



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



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية المرجع :/2022

الفرع: علوم اقتصادية

التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

مذكرة بعنوان:

دور الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي دراسة حالة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص " إقتصاد نقدي وبنكي "

إشراف الأستاذ(ة):

د. لبيذ ليندة

إعداد الطلبة:

- مريم بوالطواطو

- رتيبة بونيظ

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. علي موسى آمال
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. لبيذ ليندة
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. حيمر حمودي

السنة الجامعية 2021/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

قال تعالى: "وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون

وستردون إلى العالم الغيب والشهادة

فينبئكم بما كنتم تعملون"

(سورة التوبة : الآية 105)

"وقال الرباؤذ عنيا أنا شكر نعمتك التي أنعمت

علي وعلموا الديوان أن عمل الصالحات رضاه

وأدخلكم برحمتك في عبادك الصالحين"

شكر وتقدير

أولا الحمد والشكر لله تعالى الذي أعاننا على إنجاز
هذا العمل ويسر لنا أمرنا
ومصادقا لقول رسول الله صلى الله عليه وسلم
" من لم يشكر للناس لم يشكر الله "
وقال الله تعالى: " إن شكرتم لأزيدنكم "
نقدم شكرنا الجزيل وتقديرنا التام واحترامنا الكامل
إلى من ساهم من قريب أو من بعيد في إعداد هذا العمل
نخص بالذكر الأستاذة المشرفة الدكتوراة " ليندة لبيض " التي لم تبخل
علينا بإرشاداتها ونصائحها وتوجيهاتها القيمة
كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل
أعضاء اللجنة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة
وإلى كل الأصدقاء وزملاء الدراسة كل واحد باسمه
ونتقدم بجزيل الشكر إلى كل من علمنا
حرفا وأفادنا بمعلومة من الطور
الابتدائي إلى الطور الجامعي

الإهداء

إلى من تعطي ولا تنتظر مقابل العطاء

إلى من هي عوني وسبب نجاحي

إلى من ممّا حاولت أن أفعل،

وأقدم لها فلن أستطيع أن أرد جميلها علي ولو بذرة صغيرة....

إليك أمي

الربيع الصافيإلى شجرتي التي لا تدبل

إلى الظل الذي أأوي إليه في كل حين....

إلى من عد وعاني وبذل العالي وأعطى الكثير

إليك أبي

إلى إخوتي وأخواتي وعائلتي وأصدقائي

وزملائي إلى تلك الروح التي سارت معي نحو تحقيق هذا الإنجاز خطوة بخطوة

.....إلى كل من وقف بجانبني وساعدني وشجعني.....

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي المتواضع

المُلخص

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دورا لأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي ،من خلال دراسة تطبيقية لعينة من الموظفين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- وركزت الدراسة على العلاقة بين متغيري الدراسة،المتغير المستقل تمثل في أخلاقيات المهنة بأبعادها الثلاثة (البرامج الأخلاقية،الثقافة المهنية،الواجبات المهنية)والمتغير التابع الخاص بالصراع التنظيمي وقد تناولت هذه الدراسة الإشكالية المتمثلة في :هل للأخلاق المهنية دورا في الحد من الصراع التنظيمي بالمركز الجامعي -ميلة- ؟

واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة كأداة رئيسية على عينة قدرت 70موظف باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ومجموعة من الأساليب الإحصائية لنتوصل إلى النتائج التالية:

- 1-لاتلعب الأخلاق المهنية دورا مهما في الحد من الصراع التنظيمي .
- 2-يعتمد المركز الجامعي على مبدأ تدعيم الأخلاق المهنية .
- 3- يسعى المركز الجامعي إلى الابتعاد عن حل الصراعات مع الطرف الآخر بشكل مباشر .

الكلمات المفتاحية:الأخلاق المهنية،الصراع، الصراع التنظيمي.

Résumé

Cette étude vise à identifier le rôle de l'éthique professionnelle dans la réduction des conflits organisationnels à travers une étude appliquée d'un échantillon d'employés du centre universitaire abd alhafid bousouf, l'étude s'est concentrée sur la relation entre les deux variables de l'étude, la variable indépendante est représentée par l'éthique professionnelle dans ses trois dimensions (programmes éthiques, culture professionnelle, devoirs professionnels) et la variable dépendante du conflit organisationnel, basée sur le problème de :

-L'éthique professionnelle a-t-elle un rôle à jouer dans la réduction des conflits organisationnels au centre universitaire-mila.

-Dans cette étude, nous nous sommes appuyés sur le questionnaire comme outil principal sur un échantillon de 70 salariés en utilisant la méthode analytique descriptive et un ensemble de méthodes statistiques pour arriver aux résultats suivants :

-l'éthique professionnelle ne joue pas un rôle important dans la réduction des conflits organisationnels.

- le centre universitaire repose sur le principe de renforcement de l'éthique professionnelle.

-le centre universitaire cherche à éviter de résoudre directement les conflits avec l'autre partie.

Mots-clés :éthique professionnelle,conflit,conflits organisationnel.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
I	ملخص باللغة العربية
II	شكرو وعرفان
III	قائمة الأشكال
VI	قائمة الجداول
V	قائمة الملاحق
IV	فهرس المحتويات
	مقدمة
	الفصل الأول: المفاهيم النظرية لأخلاقيات المهنة
9	تمهيد
	المبحث الأول: مفهوم أخلاقيات المهنة وتطورها
10	المطلب الأول: تعريف أخلاقيات المهنة
11	المطلب الثاني: التطور التاريخي لأخلاقيات المهنة
	المبحث الثاني: أهمية ومبادئ أخلاقيات المهنة وخصائصها
13	المطلب الأول: أهمية ومبادئ أخلاقيات المهنة
16	المطلب الثاني: خصائص أخلاقيات المهنة
	المبحث الثالث: الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل ووسائل ترسيخها
17	المطلب الأول: الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل
18	المطلب الثاني: وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة
	المبحث الرابع: أسباب تراجع والعوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة
19	المطلب الأول: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة
20	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة
22	خلاصة
	الفصل الثاني: الصراع التنظيمي ومخرجاته

26	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية الصراع التنظيمي وأسبابه
27	المطلب الأول: مفهوم الصراع التنظيمي
28	المطلب الثاني: أسباب الصراع التنظيمي.
	المبحث الثاني: خصائص وأنواع الصراع التنظيمي
30	المطلب الأول: خصائص الصراع التنظيمي
30	المطلب الثاني: أنواع الصراع التنظيمي
	المبحث الثالث: أساليب إدارة ومراحل الصراع التنظيمي
33	المطلب الأول: أساليب إدارة الصراع
34	المطلب الثاني: مراحل الصراع التنظيمي
	المبحث الرابع: المخرجات الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي
35	المطلب الأول: المخرجات الإيجابية للصراع التنظيمي
36	المطلب الثاني: المخرجات الإيجابية للصراع التنظيمي
	الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة
39	تمهيد
	المبحث الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
40	المطلب الأول: تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ومهامه
41	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
42	المطلب الأول: مجالات الدراسة
42	المطلب الثاني: منهج ومجتمع الدراسة
43	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات وإختبار مقاييس الدراسة
44	المطلب الرابع: التحليل الإحصائي لأداة الدراسة
	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الميدانية
45	المطلب الأول: عرض وتحليل محور البيانات الشخصية

48	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحور أخلاقيات المهنة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
51	المطلب الثالث: عرض وتحليل عبارات المحور الثاني-الصراع التنظيمي
	المبحث الرابع: عرض وتحليل مع إختبار الفرضيات
52	المطلب الأول : عرض وإختبار الفرضية الأول
53	المطلب الثاني : عرض وأختبار الفرضية الثانية
53	المطلب الثالث: عرض وإختبار الفرضية الثالثة
57	خلاصة
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة	42
02	المتوسطات المرجحة	43
03	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	43-44
04	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	44
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	44
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	45
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	45
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	45
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العقد	46
10	اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الأول_البرامج الأخلاقية_	46
11	اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الثاني_الثقافة التنظيمية_	47
12	اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الثالث_الواجبات المهنية_	47-48
13	اتجاهات إجابات أفراد العينة للمحور الأول_أخلاقيات المهنة_	48
14	اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة للمتغير التابع _الصراع التنظيمي_	49
15	إختبار الإنحدار الخطي البسيط بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي	54
16	إختبار الإنحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي	55
17	إختبار الإنحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي	56
18	إختبار الإنحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي	57

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	هـ
02	أنواع الصراع حسب مجموعة من المعايير المعنية في التصنيف	30
03	المخرجات الإيجابية والسلبية والصراع التنظيمي	33
04	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	41

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	مخرجات spss
02	الإستمارة
03	قائمة الأساتذة المحكمين

مقدمة

تزداد التحديات التي يواجهها الإنسان يوما بعد يوما، خاصة في ظل التقدم التكنولوجي والثورة المعلوماتية وصراع القيم في ظل ما يعرف بالعولمة مما يستوجب على المنظمات أن تواجه هذه التحديات بكفاءة وفعالية لتصل إلى أهدافها، وتكون مواكبة هذه التحديات والتغيرات بإعداد القيادات الناجحة القادرة على الابتكار والإبداع، ولديها القدرة على حل المشكلات وإتخاذ القرارات في المواقف المناسبة، لهذا فإن نجاح المنظمات يتوقف على حد كبير على كفاءة القيادة وفعاليتها.

وتعتبر الأخلاق موضوع مركزي بالنسبة للقيادة، فالقادة يساعدون في إرساء وتعزيز القيم التنظيمية حيث لكل قائد فلسفته ووجهة نظر مميزة وجميع القادة لديهم برامج وسلسلة من المقترحات والقيم والأفكار والقضايا التي يرغبون في طرحها، وللقيم التي يرسخها القائد تأثير كبير على القيم التي تتبناها المنظمة، فالقادة مهمون لديهم من تأثير فإنهم يقومون بدور رئيسي في إرساء المناخ الأخلاقي في المنظمات. والأخلاق مركزية بالنسبة للقادة بسبب عملية تأثير والحاجة إلى إشراك العمال في تحقيق الأهداف المشتركة، ويعد الصراع أحد التحديات التنظيمية التي تواجه المنظمات وعلى الإدارة ألا تقف مكتوفة الأيدي أمام الصراعات القائمة في التنظيم بل يجب أن تتدخل لأنه إذا أهمل المديرون الصراع التنظيمي وأغفلوا مواجهته أو حسن التعامل معه، فإنه يشيع ويصبح عامل هدم وإعاقة يمنع المنظمة من تحقيق أهدافها ويؤدي إلى تدني كفاءته.

ولا تكاد توجد منظمة بدون صراع فوجوده حتمي في حياة المنظمات، وهو ظاهرة طبيعية لا بد من وجودها ولا طالما أن الأطراف العاملة في المنظمة مختلفة فتختلف توجهاتهم وظروف العمل لديهم المشكلات والخلافات والطموحات فيما بينهم، قد يولد الصراع التنظيمي إذا كان سلبيا أو إيجابيا والذي بدوره يؤثر على أداء العاملين بصفة خاصة وعلى المنظمة بصفة عامة.

ومن هذا المنطق حرصنا في هذه الدراسة على إبراز دور الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي وقد إحتوت هذه الدراسة على شقين إحداهما نظري والآخر ميداني حيث تم تقسيم الجانب النظري إلى فصلين

❖ الفصل الأول: تضمن التطور التاريخي لأخلاقيات المهنة، وكذا المفهوم بالإضافة إلى الأهمية والخصائص والمبادئ والأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل ووسائل ترسيخ أخلاقيات العمل، أسباب تراجع أخلاقيات العمل وأخيرا العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل.

❖ أما الفصل الثاني المعنون بالصراع التنظيمي ومخرجاته تضمن مفهوم الصراع التنظيمي، أسبابه، خصائصه، وأنواعه إضافة إلى المراحل والأساليب وكذلك المخرجات الإيجابية والسلبية للصراع.

1-1- إشكالية الدراسة:

شغلت المؤسسة حيزا معتبرا لدى الباحثين وأعمال المهتمين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية و التغيرات الجدرية في القيم والمفاهيم في ظل مظاهر المنافسة الشرسة بين المؤسسات، كان من الضروري على المؤسسة تجديد مهاراتها وكفاءاتها وتسخير كل جهودها ومختلف وسائلها في رفع مستوى أداء

الموظفين بها، حيث أن نجاح أي مؤسسة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الموظف لتجسيد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى تحقيق درجة أداء فعلي مرتفع وهو الهدف الذي تضعه المؤسسة من أولى إهتماماتها للسير على الطريق الصحيح للوصول إلى نتائجها المسطرة و البحث عن سبل تحقيق هذا الأداء الجيد لدى الموظفين للعمل في الاتجاه الإيجابي للمؤسسات لذلك يعد موضوع أخلاقيات المهنة من بين الموضوعات المهمة التي ظهرت في حقوق العلوم الإجتماعية كافة والإدارة خاصة، بسبب التقدم المتزايد والمستمر في العلوم، والأخلاقيات اليوم أصبحت تأخذ قدرا متزايدا من الاهتمام، لذلك أصبحت اليوم جزءا رئيسيا في تحقيق النمو، ونجاح المؤسسة مرهون بمدى تقيد عمالها بأخلاقيات المهنة فالإخلال بهذا المعطى يؤدي إلى بروز مشكلات عديدة تقف عائقا في طريق الأداء خاصة.

