الأخلاقية عند حدوثها، ويحتاج العاملون أيضا لإرشادهم إلى ما تتوقعه المؤسسة منهم، كاستجابة للمواقف المختلفة لاتخاذ القرار الأخلاقي والطريقة المثلى لتظهر المؤسسة القواعد الأخلاقية التي ترغب في وجودها داخل منظمة العمل هي أن تحدد أنماط السلوك الأخلاقي كتابة ويعلق في مكان ظاهر لجميع العاملين.

2-التفكير الأخلاقي:

إن التدريب على لائحة السلوك الأخلاقي يساعد العاملين على التعرف والتفكير بالمسائل الأخلاقية، ومع ذلك فإن المؤسسات يجب أن تعطي الإطار والوسيلة التي تسمح للقرارات أن تتحول إلى تصرف أخلاقي كما أن الأهداف المحددة للمؤسسة ككل ولأفراد كجزء، يمكنها أن تؤثر في السلوك الأخلاقي فالمؤسسة التي يضع مديرها أهدافا غير واقعية لأداء الموظفين، ستجد الكثير من الغش والكذب والأفعال السيئة الأخرى، لأن الموظفين سيحاولون حماية أنفسهم (عبد السلام، مرجع سابق، ص23-24).

3-التصرف الأخلاقي:

بعض المؤسسات الأخرى تشجع على التصرف الأخلاقي بإعطائها الدعم للموظف عندما يكون في مأزق أخلاقي، وأحد هذه الأساليب هي وجود اتصال مباشر مع الإدارة، يستطيع الموظف من خلاله السؤال عما يجب عمله حتى ينفذ ما يطلب منه بصورة مرضية، دون الحاجة إلى الكذب، فبعض الشركات تعين أشخاصا للرد على أي استفسار للعاملين للمحافظة على السلوك الأخلاقي داخل المؤسسة(بوهاللة،2015، ص108).

إن توفر هذه المستويات الثلاثة في مكان العمل من شأنه أن يعطي مناخ تنظيمي متميز ينعكس ايجابا على المنظمة مما يحسن من العلاقات التنظيمية بين الأفراد من جهة و بين الادارة والعمال من جهة ثانية.

سادسا: إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة:

اتباع الأخلاق هو ما يجب أن يحرص عليه كل شخص، ولكن إدارة المنظمة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل، بناء على اقتناعاتهم الشخصية، بل هي بحاجة إلى أن تلتزمهم بذلك كجزء من متطلبات العمل، فعدم الالتزام بأخلاقيات العمل، يؤثر على أداء المنظمة، وبالتالي فلا بد لها من الحرص على تطبيقها، وذلك عن طريق: (السكرانة، مرجع سابق، ص34).

- تبني رؤية واستراتيجية قائمة على الأخلاقيات، حيث أن بعض المنظمات-وبعد الفصائح المترتبة

عنها-أطلقت الدعوات من أجل تبني استقامة المنظمة كمعيار أخلاقي لسلوك المنظمات (شرد، مرجع سابق، ص36).

- تشكيل لجنة الأخلاقيات، واستحداث مركز مسؤول الأخلاقيات في المنظمة، مما يجعل الأخلاقيات جزءا من الهياكل، وخطط وأنشطة المنظمة الأساسية، وتأخذ هذه اللجنة على عاتقها تخطيط أهداف بعيدة الأمد في مجال عملها، وتبني برامج التدريب الأخلاقي.

- القيادة الأخلاقية والتي كمفهوم جديد تزايد الحديث عليه تحت تأثير الفضائح الأخلاقية للمنظمات، وتدهور العلاقة بين الإدارة والعاملين، وهذا جعل الحاجة للقيادة الأخلاقية لإعادة الاعتبار لكل قيم النزاهة والعدالة والاحترام، والكرامة والانسانية.

- تنوع مداخل أخلاقيات العمل.

- إصدار المنظمات للمدونات الأخلاقية، والتصريحات الخاصة بقيم المنظمة (عثماني، مرجع سابق، ص20).

بعد التأكد من إرساء الأخلاقيات تتم مرحلة ترسيخها بين العاملين داخل المنظمة، حتى يتسنى للعامل فهم أسس أخلاقيات العمل في المنظمة، ويحاول تطبيقها على نفسه وذلك من خلال:

- وضع ما يسمى بالاستشارة الأخلاقية، وبذلك بالاعتماد على مستشار آخر.

- عقد دورات تدريبية للعاملين لتعليمهم، وتوجيههم نحو تطوير أنفسهم أخلاقيا.

- وضع وسائل أو آليات للضبط الإداري في المنظمة لتجنب السلوكيات غير الأخلاقية.

- محاولة تنمية الرقابة الذاتية للعاملين في المنظمة، من خلال المحاضرات ولبرامج المختلفة.

- اهتمام المنظمة بعمل دراسات مستمرة عن العوامل التي تؤثر إيجابيا وسلبيا على العامل أخلاقيا والخروج بقرارات وتوصيات من شأنها تشجيع السلوكيات الحميدة.

- الاستماع إلى العاملين، من خلال عقد جلسة معهم، لأخذ شكاوهم ومشاكلهم التي أدت إلى ظهور السلوكيات غير الأخلاقية.

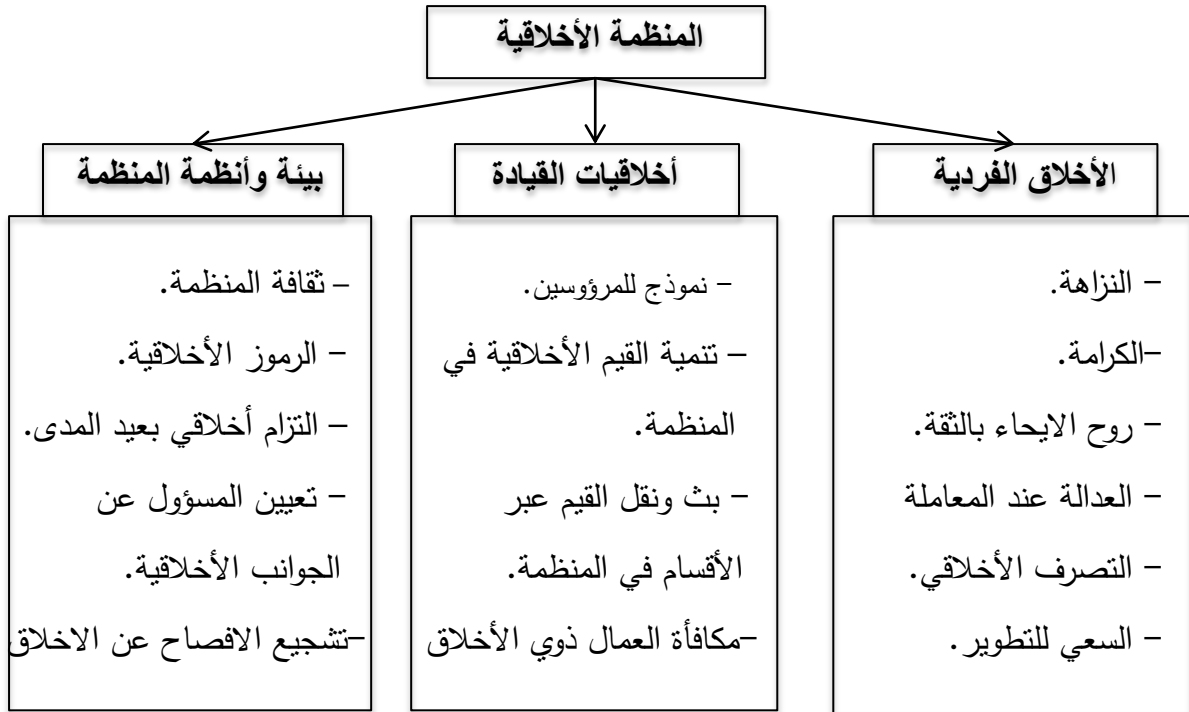
- التقسيم المستمر للعاملين.

- وضع حوافز مادية ومعنوية للذين يؤدون عملهم بكل أمانة وإخلاص (عبد السلام، مرجع سابق، ص20-21).

إن منظمة الأعمال، إذا ما أرادت تعزيز وتقوية السلوك الأخلاقي والممارسة الأخلاقية، فإن عليها أن تدعم ركائز هذا السلوك الأخلاقي وهذه الممارسة الأخلاقية، وينم بناء وتقوية هذه الركائز المتمثلة بالأفراد والقيادة وبنية المنظمة، وأنظمتها المختلفة.

والشكل التالي يعرض هذه الجوانب:

- الشكل رقم(4): ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المنظمة -



المصدر: طاهر منصور الغالي، 2009 ، مرجع سابق ،ص 116.

إن إرساء أخلاقيات العمل وتطبيقها في المنظمة وترسيخها على جميع العاملين أصبح أمراً ضرورياً لأن الاخلال بها يؤدي إلى ظهور مشاكل تنظيمية وانحرافات أخلاقية تؤثر على المنظمة خاصة على المدى البعيد .

خلاصة الفصل:

ومنه ومن خلال ما سبق فإنه يمكن القول أن أخلاقيات العمل من الأمور المهمة لشغل الوظائف في المنظمات إذ يتم التأكيد عليها من قبل الإدارات لأنها الرقابة الذاتية للفرد، فهي التي تمكن الفرد من التمييز بين الصواب و الخطأ وبالتالي تفرض ضرورتها في بيئة العمل الخاصة بالمنظمة، وبعد عرضنا لهذا الفصل نكون قد تطرقنا إلى أهمية أخلاقيات العمل نظرا لشيوع بعض الأعمال غير المرغوب فيها مما يكلف المنظمة كثيرا نتيجة تجاهلها للمعايير الأخلاقية، كما تطرقنا إلى النظريات المفسرة لأخلاقيات العمل وهي: نظرية المنفعة، النظرية الفردية، نظرية الحقوق الأخلاقية، نظرية العدالة، النظرية التجريبية، النظرية العقلانية، نظرية الحدس وأخيرا النظرية المثالية الأخلاقية، وبعد ذلك قمنا بعرض مصادر الأخلاقيات، إضافة إلى مستويات وإرساء أخلاقيات العمل.

الفصل الثالث: أخلاقيات إدارة الموارد البشرية

تمهيد

أولاً: أهمية أخلاقيات إدارة الموارد البشرية

ثانياً: جوانب أخلاقيات إدارة الموارد البشرية

ثالثاً: أسس أخلاقيات إدارة الموارد البشرية

رابعاً: نتائج عدم الاهتمام بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية

خلاصة الفصل

تمهيد

حظي موضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية باهتمام كبير من الإداريين، حيث أصبحت الأبعاد الأخلاقية مطلباً ضرورياً في ممارساتها وأنشطتها المختلفة مما يعود ذلك بالنفع على المنظمة من خلال تحسين صورتها تجاه العاملين من جهة وتجاه مجتمعها من جهة أخرى مما يضمن لها تحقيق الأهداف المسطرة وعليه سوف نقوم في هذا الفصل بالتعرف على واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

- أهمية أخلاقيات إدارة الموارد البشرية.
- جوانب أخلاقيات إدارة البشرية.
- أسس أخلاقيات إدارة الموارد البشرية.
- نتائج عدم الاهتمام بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية.

أولاً: أهمية أخلاقيات إدارة الموارد البشرية:

الأخلاق كمصطلح نظام للقيم السلوكية توضح ما هو الخير وما هو الشر، أي ما الشيء الحسن وغير الحسن، والأخلاق لها ارتباط بالضمير فهي تتكامل معه ولا انفصال بينهما، وبالنسبة لأخلاقيات أي عمل فهي تبين ما يجب الالتزام به عن قناعة وطوعية وفيه خير للآخرين، وما يجب الابتعاد عنه لأنه يسبب الضرر لهم، وهناك أفكار تنادي الآن بأن يكون لكل عمل أو مهنة دستور أخلاقي خاص بممارسته، ولكن المسألة هنا ليس مسألة إلزام يجبر ممارسي الأعمال الالتزام به بل مسألة ضمير وقناعة ذاتية. وفيما يخص أخلاقيات ممارسة إدارة الموارد البشرية، فبتزايد أهمية المورد البشري تشهد عدة منظمات حركة متنامية تنادي بوجود قيم أخلاقية على شكل دستور أخلاقي يضع أصولاً وضوابط يلتزم بها ممارسو عمل إدارة الموارد البشرية في قراراتهم وسلوكياتهم اليومية.

إن الالتزام بالقواعد والمبادئ الأخلاقية من قبل مديري الموارد البشرية من شأن ذلك أن يعود بالنفع وبالدرجة الأولى على متخذي القرار من خلال تطوير أنفسهم في مجال تخصصهم وتقديم النقد الذاتي لتحسين أدائهم وخلق جسور الثقة في تحقيق الأهداف، كما من شأنه تفادي مختلف مظاهر الفساد وصوره من محسوبية ووساطة في تحقيق العدالة، والموضوعية في التعامل مع الأفراد العاملين يحسن من عمل إدارة الموارد البشرية وصورته مما يؤدي ذلك إلى إنشاء الثقة بينها وبين العمال، ويولد انطباعاً جيداً ينعكس على أدائهم و أداء المنظمة ككل (عقيلي، 2005، ص38)

إن الأهمية التي تكتسبها أخلاقيات إدارة الموارد البشرية والالتزام بها من قبل متخذي القرار يتجلى من خلال عدة جوانب لا يمكن عدها أو إحصاؤها، إلا أنها قد تبرز في طبيعة العلاقة القائمة بين الأفراد العاملين وبين الإدارة وذلك من خلال المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية التي تتبناها الإدارة تجاههم.

ثانياً: جوانب أخلاقيات إدارة الموارد البشرية:

تحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة مكانة رفيعة، وتلعب دوراً فعالاً في عصر أصبح التغيير فيه أمراً حتمياً ومستمرًا. لقد أصبحت الموارد البشرية ميزة تنافسية فريدة للمنظمات لا يمكن تقليده، فنحن نستطيع تقليد المعدات والتكنولوجيا وأساليب الإنتاج لكننا لا نستطيع تقليد البشر والأفكار المتولدة في رؤوس هؤلاء البشر. لقد أصبحت الموارد البشرية رأس المال الفكري بعد أن أصبحت المعرفة هي الأساس في التنافس؛ فلم تعد المنظمات مجرد أماكن عمل بالآلات والمعدات، أو مجرد مواد وطاقة وإنما

هي بالأساس معرفة متجددة كما أوضح ذلك " بيتر دراكر".

ويمكن لإدارة الموارد البشرية أن تجسد سلوكياتها الأخلاقية تجاه مواردها البشرية من خلال ممارستها وأنشطتها الفرعية والمتعددة (عبد السلام، مرجع سابق، ص 7) عن طريق:

1- تعبئة واستقطاب الموارد البشرية:

تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا من اركان عمليات التوظيف مع عمليتي الاختيار والتعيين، وإذا ما كانت اجراءات الاستقطاب سليمة فإنها تتعكس إيجابيا على المنظمة، وتعطي وعاء متناسبا لاستقطاب الكم والنوع من الأفراد الذين تتم المفاضلة بينهم لاختيار النسب والأفضل للوظائف الشاغرة، وكلما كانت عملية الاستقطاب سليمة فإنها تقلل جهود ونفقات أنشطة الموارد البشرية الأخرى، وبالنظر لكون عملية الاستقطاب تشتمل على مجموعة من الآليات والاجراءات فإنه يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تمارس دورها الأخلاقي وهي تجري عمليات الاستقطاب فيما يلي:

- تحقيق الممارسات القانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف.

- أن يتقيد متخذو القرار بصدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المنظمة وفق ما أفرزته العملية التخطيطية فيها وأن تصل هذه الإعلانات إلى كافة الشرائح الموجهة لها في المجتمع وأن لا ينطوي على أي نوع من التمييز الجنسي أو التمييز بسبب العجز (كشواي، 2003، ص 198).

- الموثوقية في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عملية التعبئة والاستقطاب وأن تتسم هذه الاجراءات بالشفافية والنزاهة والعدالة، وأن تقبل المنظمة الاعتراض عليها من قبل المعنيين بالأمر في حالة حصول خروقات لمثل هذه الاجراءات.

- عدم سحب العاملين والموظفين من المنافسين الآخرين بطرق غير مشروعة وأساليب غير قانونية وأخلاقية؛ حيث أن مثل هذا الاجراء يخرق قواعد المنافسة في سوق العمل.

- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة لمنظمات الأعمال.

- أن تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحقيق دقيق وموضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية وفي ضوء عمليات تخطيط منهجية وعلمية للموارد البشرية للمنظمة وهذا يبعد المنظمة أن تقع في إشكالية التوظيف من خلال الوساطة والمحسوية.

- الموازنة الصحيحة والعدالة التي تخدم مصالح المنظمة والعاملين والأطراف الأخرى في عمليات

الاستقطاب من داخل المنظمة أو من خارجها، حيث أن هذا الأمر يعطي فرصا متكافئة للعاملين لافتعال مناصب أعلى في المنظمة وفق جدارتهم وكفاءتهم من جهة، ومن جهة أخرى لا يحرم المنظمة من القدرات والخبرات للأفراد من خارجها. وبعد أن أصبحت عملية الاستقطاب تجري وفق أساليب الاستقطاب الالكتروني فإن مسؤولية إدارة الموارد البشرية في المنظمة تتجسد في الاطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع، والحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمتقدمين، والالتزام بالرد وفق الاعتبارات القانونية والأخلاقية (ضيافي، 2010، ص61).

2-المقابلة والاختبار والاختيار والتوظيف:

وهذه تمثل إجراءات ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة يفترض ان تقوم بها غدارة الموارد البشرية على أكمل وجه، بحيث تعكس صورة المنظمة الإيجابية للعاملين داخلها وللقات الأخرى في المجتمع، ويمكن النظر إلى هذه الإجراءات والممارسات إذا ما اتسمت بالمصداقية والشفافية والعدالة والنزاهة والاحترام فإنها تمثل استثمارا في الجوانب الاجتماعية مما ينعكس إيجابا على الموارد البشرية وإدارتها في المنظمة ويمكن أن إلى بعض من أوجه تعزيز جوانب المسؤولية الأخلاقية في هذه الإجراءات كالتالي:

- أن تكون المقابلات التي تجريها إدارة الموارد البشرية للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة أشكاله وأن تكون الأساليب والطرق والإجراءات في هذه المقابلات واضحة وشفافة وعادلة.

- إتاحة فرص متساوية لجميع المترشحين بعرض قابليتهم ومهاراتهم لكي تكون عملية الاختيار والتعيين سليمة.

- توفير وقت معلوم لغرض كشف الجوانب الشخصية للمتقدم خاصة وأن هناك أخطاء محتملة ومخاطر قائمة لفهم شخصيات بعض المتقدمين بشكل غير صحيح.

- عدم استهانة لجان المقابلة بقدرات وشخصيات المتقدمين وإنسانية المتقدمين مهما تكن هذه الشخصيات ومستوى المهارات التي يمتلكونها خاصة أن مثل هؤلاء الأشخاص سينقلون الصورة لاحقا عن المنظمة من خلال هذه المقابلات إلى مختلف الفئات الأخرى.

-أن تكون لجان الاختيار مراعية للموضوعية ومتكاملة من الناحية الفنية والتخصصات وألا يدخل فيها من هو غير مؤهل.

- إعطاء عناية فائقة للاختبارات الشخصية، حيث أنها اختبارات غالبا ما يرافقها الكثير من عدم الدقة واحتمال الخطأ فيها. (منصور الغالبي، محسن العامري، "ب"، 2008، ص262)

- أن تراعي إدارة الموارد البشرية الاعتبارات القانونية وسياسات التوظيف وإجراءاته وقوانينه السائدة في البلد.

- أن يتم الاختيار والتعيين على أساس نتائج الاختبارات والتقييم النهائي لها من قبل اللجان المختصة.
- وضع نظام سليم لاختيار الأفراد الذين يمتلكون القدرات والمؤهلات وتنطبق عليهم الشروط الواجب توفرها طبقا للمواصفات الوظيفية (ترقو، مداحي، 2016، ص5).

3-التدريب والتكوين:

يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي من خلال أنشطة التدريب والتطوير المختلفة بكونها أنشطة مهمة تعزز من قدراتها على المدى البعيد، وأنها تمثل استثمارا في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال، وبذلك تتعد المنظمة عن النظرة قصيرة الأمد لأنشطة التدريب لكونها كلفة يجب العمل على تخفيضها باستمرار. وفيما يلي أهم ما يفترض أن يأخذ بعين الاعتبار في أنشطة التدريب والتطوير من جوانب أخلاقية:

- إن هذه الأنشطة تمثل أحد الحقوق المهمة للعاملين في المنظمة وبذلك لا يمكن استبعاد البعض منها لأي سبب كالجنس، اللون، الدين والقومية وغيرها.

- تعزز هذه الأنشطة تنمية المهارات وبناء القيادات المستقبلية التي تحتاجها ويحتاجها المجتمع أيضا وبذلك ينظر المجتمع للمنظمة كمركز معرفي يساهم في تطويره.

- يجب أن تؤخذ أنشطة التدريب في إطار خلق فرق عمل ملتزمة وبمهارات عالية، وقد يتطلب ذلك تدريبهم خارج البلاد أو لدى المنظمات الأخرى أو في داخل المنظمة نفسها.

- ينطلق التدريب ليعزز من ثقافة المنظمة وإدارتها، ويؤكد الجوانب الأخلاقية فيها، وبذلك تصبح المنظمة نسيج ثقافي متجانس، تعزز في إطاره الممارسات الأخلاقية والسلوكية.

- عدم استغلال برامج التدريب والتكوين لتبذير الموارد أو إقصاء العاملين أصحاب الفكرة، أو الرأي الآخر، وكذلك عدم استغلال موارد التدريب وإمكانياته للاختلاس والفساد الإداري.

- أن يكون التدريب أو التكوين ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لحماية العاملين من التقادم وتوليد الشعور لديهم بأنهم يواصلون ما يتجسد في حقول المعرفة التي تخصصوا فيها.

- أن تكون أنشطة التدريب والتكوين معززة للمسار الوظيفي، محققة انسجاما لمصلحة العاملين والتوجهات التطويرية في المنظمة(منصور الغالي ومحسن العامري "ب"، مرجع سابق، ص261).

4-الأجور ومكافآت العاملين:

تمثل الأجور ومكافآت العاملين مجمل المزايا والمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولائهم والتزامهم لها، وكذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الابداع لديهم مما ينعكس ذلك بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية، وتعتبر الأجور والمكافآت مسألة ذات إشكالية كبيرة باعتبارها تمس مصالح العاملين بشكل مباشر وكذلك المنظمة وترتبط أيضا بالقوانين والتشريعات الصادرة من الدولة.

ويتجسد في الأجور والمكافآت جوانب أخلاقية متعددة ويمكن أن تكون المنظمة ملتزمة بها إذا نظرت إلى هذه التعويضات بمنظور شمولي ويكونها مرتبطة بتطوير الأداء في المنظمة، أما إذا كان الأمر عكس ذلك ونظرت المنظمة إلى الرواتب والأجور والمنافع الأخرى على أنها كلفة يجب السيطرة عليها باستمرار فإنها تقع في إشكالية المساءلة الأخلاقية والقانونية، وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الأخلاقية يمكن أن تكون من خلال :

- النظر إلى الرواتب والأجور في إطار واسع باعتبارها تأتي منسجمة مع العقد المبرم بين العامل والمنظمة وضرورة النظر إلى هذا العقد بكونه عقدا أخلاقيا وقانونيا واجتماعيا.
- أن تتسم الأجور والمكافآت بالعدالة والكفاية والمساواة وأن تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والإبداع فيه (Amanda, 2007,p31).
- أن تراعي إدارة الموارد البشرية إختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والرواتب وأن لا تلتزم فقط بالطرق التي تحقق مصالحها بعيدا عن مصالح جميع الفئات.
- أصبحت منظمات الأعمال في الوقت الحاضر قادرة على تقديم حزمة من التعويضات غير المباشرة متمثلة في الضمان الاجتماعي وتعويضات البطالة والرعاية الصحية والاجتماعية والتأمين على الحياة، لذلك يتولد شعور لدى العاملين من اتساع مفردات هذه الحزمة بإضافة كل جديد أصبحت مسؤولية أخلاقية والتزام عالي بمسؤولية المنظمة تجاه العاملين (نوال، مرجع سابق، ص65).

5-تقييم أداء العاملين:

إن تقييم أداء العاملين كأفراد وكمجاميع وكإدارات أو عاملين هو من صميم عمل إدارة الموارد البشرية ويزداد عليه أمور مهمة جدا تتعلق بالأجور والترقية وغيرها، كما أن عملية تقييم الأداء يفترض أن تكون متكاملة بحيث تتضمن القياس والتقييم والتقويم، لذلك يفترض أن تكون إجراءاتها ضمن إطار رسمي

وبمعايير ذات قدرة على إعطاء معنى محدد لما يراد قياسه وتقييمه من خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة أن يعطي هذا النظام تصورا عن احتمالية تكرار السلوك والأداء الجيدين في المستقبل لغرض الاستفادة الفرد والمنظمة والمجتمع (عبد السلام، مرجع سابق، ص10).

وفي إطار آليات وإجراءات عملية تقييم الأداء يمكن للمنظمة أن تتبنى سلوكيات أخلاقية ترضي مختلف الأطراف وذلك من خلال:

- أن تجتهد المنظمة بوضع معايير دقيقة لتقييم الأداء متممة بقدرتها على تجسيد الجانب الموضوعي والسلوكي والذاتي في مختلف الأعمال ينجزها العاملون، لذلك فإن المنظمات الجيدة تعيد النظر بين فترة وأخرى وتناقش استثمارات و نتائج تقييم الأداء مع المعنيين.
- الابتعاد عن التحيز في التقييم من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية والإنسانية في المقومين وعدم تأثرهم بعوامل الدين والمذهب والعشيرة والصداقة والقربة وغيرها.
- أن ترتبط عملية التقييم بأشخاص ذوي الخبرة والإدراك والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين وأن يكون التقييم من قبل فريق وليس فردا.
- إن أهم التزام أخلاقي في عملية تقييم أداء العاملين هو الموضوعية والابتعاد عن الذاتية وإعطاء تقييم متساو للجميع أو أن يكون متشددا مع الجميع.
- أن لا تركز عملية التقييم على الأداء الأحدث وإهمال الأداء خلال السنة بأكملها.
- أن تستخدم إدارة الموارد البشرية مختلف أساليب تقييم الأداء التقليدية منها والحديثة مع الاطلاع الدائم على ما يتجسد في هذا المجال (مقدم، 2011، ص11).

من خلال ما سبق يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تعتبر المحور الأساسي القائم على تنظيم العلاقة بين المنظمة والعاملين، حيث تهدف إلى تحقيق أهدافها وأهدافهم ولا يتحقق ذلك إلا إذا التزمت هذه الإدارة بالوعي الأخلاقي في مختلف ممارساتها وأنشطتها والتي تتمثل في التوظيف، الأجور والمنح، التكوين والتدريب وأخيرا تقييم الأداء.

ثالثا: أسس أخلاقيات إدارة الموارد البشرية:

تمثل إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها.

ونرى في هذا المقام أن نعرض ملخصاً لعدد من الأسس والقواعد الأخلاقية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية، قامت بوضعها جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية، هذه القواعد عامة وبالتالي فنطاق تطبيقها بلا شك سيختلف من منظمة إلى أخرى ومن مجتمع لآخر حسب الثقافة السائدة فيهما، والغاية من وضع هذه الأسس أن يطلع عليها ممارسو عمل إدارة الموارد البشرية ويفهموا مقتضاها ويأخذوها في الاعتبار خلال ممارساتهم ومن بينها:

- أن أسعى لتحسين عمل إدارة الموارد البشرية في المنظمة التي أعمل فيها.
 - أن أسعى جاهداً لأطور نفسي في مجال تخصصي وهو إدارة الموارد البشرية.
 - أن أضع معايير أداء عالية المستوى لأدائي المتخصص في إدارة الموارد البشرية، أن أسعى لتحقيقها.
 - أن أدمج الأهداف والغايات المجتمعية في مجال تنمية مهنة إدارة الموارد البشرية.
 - أن أحث أصحاب المنظمة على توفير العدالة والموضوعية في التعامل مع الموارد البشرية، وجعل هذه المعاملة في المقام الأول ضمن قائمة اهتماماتهم وأن تكون فعالة.
 - أن أسعى لإيجاد انطباع جيد وثقة لدى العاملين في المنظمة والمجتمع عن المنظمة وأصحابها.
 - أن أدين بالوفاء للمنظمة التي أعمل فيها ولمالكيها، وأن أسعى لتقديم النصيحة لهما وتحقيق أهدافهما بما يتماشى مع صالح المجتمع.
 - أن أراعي القوانين الحكومية المتعلقة بالموارد البشرية الصادرة عن الدولة خلال ممارساتي.
 - أن لا أسيء استخدام وظيفتي والسلطة التي أملكها لأغراض شخصية أو أن أحابي البعض لحماية مصالح الشخصية.
 - أن أحافظ على سرية معلومات الموارد البشرية (عقيلي، مرجع سابق، ص 39-40).
- وقد قدم "Michael Armstrong" مجموعة من الأسس والقواعد التي يجب أن يأخذها ممارسو إدارة الموارد البشرية بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار ومن أهمها:
- مراعاة مصالح الموظفين ومختلف احتياجاتهم داخل المنظمة.
 - معاملة الأفراد على قدر المساواة والعدالة الاجرائية من حيث فرص العمل والتعلم.
 - أن أراعي الأفراد وفق مبدأ العدالة الطبيعية، حيث ينبغي للأفراد معرفة المعايير المتوقع حدوثها.
 - تجنب معاملة الناس كعوامل مجردة من الانتاج (Armstrong, 2009, P19)
- في ضوء ما تقدم لا بد أن يتسم العاملون في مجال إدارة الموارد البشرية بسمات خلقية وعلمية،

ولديه خبرة في مجال تخصصه، كما يجب أن يتمتع بالقيم والمبادئ الأخلاقية، فإدارة الموارد البشرية في المنظمة ليس مكانا يمكن أن يوظف ويعمل فيه أي شخص، بل هو مكان ذو أهمية بالغة لأن هذه الإدارة تتعامل مع أهم عناصر العمل والانتاج ألا وهو المورد البشري.

رابعاً: نتائج عدم الاهتمام بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية:

لقد تم اتهام إدارة الموارد البشرية عن طريق الكثير من الأكاديميين بأنها استغلالية إذا لم تكن غير أخلاقية، حيث علق "ويلموت" بأن إدارة الموارد البشرية تعمل كنموذج يتضمن "مفهوم السيطرة عن طريق الالتزام" الذي يؤكد الحاجة إلى قيام الموظفين بما ترغب المنظمة تنفيذه منهم، فقد نادى بالتبادلية في حين أن المعنى الحقيقي يكمن في خلق كل هذه المبالغة في أنها تستغل قدرات العاملين، حيث أشارت "كيج" أنه في عالم يشهد فيه التنافس والموارد النادرة أصبح من الحتمي التصديق بأنه يتم استغلال الموظفين كوسائل لغاية معينة سيكون من الحقيقي أن يخسر البعض، ويمكن أن يكون غالبيتهم. وقد يصبح المعنى البسيط لإدارة الموارد البشرية لا أخلاقياً، بينما يصبح المعنى المعقد هو أنها خبرة غير أخلاقية.

وهناك دعوة لكل المديرين والمسؤولين أن يتصرفوا إدارياً في أعمالهم بأخلاق طيبة، فذلك نوع من العدالة إلا أن واقع الحال يشير أحياناً إلى عدم أخلاقية الممارسات على الأخص في مجال إدارة الموارد البشرية وفيما يلي أهم السلبيات والممارسات غير الأخلاقية التي تتبعها إدارة الموارد البشرية:

1- في مجال الاستقطاب:

- تتمثل الممارسات الأخلاقية التي تتبعها إدارة الموارد البشرية في مجال الاستقطاب من خلال ما يلي:
- غياب الممارسات القانونية والأخلاقية من طرف إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في استخدام طرق بحث غير موضوعية وغير صحيحة أثناء فترة التوظيف.
- لجوء متخذي القرار إلى أساليب وطرق ملتوية أثناء فترة الاعلان عن الوظائف الشاغرة كالنشر في الجرائد غير المشهورة ، وعدم وصولها إلى كافة الشرائح المعنية من المجتمع.
- غياب المصادقية في الأساليب والاجراءات المعتمدة في عملية استقطاب الموارد البشرية، وما ينتج عنها من غياب العدالة والشفافية، والتحيز إلى أطراف أخرى من خلال قبول الهدايا والرشاوى .
- عدم التوفيق بين احتياجات المنظمة لشغل المناصب المختلفة وبين ما أفرزه التخطيط في عملية الاستقطاب، أي غياب التحديد الدقيق والموضوعي للاحتياجات.

- غياب الموازنة الصحيحة والعدالة التي تخدم مصالح المنظمة والعاملين والأطراف الأخرى في عملية الاستقطاب من داخل المنظمة أو خارجها، حيث أن هذا الأمر يعطي فرص غير متكافئة للعاملين لشغل مناصب عليا في المنظمة وفق اعتبارات غير أخلاقية، وهذا ينعكس سلبا على المنظمة فيما بعد(مقدم، مرجع سابق، ص10).

2- في مجال الاختيار، الاختبار والمقابلة:

يمكن أن نشير إلى أهم الاجراءات السلبية التي تقع فيها إدارة الموارد البشرية في مجال التوظيف والاختيار والمقابلة في مجال إخلالها بمسئوليتها الأخلاقية ما يلي:

- عدم مراعاة الاعتبارات القانونية وسياسات التوظيف وإجراءاته وقوانينه السائدة في البلد.
- وجود تفاوت في فرص المترشحين أثناء عرض مهاراتهم وقابليتهم، والإخلال بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب مما يجعل عملية الاختيار والتوظيف مشكوكا في أمرها.
- التحيز عند إجراء المقابلات للأشخاص المتقدمين لشغل الوظائف والاعتماد على لأساليب غير موضوعية في عملية المقابلة كطغيان الذاتية.
- إهمال الاختبارات الشخصية، واعتبارها ثانوية مما ينعكس ذلك على عدم دقة النتائج. (بوهلاله، مرجع سابق، ص84)
- الاستهانة بشخصية وإنسانية المتقدمين لشغل الوظائف، ومستوى القدرات والمهارات التي يمتلكونها من طرف المختصين في عملية المقابلة، دون الأخذ بعين الاعتبار أن هؤلاء الأشخاص سينقلون صورة المنظمة إلى فئات أخرى.
- الاستعجال في الحكم على شخصية بعض المتقدمين مما يولد أخطاء محتملة في عملية الاختيار، وهذا راجع إلى عدم منح وقت كافي لفهم الجوانب الشخصية لهم.
- اعتبار نتائج الاختبارات والمقابلات شكلية لا تؤخذ بعين الاعتبار ولا يتم اللجوء إليها أثناء الاختيار والتعيين.
- إن الحالة النفسية لمتخذي القرار تختلف من يوم لآخر، ويمكن ان يؤدي ذلك إلى عدم العدالة في الاختيار.
- إن الأحكام السابقة الناتجة عن أسلوب إدراكنا للأمور قد يؤدي إلى نتائج سلبية في عملية الاختيار(بوهلاله، مرجع سابق، ص84).

3- في مجال التدريب والتكوين:

- يعتبر التدريب والتكوين ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة، حيث يساهمان في تعزيز وتطوير قدرات ومهارات مواردها البشرية وبالرغم من ذلك نجد بعض الممارسات اللاأخلاقية تقوم بها إدارة الموارد البشرية في هذا المجال تنعكس سلبا على المنظمة ومن بينها:
- عدم شمولية برامج التدريب أو التكوين لكافة العاملين واقتصره على فئة معينة من أصحاب المصالح أو تلقي وساطة من مكاتب خارجية خاصة بالتدريب.
 - استغلال برامج التدريب والتكوين لتبذير الموارد المتاحة في المنظمة واستغلال موارده وإمكانياته للاختلاس والفساد الإداري.
 - عدم مسايرة برامج التدريب مع أهداف المنظمة ومع التطور التكنولوجي والعلمي وهذا ما ينعكس سلبا على أداء العاملين ومهاراتهم.
 - اعتبار البرامج التدريبية والتكوينية كمكافآت للموارد البشرية وليس مصدرا لتطويرهم وتعزيز مساهمهم الوظيفي.
 - النظرة القصيرة لأنشطة التدريب واعتبارها كلفة يجب العمل على تخفيضها باستمرار بدلا من الإهتمام بتكوين العمال وجعلهم ذا مهارات تقنية وفنية لشغل مناصب قيادية مستقبلا. (ماهر، 2014، ص91)

4- في مجال الأجور والمكافآت:

- من أهم الممارسات اللاأخلاقية التي يمكن أن تقع فيها إدارة لموارد البشرية في مجال تحديد الجور والمكافآت ما يلي:
- عدم وجود عدالة في منح الأجور والمكافآت للعمال، مما يولد لديهم نوعا من الاحباط وعدم الرضا تجاه المنظمة.
 - التزام إدارة الموارد البشرية باختيار الطرق التي تحقق مصالحها في دفع الأجور دون الأخذ بعين الاعتبار الطرق التي تحقق مصالح الآخرين.
 - النظرة الضيقة للرواتب والأجور دون مراعاة سلم التنقيط المعمول ب، كذلك عدم مراعاة العقد المبرم بين العامل والمنظمة.
 - إهمال الجوانب الاجتماعية للعاملين وعدم الوفاء بالعهود في منح المكافآت والتحفيزات.
 - النظر إلى الأجور والمكافآت والمنافع الأخرى على أنها كلفة يجب السيطرة عليها باستمرار (ضيافي، مرجع سابق، ص65).

5- في مجال تقييم الأداء:

في إطار آليات وإجراءات عملية تقييم أداء العاملين في المنظمة يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تتبنى سلوكيات لا أخلاقية في تقييم الأداء منها:

- اعتماد إدارة الموارد البشرية على أسلوب واحد في تقييم الأداء، وعدم الاطلاع ما يتجسد في هذا المجال مما يعيق عملية التقييم.

- إهمال تقييم الموظفين خلال سنة بأكملها واقتصاره على الأداء الأحدث فقط.

- افتقاد عملية التقييم إلى أشخاص ذوي خبرة ومختصين في المجال واتسامه بالفردية من قبل شخص واحد فقط وليس من قبل فريق.

- الابتعاد عن الموضوعية في عملية تقييم الأداء وربطه بالذاتية، حيث يصبح التقييم متساهلا مع بعض الموظفين، ومنتشدا مع البعض الآخر.

- وضع إدارة الموارد البشرية معايير غير دقيقة لتقييم أداء العاملين وعدم تطويرها باستمرار (ديسلر، 2003، ص 337-338)

يتضح مما سبق أن للأخلاق في مكان العمل لها دور حيوي ولا يمكن الاستغناء عنها ، فغيابها في مختلف ممارسات وأنشطة ادارة الموارد البشرية من شأنه ان يؤدي ذلك إلى ظهور المشكلات مع الافراد العاملين مما يؤثر على أدائهم وعلى الأداء التنظيمي ككل.

خلاصة الفصل:

بعد عرضنا لهذا الفصل نكون قد تطرقنا إلى أهمية أخلاقيات الموارد البشرية والتي من شأنها أن تعزز الثقة بين الإدارة والعاملين بالإضافة إلى تطرقنا إلى مختلف الجوانب والممارسات الاخلاقية والتي تشمل كل من التوظيف، الأجور، التكوين وأخيرا تقييم الأداء، كما تطرقنا إلى أسس الاخلاقيات والتي يجب ان يتمتع بها العاملون في مجال إدارة الموارد البشرية بسمات خلقية وعلمية وخبرة لأن الإدارة تتعامل مع أهم عناصر العمل والانتاج وهو المورد البشري وأخيرا تطرقنا إلى نتائج عدم الاهتمام بأخلاقيات إدارة الموارد البشرية والتي تؤدي من شأنها إلى تشويه سمعتها وسمعة المنظمة بصفة عامة.

الجليل الميراثي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال البشري

3- المجال الزمني

ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة

ثالثاً: فرضيات الدراسة

رابعاً: عينة الدراسة

خامساً: أدوات جمع البيانات

سادساً: أساليب تحليل البيانات

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر تحديد الاجراءات المنهجية للدراسة وخصوصا في الدراسات الاجتماعية خطوة مهمة في الربط بين جوانب الدراسة من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة أو موضوعية للإجابة على الاشكال المطروح وعليه فالجانب الميداني هو تدعيم للجانب النظري ولا تكتمل أهمية البحث الاجتماعي إلا بربطه بواقع معين والتأكد من نتائجه من خلال جمع البيانات التي تحيط بموضوع الدراسة ككل ولا يتأتى ذلك إلا بالاستعانة بأدوات منهجية مناسبة.

أولاً: مجالات الدراسة:

لكل دراسة مجالات رئيسية تستند إليها وقد قسم معظم الباحثين هذه المجالات إلى ثلاثة مجالات رئيسية وهي: المجال الجغرافي، المجال البشري، المجال الزمني وقد جاءت الدراسة الحالية كما يلي:

1-المجال المكاني:

ويقصد به المجال المكاني الذي تم فيه اجراء الدراسة وقد تم اجراؤها بشركة الخزف الصحي بالميلية - جيجل- وتعتبر شركة الخزف الصحي بالميلية من بين أهم الشركات الوطنية التي استطاعت أن تحافظ على استمرارها في الاقتصاد الوطني رغم الهزات التي تعرضت لها العديد من الشركات الوطنية والتي أدت إلى إفلاس وحل عدد كبير من هذه الشركات ذلك أنه ومنذ سنة 1998م وبعد حصول الشركة على الاستقلالية ووعيا من مسيري الشركات بالتغيرات الحادثة في محيطها وكذلك للأهمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني وبالخصوص في مدينة الميلية شرعت الشركة في تطبيق استراتيجية الجودة وهو ما نتج عنه حصول الشركة على شهادة الايزو مما ساهم في زيادة مبيعات الشركة.

أ-التطور التاريخي للشركة:

مرت شركة الخزف الصحي بالميلية منذ نشأتها بمختلف المراحل، كما أنها تحتل موقعا جغرافيا مميذا مما يسهل اتصالها بمختلف أسواقها، وقد كانت في البداية وحدة انتاجية تابعة للشركة الوطنية لمواد البناء (S.N.M.C)، حيث انطلقت أشغال إنجازها سنة 1969م وامتدت إلى نهاية 1974م ولقد تكفلت بذلك شركات ألمانية ، فرنسية وجزائرية.

بدأت هذه الوحدة نشاطها ابتداء من جويلية 1975م إلى أن تحولت يوم 23 أكتوبر 1982م إلى وحدة تابعة لمؤسسة الخزف الصحي للشرق (ECE) إلى جانب وحدات أخرى وهي وحدات لابن زياد، وحدة العثمانية، وحدة العاشور، وحدة وادي أميزور وذلك في إطار إصلاحات إعادة الهيكلة العضوية التي طبقت كذلك على الشركة الوطنية لمواد البناء (S.N.M.C) ، وفي يوم 19 أبريل 1998م وفي إطار إصلاحات إعادة الهيكلة المالية التي عرفتتها مؤسسة الخزف الصحي بالشرق (ECE) تحولت وحدة الخزف الصحي إلى شركة مساهمة ،حيث استقلت نهائيا بشخصيتها القانونية وبذمتها المالية والاقتصادية تحت تسميتها الحالية شركة الخزف الصحي بالميلية (SCS-SPA) كشركة فرعية تابعة لمجمع الخزف الصحي بالشرق (ECE) ،حيث قدر رأس المال الاجتماعي للشركة حاليا بـ208.000.000 دج، أما

موضوعها فيتمثل في انتاج وتسويق منتجات الخزف الصحي التي تتوافق مع المعايير الجزائرية والأوروبية وقد احتلت في السنوات الاخيرة المرتبة الأولى على المستوى الوطني في مجالات الكمية والنوعية والجودة.

ب- موقع الشركة:

تقع الشركة موضوع الدراسة جنوب شرق مدينة الميلية على بعد حوالي 02 كم من وسط المدينة وتتنوع على مساحة إجمالية تقدر بـ 6870 م² كمساحة مغطاة والباقي كمساحة غير مغطاة، حيث تضم المساحة المغطاة بالدرجة الأولى ما يلي:

- المباني الإنتاجية بـ 25920² (بما في ذلك ورشات الإنتاج ، ورشة الصيانة، المخازن والمباني التجارية)
- المباني الإدارية بـ 324 م².

- المباني الاجتماعية بـ 3111 م² (بما في ذلك المطعم والعيادة).

أما المساحة غير المغطاة فهي عبارة عن طرقات وممرات بالإضافة إلى حدائق وحظيرة لتوقيف سيارة المستخدمين.

ويعتبر موقع الشركة موقعا مميزا ، حيث تبعد عن المنظمة الصناعية الجهوية لبلارة بـ 02 كم وعن محطة النقل بالسكة الحديدية بـ 02 كم كذلك ، كما أن الشركة تقع على بعد حوالي 40 كم عن ميناء سكيكدة مما يسهل على الشركة الاتصال بمختلف أسواقها (أسواق المنتجات ، المواد الأولية الرئيسية ، العمالة ، رأس المال ...).