وباعتبار أن المؤسسات تمارس نشاطاتها المختلفة في ظل العلاقات المتشابكة بين العمال التي تجمعهم مصالح متباينة، ونتيجة لهذا التشابك والتباين في العلاقات المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة من المتوقع أن تحدث الخلافات.

والصراع التنظيمي يعد من المشاكل السلوكية التي تواجه أي مؤسسة بحيث يعيق العمل التعاوني بين العمال والوحدات الإدارية داخل المؤسسة، فإن أخلاقيات المهنة من المرتكزات ضبط السلوك المهني للعمال، فهي تساعد على فهم الواجبات المعنوية والتذكير بنظام الإجراءات الإيجابية والسلبية لوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر السلوكية المحظورة.

أصبحت اليوم تولى إهتماما بأخلاقيات المهنة كونها تعتبر بمثابة المحركة الذي يقود المؤسسات نحو الرقي والتقدم ونظرا لأهمية موضوع دورالأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي حاول العديد من المختصين لتشكيل نظريات تساعد على تفسير هذا الموضوع إضافة إلى القيام بعدد الدراسات التي حاولت الوصول إلى فهم الظاهرة من زوايا مختلفة وتقديم حلول ناجحة لها.

وبناء على ما تم إirاده، فإن التساؤل الرئيسي هو:

- هل للأخلاق المهنية دورا في الحد من الصراع التنظيمي في المركز الجامعي؟

وتتفرغ عنه عدة تساؤلات فرعية.

ماهو واقع الأخلاق المهنية في المركز الجامعي

ماهي اليات الحد من الصراع التنظيمي بالمركز الجامعي.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاق المهنية والصراع التنظيمي.

استنادا على ما تقدم فقد تمت صياغة مجموعة من الفرضيات وهي كالآتي:

❖ الفرضية الرئيسية: للأخلاق المهنية دور فعال في الحد من الصراع التنظيمي في المركز الجامعي.

❖ الفرضيات الفرعية:

✓ يعتمد المركز على مبدأ تدعيم الاخلاق المهنية .

- ✓ يسعى المركز الى اعتماد طرق مهمة للحد من الصراع التنظيمي.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاق المهنية والحد من الصراع التنظيمي.
- ✓ وتنقسم هذه الفرضيات إلى فرضيات جزئية وهي كالتالي:
- توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين الواجبات المهنية والحد من الصراع التنظيمي ؟
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينالثقافة الأخلاقية والحد من الصراع التنظيمي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية و الحد من الصراع التنظيمي.

❖ مبررات إختيار الموضوع

إن موضوع "دور الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي "يعتبر من المواضيع الهامة والحديثة التي تستوجب البحث والتدقيق العلمي ولذلك فإن اختيار هذا الموضوع جاء نتيجة لتظافر جعلت من الأسباب الذاتية والموضوعية.

1. المبررات الذاتية:

- ✓ الاهتمام بدراسة مثل هذه المواضيع المتعلقة بأخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي.
- ✓ الرغبة في الحصول على درجة علمية في التخصص.
- ✓ الرغبة في توظيف المعارف النظرية المتعلقة بمنهجية البحث العلمي.
- ✓ محاولة إثراء المعارف حول الموضوع محل الدراسة.

2. المبررات الموضوعية:

- ✓ إن هذا الموضوع يندرج في إطار علم تنظيم العمل الذي يلقي إهتمام كبير لحاجة المؤسسات لمثل هذه المعالجات لحالة أثر إيجابي على العمال.
- ✓ قابلية الموضوع للدراسة.
- ✓ ندرة البحوث الأكاديمية التي تربط أخلاقيات المهنة بالصراع التنظيمي.

❖ أهداف الدراسة

لكل دراسة أو بحث هدف حتى تكون ذات قيمة علمية وهذا الهدف عادة يفهم على أنه الناتج الذي من أجله قام الباحث بإعداد هذه الدراسة، والبحث الجيد هو الذي يتجه في تحقيق أهداف عامة غير شخصية ذات قيمة ودلالة علمية.

ولهذا على الباحث أن يحدد أهدافه من الدراسة بدقة ليتحكم في المشكلة والهدف من دراسة دور "الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي" وتكمل أهداف الدراسة فيما يلي:

- ✓ معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي.
- ✓ العمل على إكتساب طريقة معرفية ومنهجية في إعداد البحوث.
- ✓ التعرف على طبيعة العلاقات السائدة بين العمال في بيئة العمل بالشركة أو المؤسسة وعلاقتها بأخلاقيات المهنة.

✓ الكشف عن مدى تنفيذ المسؤولين لأخلاقيات المهنة في إدارة وتسيير العمل في المؤسسة بما يحد من حدوث صراع تنظيمي داخلها.

✓ التعرف على إنعكاسات الصراع التنظيمي على أخلاقيات المهنة، ومنه على أداء العمال.

✓ توضيح أهمية تحلي العمال بأخلاقيات المهنة داخل المؤسسة.

❖ أهمية الدراسة:

تكمّل أهمية الدراسة في التعرف على " دور أخلاقيات المهنة في الحد من الصراع التنظيمي " حيث أن كل بحث أو دراسة من الضروري أن تكون له أهمية وهي كالآتي:

✓ إتباع الباحث للمنهج العلمي وما يقضي إليه ذلك من إثراء للتراث النظري حول الموضوع.

✓ قل الدراسات والبحوث العلمية التي ربطت بين الصراع التنظيمي وأخلاقيات المهنة وهو ما يبين أهمية الدراسات الحالية كونها تقدم رؤيا جديدة في بحث الموضوع.

✓ إثراء البحث العلمي بمفاهيم جديدة وتطبيق تصورات نظرية على الموضوع يتسم بالجودة والحدثة والذي يمكن أن يكون منطلق لدراسات أخرى.

✓ تجديد تكوين العمال وتعديل سلوكهم وإتجاهاتهم.

✓ أهمية أخلاقيات المهنة بالمؤسسات خاصة في وقتنا الحالي الذي يتغير بكثير من التغيرات والتحولات التي تؤثر على المؤسسة عامة والعمال بصفة خاصة.

❖ هيكل الدراسة:

✓ لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات التي طرحت فيما سبق ، وإثبات

صحة الفرضيات المقدمة وتحليلها ، ثم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول مترابطة ومتكاملة تسبقها

المقدمة (الإشكالية ، التساؤلات ، الفرضيات).

✓ الفصل الأول تم تخصيصه للأخلاق المهنية وتناول كل من مفهوم أخلاقيات المهنة وتطورها ، أهمية

ومبادئ أخلاقيات المهنة وخصائصها ، الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل ووسائل

ترسيخها ، أسباب تراجع والعوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة.

✓ الفصل الثاني فقد جاء تحت عنوان الصراع التنظيمي ومخرجاته وتناول فيه كل من ماهية الصراع

التنظيمي وأسبابه ، خصائص وأنواع الصراع التنظيمي ، أساليب إدارة ومراحل الصراع التنظيمي ، المخرجات

الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي.

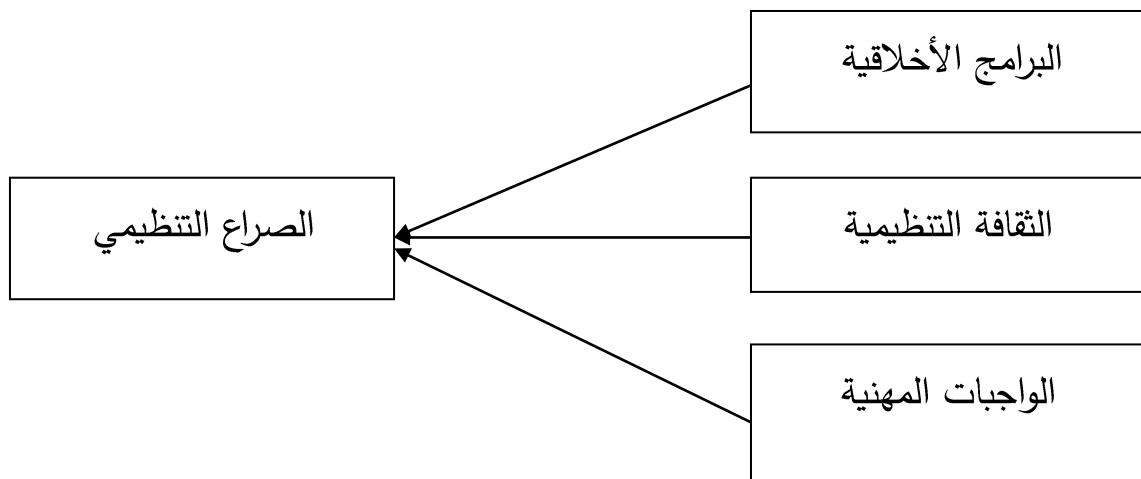
✓ الفصل الثالث قد تم إختياره ليكون الجانب الميداني للدراسة الميدانية والذي شمل تقديم المركز الجامعي

عبد الحفيظ بوصوف ميلة ، الإجراءات المنهجية للدراسة ، عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة

✓ تحليل وإختبار فرضيات الدراسة.

❖ نموذج الدراسة: يحدد النموذج الموالي الإطار العام للدراسة، من خلال تحديد المتغير المستقل والمتغير التابع للدراسة.

الشكل 01: نموذج الدراسة



❖ الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة أرضية صلبة يرتكز عليها الباحث للإنطلاق في بحثه باعتبارها موجه أساسي له لمعرفة جوانب عديدة تخص موضوع بحثه و رغم المجهودات التي بذلت في حدود ما توفر لنا من إمكانيات إلا أننا لم نوفق في العثور على دراسات سابقة جمعت بين متغيري الدراسة في حين أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت أحد متغيري الدراسة بالبحث، وقد إختارنا المعيار الذي يتخذ بمتغيرات الدراسة أساساً للتصنيف عن طريق تصنيفها إلى دراسات تناولت أخلاقيات المهنة و أخرى تناولت الصراع التنظيمي و من جملة ما إنتقيناه من دراسات ما يلي:

✓ الدراسات المتعلقة بأخلاقيات المهنة:

- **الدراسة الأولى:** دراسة عواد محمد العطوي (2013) وهي عبارة عن رسالة ماجستير بعنوان أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءة الأداء تلخصت مشكلة الدراسة في التعرف على دور أخلاقيات العمل في تحقيق كفاءات الأداء حيث تم إختيار عينة عشوائية قوامها فرداً، قام الباحث بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي كلما إستخدم الإستبانة كأداة لتحليل البيانات حيث أظهرت نتائج الدراسة أن كافة الأعمال التي يمارسها منسوبي قيادة القطاع حرس الحدود بحقل جاءت بدرجة عالية جداً ولذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الإقتراحات التي تسهم في رفع مستوى أخلاقيات العمل لدى منسوبي الفئة المشتركة التي تمارس العمل الميداني والإداري في نفس الوقت وفي ضوء هذه النتائج التي كشفت عنها الدراسة بشقيها النظري والميداني قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كانت كالآتي:

- ✓ التركيز على اختيار أصحاب الخلق الحسن قبل التعيين وذلك بالاستعانة بدوي الاختصاص.
- ✓ تقديم وصف للأخلاقيات التي يجب أن يتمتع بها العاملون في الجهات والتي بموجبها يتم القبول.
- ✓ إختيار القادة المثاليين الذين يكونون بأخلاقهم وحسن تعاملهم وتحقيق العدل والمساواة قدوة حسنة للعاملين.

✓ سد الطرق المؤدية لفساد الأخلاق وتكريم الملتزمين بأخلاقيات المهنة .

- الدراسة الثانية: دراسة غطيانى وجميل (2014) وهو عبارة عن مقال بعنوان أثر ممارسة أخلاقيات العمل وإدارات الموارد البشرية على رضا العاملين، دراسة ميدانية في الشركات الخلوية الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف أثر الممارسات الأخلاقية لإدارات الموارد البشرية على رضا العاملين في شركات الإتصال الخلوية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير إستبانة خاصة وزعت على عينة من العاملين وباستخدام الأساليب المناسبة في جمع وتحليل البيانات لتحليل الفرضيات كما تم إستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية، فقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للممارسات الأخلاقية في كافة المجالات التي تمارسها إدارات الموارد البشرية ومن أهم التوصيات والإقتراحات التي قدمها الباحث ما يلي:

- ضرورة الإلتزام بتطبيق أخلاقيات العمل في كافة الأنشطة ووظائف المنظمة لما ذلك من إنعكاسات إيجابية على العاملين في تلك الشركات.

✓ إجراء المزيد من الدراسات حول أثر أخلاقيات العمل في مجال تسويق المنتجات الصحية وأثرها على قرار شراء الأطفال للأغذية الغير صحية.

✓ إجراء دراسة معمقة حول أثر عدم الإلتزام بأخلاقيات العمل في العالم العربي.