ج- مجال نشاط الشركة:

ينتمي مجال نشاط الشركة إلى القطاع الثاني أي قطاع الصناعة وبالتحديد إلى فرع إنتاج مواد البناء وهي تقوم بإنتاج مجموعة من المنتجات الخاصة بالخزف الصحي.

إن الأسلوب المعتمد من قبل الشركة في مجال إنتاجها يعتمد على استعمال اليد العاملة بكثافة ولا يتطلب تكنولوجيا متقدمة جدا ، كما أنه مازال مستعملا بكثرة في شكله القديم في بلدا العالم الثالث، أما البلدان المتقدمة فقد قامت بتعديله بطرق مختلفة وأدخلت عليه تكنولوجيا متطورة جدا في أغلب الحالات ، وتستعمل الشركة عدة أصناف من المواد الأولية لإنتاج الخزف الصحي، حيث تتولى مصلحة التموين مهام توفير كافة المواد الأولية واللوازم التي تتوفر عليها دائرة الاستغلال وتتمثل أهم هذه المواد فيما يلي:

- الكاولان نوع ف2 .

- الجبس.
- الكوارتز.
- كربونات الصوديوم والكالسيوم.
- الكارتون.
- الخشب.
- الخرسانة المقاومة ولوازم أخرى مثل: الغاز، الماء، قطع الغيار والكهرباء.
- أما المواد المستورة فتتمثل في:
- الصلب من نوع هيكاست.
- الكاولان من نوع راملان.
- الفلدسبات.
- الطالك.
- أما أهم منتجات الشركة فتتمثل فيما يلي :
- مجموعة الطاقم الكلاسيكي الأبيض.
- مجموعة الطاقم الكلاسيكي الملون.
- وسيتم عرض الهيكل التنظيمي لشركة الخزف الصحي مع الملاحق.

2-المجال البشري:

أجريت الدراسة الحالية مع عمال وعاملات شركة الخزف الصحي بالميلية، إذ بلغ عددهم الاجمالي بـ414 عاملا موزعين إلى (3) أصناف مهنية كما يوضحه الجدول التالي :

الجدول رقم (3): التوزيع الاجمالي للعمال حسب الصنف المهني

العدد	الصنف المهني
30	الإطارات
116	أعوان التحكم
268	أعوان التنفيذ
414	المجموع

المصدر: مصلحة المستخدمين.

3-المجال الزمني:

يقصد به الفترة الزمنية التي استغرقتها دراستنا النظرية والميدانية وقد تم إجراؤها على مراحل، فبعد صياغة مشروع بحثنا في سؤال انطلاق وقيامنا بقراءات استكشافية حوله تم طرح الموضوع على إدارة قسم علم اجتماع، وبعد أخذ الموافقة عليه في فيفري 2017 انطلقنا في إجراء الجانب النظري وذلك بالبحث عن المادة العلمية وجمع المصادر والمراجع المتعلقة بهذا الموضوع .

وقد كان بتاريخ 16 مارس 2017 م أول زيارة استطلاعية لشركة الخزف الصحي وذلك بعد أخذ تصريح من إدارة قسم علم اجتماع ،حيث كان الهدف من هذه الزيارة هو الحصول على الموافقة والتعرف على الجو العام داخل المؤسسة وكسب تعاون المبحوثين، كما قمنا بطرح بعض الأسئلة المتعلقة بطريقة سير العمل داخل الشركة.

وفي زيارتنا للمرة الثانية يوم 09 أبريل 2017 م تم توزيع الاستمارة التجريبية وذلك بعد عرضها على الأساتذة المحكمين (الأستاذ بوليينة جمال، الأستاذ بواب رضوان، الأستاذ بوغرزة رضا)، حيث تم الأخذ بأرائهم وتوجيهاتهم ، وقد تم استرجاع هذه الاستمارة في نفس اليوم مع إجراء مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية إضافة إلى الحصول على بعض الوثائق والسجلات المدعمة للدراسة.

وفي الزيارة الثالثة للمؤسسة -محل الدراسة- تم توزيع الاستمارة النهائية يوم 11 أبريل 2017 م وذلك بعد إجراء التعديلات اللازمة عليها، حيث كان ذلك دفعة واحدة بمساعدة أحد مسؤولي الشركة وتم استرجاعها بتاريخ 17 أبريل 2017 م نظرا لانشغال مسؤول الشركة والضغط المرتبة عليه نتيجة كثافة الأعمال وانعقاد عدة اجتماعات.

وبتاريخ 18 أبريل 2017 م تم تفريغ بيانات الاستمارة في الجداول وذلك عن طريق التفريغ اليدوي ثم بدأنا بالتعليق عليها وتحليلها وذلك للوصول إلى نتائج تخص موضوع الدراسة .

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

من المؤكد أن الدراسات العلمية لن تستطيع الوصول إلى هدفها بدقة وموضوعية دون استخدام مجموعة من القواعد العامة التي يسترشد بها الباحث للوصول إلى هدفه الصحيح بأسلوب علمي يضمن له دقة النتائج وسلامتها وهذا هو المقصود، ومصطلح المنهج ترجمة للكلمة *méthode*، حيث يعرف بأنه " مجموعة القواعد التي تنظم عملية البحث وتحدد مسارها والإجراءات المتبعة خلالها" (الجولاني،2006،ص101).

ويمكن تعريف المنهج بأنه "الطريق العلمي المؤدي أو الموصل لهدف البحث ، حيث يختلف عن الوسيلة أو الأداة المستخدمة في البحث"(سعيد السماك، 2011، ص61).

وانطلاقاً من موضوع البحث الذي يدور حول أخلاقيات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة -محل الدراسة- ومن أجل الكشف عن واقع هذه الأخلاقيات فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف على أنه "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة" (جواد الجبوري، 2011، ص109).

ولتحقيق الهدف من الدراسة وظفنا المنهج الوصفي التحليلي ، المناسب لمثل هذا النوع من الدراسة ، ويتمثل المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها، حيث يفسرها من أجل الوصول للحقائق والتعميمات.

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

تعتبر مرحلة تشكيل وصياغة فرضيات الدراسة من أكثر مراحل البحث أهمية، إذ تساعد هذه المرحلة على تحديد معالم سير البحث وتبسيطها مع ربطها بالإشكالية المطروحة وأهداف الدراسة المتوخاة عن طريق تخمين محتمل يتبناه الباحث إجابة عن التساؤلات البحثية بهدف الوصول إلى نتائج ذات صلة وبعد الاطلاع على الإشكالية البحثية وصياغة تساؤلاتها وسعيًا للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة المرجوة تم اقتراح الفرضيات التالية:

1-الفرضية الرئيسية:

- يتم احترام أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية.

2-الفرضيات الفرعية:

- يتم احترام أخلاقيات التوظيف بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية.
- يتم احترام أخلاقيات توزيع الأجور والمنح بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية.
- يتم احترام أخلاقيات تكوين الموارد البشرية بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية.
- يتم احترام أخلاقيات تقييم الأداء بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية.

رابعاً: عينة الدراسة:

تعد مرحلة تحديد وضبط العينة من أهم مراحل البحث ومن أعقد الخطوات المنهجية، حيث يتوقف

عليها تصميم البحث وكفاءة نتائجه، لذلك يتطلب الأمر تركيز من الباحث لتحديد أفراد العينة بدقة بالغة تعكس سيرورة البحث واتجاهه، وتعرف العينة على أنها " مجموعة فرعية من عناصر بحث معين" (أنجرس، 2006، ص306)، كما تعتبر عملية اختيار العينة من أصعب الأمور التي تواجه الباحث، فأول شروط نجاحها هو ضرورة تمثيلها لكل حالات المجتمع وتعبيرها بصدق عن الظاهرة محل الدراسة (سلاطينة، الجيلاني، 2004، ص317). وقد تم حصر عينة الدراسة في جميع العاملين في شركة الخزف الصحي بالميلية والمقدر عددهم بـ 414 عامل، حيث تم اختيار العينة العشوائية الطبقية وهذا النوع من العينات يتم تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين ويعتبر ذلك المعيار من عناصر أو متغيرات الدراسة الهامة، بعد ذلك يتم اختيار عينة من كل فئة أو طبقة بشكل عشوائي وبشكل يتناسب مع حجم تلك الفئة في مجتمع الدراسة الأصلي (عبيدات وآخرون، 2012، ص91).

وتتخصص خطوات هذا النوع من العينات في عدة خطوات :

- تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو مجتمعات صغيرة غير متداخلة.

- تحديد نسب أفراد العينة من كل طبقة وبما يتناسب مع عددها الكلي.

- إختيار عشوائي لأفراد العينة من كل طبقة (عليان، غنيم، 2000، ص 146).

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على العاملين في شركة الخزف الصحي بالميلية، وقمنا باختيار العينة العشوائية الطبقية المنتظمة.

وبالتالي قمنا بتقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات وهي:

- فئة الإطارات والتي يقدر عددهم بـ 30 عامل.

- فئة أعوان تحكّم ويقدر عددهم بـ 116 عامل.

- فئة التنفيذ ويقدر عددهم بـ 268 عامل.

وقد قمنا باختيار نسبة 10% وحصلنا على عينة 42 عينة من العاملين وتم توزيعها على الطبقات كالتالي:

- فئة الإطارات $30 \times 10 \div 100 = 3$ عمال.

- فئة أعوان التحكّم $116 \times 10 \div 100 = 12$ عامل.

- فئة عمال التنفيذ $268 \times 10 \div 100 = 27$ عامل.

ويمكن توضيح ذلك في الجدول الآتي :

الجدول رقم (4): عدد مفردات العينة المختارة من كل صنف مهني.

العينة الاحتمالية	العدد	النسبة	التمثيل
الإطارات	30	%10	03
أعوان التحكم	116	%10	12
عمال التنفيذ	268	%10	27
المجموع	414	%100	42

المصدر: من إعداد الطالبين.

خامسا: أدوات جمع البيانات:

يلجأ الباحث في أي دراسة لاختيار الوسائل والأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها وهذا بناء على طبيعة موضوع دراسة البحث ونوعية البيانات والأهداف التي يسعى للوصول إليها، وتعرف على أنها مجموع الوسائل والتقنيات التي يستخدمها الباحث قصد الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، والأداة هي الوسيلة التي تشكل نقطة الاتصال بين الباحث والمبحوث الذي تمكنه من جمع المعلومات (بن مرسل، 2005، ص202). أي أن أي ظاهرة محل بحث وقياس تحتاج إلى أداة قسّاس البحث التي تصل إليها وفق المنهج العلمي المستخدم في الدراسة ومع طبيعة الدراسة فقد تم الاعتماد على الأدوات التالية :

1- الاستمارة:

تعد الاستمارة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات وتعتبر الأكثر شيوعا في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية، وذلك لما توفره للباحث من معلومات والسماح بأخذ آراء المبحوثين حول موضوع الدراسة فهي "تعتبر تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية" (أنجيس، مرجع سابق، ص204).

وقد قمنا بإعداد استمارة أولية تحاول كل ابعاد الموضوع من خلال الأسئلة التي تحتويها وذلك بغية تجنّب الغموض في فهم مضمونها من طرف المبحوثين وقبل أن يتم تطبيقها في الميدان حكمت هذه الإستمارة من طرف الأستاذ المشرف وثلاث أساتذة آخرين (الأستاذ بوليينة جمال، الأستاذ بواب

- رضوان، الأستاذ بوغرزة رضا)، وبهذا تمت صياغتها في صورة نهائية وبهذا تضمنت الإستمارة أربعة محاور رئيسية تمثلت في 34 سؤال وهاته المحاور كالاتي:
- المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية من السؤال (01) إلى السؤال (05).
 - المحور الثاني: وقد تناول بيانات حول أخلاقيات التوظيف في المؤسسة من السؤال (06) إلى السؤال (14).
 - المحور الثالث: تضمن بيانات حول أخلاقيات توزيع الأجور والمنح والعلاوات من السؤال (15) إلى السؤال (20).
 - المحور الرابع: تضمن بيانات حول أخلاقيات التكوين والتدريب من السؤال (21) إلى (27).
 - المحور الخامس: تضمن بيانات حول أخلاقيات برامج تقييم الأداء من السؤال (28) إلى (34). وبعد الانتهاء من تصميم الاستمارة تم اختبار صدقها وثباتها كالاتي:

1-1- صدق الاستبيان:

يعرف الصدق على أنه " الدقة التي يقيس بها المقياس ما يجب أن يقيسه. (حمدان، 2001، ص 52).

وهو نوعان صدق الظاهري وصدق المحتوى:

أ-الصدق الظاهري:

يقصد به صدق المحكمين، وحتى نتمكن من معرفة صدق الاستمارة ومدى ملاءمتها مع موضوع الدراسة قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف وذلك باعتبار شخص مختص في هذا المجال، كما قد قمنا بعرضها على ثلاث أساتذة محكمين في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية تخصص تنظيم وعمل وهم: (الأستاذ بولبينة جمال، الأستاذ بواب رضوان، الأستاذ بوغرزة رضا).

وقد أخذنا بالملاحظات والاقتراحات الهامة التي ساعدتنا على تعديل بنود الاستبيان لنتناسب مع موضوع الدراسة، وأخذنا بالملاحظات بجدية أثناء إعداد الإستمارة النهائية والجدول التالي يوضح العبارات المعنية بالتعديل:

الجدول رقم (5): عبارات الاستمارة المعنية بالتعديل.

رقم البند	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
07	- كيف علمت بوجود وظائف شاغرة ؟ - من خلال الاعلان الداخلي للمؤسسة <input type="checkbox"/> - من خلال الإعلان الخارجي للمؤسسة <input type="checkbox"/> - عن طريق بعض الاصدقاء والمعارف <input type="checkbox"/>	- كيف علمت بوجود وظائف شاغرة ؟ - من خلال الاعلان الداخلي للمؤسسة <input type="checkbox"/> - عن طريق الوكالة المحلية للتشغيل <input type="checkbox"/> - من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة <input type="checkbox"/> - عن طريق بعض الاصدقاء والمعارف <input type="checkbox"/>
09	كيف ترى سعي مؤسستك في نشر اعلانات التوظيف على نطاق واسع؟ كبير جدا <input type="checkbox"/> كبير <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> ضعيف <input type="checkbox"/> ضعيف جدا <input type="checkbox"/>	هل تعمل المؤسسة على نشر اعلانات التوظيف على نطاق واسع؟ نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> في حالة الإجابة بنعم هل كان: كبير <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> ضعيف <input type="checkbox"/>
10	- كيف تم إعلامكم بهذه النتائج ؟ - عن طريق النشر في القوائم <input type="checkbox"/> - بشكل سري <input type="checkbox"/>	- كيف تم إعلامكم بهذه النتائج؟ - عن طريق النشر في القوائم <input type="checkbox"/> - عن طريق الموقع الإلكتروني <input type="checkbox"/> - عن طريق الهاتف <input type="checkbox"/> - بشكل سري <input type="checkbox"/>
14	- ما تقييمك لشفافية مؤسستك في منح فرص متكافئة لطالبي العمل؟ كبيرة جداً <input type="checkbox"/> كبيرة <input type="checkbox"/> متوسطة <input type="checkbox"/> ضعيفة <input type="checkbox"/> ضعيفة جدا <input type="checkbox"/>	- حسب رأيك ما تقييمك لمستوى الشفافية في منح فرص متكافئة لطالبي العمل من طرف مؤسستك؟ كبيرة <input type="checkbox"/> متوسطة <input type="checkbox"/> ضعيفة <input type="checkbox"/>
15	- كيف ترى الأجر الذي تتقاضاه مقارنة بالجهد المبذول من طرفك؟ مناسب جداً <input type="checkbox"/> مناسب <input type="checkbox"/> غير مناسب <input type="checkbox"/> غير مناسب تماماً <input type="checkbox"/>	- كيف ترى الأجر الذي تتقاضاه مقارنة بالمبذول من طرفك؟ مناسب جداً <input type="checkbox"/> مناسب <input type="checkbox"/> مناسب <input type="checkbox"/>
17	- على أي أساس يتم توزيع المنح في المؤسسة؟	- على أي أساس يتم توزيع المنح في المؤسسة؟

<p>- على أساس الجهد المبذول <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس جودة العمل <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس مردودية المؤسسة <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس الكفاءة <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس المحاباة <input type="checkbox"/></p> <p>- لا يوجد أساس واضح (بطريقة عشوائية وغير منظمة) <input type="checkbox"/></p> <p>- أخرى حدد <input type="checkbox"/></p>	<p>- على أساس الجهد المبذول <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس جودة العمل <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس مردودية المؤسسة <input type="checkbox"/></p> <p>- على أساس المحاباة <input type="checkbox"/></p> <p>- لا يوجد أساس واضح (بطريقة عشوائية وغير منظمة) <input type="checkbox"/></p> <p>- أخرى حدد <input type="checkbox"/></p>	
<p>- كيف تصف طريق توزيع المنح والعلاوات بين العمال من قبل إدارتك؟</p> <p>مقبولة جداً <input type="checkbox"/> مقبولة <input type="checkbox"/></p> <p>غير مقبولة تماماً <input type="checkbox"/></p>	<p>- حسب رأيك كيف تصف طريقة توزيع المنح والعلاوات بين العمال من قبل إدارتك؟</p> <p>مقبولة جداً <input type="checkbox"/> مقبولة <input type="checkbox"/></p> <p>مقبولة إلى حد ما <input type="checkbox"/> غير مقبولة تماماً <input type="checkbox"/></p>	18
<p>- كيف ترى تويج الأجور والمنح من حيث مراعاة العدالة والموضوعية فيها؟</p>	<p>- ما هو تقييمك الخاص لسياسة الإدارة في تويج الأجور؟</p>	20
<p>- حسب رأيك ماهي المعايير التي تعتمد عليها مؤسستك في تحديد الموظفين المعنيين بالتكوين؟</p> <p>- تقييم الأداء الفعلي للعمال <input type="checkbox"/></p> <p>- مراقبة الجهد المبذول <input type="checkbox"/></p> <p>- المحاباة والإنجاز <input type="checkbox"/></p> <p>- العشوائية وغياب التخطيط <input type="checkbox"/></p> <p>- ليس هناك معيار محدد <input type="checkbox"/></p> <p>- أخرى حدد <input type="checkbox"/></p>	<p>- حسب رأيك ماهي المعايير التي تعتمد عليها مؤسستك في تحديد الموظفين المعنيين بالتكوين؟</p> <p>- تقييم الأداء الفعلي للعمال <input type="checkbox"/></p> <p>- مراقبة الجهد المبذول <input type="checkbox"/></p> <p>- المحاباة والإنجاز <input type="checkbox"/></p> <p>- العشوائية وغياب التخطيط <input type="checkbox"/></p> <p>- أخرى حدد <input type="checkbox"/></p>	24
<p>- كيف ترى فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع زملائك الذين خضعوا لنفس البرامج التكويني؟</p> <p>متاحة <input type="checkbox"/> ضئيلة <input type="checkbox"/> منعدمة <input type="checkbox"/></p>	<p>- كيف ترى فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع زملائك الذين خضعوا لنفس البرامج التكويني؟</p> <p>متاحة جداً <input type="checkbox"/> متاحة <input type="checkbox"/></p> <p>غير متاحة <input type="checkbox"/> غير متاحة تماماً <input type="checkbox"/></p>	26

<p>27 - كيف ترى مستوى الشفافية في برامج التكوين التي تضعها مؤسستك؟ حسب رأيك، ما هو تقييمك لمستوى الشفافية في برامج التكوين التي تضعها مؤسستك؟</p>	<p>27 - كيف ترى مستوى الشفافية في برامج التكوين التي تضعها مؤسستك؟</p>
<p>31 - هل تقوم الإدارة باطلاعك على نتائج التقييم الخاص بك؟ نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> إذا كان لا لماذا؟ إذا كانت بنعم كيف يكون ذلك؟ دائماً <input type="checkbox"/> أحياناً <input type="checkbox"/> نادراً <input type="checkbox"/></p>	<p>31 - هل تقوم الإدارة باطلاعك على نتائج التقييم الخاص بك؟ نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> إذا كانت بنعم كيف يكون ذلك؟ دائماً <input type="checkbox"/> أحياناً <input type="checkbox"/> غالباً <input type="checkbox"/> نادراً <input type="checkbox"/></p>
<p>33 - كيف ترى فرص الاعتراض على نتائج التقييم مقارنة بباقي زملائك؟ متاحة جداً <input type="checkbox"/> متاحة <input type="checkbox"/> ضئيلة <input type="checkbox"/> متاحة <input type="checkbox"/> ضئيلة <input type="checkbox"/> منعدمة <input type="checkbox"/></p>	<p>33 - كيف ترى فرص الاعتراض على نتائج التقييم مقارنة بباقي زملائك؟ متاحة جداً <input type="checkbox"/> متاحة <input type="checkbox"/> ضئيلة <input type="checkbox"/> ضئيلة جداً <input type="checkbox"/> غير موجودة إطلاقاً <input type="checkbox"/></p>

من إعداد الطالبين.

ب- صدق المحتوى :

يقصد بصدق المحتوى أن يقيس الاختبار الموضوع فعلياً ما يقصد أ يقيسه سواء تعلق الأمر بالقدرات او السمات أو الاتجاهات أو الاستعدادات (فيصل، 1996، ص22). ويعتمد هذا الصدق على ملاحظات وآراء المحكمين والاعتماد على معادلة لوشيه لمعرفة مدى صدق بنود الاستمارة وقياسها لما وضعت من أجل قياسه .

$$\text{معادلة لوشيه: } \frac{n_1 - n_2}{n}$$

حيث n_1 هي عدد المحكمين الذين قالوا بأن البند يقيس.

n_2 عدد المحكمين الذين قالو أن البند لا يقيس.

n عدد المحكمين الإجماليين.

الجدول رقم (06): استجابات المحكمين لبند الاستبيان وقيم صدقها.

رقم البند	استجابات المحكمين		قيمة الصدق
	لا يقيس	يقيس	
06	0	3	1
07	0	3	1
08	1	2	0.33
09	0	3	1
10	0	3	1
11	0	3	1
12	0	3	1
13	2	1	- 0.33
14	1	2	0.33
15	2	1	- 0.33
16	1	2	0.33
17	0	3	1
18	0	3	1
19	1	2	0.33
20	0	3	1
21	1	2	0.33
22	0	3	1
23	1	2	0.33
24	0	3	1
25	0	3	1
26	0	3	1
27	0	3	1
28	1	2	0.33
29	0	3	1
30	0	3	1
31	1	2	0.33
32	0	3	1
33	0	3	1
34	1	2	0.33
عدد البنود	29		
مجموع قيم الصدق	20.31		
قيمة الثبات = مجموع قيم الصدق/عدد البنود أي: $0.70 = 29/20.31$			

ومنه ما يلاحظ أن هذه القيمة أكبر من 0.60 أي: $0.60 < 0.70$ ، وعليه يمكن القول أن هذا الاستبيان صادق لما أعد لقياسه.

1-2- ثبات الاستمارة:

حتى تكون للنتائج المتحصل عليها بواسطة أي أداة من أدوات جمع البيانات في الدراسات السوسيولوجية فائدة مرجوة منها ينبغي التأكد من مدى ثبات هذه الأداة ، وقد تم حساب ثبات الاستمارة في الدراسة الحالية من خلال حساب ثبات المحاور وكذلك ثبات البناء ، حيث تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي "SPSS" بواسطة معامل " ألفا كرونباخ" وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (07) : قيمة ألفا كرونباخ.

ثبات المحاور	عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
أخلاقيات التوظيف في المؤسسة	08	0.80
أخلاقيات توزيع الأجور والمنح	05	0.86
أخلاقيات التكوين والتدريب	06	0.56
أخلاقيات تقييم الأداء	06	0.84
الثبات الكلي	25	0.89

وهي نتيجة قريبة من الواحد (1) بقيمة تقدر بـ0.89، وهي قيمة مقبولة إحصائياً طالما أن حذف أي سؤال من أسئلة الاستمارة لن يؤثر على زيادة القيمة أو خفضها.

2- المقابلة:

تم الاعتماد على المقابلة المقننة كأداة مساعدة لجمع البيانات والمعلومات بطريقة مباشرة حول موضوع الدراسة بهدف تدعيم وإثراء المعلومات المتحصّل عليها عن طريق الاستمارة وتعريف المقابلة بأنها عبارة عن حوار أو محادثة أو مناقشة موجهة تكون عادة بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى ، وذلك بغرض التوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو موافق محددة يحتاج الباحث التوصل إليها والحصول عليها في ضوء أهداف بحثه . (قنديجي، 2007، ص 213).

وقد قمنا بإجراء المقابلة مع مسؤول مصلحة إدارة الموارد البشرية بشركة الخزف الصحي بالميلية يوم 11 أبريل 2017م على الساعة وسوف نقوم بعرض بيان المقابلة لاحقاً مع الملاحق عمّا تم طرحه من أسئلة .

3- الملاحظة :

اعتمدت الدراسة على الملاحظة كأداة مساعدة ثانية عن طريق المعاينة المباشرة للكشف عن تفاصيل متعلقة ببعض أبعاد الدراسة والوصول إلى معلومات أوسع عن طريق معاينة الوثائق كما تحدث تلقائياً في ظروفها العادية.

وتعرف الملاحظة على أنها "عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث من خلال متابعة سيرها وتطورها وذلك بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها بهدف الوصول إلى حقائق" (العساف، الوادي، 2011، ص 296).

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الملاحظة البسيطة التي ساعدتنا في ملاحظة الظروف الفيزيائية التي يعمل فيها العمال وكذلك الآلات والمعدات التي يستخدمونها في مكان العمل بالإضافة الى ملاحظة العلاقات السائدة بين العمال فيما بينهم وبين العمال ورؤسائهم .

وفيما يلي أهم الملاحظات التي سجلناها خلال زيارتنا لشركة الخزف الصحي بالميلية :

أنها تتكون من أقسام ومصالح مختلفة باختلاف دورها واختصاصها وقد تعرفنا عليها من خلال تنقلنا بين مختلف أرجاء الشركة.

- تعرفنا على طبيعة العمل داخل الشركة والظروف التي يعمل فيها العمال.

- فيما يخص الموظفين لاحظنا استخدامهم لجهاز الحاسوب فلكل موظف حاسوب فوق مكتبه ومع هذا لم تلغى الأوعية الورقية من العمل .

- لاحظنا في قاعة الاستقبال بعض الملصقات التي تحفز الزبائن على التعامل مع الشركة وتجذبهم إليها إضافة إلى عرض مختلف منتوجات الشركة.

- لاحظنا مختلف المراحل التي يمر بها المنتج بدءاً من الموارد الأولية وصولاً إلى المنتج النهائي

- لاحظنا إدخال الآلات وتكنولوجيا جديدة في الإنتاج بعدما كان يعتمد على الآلات القديمة التي تستخدم يدوياً.

- لاحظنا وقوع الشركة في موقع استراتيجي هام وتربعها على مساحة واسعة وكبيرة.

4- الوثائق والسجلات:

وتعتبر من الأدوات الهامة في البحث العلمي والتي من خلالها يحصل الباحث على معلومات قيّمة ويقترن دورها هنا على تحليل البيانات واستخلاص النتائج للبحث، وليس جمعها مثل الأدوات السابقة

- وقد حصلنا على وثائق وسجلات عن الشركة ساعدتنا في:
- معرفة الجانب التاريخي لشركة الخزف الصحي بالميلية .
 - التعرف على المجال الجغرافي والبشري.
 - معرفة أهمية المؤسسة من خلال الحصول على بعض الوثائق والتقارير التي تبين أنشطتها.
- سادسا: أساليب تحليل البيانات:

تعتبر مرحلة التحليل من أهم مراحل البحث العلمي باعتبار خطوة عملية يقوم بها الباحث عن طريق تفرغ البيانات المتوصل إليها في الاستمارة البحثية أي بعد الانتهاء من الدراسة الميدانية يبدأ الباحث في استخراج المعطيات وتحليلها بشكل علمي وموضوعي وذلك باعتماد أسلوبين هما أسلوب التحليل الكمي والكيفي.

1-التحليل الكمي:

في هذا النوع نقوم بتفريغ الاستمارة من البيانات التي تحتويها ونقوم بتحليلها إلى أرقام ونسب مئوية تمكننا من إثبات أو نفي الفرضيات التي وضعناها قيد الدراية بغية التحقق منها.

ولقد قمنا في دراستنا بتحليل بيانات البحث باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية وهي:

- التكرارات.

- النسب المئوية، $م = ك / ن \times 100$ (ك: التكرار، ن: حجم العينة)

- معامل ألفا كرونباخ: وتم استخدامه بواسطة البرنامج الاحصائي (SPSS)

2-التحليل الكيفي:

وهو تحليل وتفسير البيانات الواردة في الجداول وربطها بالواقع وما أشير إليه في الجانب النظري تحليلا سوسولوجيا بما يمكن من معرفة الصدق الإمبريقي لفرضيات الدراسة الحالية وتدعيم البحث العلمي.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل أن نحدد الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، حيث تضمن تحديد مجالات الدراسة بمختلف جوانبها (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزماني) كما تم تحديد المنهج المناسب للدراسة وهو المنهج الوصفي الذي يقوم على ملاحظة واستقصاء والتحليل والنفسي، وكذلك إلى منهج دراسة الحالة وهما يتوافقان مع أهداف الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتمثلة في (الملاحظة، الاستمارة، الوثائق والسجلات) وصولاً إلى عرض عينة البحث وطرق اختيارها ومواصفاتها، كذلك أساليب التحليل المستعملة (التحليل الكمي والتحليل الكيفي) لتحليل البيانات بهدف تشخيص واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية وقد ساعدتنا هذه الخطوات في تفسير ومعالجة الموضوع ميدانياً والحصول على بيانات مكنتنا من الوصول إلى آخر مرحلة والمتمثلة في تحليل وتفسير بيانات الدراسة ثم الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة

ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء نتائج الدراسات السابقة

رابعاً: النتيجة العامة للدراسة

خامساً: توصيات ومقترحات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التعرض في الفصل السابق إلى مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى عرض بيانات الدراسة في الجداول الإحصائية ومن ثم تحليلها وتفسيرها بالاستناد إلى ما تم الحصول عليه خلال دراستنا الميدانية من مختلف مصادر المعلومات ومن ثم الخروج بنتائج حول الموضوع ومناقشتها في ضوء الفرضيات من أجل التأكد من صدق أو عدم صدق هذه الفرضيات وصولاً إلى التوصيات والمقترحات الخاصة بهذه الدراسة وذلك للاستفادة منها مستقبلاً.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1-البيانات الشخصية:

الجدول رقم (8): الجنس.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الإجابات
78.57 %	33	ذكر
21.42 %	09	أنثى
100 %	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة عبارة عن ذكور أي ما يعادل بنسبة 78.57 % وهي كبيرة مقارنة مع النسب الأخرى، وهذا يعكس من جهة طبيعة عمل المؤسسة محل الدراسة باعتبارها مؤسسة ذات طابع اقتصادي صناعي والتي تتطلب يد عاملة كبيرة من الذكور خاصة بقسم الانتاج الذي يضم قاعة تحكم خاصة بالآلات وقسم الصيانة، هذين القسمين الذي يتطلب العمل بهما توافر الموارد البشرية القادرة على تحمل مشاق الاعمال و بذل جهد عضلي كبير بالإضافة إلى خصوصية الوظائف والمهام المرتبطة بهما ،ضف الى ذلك طبيعة المجتمع المحلي والذي لا يشجع الإناث على ولوج المؤسسات الانتاجية والعمل فيها، في حين نجد أخفض نسبة سجلت بـ21.42% وهي تعبر عن 09 إناث فقط يتوزعون في القسم الاداري.

الجدول رقم(9): السن.

النسبة المئوية%	التكرار	العينة الاجابات
7.14 %	03	أقل من 30 سنة
52.38 %	22	[30-40] سنة
38.09 %	16	[40-50] سنة
2.38 %	01	50 سنة فما فوق
100 %	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين والمقدر عددهم بـ22 مبحث اي ما يعادل 52.38% وهي أعلى نسبة مسجلة ينتمون الى الفئة العمرية [30-40] سنة ويعود السبب في ذلك الى توظيفهم بعد المرحلة الاولى من العمل وعدم التحاقهم المبكر بالمؤسسة ،ضف الى ذلك سياسة الدولة الاجتماعية المتبعة في التوظيف، وهو ما توضحه النتائج المبينة في الجدول رقم(5) المتعلقة بتوزيع افراد العينة حسب الاقدمية والتي تظهر ان 18 مبحث من مجموع مبحوثي العينة يصنفون في الفئة التي تتراوح مدة اقدميتهم أقل من 05 سنوات ومن [05-10] سنوات، في حين نجد الفئة [40-50] سنة والمعبرة بـ16 فردا بنسبة 38.09% وهي ثاني اعلى نسبة مسجلة وهذا راجع الى قدم المؤسسة التي يعود تاريخ تأسيسها الى سنة 1975م كما تبينه النبذة التاريخية المحصل عليها ،حيث يتمتع المبحوثين بسنوات عمل و أقدمية طويلة نظرا لالتحاقهم بالمؤسسة عند بداية نشاطها وهو ما توضحه نتائج الجدول رقم 05 التي تظهر أن 15 مبحثا يصنفون في الفئة التي تتراوح مدة أقدميتهم [15-25] سنة ، اما أخفض نسبة فقد سجلت في الفئة 50 سنة فما فوق والتي تعبر عن مبحث واحد والتي قدرت بـ2.38%.

الجدول رقم (10): المستوى التعليمي.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
-	-	ابتدائي
23.80%	10	متوسط
38.09%	16	ثانوي
38.09%	16	جامعي
-	-	دراسات عليا
100%	42	المجموع

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه أنّ أعلى نسبة من المبحوثين والمقدرة بـ 38.09% والمعادلة لـ 16 مبحثا من مجموع أفراد العينة هم من ذوي المستوى الثانوي وحاملي الشهادات الجامعية ويرجع ذلك بالأساس إلى طبيعة المؤسسة واهتمامها بتوفير اليد العاملة على المؤهلات العلمية الكافية لأداء المهام خاصة في المناصب الادارية التي تتطلب مستوى تعليمي كبير ، وهذا ما تم التوصل إليه

من خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة إدارة الموارد البشرية حيث صرح بأن المؤسسة تهتم بجذب واختيار أصحاب الشهادات والكفاءات العلمية أثناء اجراء عمليات التوظيف ، في حين نجد 10 محوثين أي ما يعادل 23.80% لهم مستوى تعليمي متوسط ينتمون لـصنف اعوان التنفيذ وذلك لاشتغالهم على الوظائف البسيطة والتي لا تتطلب كفاءات علمية كبيرة .

الجدول رقم (11): الصنف الوظيفي.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
07.14%	03	إطار
28.57%	12	عون تحكم
64.28%	27	عون تنفيذ
100%	42	المجموع

يتبين من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب الصنف الوظيفي أنّ أغلب الافراد والذي يقدر عددهم بـ27 فرد بنسبة 64.28% وهي اعلى نسبة مسجلة ينتمون لـصنف أعوان التنفيذ، ويعود ذلك إلى طبيعة المهام والوظائف بالمؤسسة والموزعة في مجملها في قسمي الإنتاج والصيانة التي تحتوي على أكبر عدد من الموارد البشرية، في حين قدر عدد أعوان التحكم بـ12 مبحثا والمقدرة بـ28.57% والتي تمثل ثاني اعلى نسبة، حيث تتوزع في قسم الاستغلال(قاعة التحكم) وذلك لمراقبة الأجهزة و الآلات المعرضة للعطب، بينما نجد اخفض نسبة مسجلة بـ07.14% ممثلة بـ03 إطارات فقط.

الجدول رقم (12): الأقدمية.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
26.19%	11	أقل من 5 سنوات
16.66%	07	من [5-10] سنوات
21.42%	09	من [10-15] سنة
19.04%	08	من [15-20] سنة
16.66%	07	من [20-25] سنة
-	-	من 25 سنة فما فوق
100%	42	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أن هنالك تقارباً في النتائج المسجلة بالنسبة لجميع الفئات العمرية ما عدا الفئة 25 سنة فما فوق ، إذ عيّر 11 مبحوثاً بـ 26.19% وهي أكبر نسبة مسجلة أنهم يملكون أقل من 05 سنوات خدمة في المؤسسة محل الدراسة ويرجع السبب في ذلك الى عدم التحاقهم المبكر بالمؤسسة منذ افتتاحها ،ضف الى ذلك إجراء المؤسسة لعمليات توظيف حديثة لشغل مناصب شاغرة ، في حين نجد ثاني أعلى نسبة بـ 21.42% ما يعادل 09 افراد من مجموع افراد العينة يملكون أقدمية تتراوح من [10-15] سنة وهي نفسها في الفئة [15-20] سنة وذلك لتوظيفهم بعد المرحلة الاولى من بداية نشاط المؤسسة ،بينما نجد اخفض نسبة سجلت بـ 14.30% والمعادلة لـ 06 مبحوثين يحملون أقدمية من [20-25] سنة.

2- أخلاقيات التوظيف في المؤسسة.

الجدول رقم (13): أسباب الالتحاق للعمل في المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الإجابات
21.42%	09	مستوى الأجر
50%	21	سمعة المؤسسة
04.76%	02	النزاهة والمصداقية
21.42%	09	القرب من السكن
2.38%	01	لا يوجد بديل
100%	42	المجموع

تشير الشواهد الكمية لهذا الجدول أن أغلب الأفراد و المقدر عددهم بـ 21 مبحثاً بما يعادل 50% يؤكدون أن سمعة المؤسسة الحسنة وراء التحاقهم وتقديهم طلب للعمل فيها، والتي تتمثل في المعاملة الحسنة والاهتمام الذي يحظى به العمال ، ضف الى ذلك طبيعة النظام والجو السائد الذي يساعد على الاستقرار في العمل وهو ما عبر عنه رئيس مصلحة التسويق من خلال المقابلة التي أجريت معه بقوله أن المؤسسة _محل الدراسة_ احتلت مكانة اجتماعية مرموقة وأهمية اقتصادية على المستوى الوطني وحصولها كذلك على شهادة الإيزو الخاصة بالجودة، وهو ما أكدته النبذة المحصلة عن المؤسسة، في حين نجد أن (09) مبحثين أي ما يعادل 21.42% يرون أن سبب التحاقهم بالمؤسسة هو مستوى الأجر المدفوع مقابل أداء العمل وهو ما توضحه نتائج الجدول رقم (15) المتعلقة بمستوى الأجر مقارنة بالجهد المبذول والتي تظهر أن 22 مبحثاً من مجموع مبحثي العينة أي ما يعادل 52.38% يرون بأن الأجر المدفوع لهم مناسب ويتوافق مع المجهودات المبذولة من طرفهم، وهناك أسباب أخرى دفعت العامل للالتحاق بالعمل في هذه المؤسسة كالقرب من مقر السكن حيث عبر 09 مبحثين من مجموع أفراد عينة البحث بنسبة قدرت بـ 21,42% .

الجدول رقم (14): كيفية العلم بالوظائف الشاغرة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
23.80%	10	من خلال الاعلان الداخلي للمؤسسة
40.47%	17	من خلال الوكالة المحلية (ANEM)
-	-	من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة
35.71%	15	من خلال بعض الأصدقاء والمعارف
100%	42	المجموع

تشير البيانات الكمية للجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين والمقدرة بـ 40.47% أي ما يعادل 17 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة يرون أن الإعلان عن الوظائف الشاغرة بالمؤسسة يكون عن طريق الوكالة المحلية للتشغيل (ANEM) وهذا ما صرح به رئيس قسم الموارد البشرية من خلال المقابلة التي أجريت معه بمقر المؤسسة أن المؤسسة تستعين بوسائل خارجية لتوفير حاجتها من اليد العاملة، وأن الإعلان عن الوظائف الشاغرة يمتاز بالوضوح والصدق والشفافية ولا ينطوي على أي تمييز (حسب قوله)، كما أن الإعلان لا يكون بطريقة مباشرة بل المرور عبر الوكالة المحلية للتشغيل يكون إجبارياً حسب القانون الجديد المطبق على المؤسسة و الصادرة عن رئيس المحكمة، وأضاف رئيس مصلحة الموارد البشرية في هذا الشأن قائلاً أن التعامل مع مكاتب اليد العاملة (ANEM) قائم على أساس الثقة المتبادلة وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 12 المتعلقة بنشر إعلانات التوظيف على نطاق واسع. حيث عبّر أغلب المبحوثين والذي يقدر عددهم بـ 30 مبحوثاً من مجموع أفراد عينة البحث أي ما يعادل 71.42% أن المؤسسة تعمل على نشر إعلانات التوظيف على نطاق واسع وذلك بنسبة كبيرة لتصل إلى مختلف شرائح المجتمع المعنية بالتوظيف، كما عبر 15 مبحوثاً أي ما يعادل 35.71% أن إعلامهم بالوظائف الشاغرة بالمؤسسة كان عن طريق بعض الأصدقاء والمعارف وان توظيفهم كان عن طريق وسيط وهو ما تبينه نتائج الجدول رقم 08 والمتعلقة بعملية التوظيف داخل المؤسسة حيث أكد ذلك 19 مبحوث بنسبة قدرت بـ 40.23%.

الجدول رقم (15): كيفية التوظيف داخل المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
52.38%	22	على أساس الشهادة
02.38%	01	على أساس الاختبار
45.23%	19	عن طريق وسيط
-	-	أسلوب آخر حدد
100%	42	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية للجدول رقم (8) أن أكبر نسبة من المبحوثين والمقدرة بـ 52.38% ما يعادل 22 فردا من مجموع أفراد عينة البحث قد تم توظيفهم داخل المؤسسة على أساس الشهادة وهو ما صرح به رئيس مصلحة الموارد البشرية بقوله: "أن المؤسسة تركز بالدرجة الأولى على الشهادات العلمية أثناء عملية التوظيف وجلب اليد العاملة التي تتوفر على مؤهلات وكفاءات علمية مناسبة لشغل الوظائف" وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم 03 الخاصة بتوزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي إذ نجد النسبة الأعلى والمقدرة بـ 38.09% أي ما يعادل 16 مبحوثا من إجمالي المبحوثين هم أصحاب الشهادات الجامعية، في حين نجد 19 مبحوثا بنسبة 45.23% أجابوا بأن توظيفهم داخل المؤسسة كان عن طريق وسيط دون اللجوء الى الاختبار لانتقائهم، وهذا يدل على عدم الشفافية في عملية التوظيف من خلال عدم تطبيق المعايير أثناء الاختيار، ضف الى ذلك حصول هؤلاء الافراد على المعلومات المتعلقة بالتوظيف من خلال بعض الاصدقاء والمعارف الذين يشتغلون في المؤسسة، بينما نجد اخفض نسبة سجلت بـ 02.38% ما يعادل مبحوثا واحدا أجاب بأن توظيفه داخل المؤسسة كان عن طريق عملية الاختبار.

الجدول رقم (16): نشر إعلانات التوظيف على نطاق واسع.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة	
		الاجابات	
30%	09	كبير جدا	نعم
50%	15	كبير	
20%	06	متوسط	
-	-	ضعيف	
-	-	ضعيف جدا	
28.57%	12	لا	
100%		42	المجموع

توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه بأن أغلب الأفراد والمقدر عددهم بـ30 فرد من مجموع أفراد العينة وبنسبة عالية قدرت بـ71.42% يقرون بان المؤسسة تعمل على نشر اعلانات التوظيف وضمن وصولها الى مختلف شرائح المجتمع منهم 15 مبحوثا ما يعادل 50% يرون ان هذه الاعلانات تكون بشكل كبير ويعود السبب في ذلك إلى وجود تنسيق بين الوكالة المحلية للتشغيل والمؤسسة في عملية توظيف الموارد البشرية وهو ما تؤكد نتائج الجدول رقم (07) المتعلقة بكيفية معرفة الوظائف الشاغرة والتي عبر فيها غالبية المبحوثين والمقدر عددهم بـ17 مبحوثا بنسبة 40.47% أن سبب الالتحاق كان عن طريق الوكالة المحلية ، في حين نجد 12 فردا بنسبة 28.57% يقرون أن المؤسسة لا تحرص على نشر الاعلانات لكافة المعنيين بعملية التوظيف.

الجدول رقم(17): الاطلاع على نتائج التوظيف.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
02.38%	01	عن طريق النشر في القوائم
64.28%	27	عن طريق الهاتف
33.33%	14	بشكل سري
100%	42	المجموع

توضح البيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة والمقدر عددهم بـ 27 مبحوثا ما يعادل 64.28% ، وهي اكبر نسبة مسجلة أجابوا بأن عملية إعلامهم واطلاعهم بالنتائج الخاصة بالتوظيف والاختيار كانت عن طريق الهاتف، ويرجع هذا إلى سياسة الإدارة كون هذه الوسيلة تختصر الكثير من الوقت والجهد وضمان التحاق أكبر عدد ممكن من الناجحين وهذا ما لاحظناه خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة غياب القوائم واللوائح الخاصة بالإعلان عن النتائج، في حين نجد 14 فردا من مجموع أفراد العينة أي ما يعادل 33.33% وهي ثاني أعلى نسبة ،حيث عبروا أن الطريقة المتبعة في معرفة النتائج كانت بشكل سري دون مراعاة الشفافية وذلك لتجنب حدوث مشاكل من قبل المشاركين أو تلقي طعون و اعتراضات يمكن ان تؤدي في الاخير الى إجراءات إدارية أخرى وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم 08 المتعلقة بعملية التوظيف والاختيار والتي تظهر أن 19 مبحوثا أي ما يعادل 45.23% أجابوا أن اختيارهم كان عن طريق وسيط.