✓ الدراسات التي تناولت الصراع التنظيمي:

- الدراسة الأولى: دراسة نور الدين عسلي (2009) رسالة ماجستير تحت عنوان "إدارة الصراع وأثرها على الرضى الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مطاحن الحظنة ولاية المسيلة "وقد سعت إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي مفاده إلى أي حد تؤثر إدارة الصراع في الرضا الوظيفي للعاملين في المنطقة وذلك من خلال تجزئته إلى الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما مدى وجود الصراعات بالمنطقة؟ وما أسباب نشأتها؟

✓ ما هي أساليب إدارة الصراع؟ وماهي آثاره؟

✓ كيف تؤثر إدارة الصراع في الرضا الوظيفي؟

وأجريت الدراسة على عينة مكونة من 152 مفردة تم إختيارها بطريقة عشوائية طبقية وإعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد توصل لجملة من النتائج نذكر منها ما يلي:

✓ وجود صراع بالمؤسسة وتأثيره إيجابيا وسلبيا .

✓ أن إدارة الصراع التنظيمي لها آثار على إتجاه وسلوك الأفراد ورضاهم الوظيفي سلبا كان أو إيجابيا وذلك حسب أسلوب إدارة هذا الصراع.

✓ وجود أثر بين إدارة الصراع والرضا الوظيفي، ويمكن للمؤسسة الإستفادة منه لتحقيق الرضا الوظيفي.

- الدراسة الثانية: دراسة سليمان بن إبراهيم بن عبد الكريم النملة (2007)

أطروحة دكتوراه أنجزت سنة 2007 تحت عنوان " إدارة الصراع التنظيمي في المدارس الثانوية بالمملكة السعودية _تصورمقترح_ وقد سعت هذه الأطروحة للتعرف على مفهوم الصراع التنظيمي وأساليب إدارته والتعرف على الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية بالمملكة السعودية و ذلك من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي أثارها إشكالية الدراسة و هي:

-ما طبيعة الصراع التنظيمي؟ وما أساليب إدارته كما توضحه الدراسات العلمية؟

-ما التصور لإدارة الصراع التنظيمي التي يستخدمها مدراء المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:

✓ يعد أسلوب التعاون الأكثر استخداما من قبل مديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية يليه أسلوب الحل الوسيط ثم أسلوب المجاملة فأسلوب إستخدام السلطة، أما أسلوب اللجوء لإدارة التربية فيأتي في المرتبة الخامسة ثم أسلوب التجنب في المرتبة الأخيرة.

✓ تمارس الأساليب التالية، المجاملة، إستخدام السلطة، اللجوء لإدارة التربية، بدرجة متوسطة من قبل مديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية.

✓ عدم وجود أسلوب من أساليب إدارة الصراع يستخدم من قبل مديري المدارس الثانوية بدرجة ضعيفة.

❖ أوجه الإفادة من الدراسات السابقة:

تم استغلال الدراسات المعروضة في بلورة الجانب المعرفي للإشكالية مع صياغة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة، إضافة إلى الإستفادة منها منهجيا في صياغة الإستبيان ومراحله، ليتم توظيفها لاحقا في تعزيز المعطيات التطبيقية للتحليل الكمي والكيفي .

الفصل الأول:

المفاهيم النظرية

لأخلاقيات المهنة

تمهيد :

أصبح موضوع أخلاقيات المهنة من المواضيع التي تحظى بدراسات كثيرة ومحور إهتمام الدارسين في السنوات الأخيرة وخاصة أن المنظمات ولفترات طويلة لم تكن تهتم إلا بمعايير الربح والكفاءة والأداء والتسيير وهذا لم يجعل للأخلاقيات المهنية أهمية تستدعي دراستها، وذلك بسبب كونها لا تأتي بعائد مادي، لكن نتيجة للمشكلات الأخلاقية و الممارسات الغير أخلاقية كتفشي صور الفساد الإداري أو المعاملات غير أخلاقية أو مايعرف بالانحراف الإداري، التي شاهدها المنظمات والمؤسسات أثرت تساؤلات كثيرة حول مسؤولية هذه المنظمات، والأدوار الأخلاقية التي تلعبها .

ومن هنا سنحاول في هذا الفصل إيضاح موضوع أخلاقيات المهنة وتبيان أهميتها من خلال:

المبحث الأول: التطور التاريخي و مفهوم أخلاقيات المهنة.

المبحث الثاني: الأخلاق المطلوبة في العامل و صاحب العمل وطرق تقييمها.

المبحث الثالث: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة و العوامل المؤثرة فيها.

المبحث الأول: مفهوم أخلاقيات المهنة وتطورها

سيتم في هذا المبحث التعرف على مفهوم أخلاقيات المهنة ،وقبل ذلك التطرق إلى تعريف كل من مفهومي الخلق والأخلاقيات بالإضافة إلى التطرق إلى التطور التاريخي.

المطلب الأول: التطور التاريخي لأخلاقيات المهنة

تعتبر أخلاقيات المهنة منطلقاً للتمييز بين الصواب والخطأ والصواب في مجال العمل هي وسيلة لتدريب الأفراد للتعامل مع السلوك المنظم ،فقد يتعدى الغرض من هذه الأخلاقيات في مجال العمل من مجرد تعلم الفروق بين الصواب والخطأ إلى تسليح الأفراد بالأدوات اللازمة للتعامل مع تعقيد السلوك الأخلاقي واستخدامها أثناء التطبيق الأخلاقي للقرارات الإستراتيجية، وتعتبر هذه الأخلاقيات وليدة ثقافة المجتمع التي تعد بدورها من نوابع البناء الاجتماعي وقد مرت أخلاقيات العمل بمراحل متعددة خلال فترات تطورها عبر التاريخ، فقد كان ميثاق حمورابي الذي وضع عام 1780 م بمثابة أول مرشد أخلاقي يسجله التاريخ، وقد أصبح هذا الميثاق بما يحتويه أساس مملكة "بابلون" وبالرغم من أن العديد من أحكامه قد تبدو لنا وفقاً لمقاييس عالمنا المعاصر غير أخلاقية مثل تلك المتعلقة بالرق غير أن ذلك لا ينفي أن هذا الميثاق قد أرسى بالفعل مجموعة من القواعد التي أتاحت وجود التجارة والحضارة.¹

وخلال عصر الإصلاح من القرون الوسطى برزت شخصيات إصلاحية أمثال "جون كوهمي، مارثن لوتر" التي ناقشت التجارة والأعمال وفتحت الطريق لأخلاقيات العمل البروتستانتية من خلال إعتبارهم أن الناس يمكنهم خدمة الله من خلال خدمة الناس.²

ويعد عصر الإصلاح نقطة بداية أوروبا لبناء نهضة الأعمال وفي تلك الفترة بالذات كان هناك جدل واسع بشأن فصل الدين عن السياسة، وولادة ما يعرف بالإقتصاد السياسي . وفي القرن 16 كانت المواقف الإيجابية إتجاه العمل جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع فارقا كثيرا في طريقة تفكيره في العمل قياسا بالعصور الوسطى والكلاسيكية، حيث عزز عالم الاجتماع والاقتصاد السياسي الألماني "ماكس فيبر" هذا الموقف عند إصداره لكتاب بعنوان "الأخلاق البروتستنتية عام 1904" إذ وظف القيم الدينية لخدمة الإقتصاد، ووضح في كتابه أن العوامل الأساسية للأخلاقيات هي: الجهاد، الإنتظام، أولوية ميدان العمل، تأهيل الرغبات.

وفي القرن الثامن عشر أكد آدم سميث في بحثه طبيعة وأسباب ثروة الأمم ، أن للعمل قيمة عليا و دعا إلى حرية الأعمال والتأكيد على اليد الخفية التي تؤدي الأعمال من خلال سعيها إلى تعظيم الربحية، ومن خلال المنافسة الحرة إلى تحقيق منافع المجتمع،³ ومن هنا إنطلقت الرأسمالية التي تدعو إلى إطلاق

¹ - نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، مصر، سنة 2005، ص 45.

² - أمينة بودرع، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة المسيلة، الجزائر سنة 2013 ص 19.

³ - نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم مرجع سبق ذكره، ص 60.

حرية الأعمال، وتشجيع المنافسة بغض النظر عن الوسائل المستخدمة فيها و بيزوغ فجر الثورة الصناعية والتغيرات التي رافقت الأعمال إزدادت حدة المشاكل الأخلاقية، ويتمثل ذلك في الإستخدام السيء للأطفال في العمالة، حيث سعت المنظمات لتحقيق الربحية على حساب القيم الإنسانية، مما أدى إلى ظهور مدارس الفكر الإداري التي حاولت رسم منهجية للعمل تتناسب و طبيعة المرحلة التي كانت تمر بها الأعمال وبالانتقال إلى مجال الأعمال فإن الإهتمام بالأخلاقيات ظهر في سبعينيات القرن الماضي و يؤرخ الباحث NORMAN BOUIE تاريخ ولادة أخلاقيات العمل في حقل المنظمات عام 1974 م حيث عقد المؤتمر الأول لأخلاقيات الأعمال في جامعة كنساس والذي فتح الباب لتكون الأخلاقيات ضمن مناهج المنظمات، إذ تم إصدار العديد من الكتب و المؤلفات والبحوث التي تخص أخلاقيات العمل و بالعودة إلى العصر الحالي عصر المعرفة وثورة المعلومات والإنفتاح العالمي فيم بين البلدان والعالم الذي أصبح في متناول الجميع بفضل تقنيات الإتصال المتقدمة، فقد أصبحت الأخلاقيات في الأعمال تمثل تحديا حقيقيا يواجه المنظمات، ويحدد لها سبل النجاح والبقاء في عالم المنافسة.¹

المطلب الثاني: مفهوم أخلاقيات العمل

إن وضع تعريف واضح ومحدد لأخلاقيات العمل يعد في غاية الصعوبة لأنه يركز على مبادئ تحكم سلوك الأفراد في بيئة مختلفة فقد إختلف الباحثون والكتاب حول مفهوم أخلاقيات العمل.

1. تعريف الأخلاق:

نظرا لصعوبة الإلمام بمصطلح الأخلاقيات بشكل دقيق فإننا سنحاول التطرق إلى مفهوم الأخلاق لغة.

1.1. تعريف الخلق لغة: بسكون اللام وضمتها مفرد الأخلاق ويعني المروءة، العادة، السجية، أو الطبع فالخلق هو السجية (الطبع) سواء كان حميدا أو غير حميدا ويوصف الخلق الممدوح بأنه حميد، أما الخلق المدموم بأنه غير حميد.

- **الخلق اصطلاحا:** يعرف قاموس إكسفورد (OXFORD ، 1980) مصطلح ETHICS بأنه كلمة تعني المبادئ الأدبية وقواعد السلوك، كما عرف المصطلح في قاموس لونجمان (LONJMAN، 1985) بأنه الذي يتناول الأخلاق، ويدل على القوانين أو المبادئ الخلقية التي تتحكم في سلوك الفرد، وتظهر الأخلاق على صورة أفعال وأقوال تصدر عن الإنسان فتعكس حكمه الأخلاقي على الأمور، وقد جاء في معجم نور الدين الوسيط أن الأخلاق هي قيم المجتمع الآمرة بالمعروف والناهية عن المنكر، والأخلاقي هو ما كان من سلوك الحسن في مجتمع ما متماشيا مع تقاليده وأعرافه الأمر بالمعروف والناهية عن المنكر.

¹ - أمينة بودرع، أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين مرجع سبق ذكره، ص 20.

وتتعدد التعريفات التي تتناول "الأخلاق" بناءً على إختلاف الغاية والهدف منه، وكذلك تبعاً لثقافة المعرفين للأخلاق، فنرى أن الغزالي قد عرف الخلق بأنه عبارة عن هيئة في النفس راسخة عنها تصدر الأفعال بسهولة وتيسر من غير رؤية، لأن من تكلف بذل المال أو السلوك عند الغضب بجهد وروية لا يقال خلقه السخاء والحكم، وعلى ذلك فليس الخلق عبارة عن الفعل.

وعرفت الأخلاق بأنها مجموعة السلوكيات التي يظهرها الفرد في تعامله مع الأحداث التي تواجهه أو الأفراد الذين يتعامل معهم في الحياة، ويكسب معظمها من خلال التربية والبيئة التي عاش فيها الفرد خلال مراحل عمره المختلفة.

*وتعتبر الأخلاق ما هي إلا تعبيراً عن الضمير الأخلاقي للإنسان، وبالتالي فهو ذلك التأثير الذي تمارسه الذات الإرادية على مجموع المحتوى العقلي، بحيث تستطيع التحكم في نشاطه، والذي يمثل الرقيب على كل حركة وكل نشاط وكل سلوك.

2.1. مفهوم أخلاقيات المهنة: يمكن تعريف أخلاقيات المهنة بأنها مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعد مرجعاً للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة، والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً.

*ومن المبادئ والمعايير التي تعتبر أساساً لسلوك أفراد المهنة المستحب والتي يتعهدون بالإنفاذ ومراعاتها وعدم الخروج على أحكامها.

*وهي مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتفق ويتعارف عليها أفراد مهنة ما حول ما هو حق وعدل في نظرهم وما يعتبرونه أساساً لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة ويعبر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضى وبين المقاطعة والعقوبات المادية.

ويمكن كذلك حصر الصفات الأخلاقية للمهنة في خمس مجموعات كالآتي:

1. الطهارة والقدسية: عن طريق حسن السيرة والسلوك وجودة الأداء.

2. الإستقامة: وما تقتضيه من المشورة والوفاء والصدق.

3. التعاون: ويستلزمه من تعميق معاني الأخوة والإحترام والصبر.

4. الأمانة: وما تشمله من عدم إفشاء السر والإستغلال والكذب.

5. المحبة: وما تشمله من معاني الإحسان والإيثار.