الجدول رقم (18): نشر نتائج التوظيف وإعلام جميع المترشحين بالعلامات والمعدلات:

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
09.52%	04	نعم
09.52%	04	لا
80.95%	34	لا أدري
100%	42	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة والمقدرة عددهم بـ 34 مبحوثا من

مجموع أفراد عينة البحث ما نسبته 80.95% ليس لديهم علم بنشر نتائج التوظيف والمعدلات ويرجع هذا إلى سياسة الإدارة والطريقة المتبعة في نشر هذه النتائج، حيث تعتمد بالدرجة الأولى على تقنية واحدة وهي الهاتف مما يؤدي إلى السرية وعدم اتباع الشفافية في هذه العملية وهو ما توضحه نتائج الجدول رقم 09 والذي عبر فيه 14 مبحوثاً بنسبة 33.33% أنهم تحصلوا على النتائج بشكل سري، في حين نجد (04) مبحوثين فقط أي ما يعادل 09.52% أجابوا بأن جميع المترشحين على علم ودراية بالعلامات والمعدلات التي تحصلوا عليها وهي نفس النسبة المسجلة لدى المبحوثين الذين أجابوا بـ "لا".

الجدول رقم (19): تناسب المؤهلات مع طبيعة المنصب.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
92.85%	39	نعم
100%	03	لا
100%	42	المجموع

تشير البيانات الكمية في الجدول أن أغلب المبحوثين والذين يبلغ عددهم 39 مبحوثاً أي ما نسبته 92,85% يؤكدون على أن مؤهلاتهم ومستواهم يتناسب مع طبيعة المنصب الذي يشغلونه، وهو الأمر الذي صرح به رئيس مصلحة الموارد البشرية بقوله أن المؤسسة تعمل على اكتشاف واجتذاب القدرات والخبرات بين القادرين على العمل والراغبين فيه مع العناية باختيارهم وتعيين المناسبين منهم والتي تتناسب مع مؤهلاتهم، فالمؤسسة تعتمد على مبدأ "العامل المناسب في المكان المناسب" كأساس للتعيين والتوظيف، في حين تشير النسبة 07.14% و عددهم 03 مبحوثين فقط أجابوا بأن المؤهلات لا تتوافق مع طبيعة المنصب والتي عبر معظمهم بأن المنصب أكبر من المؤهلات بنسبة 100%.

الجدول رقم (20): مستوى المصداقية والشفافية في عملية التوظيف.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
19.04%	08	كبير جدا
38.09%	16	كبير
28.57%	12	متوسط
14.28%	06	ضعيف
-	-	ضعيف جدا
100%	42	المجموع

تشير البيانات الكمية للجدول أعلاه أن أعلى نسبة سجلت بـ 38.09% وهو ما يعادل 16 مبحوثا الذين أقرروا بأن مستوى المصداقية والشفافية في عملية التوظيف متوفرة بشكل كبير، حيث أن عملية التوظيف تشمل كل من الإعلان والاختيار والمقابلة استنادا إلى تصريح رئيس قسم الموارد البشرية والتي أكد في هذا الشأن أن "الإعلان عن الأماكن الشاغرة كان موزعا في جميع أجزاء المنظمة. وهو ما تدعمه نتائج الجدول رقم 09 والتي عبر فيها أغلب المبحوثين والمقدر عددهم بـ 30 مبحوثا أي ما نسبته 71.42% أن المؤسسة تحرص على نشر الإعلانات على نطاق واسع بشكل كبير. وأضاف رئيس قسم الموارد البشرية قائلاً في هذا الشأن أن: " المؤسسة تقوم بالاطلاع على جميع الطلبات المتقدمة ودراستها بأدق التفاصيل دون اللجوء لأساليب أخرى كالإقصاء العمدي، وتقوم كذلك بالمقابلة الشخصية للمتقدمين وأن التوظيف والاختيار والانتقاء يكون عن طريق النتائج المتعلقة بالاختبارات"، في حين نجد 12 فردا بنسبة مقدرة بـ 28.57% يقرون بأن مستوى الشفافية والمصداقية في إجراءات التوظيف متوسطة وهذا يدل على وجود اختلاف في وجهات النظر بين العمال وطريقة توظيفهم من قبل المؤسسة.

الجدول رقم (21): تقييم مستوى الشفافية في منح فرص متكافئة لطالبي العمل.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
76.19%	32	كبيرة
09.52%	04	متوسطة
14.28%	06	ضعيفة
100%	42	المجموع

تشير البيانات الاحصائية في الجدول أعلاه بأن أغلب الافراد والمقدر عددهم ب32 فرد و بنسبة عالية تقدر بـ76.19% أقروا بأن مستوى الشفافية التي تعتمد عليها المؤسسة في منح فرص متكافئة لطالبي العمل كبيرة والسبب في ذلك يعود الى سياسة الادارة وحرصها على تطبيق العدالة والموضوعية بين جميع العمال دون تمييز أو تحيز، فهي تلتزم بعملية البحث الصحيحة من خلال تأمين حقوق المتقدمين والمترشحين لشغل المناصب، إضافة إلى صدق الاعلان عن هذه الوظائف وعدم سحب أو إقصاء العاملين من المنافسين الآخرين بطرق غير مشروعة أو أساليب غير قانونية ويؤكد كل ذلك نتائج الجدول رقم (13) والتي عبر فيها اغلب الافراد والمقدر عددهم ب16 فردا بما يعادل 38.09% بان مستوى المصدقية والشفافية في عملية التوظيف كبيرة، وكذلك الجدول رقم (09) و التي أقر فيها 15 فردا بأعلى نسبة قدرت بـ50% أن اعلانات التوظيف قد نشرت على نطاق واسع ووصلت لجميع المعنيين، في حين نجد ثاني نسبة سجلت بـ14.28% ما يعادل 06 أفراد أجابوا بأن مستوى الشفافية ضعيفة وان هناك تحيز ممارس من قبل المؤسسة في عملية التوظيف، بينما أخفض نسبة سجلت بـ09.52% والتي تشير الى وجود شفافية متوسطة وهو ما عبر عنه 04 مبحوثين فقط.

3- أخلاقيات توزيع الأجر والمنح.

الجدول رقم(22): تلاؤم الأجر مع المجهودات المبذولة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
4.76%	02	مناسب جدا
47.61%	20	مناسب
47.61%	20	غير مناسب
100%	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن هناك تقارب في النسب المسجلة والمتعلقة بمدى ملاءمة الأجر مقارنة مع المجهودات المبذولة من طرف العمال. وهذا التقارب يشير إلى وجود اختلاف وتضارب في وجهات النظر حول الأجر الممنوح، حيث أقر 20 مبحوثا أي ما يعادل 47.61 % أن الأجر كاف ويتناسب مع الجهد المبذول من طرفهم والسبب في ذلك يعود الى سياسة الإدارة والطريقة التي تتبعها في منح الأجر، اضافة الى كون هؤلاء الافراد يشتغلون في المستويات الادارية العليا ومن ذوي كفاءات وحاملين لشهادات علمية والذي يلعب المنصب فيه دورا كبيرا في تحديد قيمة الأجر ، في حين نجد 20 مبحوثا من مجموع مبحوثي العينة بنسبة 47.61% أجابوا بأن الأجر الممنوح لهم لا يتلاءم مع قدراتهم ومجهوداتهم المبذولة وهؤلاء العمال أغلبهم ينتمون إلى المستوى التنفيذي الذي يضم عدد كبير من المهام والأنشطة والتي تتطلب بذل مجهودات كبيرة ومستوى الأجر فيه محدود نسبيا.

الجدول رقم (23): عدالة الأجر مقارنة مع العمال الآخرين.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
45.23%	19	عادل
42.85%	18	غير عادل
11.90%	05	لا أدري
100%	42	المجموع

توضح البيانات الكمية في هذا الجدول أن أكبر عدد من المبحوثين والمقدر عددهم بـ19 مبحوثا بما يعادل 45.23% يرون أن الاجر الممنوح لهم من طرف المؤسسة عادل مقارنة مع زملائهم في مكان العمل وهذا يعود الى سياسة الادارة المتبعة في تحديد الاجور وتوزيعها والتي تتسم بالعدالة والكفاءة والمساواة و انها تتبع طريقة مناسبة تقدر من خلالها مجهودات العمال وتراعي مصالحهم وذلك من اجل تحفيزهم لأداء الاعمال والمهام ، في حين نجد ثاني نسبة مسجلة بـ42.85% ما يعادل 18 مبحوثا يقرون بعدم وجود عدالة في منح الاجور والسبب في ذلك يرجع الى أن المؤسسة تمنح اجور متساوية بين جميع العمال الذين يتقاربون في المستوى الاداري دون أن تهتم بمن يعمل او يبذل جهدا اكبر.

الجدول رقم (24): المنح والعلاوات داخل المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
66.66%	28	على أساس الجهد المبذول
11.90%	05	على أساس جودة العمل
16.66%	07	على أساس مردودية المؤسسة
4.76%	02	على أساس المحاباة
-	-	لا يوجد أساس واضح
100%	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في هذا الجدول أن غالبية أفراد العينة والذي يقدر عددهم بـ"28" فردا أي ما يعادل 66.66% بنسبة جد عالية والتي يرون فيها أن طريقة توزيع المنح والعلاوات تعود بالدرجة الأولى إلى الجهد المبذول من طرفهم، وهذا ما قاله رئيس مصلحة إدارة الموارد البشرية أن "الجهد الإضافي والمبذول من طرف العامل هو الذي يحدد بشكل كبير قيمة المنحة والعلاوات الممنوحة له وذلك من خلال الاعتماد على المعايير الموضوعية والمتعلقة بكيفية تحديد هذه القيمة وهو ما يبينه الملحق رقم(4) المتعلق بالعمل الإضافي ،كما ان المؤسسة تسعى الى مكافاة المجددين والمميزين من خلال خلق تنافسية كبيرة بينهم ،إضافة الى ارتباط انتاجية العامل بالمنحة الممنوحة له ،في حين يرى "7" مبحوثين من مجموع

أفراد عينة البحث وهو ما يعادل 16.16% أن المنح والعلاوات مرتبطة بمردودية المؤسسة وهي المنحة السنوية التي يأخذها معظم العمال بحيث تعتبر كإعانة وتقدير للمجهودات، بينما نجد أخفض نسبة سجلت بـ 4.76% ما يعادل مبحثين فقط أجابوا بأن المحاباة تعتبر كوسيط في توزيع العلاوات دون مراعاة المعايير الأخرى.

الجدول رقم (25): طريقة توزيع المنح من طرف المؤسسة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
30.95%	13	مقبولة جدا
52.38%	22	مقبولة
16.66%	07	غير مقبولة تماما
100%	42	المجموع

تبين البيانات الإحصائية لهذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحثين والمقدرة بـ 52.38% أي ما يعادل 22 فردا من مجموع أفراد العينة تصف طريقة توزيع المنح من قبل الإدارة بالمقبولة، في حين نجد 13 فردا وصفوها بالمقبولة جدا أي ما يعادل 30.95% وهذا يعكس رضاهم تجاه سياسة الإدارة والتي تمتاز بالعدالة والشفافية واتباع طرق علمية في توزيع المنح إضافة الى مكافأة الافراد الذين يبذلون مجهودات كبيرة وعدم حرمانهم او اقصائهم من هذه المنح، و يدعم كل ذلك نتائج الجدول رقم 19 المتعلقة بفرص الاستفادة من المنح مقارنة مع الزملاء الآخرين وهو الأمر الذي أقره أغلبية العمال والذين بلغ عددهم 26 فرد أي ما يعادل 61.19% بأن فرص الحصول على المنح متاحة لجميع العاملين دون تمييز او تحيز، في حين نجد أخفض نسبة مسجلة بـ 16.66% والذين أجابوا بأنها غير مقبولة تماما وهو ما عادل 07 مبحثين فقط.

الجدول رقم (26): فرص الاستفادة من المنح مقارنة مع العمال الآخرين.

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
-	-	متاحة جدا
61.90%	26	متاحة
23.80%	10	ضئيلة
11.90%	05	ضئيلة جدا
02.38%	01	منعدمة
100%	42	المجموع

توضح البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن أعلى نسبة والمقدرة بـ 61.90% بما يعادل 26 مبحوثا من مجموع مبحوثي العينة يرون أن فرص الاستفادة من المنح مقارنة مع باقي العمال الآخرين متاحة ويعود السبب في ذلك إلى حرص الإدارة وسعيها إلى منح فرص متساوية بين جميع العمال دون تمييز أو محاباة من خلال تقدير جهود العمال ومكافئتهم وذلك لكسب رضاهم وتوليد الشعور بالثقة تجاه سياسة الإدارة، في حين نجد ثاني نسبة مسجلة بـ 23.80% ما يعادل 10 مبحوثين يرون أن فرص الاستفادة من المنح ضئيلة وهذا يعود إلى عدم قيامهم بأعمال إضافية كون هذه المنح مرتبطة بالجهد الإضافي الذي يبذله الفرد.

الجدول رقم (27): مراعاة العدالة والموضوعية في توزيع الأجور والمنح.

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
38.10%	16	متاحة
16.66%	07	ضعيفة
02.38%	01	متوسطة
42.86%	18	حسب الاتفاقية والقانون الداخلي للمؤسسة
100%	42	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية في هذا الجدول أن أعلى نسبة سجلت مقدرة بـ 42.86% وهو ما عادل 18 مبحوثاً أقرروا بأن المؤسسة تراعي مبدأ العدالة والموضوعية في تحديد الأجور وتوزيع المنح وذلك من خلال الالتزام ببند الاتفاقية الجماعية والقانون الداخلي للمؤسسة والذي يمنع التمييز بين العمال بأي شكل من الأشكال وهذا ما صرح به رئيس الموارد البشرية بقوله " أن توزيع الأجور والمنح في المؤسسة يتم بطريقة عادلة فجميع من ينضبط ويقوم بعمله على أحسن وجه تكون أجرته كاملة". وأضاف كذلك قائلاً " أن المؤسسة تعتمد على سياسة علمية في توزيع الأجور وهذا توافقاً لما ينص عليه القانون الداخلي والاتفاقية الجماعية". في حين نجد 16 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة أي ما يعادل 38.10% يرون أن تطبيق العدالة في توزيع المنح والأجور داخل المؤسسة متاحة ولا يوجد أي تمييز فهناك فرص متساوية بين جميع العمال في الاستفادة من هذه العلاوات. وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول رقم 19 المتعلق بمدى الاستفادة من المنح والعلاوات مقارنة مع العمال الآخرين إذ تشير أعلى نسبة والمقدرة بـ 61.90% أي ما يعادل 26 مبحوثاً أجابوا بأن المؤسسة تتيح فرص متكافئة لجميع العمال. بينما نجد 07 مبحوثين بنسبة 16.66% يرون بأن توزيع الأجور والمنح من حيث العدالة والموضوعية فيها ضعيف في حين أخفض نسبة سجلت بـ 2.38% ما يعادل مبحوثاً واحداً فقط يقر بأنها متوسطة.

4- أخلاقيات التكوين في المؤسسة.

الجدول رقم (28): الحصول على برامج تكوينية.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة	
		الاجابات	
80%	16	تكوين داخلي	نعم
10%	02	تكوين خارجي	
10%	02	كلاهما معا	
95.45%	21	سياسة الادارة	لا
04.55%	01	عدم الحاجة للتكوين	
100%	42	المجموع	

تظهر البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين والمقدر عددهم بـ 22 مبحوث بنسبة أعلى

تقدر بـ 52.39% أقرروا بأنهم لم يسبق لهم وأن تحصلوا على برامج تكوينية طوال مدة تواجدهم داخل المؤسسة، وقد أرجع 21 منهم بما يعادل 95.41% السبب في ذلك إلى سياسة الإدارة المتبعة في تحديد الأشخاص المعنيين بالدورات التكوينية، وقد وضحت ذلك نتائج الجدول رقم 23 المتعلقة برأي المبحوثين حول سياسة الإدارة في إختيار وتحديد الأفراد المراد تكوينهم، حيث عبر غالبيتهم والمقدر عددهم بـ 29 مبحوثا بنسبة 69.04% أن هناك تحيز ممارس من قبل الإدارة في إختيار العاملين المعنيين بالتكوين، وبدل هذا على أن البرامج التكوينية لا تشتمل على كافة العاملين وإنما تقتصر فقط على فئة معينة من أصحاب العلاقات غير الرسمية في المؤسسة، وهو عكس ما صرح به رئيس المصلحة بقوله " أن عملية تكوين الموارد البشرية تشمل جميع المترشحين وجميع المستويات دون استثناء ولا توجد إقصاءات تعسفية ". ليضيف قائلاً: " أن سبب عدم حصول بقية العاملين على تكوين كون أن هذه الدورات مكلفة للغاية وتتطلب ميزانية كبيرة وقد تزامنت مع الوضع الاقتصادي وسياسة التقشف المتبعة من قبل الدولة _ حسب قوله _ مما أدى إلى خفض الميزانية المتعلقة ببرامج التكوين.

بينما نجد 20 مبحوثا وهو ما يعادل 47.61% أقرروا بأنهم تحصلوا على دورات تكوينية من طرف المؤسسة منهم 16 فردا بنسبة 80% أجابوا بأن هذه الدورات تتم داخل المؤسسة وهذا ما صرح به رئيس المصلحة بقوله: " أن المؤسسة تهتم بمجال تكوين العاملين وتعتمد على سياسات مختلفة لتطوير مهارات وقدرات العاملين كل حسب اختصاصه" ليضيف قائلاً: " أن الدولة دعمت المؤسسة بمبلغ مالي قارب 20 مليار وذلك في إطار تجديد المشروع لمصاريف التكوين وأن المؤسسة قد خصصت جزء كبير منه في الجانب التقني من خلال تعويض الآلات القديمة واستحداثها بآلات جديدة أكثر تطورا ". وهذا ما تم ملاحظته من خلال الزيارة الاستطلاعية لقسم الإنتاج أين توجد به وسائل وآلات تقنية حديثة، ويختم رئيس المصلحة قوله قائلاً: " يتم تحديد الاحتياجات الخاصة لكل مورد بشري بناءً لملاحظات المسؤول المباشر لموضع الخلل أو الضعف في أداء العامل، ثم يتم جمع اقتراحات المسؤولين وذلك لبرمجة مخططات التكوين وتحديد الأشخاص المعنيين بالتكوين، وبعد الخضوع للبرامج التكوينية تتم عملية تقييم التكوين في شكل استمارة كما يبينه الملحقين رقم (3) و(4) وذلك من أجل معرفة مدى الاستفادة والتقدم بعد إجراء التكوين.

الجدول رقم (29): تكافؤ الفرص عند منح الدورات التكوينية.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة	
		الاجابات	
33.33%	14	نعم	
71.43%	20	التحيز والمحابة	لا
21.42%	06	استغلال السلطة	
07.14%	02	غياب التخطيط	
100%	42	المجموع	

تشير البيانات الإحصائية للمعطيات الكمية في هذا الجدول أن أغلب أفراد العينة والمقدرة عددهم بـ 28 فردا وهو ما يعادل 66.67% يقرون بأن الدورات التكوينية التي تمنحها المؤسسة لا تراعي مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشح فيها وقد أرجع 20 مبحوثا منهم وبنسبة كبيرة تقدر بـ 71.43% السبب في ذلك إلى التحيز والمحابة الممارس من قبل الإدارة في انتقاء وتحديد الأفراد المعنيين بالتكوين، نظرا لوجود علاقات غير رسمية و اشخاص مقربين منها مما يؤدي الى اقصاءات لبعض العمال واستبعادهم بطرق غير مشروعة وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم 23 والتي عبر فيها أغلب الأفراد والمقدر عددهم بـ 29 فرد أي ما يعادل 69.04% على أن سياسة الإدارة المتبعة في تكوين العمال سياسة متحيزة من خلال استغلال برامج التكوين واقتصارها على فئة معينة داخل المؤسسة، بينما نجد 06 مبحوثين ما يعادل 21.42% الذين أجابوا بـ "لا" قد أرجعوا السبب في عدم ترشحهم لإجراء التكوين إلى استغلال السلطة والنفوذ وأن المناصب الادارية الأعلى تلعب دورا في تحديد الأفراد المعنيين بالتكوين.

في حين نجد 14 مبحوثا من مجموع مبحوثي العينة بنسبة 33.33% يرون أن سياسة الإدارة تتسم بالعدالة والموضوعية ويعود هذا إلى اختلاف نظرة كل عامل تجاه الإدارة نظرا لاختلاف أسلوب تعامل الإدارة مع كل فرد داخل المؤسسة واختلاف كذلك في طبيعة المناصب التي يشغلها الأفراد.

الجدول رقم (30): نظرة العمال لسياسة الإدارة في مجال التكوين.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
69.05%	29	متحيزة
30.95%	13	موضوعية
100%	42	المجموع

تبين الإحصاءات الكمية لهذا الجدول أن أعلى نسبة مسجلة قدرت بـ 69.05% من المبحوثين بما يعادل 29 فرداً أكدوا على تحيز الإدارة في أنشطة وبرامج التكوين التي يخضع لها الأفراد فهي لا تراعي مبدأ العدالة و تكافؤ الفرص بين جميع المترشحين ويعود السبب في ذلك الى عدم تطبيق المعايير المتبعة في تحديد الأفراد المعنيين بالتكوين وانها تقتصر على المحاباة والتحيز وهو ما تشير إليه نتائج الجدول رقم 24 والتي أكد عليها أغلب الأفراد بنسبة 40.47% ما يعادل 17 مبحوثاً، ضف الى ذلك استغلال البرامج التكوينية واقتصارها على فئة معينة من ذوي العلاقات الشخصية داخل المؤسسة ، في حين نجد 13 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة أي ما يعادل 30.95% أقروا بأن الإدارة تتبع الشفافية والموضوعية في مجال تكوين العاملين وهذا يدل على رضاهم تجاه هذه السياسة في تحديد الأشخاص المعنيين بالتكوين وأنها تراعي مبدأ تكافؤ الفرص بين العمال.

الجدول رقم (31): المعايير المعتمدة في تحديد العمال المعنيين بالتكوين.

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاجابات
23.80%	10	تقييم الأداء الفعلي للعمال
11.90%	05	مراقبة الجهد المبذول
40.47%	17	المحاباة والانحياز
14.28%	06	العشوائية وغياب التخطيط
9.52%	04	ليس هناك معيار محدد
100%	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في هذا الجدول أن أعلى نسبة قدرت بـ 40.47% ما يعادل 17 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة أقرروا بأن المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في تحديد العمال المعنيين بالتكوين قائمة على أساس المحاباة والانهياز وأن المعايير الأخرى شكلية فقط وهو ما تؤكدته نتائج الجدول رقم (23) المتعلقة برأي العمال حول سياسة الإدارة في تكوين العمال والتي عبر غالبيتهم بنسبة 69.04% أي ما يعادل 29 فرداً أن الإدارة متحيزة ولا تلتزم بالشفافية والموضوعية في تحديد الأشخاص المعنيين بإجراء الدورات التكوينية، كما أن هذه البرامج والأنشطة لا تتلاءم مع طبيعة واحتياجات الأفراد بل تدخل فيها الوساطة والعلاقات الشخصية، في حين نجد 10 مبحوثين بنسبة 23.80% يرون أن عملية تقييم الأداء للعامل هو المعيار الأساسي التي تعتمد عليه الإدارة في تحديد الأفراد المراد تكوينهم وهو ما صرح به رئيس المصلحة بقوله " في الأصل يتم اقتراح موضوع التكوين يكون من طرف المسؤول المباشر وذلك بعد إجراء تقييم لأدائه ومعرفة الخلل وبالتالي فالمسؤولية تقع على عاتق هذا المسؤول حتى يتسنى للمؤسسة تسطير برنامج تكويني يتماشى مع متطلبات واحتياجات الأفراد ومع طبيعة المنصب كذلك". بينما سجلت أخفض نسبة بـ 9.52% أي ما يعادل 4 مبحوثين فقط أجابوا بأنه ليس هناك معيار محدد تتبعه الإدارة بل العشوائية وغياب التخطيط وهو ما عبر عنه 06 أفراد بنسبة 14.28%.

الجدول رقم (32): توفير الوسائل والإمكانيات بين العمال.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
42.85%	18	نعم
57.14%	24	لا
100%	42	المجموع

تشير الشواهد الكمية لهذا الجدول أن أغلب المبحوثين والبالغ عددهم 24 مبحوثاً بنسبة 57.14% وهي أكبر نسبة مسجلة- أكدوا على أن الإدارة لا توفر نفس الوسائل والإمكانيات بين جميع المدربين مما يدل على وجود تمييز وتحيز ممارس من قبلها، فغياب العدالة وعدم تطبيقها على جميع العمال وإقصاء بعض الأفراد من الاستفادة من هذه الوسائل كل هذا يدل على سياسة الإدارة المتحيزة في مجال التكوين، في حين نجد 18 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة بنسبة 42.85% أجابوا بأن الإدارة تعمل

على تطبيق نفس الوسائل بين جميع المترشحين وهؤلاء الأفراد يقرون بعدالة وموضوعية السياسة التي تتبعها هذه الإدارة وهو ما صرح به رئيس المصلحة بقوله: " إن الوسائل والإمكانات تختلف باختلاف حاجيات الأفراد وطبيعة المنصب الذي يشغله كل فرد داخل المؤسسة.

الجدول رقم (33): فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع العمال الآخرين.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الإجابات
45.24%	19	متاحة
50%	21	ضئيلة
04.76%	02	منعدمة
100%	42	المجموع

يتضح من القراءة الإحصائية للجدول أن أعلى نسبة سجلت بـ 50% والتي تعادل 21 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة يرون أن فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع زملائهم الذين خضعوا لنفس البرامج التكوينية ضئيلة وهذا راجع إلى سياسة الإدارة المتحيزة في اختيار وتحديد الافراد المعنيين بالترقية كونها لا تراعي مبدأ تكافؤ الفرص بين العمال و يدل أيضا على عدم عدالة نظام الترقية وقلة فرصها من خلال وجود ميزانية محدودة وتخصيصها لفئة معينة من ذوي العلاقات والاعتبارات الشخصية في حين نجد 19 مبحوثاً ما يعادل 45.24% يقرون بأن هناك فرص متساوية تمنحها المؤسسة للأفراد الذين خضعوا لنفس البرامج التكوينية وهذا ما أكده رئيس الموارد البشرية بقوله " أن عملية الترقية تتم بعد تقييم مرحلة التكوين التي خضع لها الأفراد وذلك من خلال الإجابة على بعض الأسئلة في شكل استمارة كما يوضحه الملحقين رقم (5) و(6) والمتعلقة بمعرفة مدى التقدم و التطور الحاصل بعد إجراء الدورة التكوينية ثم يتم رفع تقرير من قبل الرئيس المباشر أو المقيم إلى إدارة الموارد البشرية أين تتخذ القرار المناسب لاختيار الافراد المعنيين بالترقية وشغل مناصب اعلى مستقبلا."

الجدول رقم (34): تقييم مستوى الشفافية في البرامج التكوينية.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الإجابات
50%	21	ضعيفة
45.23%	19	مقبولة
04.76%	02	متوسطة
100%	42	المجموع

من خلال البيانات الكمية في هذا الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة مسجلة والتي قدرت بـ 50% أي ما يعادل 21 مبحوثاً يرون أن مستوى الشفافية والموضوعية في برامج التكوين التي تضعها المؤسسة ضعيفة وتستند إلى المحاباة والتحيز مما يدل على عدم رضاهم تجاه هذه السياسة وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم (21) المتعلقة بعدد العمال الذين تحصلوا على برامج تكوينية والتي عبر أغلبهم بنسبة 52.39% ما يعادل 22 عامل أنهم لم يسبق لهم وأن تلقوا تكوين وهذا راجع -حسبهم- إلى سياسة الإدارة المتحيزة، كذلك نتائج الجدول رقم (24) والتي تظهر أن المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في تحديد الأفراد المعنيين بالتكوين تستند بالدرجة الأولى إلى المحاباة و الانحياز وهو ما أقر به 17 فرداً بنسبة 40.47%، في حين نجد 19 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة بنسبة 45.23% يقرون بأن مستوى الشفافية مقبولة وأن الإدارة تتبع الموضوعية في تحديد الأفراد لإجراء التكوين وهم يمثلون عدد الأفراد الذين أقروا بحصولهم على برامج تكوينية كما يبينه الجدول رقم (21) والمقدر عددهم بـ 20 فرداً. ونجد أخفض نسبة سجلت بـ 04.76% أي ما يعادل مبحوثين فقط أجابوا بأن مستوى الشفافية متوسطة في مجال تكوين العاملين.

5- أخلاقيات تقييم الأداء:

الجدول رقم (35): المعايير المعتمدة في عملية تقييم الأداء.

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الإجابات
32.79%	40	حجم العمل (المردودية)
32.79%	40	نوعية العمل (الجودة)
32.79%	40	السلوك والانضباط
01.70%	02	لا أدري
100%	42	المجموع

تشير الشواهد الكمية لهذا الجدول أن أعلى نسبة بـ 32.79% ما يعادل 40 مبحوثاً قد أجمعوا على ان المعايير التي تعتمد عليها الإدارة في تقييم الأداء هي حجم العمل (المردودية)، النوعية (الجودة)، والسلوك والانضباط في العمل وهذا ما أجاب عليه رئيس الموارد البشرية بقوله " إن الإدارة تعتمد على أسس علمية وموضوعية اثناء عملية تقييم الاداء تتلخص في شكل استمارة كما يوضحه الملحقين رقم(7) و(8) وأن القائم بهذه العملية هو المسؤول المباشر يتبعه مسؤول الادارة ويتم ذلك حسب الاهداف المسطرة" ويضيف رئيس الموارد البشرية قائلاً " في حالة ما إذا كان التقييم شهريا فإن المعايير تتمثل في: حجم العمل المحقق من كل عامل، النوعية وكذلك السلوك والانضباط ، أما في حالة ما إذا كان التقييم سنويا فإن المعايير تتمثل على أساس الخبرة والشهادة والتكوين المستمر"، في حين تشير النسبة الثانية بـ 01.70% أقرروا بأنهم ليسوا على علم أو إطلاع بالمعايير التي تتبعها الادارة في تقييم أدائهم وهو ما يعادل مبحوثين فقط.

الجدول رقم (36): اعتماد المؤسسة على نفس المعايير في عملية تقييم الأداء.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
-	-	دائما
45.23%	19	غالبا
40.47%	17	أحيانا
11.90%	05	نادرا
02.38	01	أبدا
100%	42	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية لهذا الجدول نجد أن أعلى نسبة من الأفراد والتي قدرت بـ45.23% أي ما يعادل 19 فردا من مجموع أفراد العينة أقرروا بأن المؤسسة تعتمد غالبا على تطبيق نفس المعايير في عملية التقييم بين جميع العمال وهذا يدل على أن الإدارة تلتزم بالشفافية من خلال احترام وتطبيق نموذج التقييم بين جميع العمال دون محاباة أو تحيز من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية و الإنسانية في المقيمين، في حين نجد 17 مبحوثا بنسبة ثانية قدرت بـ40.47% أجابوا أن الإدارة تلتزم أحيانا بمعايير التقييم وتطبيقها بين العمال ويعود السبب في ذلك إلى عوامل أخرى كالذاتية والعلاقات الشخصية، بينما نجد 05 مبحوثين من مجموع مبحوثي العينة يقرون أن الإدارة نادرا ما تلجأ إلى تطبيق هذه المعايير بين جميع العمال وهو ما عبرت عنه النسبة بـ11.90%.

الجدول رقم (37): رضا العامل عن الأسس المتبعة في تقييم الأداء.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
57.14%	24	نعم
66.66%	12	لا
22.22%	04	المحاباة والتحيز
11.11%	02	تعديل في سياسة التقييم
		عدم استغلال جودة العمل
100%	42	المجموع

تظهر التحليلات الإحصائية للمعطيات الكمية لهذا الجدول أن أغلب المبحوثين والبالغ عددهم بـ 24 مبحوثاً من مجموع مبحوثي العينة والمقدرة نسبتهم بـ 57.14% عبروا على رضاهم تجاه سياسة الإدارة في تحديد الأسس المتبعة في عملية تقييم الأداء ومدى تطبيق هذه الأسس والمعايير بين جميع العمال ويرجع ذلك إلى الشفافية التي تعتمد عليها المؤسسة في عملية تقييم الاداء صف الى ذلك التزام المقيمين بالموضوعية وابتعادهم عن الذاتية، في حين نجد 18 مبحوثاً والمقدرة نسبتهم بـ 42.86% يقرون بعدم رضاهم عن هذه الأسس منهم 12 فرداً بنسبة 66.66% يرجعون السبب في ذلك إلى وجود المحاباة والتحيز الممارس من قبل المسؤول المباشر في بعض الاحيان مما يدل على تدخل العلاقات الشخصية وغياب العدالة والشفافية، و 04 مبحوثين ما يعادل 22.22% برروا ذلك إلى وجود تعديلات في سياسة التقييم واختلافها عما كانت عليه مسبقاً، بينما نجد أخفض نسبة قدرت بـ 11.11% ما عادل مبحوثاً واحداً فقط أرجع السبب إلى عدم استغلال جودة العمل و إهمالها من قبل الإدارة.

الجدول رقم (38): إطلاع الإدارة لنتائج التقييم الخاصة بالعمال.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة	
		الاجابات	
56.52%	13	دائماً	نعم
43.48%	10	أحياناً	
-	-	نادراً	
42.10%	08	لا أعلم	لا
36.84%	07	لعدم الاعتراض على النتائج	
15.78%	03	لا يهمني	
05.26%	01	سياسة الادارة	
100%	42	المجموع	

تشير الشواهد الكمية لهذا الجدول أن أغلبية المبحوثين والمقدر عددهم بـ 23 مبحوثاً ما يعادل 54.76% بنسبة كبيرة يقرون بأن المؤسسة تقوم باطلاعهم واعلامهم بالنتائج الخاصة بعملية التقييم ويكون ذلك بشكل دائم وهذا حسب ما عبر عنه غالبية الأفراد بـ 13 فرداً وبنسبة 56.52% ويرجع السبب في ذلك الى اتباع الادارة للشفافية وعدم اخفاء النتائج عن العمال وذلك لكسب ثقتهم تجاهها ويؤكد هذه النتيجة تصريح رئيس مصلحة الموارد البشرية بقوله: " يتم تقييم العامل على أساس المعايير التي تحددها

الإدارة في شكل استمارة التقييم الفردي، وبعد تحديد نتيجة التقييم يتم تسجيلها مع الاستمارة الخاصة بتحديد الاجور اين يطلع عليها العامل ويستفيد منها في شكل عوائد مادية (تدفع مع الأجر) وهذا يكون مع نهاية كل شهر"، في حين نجد 10 مبحوثين ممن أجابوا بنعم يرون ان الادارة تطلعهم أحيانا على هذه النتائج بنسبة قدرت بـ43.48%، بينما نجد 19 مبحوثا من مجموع مبحوثي العينة وبما يعادل 45.23% يقرون بأنهم لم يسبق لهم وان أعلمتهم الادارة بنتيجة التقييم الخاصة بهم منهم 08 مبحوثين بنسبة 42.10% يجهلون السبب في ذلك وهذا راجع- حسبهم- إلى سياسة الادارة وعدم إتاحة الفرص للطعن و الاعتراض على النتائج وهو ما عبر عنه 07 أفراد بنسبة 36.84%.

الجدول رقم(39): ملاءمة نتائج التقييم مع المجهودات المبذولة.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
14.28%	06	مقبولة جدا
61.90%	26	مقبولة
23.80%	10	غير مقبولة تماما
100%	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في الجدول أعلاه أن أغلب الافراد والمقدر عددهم بـ26 فردا ما يعادل 61.90% بنسبة كبيرة يرون أن نتائج تقييم أدائهم مقارنة مع المجهودات التي يبذلونها مقبولة وهذا يدل على ابتعاد الادارة عن التحيز في عملية التقييم من خلال حرصها على ضمان حقوق عمالها وتقدير لجهودهم مما يولد لديهم الشعور بالرضا تجاه هذه السياسة ، في حين نجد ثاني نسبة مسجلة بـ23.80% بما يعادل 10 مبحوثين يقرون أن نتائج التقييم غير مقبولة تماما وذلك راجع الى حجم المهام الموكلة اليهم باعتبارها لا تتناسب مع مجهوداتهم كونهم يتواجد أغلبهم في المستوى التنفيذي.

الجدول رقم (40): فرص الاعتراض على نتائج التقييم.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
54.76%	23	متاحة
40.48%	17	ضئيلة
04.76%	02	منعدمة
100%	42	المجموع

تشير البيانات الكمية لهذا الجدول أن أكبر عدد من الافراد والمقدرون ب23 فرد ما يعادل 54.76% أقروا أن فرص الاعتراض على نتائج التقييم مقارنة مع الزملاء الآخرين متاحة وهذا يدل على وجود عدالة مطبقة من قبل الادارة فهي تسعى إلى إتاحة فرص متساوية بين جميع العمال و ارضائهم من خلال اطلاعهم واعلامهم بنتائج التقييم الخاصة بهم وهو ما يبينه الجدول رقم(31) والذي أكد عليها غالبية الأفراد بنسبة 54.76% ،في حين نجد ثاني نسبة مسجلة ب40.48% بما يعادل 17 مبحوثا يرون أن لديهم فرص ضئيلة للاعتراض على النتائج مقارنة مع زملائهم مما يدل على عدم رضاهم تجاه سياسة الادارة وذلك لتفادي حدوث مشاكل يمكنها ان تعرقل سير العمل.

الجدول رقم (41): تقييم مستوى الشفافية والموضوعية في عملية تقييم الاداء.

النسبة المئوية%	التكرارات	العينة الاجابات
54.76%	23	كبيرة
28.57%	12	ضعيفة
16.66%	07	متوسطة
100%	42	المجموع

تظهر البيانات الكمية في هذا الجدول أن أعلى نسبة سجلت ب54.76% ما يعادل 23 مبحوثا يرون أن مستوى الشفافية والموضوعية التي تتبعها المؤسسة في عملية تقييم الاداء كبيرة وهذا يدل على اهتمام

المؤسسة بعملية تقييم الاداء فهي تتبع سياسة علمية واضحة من خلال احترام المعايير الخاصة بالتقييم وتطبيقها على جميع العمال دون تحيز او محاباة، ضف الى ذلك حرصها على توفير فرص متساوية للطعن والاعتراض على نتائج التقييم ، في حين نجد ثاني نسبة مسجلة بـ 28.57% ما يعادل 12 مبحوثا يرون أن مستوى الشفافية ضعيفة مما يدل على عدم رضاهم تجاه سياسة الادارة في عملية التقييم ويرجع ذلك الى اختلاف نظرة كل فرد تجاه المؤسسة واسلوب تعامل هذه الاخيرة مع كل شخص.

ثانيا-مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

تعد فرضيات الدراسة ذات أهمية بالغة وخطوة أساسية في أي دراسة نظرا لارتباطها الوثيق بالإشكالية المتبناة ولقد تم التعرض في دراستنا لموضوع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية من خلال صياغة فرضية عامة وأربعة فرضيات فرعية وقد خصص هذا الفصل لمناقشة البيانات في ضوء الفرضيات واستخلاص النتائج المتعلقة بها مع ربطها بالجانب النظري وعلى أساسه يتم الحكم على مدى صدق الفرضيات الموضوعة أو عدمه واعطاء النتيجة النهائية لها وسنستعرضها فيما يلي:

1-مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

جاءت النتائج التي تم جمعها عن الفرضية الاولى والتي مفادها: " يتم احترام أخلاقيات التوظيف بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية" كما يلي:

- 50% من المبحوثين يؤكدون أن سمعة المؤسسة الحسنة وراء التحاقهم وتقديمهم لطلب العمل فيها والتي تتمثل في المعاملة الحسنة والاهتمام الذي يحظى به العمال ضف إلى ذلك طبيعة النظام والجو السائد الذي يساعد على الاستقرار في مكان العمل.

- 40.47% من المبحوثين يرون أن الاعلان عن الوظائف الشاغرة بالمؤسسة يكون عن طريق الوكالة المحلية للتشغيل (ANEM) وهذا يدل على أن المؤسسة تستعين بوسائل خارجية لتوفير حاجتها من اليد العاملة إلا أن الوكالة تقف في بعض الأحيان عائقا أمام عروض العمل.

- 52.38% من المبحوثين يقررون أن توظيفهم داخل المؤسسة كان عن طريق الشهادة وهذا يرجع إلى اعتماد المؤسسة على استقطاب وتوظيف يد عاملة مؤهلة وذات كفاءات عالية والقادرة على أداء المهام والواجبات.

- 71.42% من المبحوثين يقرون أن المؤسسة تعمل على نشر إعلانات التوظيف وضمن وصولها إلى مختلف طالبي العمل المهتمين ويرجع ذلك إلى المصداقية التي تتبعها المؤسسة في عملية توظيف الموارد البشرية.

- 64.28% من المبحوثين أجابوا بأن عملية إعلامهم واطلاعهم بالنتائج الخاصة بالتوظيف والاختيار كانت عن طريق الهاتف دون الاعتماد على الوسائل الأخرى وهذا يرجع إلى سياسة الإدارة كون هذه الوسيلة أو التقنية تختصر الكثير من الوقت والجهد وتضمن التحاق أكبر عدد ممكن من الناجحين.

- 80.95% من المبحوثين أكدوا أنهم ليس لديهم علم بنشر نتائج التوظيف والمعدلات وهذا يعود إلى سياسة الإدارة التي تعتمد على السرية في نشر وكشف النتائج من خلال اللجوء إلى الهاتف وذلك لتفادي حدوث أي مشاكل تعرقل سير العمل.

- 92.85% من المبحوثين يؤكدون أن مؤهلاتهم ومستواهم تتناسب مع طبيعة المنصب الذي يشغلونه ويعود ذلك إلى أن المؤسسة تحرص على اجتذاب واكتشاف القدرات والخبرات بين القادرين على العمل والراغبين فيه مع العناية باختيارهم وتعيين المناسبين منهم بالاعتماد على مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.

- 38.09% من المبحوثين يقرون بأن مستوى المصداقية والشفافية في عملية التوظيف متوفرة بشكل كبير ويرجع ذلك إلى أن الاعلان عن الوظائف كان صادقا وموزعا لكافة المعنيين اضافة إلى التزام المؤسسة بالإجراءات القانونية بدءا من الاستقطاب وانتهاء بالاختيار والتعيين.

- 76.19% من المبحوثين يقرون أن مستوى الشفافية التي تعتمد عليها المؤسسة في منح فرص متكافئة لطالبي العمل كبيرة وهذا يدل على حرص المؤسسة بتطبيق العدالة والموضوعية بين جميع العمال دون تمييز أو تحيز.

من خلال النتائج المسجلة يتضح لنا أن الفرضية محققة بشكل متوسط وذلك من خلال تمتع المؤسسة محل الدراسة بسمعة حسنة ووجود مستوى مقبول من الشفافية والمصداقية في عملية التوظيف ضف إلى ذلك احترام المؤسسة لمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب ، إلا أن الاعلان عن الوظائف الشاغرة يسوده نوع من غياب المصداقية وذلك من جهة الوكالة المحلية للتشغيل والتي تقف عائقا أمام وصول عروض العمل إضافة إلى اعتماد المؤسسة على السرية في نتائج التوظيف وعدم نشرها من خلال لجوئها إلى استخدام أسلوب اتصال واحد وهو الهاتف دون الاساليب الأخرى.

2-مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

جاءت النتائج التي تم جمعها عن الفرضية الاجرائية الثانية والتي مفادها " يتم احترام أخلاقيات توزيع الأجر والمنح بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية" كما يلي:

- 47.61% من المبحوثين أكدوا على أن الأجر كاف ويتناسب مع الجهد المبذول من طرفهم ويرجع ذلك إلى طبيعة المناصب التي يشغلونها، حيث تلعب دورا كبيرا في تحديد قيمة الأجر خاصة العمال الذين يشغلون مناصب إدارية عالية ويحملون شهادات وكفاءات علمية ذات مستوى عال.

- 45.23% من المبحوثين يرون أن الأجر الممنوح لهم من طرف المؤسسة عادل مقارنة مع زملائهم في مكان العمل وهذا يرجع إلى السياسة المتبعة في تحديد الأجر وتوزيعها، حيث تتسم بالعدالة والكفاءة والمساواة وأنها تتبع طريقة مناسبة تقدر من خلالها مجهودات العمال وتراعي مصلحتهم وذلك من أجل تحفيزهم لأداء الأعمال.

- 66.66% من المبحوثين يقرون أن طريقة توزيع المنح والعلاوات تعود بالدرجة الأولى إلى الجهد المبذول من طرف العامل وهو الذي يحدد بشكل كبير قيمة المنحة الممنوحة وذلك من خلال الاعتماد على المعايير الموضوعية المتعلقة بكيفية تحديد القيمة.