وتهتم أخلاقيات المهنة بكيفية التصرف اللائق أثناء ممارسة الأنشطة المهنية المختلفة كما تعبر عن ضرورة أداء الموظف لمهامه في كل وقت وفق قانون الدولة، الإقليم، المجتمع والمنظمة التي يشتغل فيها.

فأخلاقيات المهنة عبارة عن ثقافة مستمدة من قيم الفرد تدفعه لأن يكون مسؤولاً عن العمل الذي يقوم به¹.

❖ **التعريف الإجرائي لأخلاقيات المهنة:** نقصد بها هي تلك القواعد والنصوص القانونية المدونة في مدونة السلوك والتي تحدد مجموعة الواجبات المهنية لأفراد المهنة الواحدة في المنظمة والعمل على التقيد بها في أداء المهنة والناشئة لحقوق الأفراد والجماعات.

المبحث الثاني: أهمية ومبادئ أخلاقيات المهنة وخصائصها.

نستهل في هذا المبحث بأهمية ومبادئ أخلاقيات المهنة ونخص بالذكر أهم خصائصها من خلال المطالبين الآتين:

المطلب الأول: أهمية ومبادئ أخلاقيات المهنة

تتمثل أهمية الالتزام بأخلاقيات المهنة في:

أولاً/ الأهمية:

لقد كثر الإهتمام بدراسة المواضيع الأخلاقية في عالم الأعمال و العمل المؤسساتي خلال العقود الأخيرة من القرن الماضي، وتعالى الأصوات على أخلاقيات المهنة بالرغم من أنها قبل عقود قليلة فقط لم تكن موضع الإهتمام فيما إستثنينا ما كتب من كونه إهتمامات ذاتية هنا وهناك من أجل إضفاء قدر من الإعتبارات الإنسانية على الأعمال والإدارة متمثلة أهمها في كتابات المفكرين الإداريين أهمهم أبو الإدارة العلمية ، غير أن تزايد المنافسة وتطور التكنولوجيا خلال وقت قصير في الوقت الحاضر وكثرة الحديث عن تزايد الفضائح الأخلاقية نتيجة قيام رؤى الأعمال و مفكرين مهتمين بهذا الموضوع الذي من شأنه يقلل من كل تلك الإختلالات الحاصلة على الصعيد العالمي ، ولا تتوقف كذلك أمر أخلاقيات العمل عند المدارس و الجامعات بل يأخذ الأمر بعداً أكبر في الحياة العملية سواء في القطاع الخاص، وزاد الإهتمام في كل القطاعات والمجالات المؤسساتية وهنا تكمن أهمية الأخلاقيات الإدارية إلى ما يلي:

*تساعد مختلف الشرائح المكونة للموارد البشرية للمؤسسة بالالتزام بالأهداف المرسومة لهم بالإستناد إلى قيم المؤسسة التي تؤثر فيهم.

*إن التوجهات الحديثة ترى أن تجاهل الأخلاقيات في العمل هو نزوح نحو المصلحة الذاتية الضيقة في حين أن الإلتزام بالأبعاد الأخلاقية للعمل يضعها في إطار المصلحة الذاتية المستنيرة ومن المعلوم أن ردود الفعل سلبية على التصرف اللاأخلاقي قد نشأ من قبل المنافسين والحكومة وبقية فئات المجتمع وهذا يؤدي إلى الإضرار بسمعة المنظمة على المدى البعيد.

¹ - أسامة محمد خليل الزيتاني: دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، مذكرة مكملة للحصول على شهادة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة تخصص قيادة وإدارة 1436-2014م ص 12-13.

*تعد أخلاقيات الوظيفة لها أهمية كبيرة ، إذ تعد من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع، إذ يعود الالتزام بالأخلاقيات المهنية سوف يقود إلى تطوير العاملين ويعكس الإهتمام الذي يولي العامل للالتزام والتقيّد بعناصر أخلاقيات المهنة إلى الشفافية والنزاهة حيث بعدم الالتزام بها سوف يؤثر بشكل مباشر على سمعة وهيبة تلك المنظمة.¹

*تهتم أخلاقيات العمل للواجبات المعنوية الخاصة بمهنة معينة وما يترتب من جراء تركها من تبيان تلك القواعد السلوكية والأخلاقية وتحقيق العدالة القائمة بين العمال وذلك بعدم التحيز في التعامل مع الآخرين وعدم تفعيل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة ومنه ضبط العامل من خلال علاقة بالقوانين والأنظمة والتعليمات من خلال التطبيق السليم لها وعدم إستغلال موقعه الوظيفي والحفاظ على المال العام وإحترام وقت العمل.

*أكدت الأبحاث الإدارية أن الإهتمام بقيم المهنة وأخلاقياتها من أهم أسباب التنمية والتطور لأي مؤسسة وأي مجتمع، كما أن عدم الإكتراث بهذه الأخلاقيات يعد من أهم عوائق النجاح والنهضة والإلتقان والإنجاز، وأصحاب المهن والأعمال الذين تقتصر مفاهيم العمل عندهم على الحضور والغياب ويقتصر الدعم لديهم على المادي المشبع للبطون دون الأذهان يوفرون فرص العمل مزيفة.

*تساعد في إدارة القيم المقترنة بإدارة الجودة والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنوع والتي تعد من الحاجات التي تتطلب إهتمام واسعاً في منظمات الأعمال لأنها تقود إلى ما يميز المنظمة من غيرها في ميدان نشاطها حسب (DAVIS DONALD SAM) فإن التطبيق الصحيح للبرامج الأخلاقية يؤدي إلى تحقيق العديد من المنافع منها:

1. منح الشرعية لأنها إدارية
2. تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة التنظيمية.
3. تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة.
4. دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات.

*وبناء على ما ذكر فإن الأهمية التي تكسبها أخلاقيات العمل الوظيفي جعلت منظمات العمل تعطي لها دور وجيزاً كبيراً في مخططاتها التنظيمية ،في ظل الحديث عن الفساد الإداري وتأثيره على أداء الأفراد العاملين والأطراف الأخرى في بيئتها سواء الداخلية منها أو الخارجية كل هذا يضمن لهم مخطط عقلاني لتسيير الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار مسارهم المهني والوظائف لكي يحقق لهم التوازن بين الأحكام الأخلاقية وحرّيات وحقوق الموظفين بضبطها وتقنينها وأهم من ذلك كل مما قيل يمكن حصر أخلاقيات العمل في إنشاء ووجود ثقة متبادلة بين الإدارة والمواطن لما يضمن من سيرورة وفعالية تلك المنظمات

¹ - يعقوب سالم: أخلاقيات العمل الوظيفي و دورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية، مذكرة انيل شهادة دكتوراه ل. م . د في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل بجامعة محمد خيضر بسكرة للسنة الجامعية 2017_2018 ، ص 47 - 48.

سواء العاملة منها أو الخاصة في ظل ما يحيط بها من اختلالات وعوامل تساهم في تراجع تلك المؤسسات أو تقدمها.

ثانيا/ المبادئ الخاصة لأخلاقيات العمل:

إن موضوع الالتزام بأخلاقيات العمل يهدف أساسا إلى تحديد الواجبات والمسؤوليات المهنية والأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها ممارسي أي عمل.

وإن الالتزام بآداب وسلوكيات العمل يحدده عدد من المبادئ الأخلاقية التي تحكم هذا السلوك للعاملين ومن أهم هذه المبادئ الأخلاقية:¹

1. **الأمانة:** ويتطلب هذا المبدأ أن يكون الفرد صادقا صريحا مباشرا نزيها، لا يسرق ولا يغش و لا يكذب ولا يخدع ولا يراوغ و قد أشار البعض إلى أن من أهم أخلاق المسلم هي أمانة، فأى إنسان يتم إمتداحه يوصف بالأمين، وخير مثال على ذلك أن الرسول (صلى الله عليه وسلم) كان يسمى بالأمين أو بالصادق الأمين فالأمانة هي السلوك الأخلاقي الذي يقود الفرد إلى حماية حقوق الآخرين.

2. **الإستقامة:** حيث يجب على الفرد أن يكون صاحب مبدأ، أمينا مرفوع الرأس، شجاعا يعمل بما يقتنع به بحيث لا يكون بوجهين ولا يتبع مبدأ الغاية تبرر الوسيلة.

3. **حفظ الوعد:** ويشير هذا المبدأ بأنه يتعين على الفرد أن يحفظ الوعد، وينفذ الإلتزامات ويقوم بإحترام الإتفاقيات، بحيث لا يفسر الإتفاقيات على نحو غير مناسب أو على نحو متقيد حرفيا بالقانون بحيث لا يقوم أساسا منطقيا لإيجاد أعذار وتبريرات لخرق التعهدات.

4. **الولاء والإخلاص:** ويشير هذا المبدأ بأنه على الفرد أن يكون مخلصا للعائلة والأصدقاء والزبائن والوطن ولا يفصح عن المعلومات مثل الأسرار، وفي الإطار المهني يحافظ على القدرة الخاصة بالتوصل إلى الحكم المهني المحايد مع تجنب التأثيرات غي الملائمة وتعارض المصالح.

5. **العدالة:** أما هذا المبدأ فيتعلق بأن يكون الفرد عادلا، منفتح الذهن لديه القدرة على الإعتراف بالأخطاء وعندما يكون ذلك ملائما يقوم بتغيير الاتجاهات والاعتقادات والبرهنة على الإلتزام بالعدالة، ومعاملة الأفراد على نحو متكافئ مع تقبل الاختلاف وألا يحصل على مزايا من أخطاء ومحن الآخرين.

6. **الإهتمام بالآخرين:** يجب على الفرد أن يكون عطوفا وكراما، لديه القدرة على العطاء ويكون في خدمة الآخرين مع مساعدة الذين هم بحاجة للمساعدة دون إيذائهم.

7. **إحترام الآخرين:** يجب أن يبرهن الفرد على إحترام الكرامة الإنسانية والخصوصية وحق الإختيار لكل الأفراد وأن يكون لطيفا مشجعا ومهذبا، ويقدم للآخرين المعلومات التي يحتاجونها لإتخاذ القرارات تتعلق بحياتهم، وألا يتكبر ولا يؤدي أي عمل من شأنه الإساءة إلى الآخرين.

¹ - وحيد محمود رمو، فيحاء عبد الخالق البكوع، آلاء عبد الواحد ذنون، النضج الأخلاقي ودوره في ترسيخ أخلاقيات العمل الوظيفي، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الموصل، العراق، ص 7 - 8.

8. أن يكون مواظنا صالحا: أي يجب أن يكون الفرد ملتزما بالقوانين، ومشاركا في الخدمة العامة للمجتمع خصوصا عندما يكون في مركز قيادي يتعلق باتخاذ القرارات الإستراتيجية ذات المردود الاقتصادي على عموم الأفراد أو ما يخص المعلومات ومدى توفرها لدى الآخرين بما يمكنهم من القيام الجيد وممارسة حقوقهم وتأدية واجباتهم.

9. المثابرة والسعي للتفوق: يجب على الفرد أن يكون مثابرا ويسعى للتفوق في الأمور كافة وكذلك عند مقابلة المسؤوليات الشخصية والمهنية، ويتعين منه أن يكون مجتهدا في تحمل تلك المسؤولية، وجديرا بأن يعتمد عليه الآخرين، مجدا، وملتزما مع التعهد بالقيام بالمهام كافة بأقصى ما يستطيع، والمحافظة أيضا على الكفاءة وأن لا يكون شخصا وسيطا يعمل بأي تكلفة .

10. المساءلة: ويشير هذا المبدأ أنه على الفرد أن يكون جديرا بالثقة، وكذلك يتحمل مسؤولية الأعمال المتعلقة بالنتائج المستقبلية الصحيحة منها والخطئة، وأن يقدم بذلك مثلا وقدوة للآخرين ولتعزيز وتأكيد الإستقامة والسمعة الطيبة في الأسرة والشركة والمهنة.

المطلب الثاني: خصائص أخلاقيات المهنة

هناك العديد من الخصائص والميزات التي تميز أخلاقيات المهنة وهي تلك الصفات السلوكية الحسنة المطلوبة للموظف أو أي صاحب مهنة كما يلي:

*تعتبر أخلاقيات المهنة لدى المسلمين هي إمتداد لما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ونفس الشيء بالنسبة للديانات الأخرى والتي تستمد بعض الاخلاق من الشرائع والقوانين التي تقوم عليها الديانات الأخرى ولكن بتفاوت إلا أن الدين الإسلامي يعتبر مكملا لمكارم الأخلاق.

*تعتبر أخلاقيات المهنة ثابتة لا تتغير من حيث الأصل فهي لا تتغير بالمصالح الذاتية أو بتغير الرؤساء أو المرؤوسين بل تعتبر الأخلاق مرجعا يتم تقييم كل المعاملات وفقها وحسبها.

*كل مقاييس الأخلاقيات تتعامل مع الأشياء التي يعتقد أن لها نتائج جادة مع خير الإنسانية بمعنى أنها تعمل على الانتقال من السيئ إلى الأحسن فهي تعبر عن قطيعة مرحلية مع ما هو موجود وما هو قابل للتغيير نحو الأفضل.

*خاصية الوجوب والمقصود بها أن أخلاقيات المهنة هي قاعدة ثابتة في كل مهنة أي أنها أمر أساسي وضروري في كل المهن والوظائف.