- 52.38% من المبحوثين وصفوا طريقة توزيع المنح من قبل المؤسسة بالمقبولة وهذا يعكس رضاهم تجاه سياسة الادارة والتي تمتاز بالعدالة والشفافية واتباع طرق علمية في توزيع المنح إضافة إلى مكافأة الأفراد الذين يبذلون مجهودات كبيرة وعدم حرمانهم منها.

- 61.90% من المبحوثين يرون أن فرص الاستفادة من المنح مقارنة مع باقي العمال الآخرين متاحة ويرجع ذلك إلى حرص الادارة وسعيها إلى منح فرص متساوية بين جميع العمال دون تمييز أو محاباة من خلال تقدير جهود العمال ومكافأتهم وذلك لكسب رضاهم وتوليد الشعور بالثقة اتجاه سياسة الادارة.

- 42.86% من المبحوثين أقرروا بأن المؤسسة تراعي مبدأ العدالة والموضوعية في تحديد الأجر وتوزيع المنح وذلك من خلال الالتزام ببنود الاتفاقية الجماعية والقانون الداخلي للمؤسسة والذي يمنع التمييز بين العمال بأي شكل من الأشكال.

اعتمادا على النتائج المسجلة يتضح لنا أن الفرضية الثانية محققة بشكل متوسط أي أن إدارة الموارد البشرية تلتزم إلى حد ما بأخلاقيات العمل في مجال الاجور والمنح، حيث تتسم سياسة الادارة بالعدالة والشفافية لكن بدرجة متوسطة في عملية توزيع المنح والاجور إضافة إلى مكافأة الأفراد الذين يبذلون

مجهودات كبيرة من خلال نظام منح محفز .

3-مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

جاءت النتائج التي تم جمعها عن طريق الفرضية الثالثة والتي مفادها " يتم احترام أخلاقيات التكوين بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية" كما يلي:

- 52.39% يقرون أنهم لم يسبق لهم وأن تحصلوا على برامج تكوينية طوال مدة تواجدهم داخل المؤسسة ويعود ذلك إلى سياسة الادارة المتبعة في تحديد الأفراد المعنيين بالدورات التكوينية مما يدل على عدم وجود فرص متكافئة بين العمال للترشح لها.

- 66.67% من المبحوثين أقروا بأن الدورات التكوينية التي تمنحها المؤسسة لا تراعي مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشح لها ويرجع ذلك الى التحيز والتمييز الممارس من قبل الادارة في اختيار وانتقاء الأفراد المعنيين بالتكوين نظرا لوجود أشخاص مقربين منها مما يؤدي إلى إقصاء بعض العمال بطرق غير شرعية.

- 69.05% من المبحوثين أكدوا على تحيز الإدارة في أنشطة وبرامج التكوين التي يخضع لها الأفراد فهي لا تراعي مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص ويرجع ذلك إلى عدم تطبيق المعايير المتبعة في تحديد الأفراد المعنيين بالتكوين وإنما تقتصر على المحاباة والتحيز .

- 40.47% من المبحوثين يقرون بأن المعايير التي تعتمد عليها المؤسسة في تحديد الافراد المترشحين للدورات التكوينية قائمة على التحيز والمحاباة ويعود ذلك إلى تدخل الوساطة والعلاقات غير الرسمية داخل التنظيم.

- 57.14% من المبحوثين أكدوا على أن الإدارة لا تعمل على توفير نفس الوسائل والامكانيات بين جميع المتدربين مما يدل على وجود تحيز ممارس من قبلها، فغياب العدالة وعدم تطبيقها بين جميع العمال واقصاء بعض الافراد من الاستفادة من هذه الوسائل كل هذا يدل على سياسة الادارة المتحيزة.

- 50% من المبحوثين يرون أن فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع الزملاء الآخرين الذين خضعوا لنفس البرامج التكوينية ضئيلة وهذا يدل على عدم عدالة نظام الترقية وقلة فرصها وذلك لوجود ميزانية محدودة وتخصيصها لفئة معينة من ذوي العلاقات الشخصية مما يدل على وجود تمييز بين العمال في تحديد الاشخاص المعنيين بالترقية.

- 50% من المبحوثين يقرّون بأن مستوى الشفافية والموضوعية التي تتبعها المؤسسة في مجال تكوين الموارد البشرية ضعيفة ، حيث تستند إلى التحيز والمحاباة مما يولد عدم الشعور بالرضا لدى العمال أين ينعكس على أدائهم وأداء المؤسسة ككل.

اعتمادا على النتائج المسجلة يتضح لنا أن الفرضية الثالثة لم تتحقق بشكل كبير أي أنه ليس هناك التزام بأخلاقيات التكوين من قبل ادارة الموارد البشرية، فالدورات التكوينية التي تمنحها المؤسسة لا تراعي فيها مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشح لها ويرجع ذلك إلى التحيز الممارس من قبلها في انتقاء واختيار الأفراد المعنيين بإجراء التكوين نظرا لوجود أشخاص مقربين من الادارة وهم من ذوي العلاقات غير الرسمية مما يؤدي في الأخير إلى إقصاءات تعسفية لبعض العمال وابعادهم بطرق غير شرعية.

4-مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة:

جاءت النتائج التي تم جمعها عن الفرضية الرابعة والتي مفادها " يتم احترام أخلاقيات تقييم الأداء بشكل كبير في منظمات الأعمال الجزائرية" كما يلي:

- 32.79% من المبحوثين أجابوا بأن المعايير التي تعتمد عليها الادارة في عملية تقييم الأداء هي حجم العمل (المردودية)، النوعية(الجودة)، السلوك والانضباط في العمل ويرجع ذلك إلى اعتماد الادارة على أسس علمية وموضوعية أثناء تقييم الأداء.

- 45.23% من المبحوثين يقرّون بأن المؤسسة تعتمد غالبا على تطبيق نفس المعايير في عملية التقييم بين جميع العمال حيث يعود ذلك إلى التزام الادارة بالشفافية من خلال احترام وتطبيق نموذج التقييم دون تحيز أو تمييز إضافة إلى تمتع المقيمين بمجموعة من الخصائص الانسانية والموضوعية.

- 57.14% من المبحوثين عبروا عن رضاهم تجاه سياسة الإدارة في تحديد الأسس المتبعة في عملية تقييم الأداء ومدى تطبيق هذه الأسس والمعايير بين جميع العمال حيث يرجع ذلك إلى الشفافية التي تعتمد عليها المؤسسة في عملية تقييم الأداء إضافة إلى التزام المقيمين بالموضوعية وابتعادهم عن الذاتية والعلاقات الشخصية.

- 54.76% من المبحوثين يقرّون بأن الادارة تقوم باطلاعهم واعلامهم بالنتائج الخاصة بعملية التقييم ويكون ذلك بشكل دائم ويعود السبب في ذلك إلى المصادقية التي تتبعها الادارة من خلال عدم إخفاء النتائج عن العمال وذلك لكسب ثقتهم ورضاهم تجاه هذه السياسة.

- 61.90% من المبحوثين يرون أن نتائج تقييم أدائهم مقارنة مع المجهودات التي يبذلونها مقبولة وهذا

يدل على ابتعاد الإدارة عن التحيز في عملية التقييم من خلال حرصها على ضمان حقوق عمالها وتقدير لجهودهم .

- 54.76% من المبحوثين يقرون أن فرص الاعتراض على نتائج التقييم مقارنة مع زملائهم الآخرين متاحة مما يدل على وجود عدالة مطبقة من قبل الإدارة فهي تسعى إلى إتاحة فرص متساوية بين جميع العمال وارضائهم من خلال اطلاعهم واعلامهم بنتائج التقييم الخاصة بهم.

- 54.76% من المبحوثين يرون أن مستوى الشفافية والموضوعية التي تتبعها المؤسسة في عملية تقييم الأداء كبيرة وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بهذه العملية فهي تتبع سياسة علمية واضحة من خلال احترام المعايير الخاصة بالتقييم وتطبيقها على جميع العمال دون تمييز أو تحيز إضافة إلى وجود فرص متكافئة للطعن والاعتراض على نتائج التقييم.

اعتمادا على النتائج المسجلة يتضح لنا أن الفرضية الاجرائية الرابعة محققة بشكل كبير أي أن إدارة الموارد البشرية تلتزم بأخلاقيات تقييم الأداء مما يدل على اهتمامها بهذه العملية من خلال الاعتماد على نموذج واحد واحترام معايير وتطبيقه بين جميع العمال دون تمييز أو تحيز، إضافة إلى توفير فرص الاعتراض على نتائج التقييم واتاحتها للعاملين وذلك لكسب رضاهم وثقتهم تجاه سياسة الإدارة في هذه العملية.

ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء نتائج الدراسات السابقة:

إن الهدف من مناقشة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة هو امكانية المقارنة فيما بينهم من خلال إبراز مدى تقاربها أو ابتعادها عن بعضها البعض، وعليه سيتم في هذا العنصر الوقوف على نقاط التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات ودراستنا وذلك على النحو التالي:

1-نقاط التشابه:

هناك تشابه في نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات السابقة وهذا التشابه ليس كليا بل في بعض المؤشرات ومن بين هذه الدراسات نجد:

- الدراسة التي أجرتها "ضيافي نوال" بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية" فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسة تعتمد على المصادقية والشفافية بشكل كبير في عملية توظيف الموارد البشرية وذلك من خلال توفير فرص متكافئة عند الاعلان عن المناصب الشاغرة

إضافة إلى المصداقية والعدالة في نظام الاجور والمنح والتوزيع في المكافآت والحوافز وكذلك اهتمام المؤسسة بالبرامج التكوينية وتوفيرها لجميع العمال كما أن عملية تقييم الأداء تتسم بالشفافية والنزاهة. ومنه فإن نقاط التشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية تتمثل في أن كلا الدراستين توصلتا إلى وجود تطبيق لأخلاقيات تقييم الأداء في المؤسسة وبشكل كبير أي أن هناك عدالة وموضوعية ممارسة من قبل إدارة الموارد البشرية.

_ من خلال الدراسة التي أجرتها " بوهلالة سعاد" بعنوان " واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية" فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسة لا تلتزم بأخلاقيات العمل في أنشطة وممارسات إدارة الموارد البشرية مما يدل على وجود فجوة أخلاقية بين ما هو مطلوب وما هو موجود ومتعامل به ،حيث أن أغلب الموظفين ومتخذي القرار ليس لديهم إدراك بالأساسيات التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية، كما أنهم لا يلتزمون بمبادئ أخلاقيات العمل أثناء ممارسة الوظيفة . ومنه فإن هذه الدراسة قد تشابهت إلى حد ما مع الدراسة الحالية وذلك من خلال التزام إدارة الموارد البشرية بشكل متوسط بأخلاقيات العمل في أنشطتها وممارساتها ، حيث هناك درجة متوسطة من الالتزام في كل من أخلاقيات التوظيف والأجور وغياب أخلاقيات العمل في مجال التكوين.

_ من خلال الدراسة التي أجرتها " السالمي نادية" بعنوان " مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقييم الأداء ودوره في تحسين الأداء الوظيفي" فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك عدالة وموضوعية في عملية تقييم الأداء من خلال إدراك الموظفين الإداريين لهذه العدالة وأن المعايير التي يستخدمها الرئيس المباشر قائمة على النزاهة والشفافية ، حيث تتمثل في رقابة الأداء ومدى تطوره مما يساهم في تحسين أداء العامل بشكل مستمر. ومنه فإن هذه الدراسة تتشابه مع الدراسة الحالية من خلال التزام إدارة الموارد البشرية بشكل كبير بأخلاقيات تقييم الأداء أي وجود نظام عادل ومطبق على جميع العمال.

_ إن دراسة "أحمد عبد الله عثمان آدم" والتي جاءت بعنوان " سياسة التوظيف وأثرها في أداء الشركات " توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن عملية الاختيار والتعيين داخل الشركة يكون وفق العلاقات الشخصية مما يشير إلى غياب العدالة والشفافية في سياسة التوظيف أي أن إدارة الموارد البشرية لا تلتزم بأخلاقيات التوظيف في الشركة وهذه النتائج تقترب من نتائج الدراسة الحالية وذلك في أحد ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث أن هذه الأخيرة تلتزم بشكل متوسط بأخلاقيات توظيف الموارد البشرية من

خلال أن عملية اختيار الأفراد لشغل الوظائف يكون في بعض الأحيان عن طريق وسيط وتدخل العلاقات غير الرسمية.

2-نقاط الاختلاف:

توجد اختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وهذا راجع إلى اختلاف في طبيعة المجتمع محل الدراسة وخصائصه إضافة إلى اختلاف الأزمنة والمكان الذي أجريت فيه الدراسة مما يؤدي إلى نتائج مختلفة ومن بين هذه الدراسات نجد ما يلي:

_ دراسة " ضيافي نوال " بعنوان " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية" والتي تختلف مع الدراسة الحالية في أحد جوانب وممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في البرامج التكوينية التي تمنحها المؤسسة ، حيث توصلت دراستنا الحالية إلى أن إدارة الموارد البشرية لا تلتزم بشكل كبير بأخلاقيات تكوين الموارد البشرية ، فالدورات التكوينية التي تمنحها المؤسسة لا تراعي مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشح فيها كما أنها تلجأ إلى التحيز والمحاباة من خلال استخدام طرق غير شرعية واقصاءات تعسفية، في حين توصلت دراسة " ضيافي نوال " إلى وجود عدالة وشفافية في مجال التكوين من خلال الاهتمام بهذه البرامج من أجل تطوير وتدريب العمال والرفع من كفاءتهم ومهارتهم وذلك لتحقيق الرضا لديهم وتوليد الثقة بينهم وبين الادارة.

_ دراسة "مراد سليم عطيان" و "عبد الله جميل أبو سلمي" بعنوان " أثر ممارسات أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين" ، حيث توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تقوم على أسس موضوعية من خلال تطبيق العدالة والمساواة والشفافية والنزاهة في أنشطتها مما ينعكس ذلك على حالة الرضا لدى العاملين أي أنه هناك أثر كبير لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في كل من التوظيف، التكوين. ومنه فإن هذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية في مؤشرين اثنين وهما التوظيف و التكوين ،حيث توصلت دراستنا الحالية إلى أن إدارة الموارد البشرية تلتزم بشكل متوسط بأخلاقيات التوظيف في حين أن هذه الدراسة توصلت إلى وجود أثر كبير لأخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية في مجال التوظيف وكذلك توصلت دراستنا الحالية إلى أن إدارة الموارد البشرية لا تلتزم بشكل كبير بأخلاقيات تكوين الموارد البشرية أي وجود تحيز ممارس من قبل الادارة بينما توصلت هذه الدراسة إلى وجود تطبيق لأخلاقيات العمل في مجال التكوين مما ينعكس على رضا العاملين.

- دراسة "Pablo Ruiz Plomino and Ricardo martinez" بعنوان " إدارة الموارد البشرية والتصرف الأخلاقي" حيث توصلت إلى نتائج أهمها أن هناك تأثير إيجابي في السلوك الأخلاقي للموظفين عندما يتم توفير التدريب على الأخلاقيات داخل الشركة كما أن التدريب يرتبط بشكل كبير و إيجابي بمجال الأخلاقيات وهذا ما اختلفت مع الدراسة الحالية في أن عملية تكوين الموارد البشرية لا يتم احترام الاخلاقيات فيها وذلك من خلال وجود انفصال وخلل بين البرامج التكوينية وبين تطبيق الأخلاقيات فيها.

رابعاً: النتيجة العامة للدراسة:

من خلال مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها واعتمادا على النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بمعرفة واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة - محل الدراسة- "شركة الخزف الصحي بالميلية" وفي ضوء وجود مستوى متوسط من الشفافية والمصادقية في كل من عمليتي توظيف الموارد البشرية وتحديد للأجور والمنح و غياب العدالة في البرامج التكوينية وممارسة التحيز فيها، بالإضافة إلى تطبيق الموضوعية والنزاهة والمساواة في عملية تقييم الأداء فإن الفرضية العامة محققة بشكل متوسط أي أن هناك احترام متوسط لأخلاقيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

خامساً: توصيات ومقترحات الدراسة:

بناء على ما أفرزته نتائج الدراسة الميدانية بشركة الخزف الصحي بالميلية واستنادا إلى التراث النظري لموضوع الدراسة وكذا الملاحظات المعتمدة عليها أثناء فترة التواجد بالميدان والمقابلة التي تم إجراؤها، خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن لفت الانتباه لها والاهتمام بتجسيدها في الواقع ومن أهمها ما يلي:

- (1) -الاهتمام بضرورة توفر مؤسساتنا المختلفة على موارد بشرية ذات أخلاقيات عالية تحفز المؤسسة على أداء مهامها على أحسن وجه.
- (2) -الاهتمام بتطبيق الأخلاقيات ومراعاتها في كافة وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية لما في ذلك من انعكاسات إيجابية على العاملين في تلك المؤسسة.
- (3) -اهتمام أكبر بأخلاقيات التوظيف وذلك بتحلي القائمين عليها بالنزاهة والشفافية خاصة ما تعلق بعملية نشر النتائج وعلام المترشحين بها .
- (4) -الالتزام بجدية بالمعايير والأسس العلمية أثناء اختيار الأفراد وانتقائهم لشغل الوظائف والابتعاد عن

الوساطة والعلاقات غير الرسمية.

(5)- اعتماد نظام أجور قائم على أسس ومعايير موضوعية يتناسب مع المجهودات المبذولة ويحقق المساواة بين العمال .

(6)- الاهتمام بأخلاقيات العمل في مجال تكوين الموارد البشرية وذلك من خلال مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشيح لها و الابتعاد عن التحيز الممارس من قبل الادارة خاصة ما تعلق بتحديد واختيار الأفراد المعنيين بإجرائها.

(7)- الاعتماد على نظام تقييم يحتوي على معايير شاملة تقف على الاداء الكلي للفرد.

وتبقى هذه مجرد اقتراحات فقط قد تكون لها فائدة في الوصول إلى مستوى مقبول من الأخلاقيات في جوانب وممارسات إدارة الموارد البشرية.

خلاصة الفصل:

يعد هذا الفصل بمثابة النتيجة النهائية لمجهوداتنا طوال مراحل دراستنا هذه والتي تضمنت عرض وتحليل وتفسير البيانات ومناقشة النتائج، بحيث مكنتنا من الوصول إلى تحقيق الأهداف المنتظرة في بداية هذا الفصل العمل والتي كانت من خلال التحقق من صدق الفرضيات الجزئية والفرضية العامة، وبالتالي فمن خلال النتائج المتوصل إليها في الفرضية العامة محققة نسبيا، أي أن هناك احترام متوسط لأخلاقيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

الخاتمة

بناء على ما سبق وانطلاقاً من العرض النظري والدراسة الميدانية ونتائجها ورغم الأهمية الكبيرة التي ينطوي عليها مفهوم أخلاقيات إدارة الموارد البشرية كأحد المؤشرات الأساسية للوصول بالتنظيمات إلى مستوى متميز من الكفاءة والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، فإن الالتزام بهذه الأخلاقيات في وظيفة إدارة الموارد البشرية من شأنه أن ينعكس ذلك إيجاباً عليها من خلال تحسين صورتها تجاه مجتمعها بصفة عامة وتجاه مواردها بصفة خاصة.

وعليه ومن خلال التحليل والمعالجة السوسولوجية لبعض ممارسات إدارة الموارد البشرية من توظيف وتوزيع في الأجور وتكوين وتقييم للأداء، فإن هذه الدراسة أظهرت بأن الواقع التنظيمي بشركة الخزف الصحي يقترب قليلاً من الواقع الحقيقي الذي ينبغي أن تكون عليه، وهو ما أثبتته النتائج الميدانية من وجود التزام متوسط بأخلاقيات كل من التوظيف والأجور من خلال وجود مستوى متوسط من الشفافية والمصادقية في هتين العمليتين، كذلك عدم الالتزام بالأخلاقيات في مجال التكوين من خلال غياب العدالة في برامج وممارسة التحيز فيه، في حين نجد هناك التزام من قبل إدارة الموارد البشرية بأخلاقيات تقييم الأداء وذلك من خلال مراعاة الموضوعية والنزاهة والمساواة أثناء إجراء هذه العملية.

قائمة المراجع:

1- باللغة العربية:

أ - الكتب:

- (1)- أبو حامد الغزالي ، إحياء علوم الدين، دار الجيل للنشر، ط1، لبنان، 1990.
- (2)- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، بدون بلد النشر، 2005.
- (3)- أحمد يوسف دودين، إدارة الاعمال الحديثة، دار اليازوري للنشر ، ط1، الأردن، 2012.
- (4)- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر ، ط1، مصر ، 2014.
- (5)- أحمد عارف العساف، محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والادارية (المفاهيم والادوات)، دار صفاء للنشر، ط1، الاردن، 2011.
- (6)- باري كشواي ، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق، ط1، مصر، 2003.
- (7)- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة، ط1، الاردن، 2009.
- (8)- بلقاسم سلاطنية، حسان الجيلاني، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للنشر، ط1، الجزائر، 2004.
- (9)- جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، إدارة الموارد البشرية ،دار المريخ ، مصر، ط1، 2003.
- (10)- دوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر ناشرون وموزعون، ط14، الأردن، 2012.
- (11)- وليام هشاو، أخلاقيات منظمات الأعمال، دار الفجر للنشر، ط1، مصر، 2005.
- (12)- حسين حريم، مبادئ الادارة الحديثة، دار الحامد للنشر، ط1، الأردن، 2006.
- (13)- حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي (مدخل لبناء المهارات البحثية) ، دار صفاء، ط1، الاردن، 2011.
- (14)- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، الإدارة والاعمال، دار وائل، ط2، الأردن، 2008.
- (15)- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل، ط2، الأردن، 2008.