*الفطرية معناها أن أخلاقيات المهنة هي جزء من الإنسان بحكم فطرته التي خلقه الله عليها وبالتالي يتعامل بها بموجب هذا المبدأ في مهنته.

*المرونة فهي تتميز بكونها ليست معطيات رياضية فهي تتماشى وفق الموقف التي تتدخل فيه العاطفة والروابط الإنسانية فهي تتكيف حسب الأزمنة مثلا أو الحالة كتأخر عن العمل بسبب قاهر أو إلحاق ضرر بسبب ظرف معين فهذه تتوجب مراعاة الجانب الإنساني قبل القانوني حسب الحالة.¹

المبحث الثالث: الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل ووسائل ترسيخها
نتناول في هذا المبحث أهم الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل ووسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: الأخلاق المطلوبة في العامل وصاحب العمل

تعد أخلاقيات العمل من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع وهذا يأتي إلى الالتزام بتلك الأخلاقيات الذي يؤدي إلى تطوير العاملين وأثر إيجابي على المنظمة ككل سواء كان ماديا أو معنويا.

إذ نحن أمام مجموعة من الصفات التي لابد من صاحب العمل والعامل توافرها فيه وهي:

أولا: الأخلاق المطلوبة في العامل

نقصد بها مجموعة الأخلاقيات الواجب توفرها في العامل ويمكن أن نلخصها في النقاط التالية:²
✓ أن يعرف العامل المطلوب منه وما هي واجباته ومنطلقات عمله وأن يكون العقد بين العامل وصاحب العمل واضحا لا لبس فيه.

✓ أن يشعر بالمسؤولية إتجاه العمل الذي كلف به أو تعاقد عليه أو إرتبط به.

✓ أن يؤديه على أحسن وجه، أيا كان نوع العمل سواء كان موظفا أو صانعاإلخ.

✓ عدم الخيانة في العمل بكل صورها وأشكالها، فتضييع الوقت خيانة وتعطيل أعمال الناس خيانة.

✓ عدم إستغلال عمله ووظيفته ليجر بذلك نفعاً على نفسه أو قرابته دون حق شرعي أو قانوني فإن هذا الإستغلال يعد جريمة.

ونستخلص مما سبق أن هناك مجموعة من الأخلاقيات وجب توفرها في العامل في إطار مهنته وهي معرفة واجباته وعدم إستغلال وظيفته ليحقق بها مكاسب شخصية.

ثانيا: الأخلاق المطلوبة في صاحب العمل

كما يتطلب من العامل أن يكون متخلقا بأخلاق معينة كذلك الحال بالنسبة إلى رب العمل هو الآخر مطلوب فيه توافر أخلاق معينة ومن تلك الصفات ما يلي:³

✓ أن يبين للعامل ماهية العمل المراد إنجازه مع بيان ما يتعلق بالمدة والأجر.

¹ - فؤاد جدو، العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة ومصادرتها، مطبوعة موجهة للطلبة السنة الثالثة، إعلام وإتصال، ص 1.

² - بلال خلف السكارنة، "أخلاقيات العمل"، دار المسيرة عمان، ط1، 2009، ص 33.

³ - المرجع نفسه، ص 34.

- ✓ أن لا يكلفه فوق طاقته.
 - ✓ أن يعامله بالحسنى فلا بد أن تكون نظرة صاحب العمل إلى العامل نظرة إنسانية فلا يهينه ولا يحتقره ولا يظلمه.
 - ✓ أن يعطيه حقه عند التعاقد وينبغي أن يكون الأجر على قدر العمل.
 - ✓ أن يكون رحيمًا بالعامل في حالة الخطأ والصفح إذ لم يكن ثمة تقصير فعلي.
 - ✓ إعطاء الحقوق للعامل عند إنتهائه من عمله دون كسل أو مماطلة.
- ونستخلص مما سبق أن لصاحب العمل كذلك مجموعة من الأخلاقيات وجب توفرها وليس في العامل فحسب على سبيل المثال أن يوضح للعامل ماهية عمله وكذلك ما تعلق بالمدة بالإضافة إلى الإحترام والمعاملة الحسنة.

المطلب الثاني: وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة

إن موضوع إدماج أخلاقيات المهنة في المنظمات والمؤسسات يشهد نوعا من التعارض بين مؤيد ومعارض من خلال العديد من البحوث والدراسات في مجال تطبيق أخلاقيات المهنة أخذ جزءا من الإهتمام في كيفية إدماج وترسيخ أخلاقيات المهنة في المؤسسات يتطلب الإعتناء على وسائل سنذكرها فيما يلي:

1. تنمية الرقابة الذاتية¹:

نقصد بالرقابة الذاتية إحساس الموظف أو العامل بأنه مكلف بأداء عمل ومؤمن عليه، من غير الحاجة إلى مسؤول يذكره بمسؤوليته أو مراقب يراقب تصرفاته، فالموظف الناجح هو الذي يراقب بنفسه قبل أن يراقب المسؤول بحيث يكون على قدر كبير من الشعور بالمسؤولية، وهو الذي يقدم المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية، وهو الذي يسخر عمله ووظيفته من أجل تقديم خدمات للناس، فنجد بأن النزاهة والإستقامة هما الصفتان الأكثر طلبا في المرشحين للوظائف.

2. وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الإجتهادات الخاطئة²:

لأن الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحيانا من ضعف النظام أو عدم وضوحه، ويمكن للمؤسسة أن تخصص مكتبا للإهتمام بأخلاق المهنة، يقوم عليه مجموعة من الموظفين، إذ يجب على العامل وصاحب العمل معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته ليكون كلا منهما على دراية بماله وما عليه.

3. القدوة الحسنة:

نعني بالقدوة الحسنة أن يكون المشرف أو صاحب العمل مثالا يقتدى به في تصرفاته وأفعاله وذكرت هذه الوسيلة في القرآن الكريم فقال الله تعالى " لقد كانت لكم أسوة حسنة في إبراهيم والذين معه"³.

¹ - جيلالي بن أحمد، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد الثاني، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، جوان 2017، ص 82.

² - المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس، " أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي في المنظمات الغير حكومية، رسالة ماجستير جامعة الأقصى 2015، ص 37.

³ - سورة الممتحنة الآية 4.

والقدوة الحسنة ضرورة في كل عمل، ومهنة على المستوى الصغير المتمثل في الأسرة، وعلى المستوى الكبير المتمثل بمؤسسات الدولة المختلفة والشركات والمصانع ويجب على الإدارة العليا الإلتزام بهذه الأخلاقيات حتى لا يكون حجة أو سبب في عدم إلتزام الموظفين بها.

4. محاسبة المسؤولين والموظفين:

فلا بد من المحاسبة للتأكد من تطبيق النظام وهو ما يعرف بأجهزة الرقابة التي تشرف على تطبيق النظام.

5. التقييم المستمر للموظفين:

تساهم عملية التقييم في إكتشاف الانحرافات، ومعرفة نقاط القوة والضعف في تطبيق الموظف لأخلاقيات العمل، حتى نسهل في معالجتها وتعديلها مما يحفزهم على التطوير وكذلك من خلال التقييم الصحيح ونيل المكافأة.

6. التدريب والتكوين:

من خلال تخصيص مقياس متعلق بأخلاقيات المهنة وكذا عقد أيام دراسية ومحاضرات دورية للتوعية والتحسيس.¹

المبحث الرابع: أسباب تراجع العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة

يحاول هذا المبحث تحديد أسباب تراجع أخلاقيات المهنة والعوامل المؤثرة فيها.

المطلب الأول: أسباب تراجع أخلاقيات المهنة

يمكن حصر أسباب تراجع أخلاقيات المهنة في الأمور التالية:²

أولاً: التلوث العقدي

نعني بالتلوث العقدي عدم الإلتزام بالعقيدة الإسلامية الصحيحة، أو التخلي عن بعض مبادئها إمامدا أو جهلا بسبب ما يطرأ من الانحراف بسبب الشبهات والشهوات، ولا شك أن هذا التلوث العقدي يؤدي إلى تلوث الحياة، إذ سلامتها تكمن في إتباع المنهج الأقوم الذي دعا إلى التمسك بمبادئ الأخلاق ومنها أخلاق العمل، ولا يجدل أن كل مخالفة لأوامر الدين تعتبر مخالفة دينية وأخلاقية في الوقت نفسه.

ثانياً: التلوث الفكري

لقد بينت العقيدة الإسلامية علاقة الإنسان بالكون وبخالق الكون والغاية التي من أجلها خلق الإنسان فهذا التصور الشامل لمعنى الكون والحياة يكون فكرا نظيفاً خالياً من الملوثات الفكرية التي تخرج الإنسان عن هدفه وغايته فيضر نفسه ويغير غيره.

¹ - بلحاج فتيحة، " أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 23، جامعة زيان عاشور الجلفة ، ص 217.

² - بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 43-44 .

التلوث الفكري سبب غياب الفهم الصحيح والتصور الإسلامي للكون والحياة، وفي ظل غياب هذا الفهم الذي يؤدي إلى التلوث الفكري تتلوث الحياة بسبب السلوكيات الخاطئة والمعاملات السيئة وممارسة الأخلاق الفاسدة كالسرقة، الغش، التزوير، وأكل أموال العامة.

ثالثاً: التلوث القيمي:

يعني تغير أفراد المجتمع من الناحية الإيجابية الصحيحة إلى الحالة السلبية، من المعلوم أين القيم الأخلاقية التي جاءت بها الشريعة الإسلامية ثابتة لا تتغير ولكن هناك أفكار هدامة حاولت وتحاول غزو هذه القيم ساعية بجهدا إلى تحطيم القيم الأخلاقية .

إن القيم الأخلاقية المستمدة من القرآن والسنة تعتبر الضوابط المهنية والأخلاقية والتعاليم والمبادئ التي تحدد سلوك العمال وتساعد على تأسيس الطريق الصحيح الذي يمنع العمال من الوقوع فيما يخالف الشرع والدين وغياب هذه الأخلاق يؤدي إلى التلوث القيمي.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات المهنية للإدارة والمؤسسات ذلك أن الإدارة لا تعمل في فراغ، وإنما تعمل في وسط إجتماعي، وتتأثر بالعوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية والحضارية للدولة التي تعمل بها، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة الإدارة، ويبقى لتلك العوامل أثر واضح داخل المنظمات رغم وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها على سلوك الموظف ولعللى أبرز هذه العوامل ما يلي:

أولاً: البيئة الإجتماعية¹

يمكن تعريف البيئة الإجتماعية بأنها البيئة التي تجمع بين المنزل و الحي والعمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وما يسودها من عادات وتقاليد ومعتقدات وأحوال إقتصادية، إجتماعية وسياسية والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين إتجاهاته إذ تنمو هذه الإتجاهات وتتطور مراحل النمو الذي يمر بها الفرد.

إلى أن المحاباة والوساطة أمثلة تبين من خلالها مدى تأثير البيئة الإجتماعية على سلوك الموظف الإداري وعليه نجد أن الموظف في المنطقة العربية على وجه الخصوص يضع في الإعتبار عند التعامل مع الموظفين أن يخدم ويلبي أولاً وقبل كل شيء، وأحياناً من خلال تجاوز الأنشطة والتعليمات على حساب المصلحة العامة مصالح من يمس إليه بصلة القرابة والصداقة، فلماذا يسلك الموظف هذا السلوك الأخلاقي؟ إن السبب يعود إلى الأسرة التي هي بؤرة التنظيم الإجتماعي الذي ينتمي إليه الموظف ويتعلم

¹ - ميا هلال محمد السموة، درجة توافر القيم الأخلاقية لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان 2016، ص 23-24.

من خلاله أن الولاء في المقام الأول وليس المصلحة العامة بل الأسرة وبالتالي هذه العصبية الأسرية تنتقل إلى الجهاز الإداري عن طريق سلوك الموظف وعند تعامله مع الآخرين.

ثانياً: البيئة الإقتصادية:

تلعب الأوضاع الإقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف من غني و فقير، وإرتفاع الأسعار مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور دوراً كبيراً في تكوين الأخلاقيات الوظيفية من مبادئ وإتجاهات وسلوك، كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات إقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد، و يجب أن نؤكد هنا على أن أثر العنصر المادي في أخلاقيات العاملين و ظهوره في الدول النامية قد نجد له جذور تاريخية، إذ أن الفرد في الدول النامية له معطيات و طموحات كبيرة، التي لا تتناسب مع ما تستطيع الدولة توفيره من خدمات و سلع ، كما أن العاملين لهم تطلعاتهم و آمالهم في تحسين أوضاعهم المعيشية، و زيادة و سائل الراحة وهم لا يمتلكون إلا رواتبهم الضئيلة، ولذا فإن احتمالات الإنحراف كثيرة سواء من قبل المواطن أو من قبل العاملين.

إن للعوامل الإقتصادية أثر مهم في إنتشار مظاهر الفساد، إذ أن تدني الرواتب الشهرية للموظفين وإنخفاض أجورهم يغري الكثير للفساد إذ يضطر هؤلاء الموظفين إلى سوء إستغلال أموال موارد الدولة والإختلاس، والحصول على المال بأي وسيلة من أجل تحقيق مصلحة شخصية، كما قد يلجأ إلى قبول الرشوة كأداة لزيادة الاجور من أجل مواجهة متطلبات الحياة المعيشية المرتفعة.

ثالثاً: البيئة السياسية:

لا شك أن البيئة السياسية التي يعيش الموظف في ظلها تلعب دوراً مهماً في تكوين إتجاهاته وأنماط سلوكه، ويقصد بالبيئة السياسية المناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع كشكل للنظام السياسي ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد، وكذا مدى فعالية الرقابة (الإدارية ، تشريعية ، سياسية) على أنماط السلوك الإداري للموظف العام لذا فإن غياب الرقابة وضعف الجهاز القضائي وفساد السياسيين وإفتقار الدولة لمعايير الحساب كلها تسهل الإنحراف في سلوك العاملين وتزيد الخرق للقوانين وتسهل عملية التخلص من العقاب.

وفي ظل غياب الرقابة التشريعية، الإدارية والشعبية قد يبدي الموظف أحيانا سلوكاً إدارياً وتنظيمياً يهدف إلى إرضاء وإشباع رغبات السلطة التنفيذية على حساب المصلحة العامة ويعود السبب في ذلك إلى التخوف الموظف العام من هؤلاء الذين يملكون حق التعيين والطرْد والترقية.¹

¹ - مهدي حسين زويلف، سليمان أحمد اللوزي " التنمية الإدارية والدول النامية "، الطبعة 1، دار مجدلاوي ، عمان، الأردن، 1993، ص -145.

خلاصة:

لقد أصبحت أخلاقيات المهنة تفرض نفسها في المؤسسات بقوة نظرا لبروز السلوكيات الغير أخلاقية في العمل كالتقارير المسيئة للغير والتعسف، إستعمال الرشوة والمحسوبية وغيرها، حيث أصبح عالم المال والأعمال مطالب أكثر من أي وقت مضى بأن يوفق بين المبادئ الأخلاقية ومبادئ التسيير وجمع الثروة وتوزيعها فلم يعد بوسع أي مؤسسة أن تهمل السلوكات الأخلاقية عن برامجها وخططها. ويمكن القول أن أخلاق المجتمع تعتبر أساسا لأخلاقيات المهنة كما أن أخلاقيات المهنة تنبع من أخلاقيات و ذلك لأن الأعمال لا تقوم بمعزل عن المحيط بل هي بيئة متفاعلة بين المؤسسة ووسطها ولذلك يجب أخذ قيم هذه البيئة و محددااتها الأخلاقية بعين الإعتبار في قرارات المؤسسة ونشاطاتها المختلفة.

الفصل الثاني:

الصراع التنظيمي ومخرجاته

تمهيد:

يحظى موضوع الصراع بإهتمام واسع النطاق من مختلف المفكرين والباحثين من منطلق إيمانهم بأنه ظاهرة طبيعية وأمر حتمي لا مفر منه في حياة الأفراد والمنظمات والجماعات، و الإنسان منذ كينونته يعيش في صراع دائم داخليا كان أو خارجيا ناتج عن تفاعله مع ما يحيط به، ونظرا لكون طبيعة الأفراد والمنظمات تستدعي التطور والتغير لأن الإستقرار والثبات حالة غير طبيعية فأن الصراعات غالبا ماترافق التغيرات الحاصلة في العلاقات السائدة ومن هنا سنحاول في هذا الفصل التعرف على الصراع التنظيمي كما هو موضح .

المبحث الأول: مفهوم الصراع التنظيمي وأسبابه .

المبحث الثاني: الخصائص والأنواع .

المبحث الثالث: مراحل وأساليب إدارة الصراع التنظيمي .

المبحث الرابع: المخرجات الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي .

المبحث الأول: ماهية الصراع التنظيمي

يستعمل الكثير مصطلحات عديدة للدلالة على ظاهرة الصراع التنظيمي والتي من بينها النزاع أو الاختلاف، وعليه سيتم شرح هذا المصطلح وتوضيحه:

المطلب الأول: مفهوم الصراع التنظيمي

اختلف الباحثون والعلماء في تعريف مفهوم الصراع التنظيمي كما اختلفوا في أي مفهوم إداري آخر، وذلك لاختلاف المدارس الفكرية التي ينتمون إليها و توجد الكثير من المصطلحات التي يتم استخدامها للدلالة على هذه الظاهرة و من بينها الاحتكاك أو النزاع أو التعارض أو الصراع وحينما يسمع البعض كلمة الصراع فقد يتصور حالة حرب أو فوضى أو عراك وهذه حالات متطرفة ولكن المديرين يواجهون يوميا حالات معقدة وغير عنيفة من الجدل والنقد وعدم الاتفاق، ويمكن النظر للنزاع على أنه جميع أنواع التعارض أو التفاعل العدائي ويستند إلى ندرة القوة والموارد والمركز الاجتماعي والاختلاف في النظم القيمية .

الصراع التنظيمي هو نتيجة لمعارضة واختلاف في الآراء أو المصالح أو الإعتبارات بين طرفين لهم علاقات مباشرة مرتبطة بمحيط عملهم، بحيث يعمل كل طرف على عرقلة الطرف الآخر للوصول إلى تحقيق الأهداف

- ويمكن تعريف الصراع التنظيمي على أنه ظاهرة سلوكية إنسانية تحدث بين جميع المستويات الإدارية نتيجة تفاعل العنصر الإنساني، ولا يقتصر الصراع على الفرد ذاته إنما يشمل أفراد أو جماعات وتظل نتائجه غير معلومة حتى إنتهاء الصراع.

- ويعرف أيضا على أنه التصادم والتعارض بين شخصين أو أكثر بينهما إختلافات قيمية ومصلحية ينخرطان في سلسلة من الأفعال وردود الأفعال الإرغامية التي تهدف إلى إلحاق الأذى والضرر بالطرف الآخر.

- يعرف أيضا: عبارة عن حالة إجتماعية ناشئة عن إختلاف في وجهات النظر وتعارضها حول أهداف ومعتقدات ومصالح معينة داخل بيئة العمل كما تتفق التعريفات على أن الصراع التنظيمي هو موقف تنافسي بين فريقين أو تنظيمين أهدافهما متعارضة، يكون فيها أطراف الصراع مدركين للتعارض فيما بينهم في الوقت الذي يرغب فيه كل طرف بالحصول على المركز أو الصلاحية أو القوة بما يتعارض مع رغبة الطرف الآخر، حيث أن الصراع التنظيمي يمكن أن يكون بناء أو مدمرا ويمكن أن يكون ذا هدف وظيفي، قد يؤدي إلى الإختلال الوظيفي¹.

¹ - شهناز عبد الكريم مطر الآغا دور العلاقات العامة في ظاهرة الصراع التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الحكومية، مذكرة مكملة للحصول على الماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة 1443 هـ - 2021، ص-33

التعريف الإجرائي للصراع التنظيمي:

هو ظاهرة سلوكية إنسانية تأتي نتيجة لبعض العلاقات التي تسود تجمع الجماعات في العمل كصدى لإختلاف وجهات النظر، أو صراع الأدوار والحاجات والرغبات.

المطلب الثاني: أسباب الصراع التنظيمي CAUSES OF CONFLIT

إن ظاهرة التفاعل الاجتماعي بين الأفراد و الجماعات و المنظمات تؤدي بطبيعتها إلى خلق ظواهر مختلفة كالتعاون و المنافسة و المهادنة و الصراع إلخ، و لكن الصراع يمثل الظاهرة التي نحن بصدد دراستها فإن العديد من الباحثين حاولوا تجديد أسبابها بأبعاد مختلفة مثل الأسباب العقلانية المتمثلة في الإختلاف الحاصل في الأهداف أو الغايات المراد إنجازها ، و بعضها غير عقلانية كالصراعات الناشئة من السلوك العدائي أو تحريف المعلومات إلخ ، و يمكن أن ينشأ الصراع في المنظمات عادة ناتجة للأسباب التالية ¹:

3-1- العلاقات الاعتمادية: وهي العلاقات القائمة على إعتداد الأفراد أو الجماعات في المنظمة بعضهم على البعض الآخر في تحقيق أهدافهم و نشاطاتهم الإنتاجية أو التسويقية إلخ فمثلا أن قسم التسويق يعتمد على قسم الإنتاج في تصنيع السلع ذات الجودة و المرموقة والمواصفات القادرة على جذب المستهلكين مما يجعل صور الاعتمادية في أداء المسؤولين والأنشطة ذات أثر كبير في إشتداد حدة الصراعات القائمة بينهم أثناء أداء الواجبات و النشاطات المختلفة.

3-2- إختلاف الأهداف وتباينها: إن كافة الأقسام والشعب والوحدات التشغيلية في إطار المنظمة الواحدة يعملون سوية لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة المعنية إلا أنه يحصل أحيانا تعارض وعدم انسجام في تحقيق الأهداف داخل القسم الواحد أو على صعيد الأقسام المختلفة، فمثلا قسم إدارة الإنتاج والعمليات يسعى للحصول على الموارد التشغيلية من مكنات ومعدات و مواد أولية بجودة عالية إلا أن الإدارة المالية قد لا تتوفر لديها الإعتماد المالي القادر على توفير تلك المستلزمات بالمواصفات العالية كالجودة التي يطلبها مدير الإنتاج، كذلك أن مدير الإنتاج يسعى لتقديم كميات كبيرة من السلع بالكمية المراد إنجازها و هكذا نجد بالرغم من سعي كافة الوحدات و الشعب و الأقسام نحو تحقيق هدف المنظمة العام إلا أن التعارض بين سبل إنجاز كل قسم أو شعبة للأهداف المراد إنجازها مما يدعو أحيانا للتعارض أو عدم الانسجام مع الآخر وهكذا يحصل الصراع بينهما.

3-3- التنافس على الموارد المتاحة: إن المنظمة تسعى دوما في ظل قدراتها الاستثمارية و المالية على توفير المتطلبات المادية و البشرية و المعلوماتية إلخ وفق حاجة المنظمة إلى ذلك ونظرا لطبيعة ما تتسم به الموارد المتاحة بالندرة النسبية فإن الصراع بين الأقسام و الوحدات التنظيمية يحصل عادة من خلال سعي كل منهما للحصول على الموارد قبل نفادها لتغطية إحتياجاته التشغيلية أو الإنتاجية

¹ - رايح العايب: القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و السلوك التنظيمي، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2008/ 2009 ، ص 59، 60.

ولو كان ذلك على حساب الوحدات العاملة الأخرى بالمنظمة و هكذا يحصل الصراع غالبا بينهما نتيجة ذلك .

3-4- صراع الأدوار: إن الدور يمثل الشخصية التي يتقمصها الفرد للقيام بأداء نشاط انتاجي او تسويقي أو ماليإلخ، بغية تحقيق هدف معين، فالفرد عند قيامه بالدور المطلوب قد يقع في صراع أو خلاف مع فرد آخر يقوم بأداء دور معين مثل مدير الإنتاج ، مدير الجودة أو مدير الحسابات و مدير التدقيقإلخ، فإن التعرض بالأدوار المراد إنجازها من قبل الأفراد قد تخلق بذاتها نوعا من التعارض في أداء الأنشطة و المسؤوليات المناطة لكل منهم.

3-5- تفاوت السمات الشخصية للأفراد: إن التفاوت بالسمات أو المواصفات الشخصية للأفراد العاملين في المنظمة غالبا ما يكون مصدر الصراع بينهم كالسن و الجنس والإتجاهات والمدرجات والعقائد الدينية والمستويات الثقافيةإلخ، من السمات أو المواصفات التي غالبا ما تقود في إطار المنظمة الصراعات أو الخلاف.

3-6- إختلاف الإدراك: و تمثل المدركات المعاني التي يطلقها الفرد على الظواهر المختلفة و نظرا لإختلاف وتباين سبل الإدراك بين الأفراد بسبب العديد من المتغيرات المقترنة بالقيم والإتجاهات والعقائدإلخ، فإن المعاني التي يعطيها كل منهم تنتم غالبا بالإختلاف مما يقود أحيانا للصراع بينهم.

3-7- التركيب النفسي (السيكولوجي) للفرد: يتباين الأفراد فيما بينهم من ناحية التركيب النفسي والسيكولوجي، فمنهم من يميل بسلوكه للتعاون والتعاطف والمودة للآخرين ومنهم من يميل بطبيعته للعدوانية، ومنهم من يتسم بحدة المزاج والحساسية المفرطة مع الآخرين مما يجعله صعبا في التعامل مع الأفراد الآخرين في حقل العمل المنظمي مما يجعل أن حدة وعمق الصراع يمكن أن تزداد غالبا نتيجة إختلاف البناء النفسي والسيكولوجي للفرد.

3-8- الرضى الوظيفي: إن ظاهرة عدم الرضا الوظيفي من شأنها أن تعمق شدة الصراع في ميدان العمل، إذ أن عدم الرضا الوظيفي للفرد عن وظيفة أو التعليمات السائدة في حقل العمل المعين تجعل ظاهرة عدم التعاون والائتلاف هي الظاهرة السائدة لعلاقات الأفراد في العمل ما يزيد بشكل أو بآخر ظواهر الخلاف أو الصراعات سواء بين الأفراد أو الجماعاتإلخ.

ومن هنا يتضح بجلاء أن الأسباب الكامنة وراء الصراع لا تنشأ من فراغ مطلقا وإنما تترعرع ظاهرة الصراع في المنظمة باستمرار في ظل ظروف مشجعة كالتباين أو الإختلاف بالأهداف والإتجاهات أو القيم الشخصية أو التداخل في أنشطة العمل والإعتمادية بين الدوائر أو الأقسام أو الشعب أو الوحدات التنظيمية وكذلك التداخل بين الصلاحيات والمسؤوليات وعدم وضوح التعليمات والإجراءات المقترنة بالعمل حيث أن هذه المتغيرات تلعب أساسا في تعميق شدة وحدة الصراعات القائمة بين الأفراد والجماعات والمنظمات المختلفة.