- 16- طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل، ط1، الاردن، 2009.
- 17- كامل محمد المغربي، الأساسيات والمبادئ في الإدارة، دار الخريجي للنشر، ط1، السعودية، 2000.
- 18- موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار القصبه للنشر، ط2، الجزائر، 2006.
- 19- محمد أزهر سعيد السماك، طرق البحث العلمي، دار اليازوري للنشر، ط2، الاردن، 2011.
- 20- محمد الصيرفي، أخلاقيات الموظف العام، دار الكتاب القانوني، ط1، بدون بلد، 2008.
- 21- محمد مزيان حمدان، المنهجية، دار التربية الحديثة، ط1، الاردن، 1999.
- 22- محمد مزيان حمدان، البحث العلمي وخطواته الاجتماعية، دار الفكر العربي، ط1، مصر، 2001.
- 23- محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور تقييم الاداء في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط1، مصر، 2014.
- 24- محمد عبد السلام، الأسس العلمية الحديثة في تنظيم وإدارة الأعمال، الجزء1، دار الكتاب، ط2، مصر، 2013.
- 25- محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة، دار وائل للنشر، ط2، الاردن، 2011.
- 26- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة، ومسؤولية الأعمال في الشركات الأعمال، مؤسسة الوراق، ط1، الاردن، 2005.
- 27- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية، ط1، مصر، 2006.
- 28- نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال (المسؤولية البيئية)، الوراق، ط1، الأردن، 2008.
- 29- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2006.
- 30- عباس فيصل، الاختبارات النفسية واجراءاتها وتقنياتها، دار الفكر العربي، ط2، لبنان، 1996.
- 31- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر، ط1، الأردن، 2003.
- 32- علي مصيلحي شريف وآخرون، الإدارة في منظمات الأعمال وأسس الرقابة عليها، دار التعليم الجماعي، ط1، مصر، 2013.

(33)- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل للنشر، ط1، سوريا، 2005.

(34)- فادية عمر الجولاني، تصميم البحوث الاجتماعية وتنفيذها، المكتبة المصرية، ط1، مصر، 2006.

(35)- فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر، ط1، الأردن، 2007.

(36)- صلاح الدين عبد الباقي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، 2007.

(37)- رحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء للنشر، ط1، الأردن، 2000.

(38)- شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار الحامد للنشر، الأردن، 2010.

(39)- خالد بن عبد الرحمن الجريسي، أخلاقيات الإدارة من المنظور الإسلامي والإداري، ط2، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2012.

ب- الرسائل الجامعية:

(40)- أمينة بودراع، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة ، الجزائر، 2013.

(41)- لويزة دحيمان، تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الموارد البشرية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012.

(42) نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.

(43)- سعاد بوهلالة، أخلاقيات إدارة الموارد البشرية، رسالة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، بشار، الجزائر، 2015.

(44)- علي عبد السلام، أخلاقيات الأعمال وأخلاقيات العمل الوظيفي (ضمن وظيفة الموارد البشرية)، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2010.

ج- المجلات العلمية:

(45)- وفاء بحاش، عبد العظيم بن صغير، أخلاقيات الأعمال كمحدد لتحقيق فعالية التسيير، مجلة

العلوم الانسانية، الجزائر، العدد42، 2015.

(46)- عبد اللطيف أسار فخري، أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف

الحكومية، مجلة العلوم الانسانية، بدون بلد، العدد29، 2006.

(47)- مراد سليم عطيان، عبد الله جميل أبو سلمي، أثر ممارسات أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية

على تحقيق رضا العاملين، مجلة العلوم الإدارية، الأردن، العدد2، 2014.

د- الملتقيات والمؤتمرات:

(48)- وهيبة مقدم، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال)

دراسة حالة 3 شركات عربية)، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال

العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة الشلف، الجزائر.

(49)- محمد ترقو، محمد مداحي، استخدام نماذج Logit لاختبار اثر أخلاقيات الأعمال في الموارد

البشرية على الرضا عن المركز الوظيفي في المؤسسات العمومية، الملتقى الدولي 13 حول دور

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة يومي 14-

15 نوفمبر 2016، جامعة الشلف، الجزائر.

ه- المواقع الالكترونية:

50)- [http// csrsa.net/post/770](http://csrsa.net/post/770).

51)- [http// despace univ.telemcen.dz/handle/112/8581](http://despace.univ.telemcen.dz/handle/112/8581).

52)- [http// journal.ju.edu.jo/dirasat adm/article/download/5729/4021](http://journal.ju.edu.jo/dirasat_adm/article/download/5729/4021).

53)- [http// repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/5777](http://repository.nauss.edu.sa/handle/123456789/5777).

54)- [http// repository.sustech.edu/handle/123456789/6052](http://repository.sustech.edu/handle/123456789/6052).

55)- [http// proquest.com/openview/efoe4fb10d6daboe5](http://proquest.com/openview/efoe4fb10d6daboe5).

2- باللغات الأجنبية:

A- Les Livres:

56)- Kelechi john ekuma, Lolia agbani ,Human resource managment ethics and professional ,institute for development policy and managment university of manchesster UK, 2005.

57)- Michael Armstrong, Human resource Management practic, Library

Cataloguing in publication data, London and philadelphia,2009.

B- Articles:

58)- Amanda Rose, Ethics and Human Resource Managment-co2 qxel/10-03/2015.

عمل الاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

استمارة مذكرة الماستر بعنوان:

واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية

- دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي بالميلية - جيجل -

يعتبر هذا البحث استكمالاً للحصول على درجة ماستر علم اجتماع- تنظيم وعمل-لذا نرجو منكم التعاون معنا بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة بكل نزاهة وموضوعية مع خالص عبارات الامتتان والتقدير.

إشراف الأستاذ:

* د/ كعواش رؤوف

إعداد الطالبين:

* مغمولي خير الدين

* خشة منير

ملاحظة: معلومات هذه الاستمارة سرية، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

ضع علامة (x) في الجواب المناسب.

الموسم الجامعي: 2016- 2017م

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس:

ذكر أنثى

2-السن:

أقل من 30 سنة [30-40] سنة
[40-50] سنة 50 سنة فما فوق

3-المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

4- الصنف الوظيفي:

إطار عون تحكم عون تنفيذ

5- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات [5-10] سنوات
[10-15] سنة [15-20] سنة
[20-25] سنة 25 سنة فما فوق

المحور الثاني: أخلاقيات التوظيف في المؤسسة.

6- ما هو سبب التحاكن للعمل في المؤسسة الحالية؟

- مستوى الأجر
- سمعة المؤسسة
- النزاهة والمصداقية

سبب آخر حدده:.....

7- كيف علمت بوجود وظائف شاغرة بالمؤسسة؟

- من خلال الإعلان الداخلي للمؤسسة
- عن طريق الوكالة المحلية للتشغيل (ANEM)
- من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة
- من خلال بعض الأصدقاء والمعارف

8- كيف تم توظيفك في المؤسسة؟

- على أساس الشهادة

- على أساس الاختبار

- عن طريق وسيط

- أسلوب آخر حدده:

09- هل تعمل المؤسسة على نشر إعلانات التوظيف على نطاق واسع؟

نعم لا

-في حالة الإجابة "بنعم"، هل هو:

كبير جدا كبير متوسط ضعيف ضعيف جدا

10- كيف تم إعلامكم بهذه النتائج؟

- عن طريق النشر في القوائم

- عن طريق الهاتف

- بشكل سري

طريقة أخرى حددها:

11- هل تم نشر نتائج التوظيف وإعلام جميع المترشحين بالعلامات والمعدلات التي حصلوا عليها؟

نعم لا لا أدري

12- هل ترى أن مؤهلاتك تتناسب مع طبيعة منصب العمل الذي تشغله؟

نعم لا

- إذا كان الجواب بـ"لا" حسب رأيك لماذا؟

.....

13- كيف ترى مستوى المصداقية والشفافية في عملية التوظيف بمؤسستك الحالية؟

كبير جدا كبير متوسط ضعيف ضعيف جدا

14- حسب رأيك، ما تقييمك لمستوى الشفافية في منح فرص متكافئة لطالبي العمل من طرف مؤسستك؟

.....

.....

.....

المحور الثالث: أخلاقيات توزيع الأجر والمنح .

15- كيف ترى الأجر الذي تتقاضاه مقارنة بالجهد المبذول من طرفك؟

مناسب جدا مناسب غير مناسب

16- كيف تنتظر لقيمة الأجر الذي تحصل عليه مقارنة بما يحصل عليه زملائك في المؤسسة؟

عادل غير عادل لا أدري

17- على أي أساس يتم توزيع المنح والعلاوات داخل المؤسسة؟

- على أساس الجهد المبذول

- على أساس جودة العمل

- على أساس مردودية المؤسسة

- على أساس الكفاءة

- على أساس المحاباة

- لا يوجد أساس واضح (بطريقة عشوائية وغير منظمة)

- آخر حدد:.....

18- كيف تصف طريقة توزيع المنح بين العمال من قبل إدارتك؟

مقبولة جدا مقبولة غير مقبولة تماما

19- كيف ترى فرص الاستفادة من المنح مقارنة مع العمال الآخرين؟

متاحة جدا متاحة ضئيلة ضئيلة جدا منعدمة

20- كيف ترى سياسة الإدارة في توزيع الأجر والمنح من حيث مراعاة العدالة والموضوعية فيها؟

.....
.....
.....

المحور الرابع: أخلاقيات التكوين والتدريب.

21- هل سبق وأن حصلت على برنامج تكويني من طرف مؤسستك؟

نعم لا

-إذا كان "نعم" ما نوع هذا التكوين؟

تكوين داخلي تكوين خارجي كلاهما معا

- إذا كان "لا" ما سبب ذلك؟

- عدم حاجتك لبرنامج تكويني خاص

- سياسة الإدارة

- سبب آخر حدده:.....

22- هل ترى أن الدورات التكوينية التي تمنحها مؤسستك تراعي مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشح فيها؟

نعم لا

- إذا كان "لا" ما السبب؟.....

23- كيف تنظر لسياسة الإدارة في مجال تكوين العاملين بمؤسستك؟

متحيزة موضوعية

24- حسب رأيك ما هي المعايير التي تعتمد عليها مؤسستك في تحديد الموظفين المعنيين بالتكوين؟

- تقييم الأداء الفعلي للعمال

- مراقبة الجهد المبذول

- المحاباة والانحياز

- العشوائية وغياب التخطيط

- ليس هناك معيار محدد

آخر حدد:.....

25- هل تعمل الإدارة على توفير نفس الوسائل والإمكانيات بين جميع المتدربين دون تمييز أو تحيز؟

نعم لا

26- كيف ترى فرص الترقية والتقدم الوظيفي مقارنة مع زملائك الذين خضعوا لنفس البرامج التكوينية؟

متاحة ضئيلة منعدمة

27- حسب رأيك، ما هو تقييمك لمستوى الشفافية في برامج التكوين التي تضعها مؤسستك؟

.....
.....
.....

المحور الخامس: أخلاقيات تقييم الأداء.

28- ما هي المعايير المعتمدة في تقييم أدائك؟

- حجم العمل (المردودية)
- نوعية العمل (الجودة)
- السلوك والانضباط في العمل
- لا توجد معايير دقيقة
- لا أدري

- معيار آخر حدده:.....

29- كيف تنتظر إلى درجة اعتماد مؤسستك على نفس المعايير في عملية التقييم بين جميع العمال؟

- دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

30- هل أنت راض عن الأسس المتبعة في عملية تقييم الأداء؟

- نعم لا

- إذا كان "لا"، ما السبب في ذلك؟.....

.....

31- هل تقوم الإدارة باطلاعك على نتائج التقييم الخاصة بك؟

- نعم لا

- إذا كان "نعم" كيف يكون ذلك؟

- دائما أحيانا نادرا

- إذا كان "لا" لماذا؟.....

32- ما مدى ملاءمة نتائج التقييم الخاصة بك مع المجهودات المبذولة من طرفك؟

- مقبولة جدا مقبولة غير مقبولة تماما

33- كيف ترى فرص الاعتراض على نتائج التقييم مقارنة بباقي زملائك؟

- متاحة ضئيلة منعدمة

34- كيف تقيم مستوى الموضوعية والشفافية في برامج تقييم الأداء التي تعتمدها مؤسستك؟

.....

.....

دليل المقابلة : مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

الساعة: من 10:30 سا إلى 11:30 سا

التاريخ: 2017-04-09

المكان: مصلحة الموارد البشرية لشركة إنتاج الخزف الصحي - الميلية-

تحية طيبة..

أشكركم جزيل الشكر على منحي جزءا من وقتكم، وأذكركم أنني بصدد إعداد مذكرة مكملة للحصول على درجة الماستر تخصص علم الاجتماع- تنظيم وعمل- بعنوان: " واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية"، جئت لمحاورتكم بهدف الحصول على معلومات إضافية لإثراء موضوع البحث، مع العلم أنه سيتم التعامل معها بكل سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

(1) - دعنا نتحدث أولاً عن عملية توظيف الموارد البشرية داخل المؤسسة.

1-1- كيف يتم الاعلان عن الوظائف الشاغرة؟

1-2- ماهي المعايير المعتمدة في اختيار وانتقاء الأفراد المعنيين بشغل الوظائف؟

1-3- هل يتم تطبيقها بين جميع العمال؟

1-4- كيف يتم الاعلان عن نتائج التوظيف ؟

(2) - سنتحدث الآن عن عملية توزيع الأجور والمنح في المؤسسة.

1-2- ماهي المعايير المتبعة في توزيع الأجور داخل المؤسسة؟

2-2- هل يتم احترامها وتطبيقها على جميع العمال؟

2-3- هل هناك منح داخل المؤسسة؟

2-4- هل يتم استفادة جميع العمال منها؟

(3) - ننتقل الآن للحديث عن التكوين في المؤسسة.

1-3- هل هناك برامج تكوينية تمنحها إدارة المؤسسة؟

2-3- هل ترى أن الميزانية المخصصة لها كافية؟

3-3- على أي أساس يتم تحديد واختيار الأفراد المعنيين بإجرائها؟

3-4- هل يتم الاستفادة منها لجميع المستويات الادارية؟

3-5- هل يتم توفير نفس الوسائل والامكانيات بين جميع العمال الذين يتواجدون في نفس المستوى؟

(4) - وأخيرا سنتحدث عن عملية تقييم الأداء داخل المؤسسة.

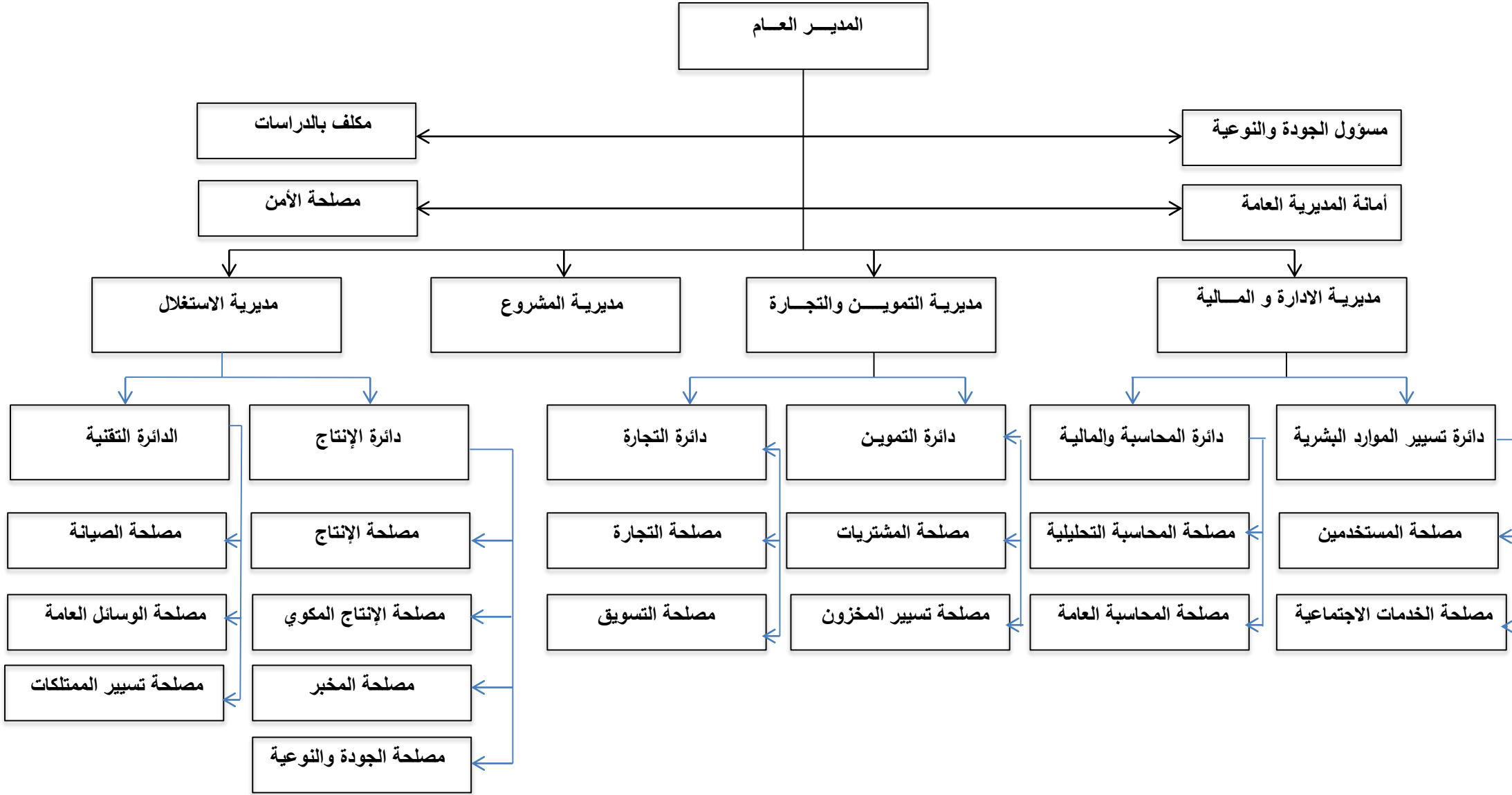
1-4- ماهي أهم المعايير التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة في عملية تقييم الأداء؟

2-4- هل يتم احترامها بين جميع العمال؟

3-4- هل يتم اطلاع العاملين على نتائج التقييم الخاصة بهم؟

4-4- هل تمنح إدارة المؤسسة فرص الاعتراض على هذه النتائج ؟

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي لشركة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل .



ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتشخيص واقع أخلاقيات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال الجزائرية نظرا للدور الذي يلعبه هذا النوع من التنظيمات من خلال تحقيق التنافسية فيما بينها من جهة، ويضمن لها نوعا من السلامة لأوضاعها المستقبلية في نشاطاتها من جهة ثانية، كما هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الالتزام بأخلاقيات العمل في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال الوقوف على بعض الممارسات والوظائف التي تقوم بها تجاه مواردها البشرية خاصة ما تعلق بعمليات التوظيف ، توزيع الأجور ،التكوين وتقييم الأداء .

تم تطبيق الدراسة الحالية بشركة الخزف الصحي بالميلية وهو تنظيم يختص بتوفير وإنتاج الخزف للمجتمع ، حيث تضم الشركة 414 عاملا يتوزعون على ثلاثة أصناف وظيفية وهي : صنف الإطارات ،صنف أعوان التحكم وصنف أعوان التنفيذ ، وبناء على موضوع الدراسة وأهدافه وطبيعة الأسئلة المطروحة فقد استهدف الباحثين جميع الأصناف الوظيفية كعينة للدراسة والتي قدر عددها بـ42 عاملا. ومن أجل ذلك تم بناء استمارة تحتوي على 34 سؤالا موزعا على خمسة محاور أساسية، حيث المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية والمحور الثاني يتعلق ببعد أخلاقيات التوظيف والمحور الثالث متعلق ببعد أخلاقيات الأجور والمنح أما المحور الرابع فيتعلق ببعد أخلاقيات التكوين وأخيرا المحور الخامس المتعلق ببعد أخلاقيات تقييم الأداء، هذا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ووصفها وصفا دقيقا وذلك بإبراز خصائصها ومعرفة أبعادها وجوانبها. وعليه وبناء على هذا الأساس خلصت الدراسة إلى أنه هناك احترام متوسط لأخلاقيات إدارة الموارد البشرية من قبل شركة الخزف الصحي وذلك من خلال:

- (1)-وجود احترام متوسط لأخلاقيات التوظيف من خلال ظهور مستوى متوسط من الشفافية والمصادقية.
- (2)- وجود احترام متوسط لأخلاقيات توزيع الأجور والمنح من خلال وجود مستوى متوسط من العدالة والمساواة.
- (3)- عدم وجود احترام لأخلاقيات التكوين من خلال ممارسة التحيز في برامجهم وعدم مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص أثناء الترشيح لها.
- (4)- وجود احترام لأخلاقيات تقييم الأداء من خلال مراعاة الشفافية والعدالة في معاييرها وتطبيقها على جميع العمال دون تحيز .

Résumé d'étude

Résumé d'étude:

Cette étude visait à étudier et diagnostiquer la réalité de l'éthique de la gestion des ressources humaines dans les organisations d'entreprises algériennes en raison du rôle joué par ce type d'organisations en réalisant la compétitivité entre eux d'une part, et assure une sorte de sécurité et l'avenir de leurs positions dans les activités de la trotteuse, et cette étude visait à la connaissance de l'engagement à l'éthique des affaires dans le domaine de la gestion des ressources humaines par position sur certaines des pratiques et des fonctions des ressources humaines vers le niveau d'emploi, en particulier les opérations liées, la répartition des salaires, la configuration et l'évaluation du rendement.

L'application de l'étude actuelle de la société de santé "El Milia" céramique qui organise la fourniture spécialisée et la production de la société de porcelaine, où la société a **414** travailleurs répartis dans trois catégories fonctionnelles, à savoir: les pneus de classe, les agents de classe agents de contrôle de classe de mise en œuvre, basée sur le sujet de l'étude et de ses objectifs et la nature des questions étaient destinées à des chercheurs tous les éléments fonctionnels comme une étude de l'échantillon que jusqu'à un facteur de **42** du nombre.

A cet effet, bâti contenant **34** questions réparties en cinq axes principaux, où le premier axe aux données personnelles et le deuxième axe concerne la dimension de l'éthique de l'emploi des salaires de dimension liée troisième axe et accorde l'éthique Le quatrième axe concerne l'éthique de configuration de dimension et enfin le cinquième axe sur la dimension de l'éthique de l'évaluation du rendement , cette étude a été basée sur une

Résumé d'étude

approche descriptive fondée sur l'étude du phénomène tel qu'il est en fait, il décrit et description précise en mettant en évidence leurs caractéristiques et les connaissances de ses dimensions et aspects.

En conséquence, et en fonction de cette base, l'étude a conclu qu'il y avait une moyenne de respect de l'éthique de la gestion des ressources humaines par la société porcelaine de santé à travers:

- 1) – L'existence de respect de l'éthique de l'emploi moyen par l'émergence du niveau moyen de transparence et de crédibilité.
- 2) – il est le respect de l'éthique du salaire moyen et la répartition des subventions par la présence du niveau moyen de la justice et l'égalité.
- 3) – Le manque de respect de l'éthique de formation par la pratique de parti pris dans ses programmes et non-respect du principe de l'égalité des chances au cours de sa candidature.
- 4) – Existence de respect de l'éthique de l'évaluation de la performance en prenant en compte la transparence et l'équité dans les normes et appliquées à Tous les travailleurs sans parti pris.