المبحث الثاني: خصائص وأنواع الصراع التنظيمي

سننطلق في هذا المبحث إلى تحليل مفصل لخصائص الصراع وأنواعه.

المطلب الأول: خصائص الصراع التنظيمي:

تتمثل خصائص الصراع فيما يلي:¹

1. ينطوي الصراع على وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطرافه وتكون عملية الحوار الوسيلة المفضلة من قبل هذه الأطراف للوصول إلى حالة من التكافؤ في الأهداف (المصلحة المشتركة).
2. يعتبر التوتر بعدا أساسيا في الصراع، وهو ينطوي في ثناياه إمكانية دخول الأطراف المعنية في نشاط عدائي ضد بعضها البعض لإجبار واحد أو أكثر من الأطراف على قبول بعض الحلول التي لا يرضى بها.

3. يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم وجود الكثير من الصراعات المزمنة.

4. ينطوي الصراع على محاولة من جانب بعض الأطراف التي تستهدف إجبار أطراف منافسة أخرى على قبول حل أو إتفاقية قد لا تكون الأطراف الأخيرة راغبة فيها.

5. يفرض الصراع أعباء وتكاليف باهضة على الأطراف المعنية به طيلة فترة الصراع وهو ما يرغبها في النهاية على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو بالقوى القهرية.

المطلب الثاني: أنواع الصراع التنظيمي

لقد تعددت أنواع الصراع التنظيمي تبعا لتعدد الأسس المتبعة في تصنيفه، فمنها ما يتخذ من المستويات الإدارية أساسا له، ومنها ما يتخذ من الأطراف المشاركة في الصراع أساسا له، ومنها ما يتخذ من موضوع الخلاف أساسا لتحديد أنواعه، ولكن عادة ما يشير الباحثون والمختصون إلى ثلاث أنواع من الصراع وهي:²

1. الصراع الفردي: وهذا النوع في الصراع يحدث أثناء ممارسة الفرد لعملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة.
2. الصراع بين الأفراد: ويشمل هذا النوع أفراد المؤسسة وجماعتها ويكون أفقي أو عمودي والذي يحدث بين المشرف وتابعه في العمل في حالة عدم الإتفاق حول الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف.
3. الصراع بين النظم والجماعات: وإذا ما حاولنا تعدادها إعتامادا على معيار من معايير السالفة الذكر فسوف يكون لدينا العديد من الأنواع يمكن أن نوضحها على النحو التالي.

¹ - رابح العايب: القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2008/2009 ص 58.

² - رشيد بوخالفة، الثقافة التنظيمية وإدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنظيم و عمل جامعة محمد الصديق بن يحيى /جيجل، السنة الجامعية 2015-2016، ص 50-53 .

4. التصنيف حسب موضوع الخلاف أو سببه: ويتم تقسيم الصراع تبعاً لهذا المعيار إلى نوعين أولهما الصراعات الموضوعية والتي تشمل كل تلك الخلافات حول الأهداف وتوزيع الموارد والمكافآت والسياسات والإجراءات وإختلاف الأدوار، وثانيها صراعات وحدانية تنشأ عن الغضب والكراهية والخوف والإستياء والصدمات والخلافات الشخصية.

5. التصنيف حسب النتائج والآثار: إذ أن الصراعات والتناقضات يمكن أن تكون نتائجها إيجابية كما يمكن أن تكون سلبية وينتج لدينا نوعان من الصراع أولهما الهدامة وهي تلك الصراعات التي تقلل من فاعلية المجموعة من خلال إنخفاض الإنتاجية وإنخفاض الرضى وزيادة معدلات الغياب ودوران العمل، وثانيها الصراعات البناءة ومن خلالها تستطيع المؤسسة تحسين قدرتها على الابتكار وتحسين مستويات الأداء.

6. التصنيف حسب المستويات التنظيمية: فالصراع قد يحدث بالمستويات التنظيمية العليا أو السفلى أو بينهما وهذا التصنيف يميز بين نوعين أساسيين من الصراع التنظيمي أولهما صراع رأسي و يحدث بين مستويات تنظيمية مختلفة داخل الهيكل التنظيمي و من الأمثلة الشائعة على هذا النوع من الصراع ذلك الذي يحدث بين المشرف والمرؤوسين حول العديد من الموضوعات كالأهداف والوظائف ومستويات الأداء أما النوع الثاني من أنواع الصراع فهو الصراع الأفقي ويحدث بين الأفراد ومجموعات تعمل في نفس المستوى التنظيمي ويمكن أن يحدث نتيجة تعارض الأهداف أو قلة الموارد أو نتيجة عناصر شخصية. وتبقى الإشارة إلى تصنيف آخر يعتمد خاصة في المجال الصناعي ويتميز بين ثلاثة أنواع من الصراع هي:

أ- الصراع بين النقابات العمالية وأرباب العمل .

ب- الصراع الغير معلن: أو غير الرسمي ويعرف بهذا الاسم كونها صراعات غير ثابتة الأركان من جهة ولكونها تتم بين جماعات غير رسمية من جهة ثانية ومن أمثلتها رفض رئيس عمال معين لشخصه أو رفض بعض الإجراءات والتعليمات وما يترتب عنها ومن المؤشرات الدالة على وجود هذا النوع من الصراعات داخل التنظيم رفض العمال لإتباع طريقة جديدة في العمل رغم التعليمات الصادرة من الإدارة وإصرارهم على إتباع الطرق القديمة.

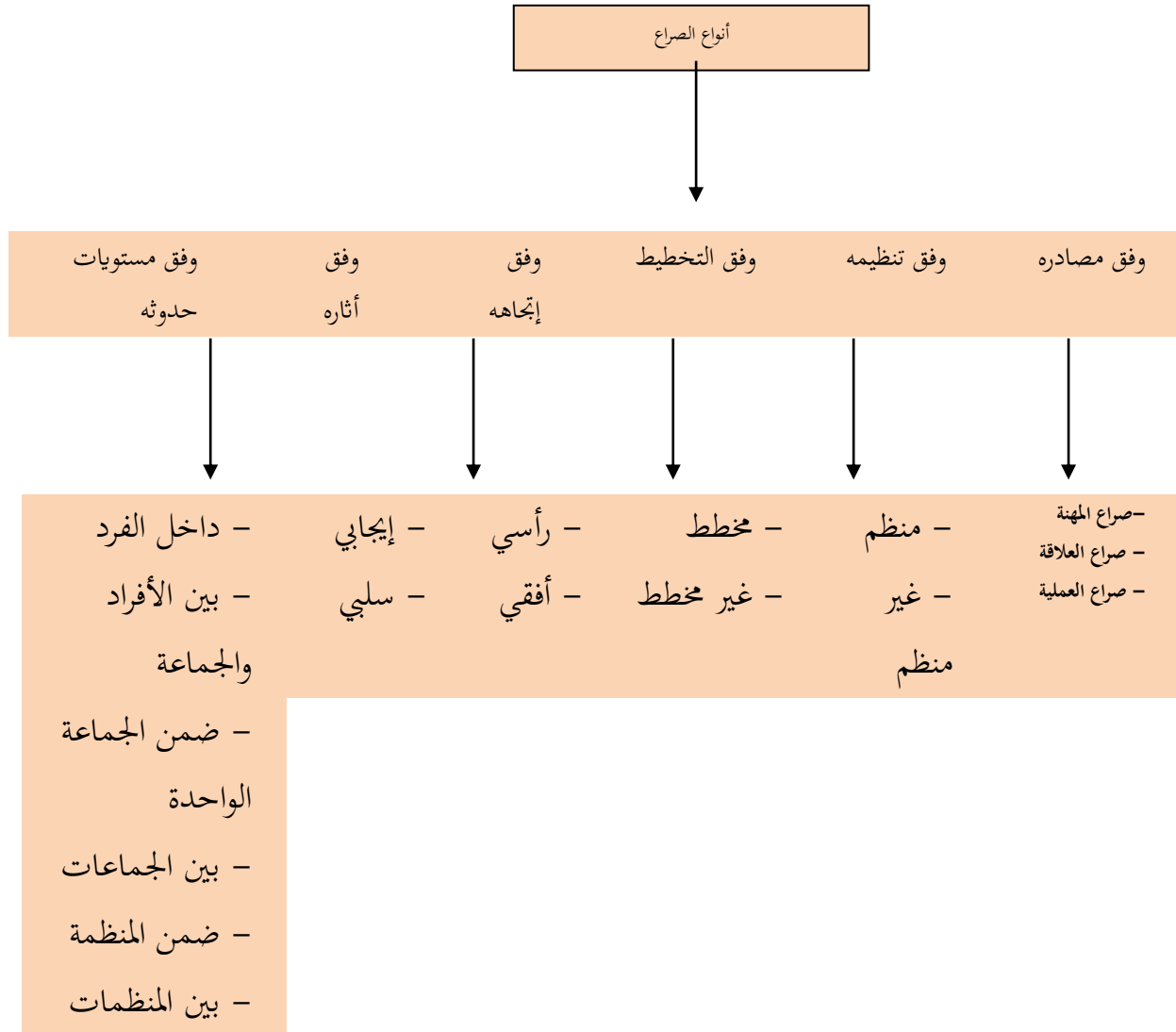
ج- الصراع المحول: ومعناه أن تكرر أنواع معينة من السلوك التي تبدو في ظاهرها فردية تخفي وراءها توتراً اجتماعياً حقيقياً يجمع بين أطرافه أعداد كبيرة من العاملين بالمؤسسة ومن أمثلة هذه التصرفات إرتفاع معدلات نقل العمال وإرتفاع نسبة المرضى مقارنة بالمؤسسات المماثلة، وهناك من يصفه على النحو التالي:

- صراع الكامن: وهو صراع كامن لكن موجود دائماً في أي نظام.
- صراع مدرك: وهذا النوع يكون عندما يبدأ الأفراد العاملون في أي نظام بملاحظة ووعي أن هناك تهديداً

ويمكن القول أنه تعددت أنواع الصراع التنظيمي وما يتحكم في هذا التعدد والتنوع هو المعايير المستخدمة في تصنيفها، فكلما زادت هذه المعايير زادت أنواع الصراع لكن ليس هناك معيار أفضل من الآخر فالهدف من التصنيف يبقى دوماً المتحكم في تحديد المعيار المناسب .

والشكل التالي يوضح أنواع الصراع حسب مجموعة من المعايير المعنية في التصنيف.

الشكل رقم 2: يوضح أنواع الصراع حسب مجموعة من المعايير المعنية في التصنيف



المصدر: طارق بن موسى العتبي، الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها-دراسات بوجهات نظر ضباط المديرية العامة لجوازات بمدينة الرياض- رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، 2006، ص23.

المبحث الثالث: أساليب ومراحل الصراع التنظيمي

تتعدد أساليب إدارة الصراعات والتعامل معها من منظمة إلى أخرى كما انه لم يتم التوصل إلى إتفاق جامع على ماهية تلك المراحل ومدتها.

المطلب الأول: أساليب إدارة الصراع التنظيمي

هناك العديد من الأنماط والأساليب أو الاستراتيجيات والتي يمكن إستخدامها مع ظاهرة الصراع التنظيمي، إذ لا يوجد إستراتيجية محددة يمكن إستخدامها في كل الأحوال، ويرجع هذا إلى أن فعالية أي إستراتيجية دون غيرها مرتبط بـعدة تغيرات يجدر الانتباه إليها في عملية السيطرة على الصراع، فهناك موضوع الصراع أو مجاله وكذلك أطراف الصراع وما يجعلونه من فروق فردية، كما أن البيئة التي ينشأ فيها الصراع تأثير على الإستراتيجية التي يتم إختيارها.

وفيما يلي نتناول مجموعة من هذه الأساليب والاستراتيجيات:

أولاً: التجنب

ويبدو في هذه الإستراتيجية الإهتمام قليل بالنفس وبالأخرين، ولهذا الأسلوب إرتباط بالإنسحاب والتهرب من المسؤولية، ويخفق الشخص المجتنب في إشباع حاجته الشخصية فضلا عن حاجات الطرف الآخر وهذا الأسلوب يكون مفيدا عندما يكون الموضوع بسيطا.¹

ثانياً: التسوية

ويشمل هذا الأسلوب على المساومة، والبحث عن حلول تضمن الوصول إلى درجة من الرضى ترضي جميع الأطراف وبما أن التسوية تحقق ما هو أقل من النتائج المثلى، فإن من الواجب على المدير أن يتأكد فيما حققته التسوية مقابل أهداف المشروع.²

ثالثاً: التعاون

يكون أسلوب التعاون عندما يرغب طرفا الصراع في إشباع حاجات كل الأطراف، تظهر لدينا حالة المشاركة والبحث لتحقيق نتائج مفيدة لكل الأطراف، ويقوم هذا الأسلوب على أساس نظرية (لا خاسر) لأن إدارة المنظمة التي تعتمد على أسلوب التعاون لإدارة الصراع تريد وتحاول ان تعمل بصورة جماعية وتعاونية مع أطراف الصراع للتوصل إلى إحتواء وحل الصراع بالأسلوب الذي يلبي مطالب وإهتمامات أطراف الصراع.³

رابعاً: التنافس

¹ - محمد فراس شاهر العويوي ، " دراسة وتحليل إدارة الصراع التنظيمي في مديريات التربية والتعليم ، " رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، 2012-2013، ص 48.

² - ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات الطبعة الأولى، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2013، ص 304.

³ - إيمان حفيظ، " إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في الجزائر العاصمة وعلاقتها بالإتصال الفعال من وجهة نظرالمعلمين ، رسالة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، ص، 20.

قد يكون التنافس بين زملاء الجماعة الواحدة في نفس المنظمة أو بين جماعة أخرى مشابهة لها في النشاط، وسواء كان التنافس فردي أو جماعي فإنه يخلق حالة من الصراع السلبي أو الإيجابي وأسلوب التنافس قد يساعد على حل الصراع التنظيمي إذ كان في شكل جماعي، حيث تتعاون الجماعة وتتنافس كوحدة واحدة، فيتحقق التوازن ومن خلال هذا الأسلوب يحاول كل طرف أن يجبر الطرف الآخر على الإنصياع لآرائه وأوامره بحيث يصبح طرف فائز وآخر خاسر ويهتم كل طرف بتحقيق أهدافه ومصالحه فقط.¹

خامسا: إستراتيجية إستخدام القوة

تستخدم هذه الإستراتيجية في حالة غياب أرضية مشتركة يمكن إستخدامها كأساس للحوار والإتفاق وكذا في حالة عدم تعاون أطراف الصراع فتلجأ الإدارة إلى إستخدام السلطة الرسمية لحل الصراع ومن ثم توصيل رغباتها إلى أطراف الصراع على شكل أوامر وتعليمات، أي إستخدام القوة القانونية في الصراع وعادة ما يستغرق وقت أقل من الاستراتيجيات الأخرى إلا أنها في الغالب تخلق آثار سلبية أكثر والتي تؤدي إلى تجدد الصراع مرة أخرى .

سادسا: التنازل أو المجاملة

وفيها يتصرف المدير كما لو كان يعتقد أن الصراع سيزول بعبور الوقت ويدعوا أطراف الصراع إلى تمليل التوتر، وهذا يشجع الأطراف على إخفاء مشاعرهم لذلك فإن فعاليته قليلة في التعامل مع الكثير من المشاكل، ويمكن اللجوء إلى هذا الأسلوب إذا كان الصراع قائما على إختلاف الصفات الشخصية لأطراف الصراع.²

المطلب الثاني: مراحل الصراع التنظيمي

الصراع التنظيمي عملية ديناميكية من الصعب وصفها في عملية ذات نقطة بداية محددة ونقطة نهاية محددة، ومن الممكن في بعض الحالات أن يمتد الصراع لفترات طويلة أو يتحول من صراع بسيط إلى معقد ويمر الصراع بعدة مراحل نذكرها كما يلي:

❖ المرحلة الأولى: الصراع الكامن أو الضمني

يكون هناك مصدر أو سبب للصراع، ويحتمل أن يتطور منه الصراع، ولكنه لم يحدث بعد، ففي هذه المرحلة لا يدرك الفرد وجود صراع وذلك بعد الرضا عن الوضع الراهن، وتختلف الفرص المناسبة لظهور الصراع مثل الإعتماد المتبادل في العمل والسياسات التنظيمية غير المحددة المهام بالنسبة للفرد الواحد والإختلاف حول الأهداف وصعوبات الإتصال والقيم للأفراد التنظيم.

¹ - لعيايد عطا إبراهيم " أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى عينة من العاملين بالجامعة، العدد الرابع، الجزء الثاني، جامعة المنصورة 2018، ص 935.

² - شهناز عبد الكريم مطر الأغا، " دور العلاقات العامة في الحد من ظاهرة الصراع التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الحكومية " رسالة للحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى 2021، ص 41 .

❖ المرحلة الثانية: الصراع المدرك:

تبدأ هذه المرحلة عندما تدرك وحدات العمل بأن أهدافهم باتت تتعرقل بسبب أفعال مجاميع أو وحدات عمل أخرى في المنطقة وفي هذه المرحلة تبدأ كل وحدة عمل بالبحث عن أسباب نشوء الصراع لغرض تحليل الأحداث التي تقود إلى ذلك فكل مجموعة تبحث عن أصل الصراع وتجرب سيناريو معين مع الوحدات الأخرى.¹

❖ المرحلة الثالثة: الصراع المحسوس

في هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل أوضح، حيث تتلو فيه أشكال من: - القلق الفردي أو الجماعي المشجعة على الصراع، وتكون الرؤية عن طبيعته ومسبباته وما سوف يؤدي إليه أكثر وضوحاً.²

❖ المرحلة الرابعة: الصراع العلني

في هذه المرحلة يلجأ الفرد أو الجماعة إلى إنتهاج الأسلوب العلني الصريح للتعبير عن الصراع ضد الطرف الآخر، ويتم التعبير عن هذا الصراع بطرق مختلفة مثل العدوان والمشاحنات العلنية، وقد يأخذ الصراع صوراً أخرى مثل: الانسحاب، اللامبالاة، وأي وسائل دفاعية أخرى.

❖ المرحلة الخامسة: مرحلة ما بعد الصراع العلني:

وهي تتعلق بطروف ما بعد الصراع سواء تم التعامل معه بالإيجاب أو بالكبت، فإذا كانت نتائج الصراع مرضية لطرفي الصراع فمن المتوقع أن يسود جو من التعاون يؤدي إلى تحسين أداء الأفراد والجماعات، أما إذا إنتهت إدارة الصراع إلى حل لا يرضي الطرفين فسيؤدي ذلك إلى أن يكبت على طرف شعوره بالصراع، وهذه الحالات الكامنة من الصراع تتجمع وتتراكم في أشكال جديدة وتظهر في النهاية في صورة أكثر خطورة.³

المطلب الرابع: المخرجات الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي

إن أصحاب الفكر الإداري الحديث يعترفون بالأثر الإيجابي للصراع التنظيمي عندما يقولون إن الصراع لا يمكن تجنبه وهو وليد ظروف وأوضاع في المنطقة ويعتبر عنصر مهما في التغيير، وعليه فالصراع يفيد المنطقة على إعتبار أنه أساس التقدم والإبداع وتطوير الأفكار الجديدة والتي من شأنها أن تجعل المنطقة متطورة ومتكيفة مع التغيرات ومن الآثار الإيجابية للصراع التنظيمي ما يلي:⁴

¹ - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، المجلد 4، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص 376 .
² - رايح العايب "القيم التطبيقية و علاقتها بالصراع التنظيمي" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس و العمل و السلوك، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2008، ص72 .
³ - ميسون إسماعيل محمود الفقاوي " إستراتيجية إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية " بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص17.
⁴ - د. عمر شعبان أبو القاسم العوامة، د. رجب عبد السلام العموري عبد النبي، "أساليب إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي"، العدد 13 ، ليبيا 2019 ، ص389

- ✓ يولد الصراع التنظيمي الطاقة لدى الأفراد ويبرز القدرات والإستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية.
- ✓ يتضمن الصراع التنظيمي عادة بحثا عن حل مشكلة ومن خلال هذا الحل يتم إكتشاف التغيرات الضرورية لنظام المنظمة.
- ✓ الصراع نوع من الإتصال وحل الصراع يفتح طرقا جديدة ودائمة الإتصال.
- ✓ يعمل على فتح قضايا المناقشة بطريقة المواجهة المباشرة .
- ✓ قد يؤدي الصراع إلى حالة التعامل والإنسجام بين الأفراد حيث يتعرفون على بعضهم البعض أثناء الصراع، مما يجعلهم يدخلون في علاقات تعاونية تسمح لهم بالتقارب وتلليل نقاط الإختلاف والتباين في الإدراكات.¹
- ✓ ينمي الحماس والنشاط لدى الأفراد للبحث عن أساليب أفضل يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل فالصراع يشد الهمم ويشد العزائم.
- ✓ يساعد على زيادة الإنتاجية ويعمل على النمو.²

المطلب الثاني: المخرجات السلبية للصراع التنظيمي

- إن النظرة التقليدية للصراع ترى بأنه سلبي وضار حيث أنه يشتت الجهود ويستهلك قدرا كبيرا من موارد المنظمة ويتسبب في زيادة ضغوط العمل على الموظفين مما يقلل من الإنتاجية ويمكن إجمال هذه الآثار السلبية فيما يلي:³
- ✓ قد يدفع كل طرف من أفراد الصراع إلى الإهتمام بمصلحته الشخصية عن مصلحة المنظمة.
- ✓ يهدم المعنويات ويهدر الوقت والجهد والمال مما يضعف مستوى الكفاية والفعالية.
- ✓ يهدم ولاء الأفراد والجماعات وينجم عنه فقد الثقة بين الإدارة والعاملين ولجوء الأفراد إلى أعمال إنتقام تتمثل في إهمال الآلات وإخفاء المعلومات .
- ✓ يؤدي إلى إنخفاض الإنتاجية والجهود في الأداء من خلال تقليل جودة وكمية الإبداع نتيجة حالة الإنفعال والتشويش والقلق الذي يسود المنطقة
- ✓ يعوق العمل التعاوني الجماعي.
- ✓ عجز المنطقة عن تحقيق أهدافها.

¹-واصل جميل المومني "المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية " الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006، ص56.

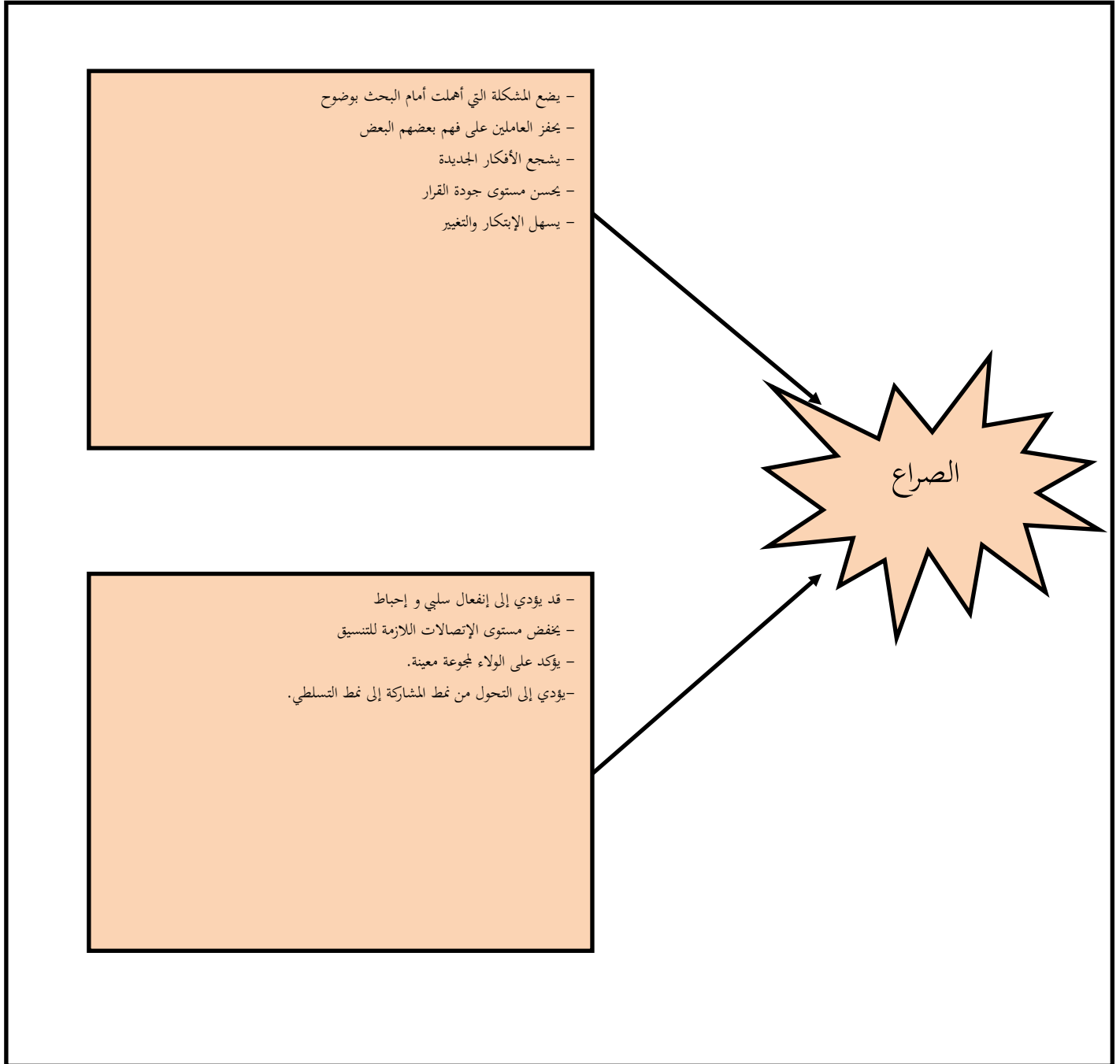
²- ماجد عبد المهدي مساعدة "إدارة المنظمات " مرجع سبق ذكره، ص298.

³- علي شريف يوسف، "الأنماط القيادية الحديثة ودورها في إدارة الصراع التنظيمي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020-2021، ص135.

✓ قد يكون له تأثيرات على الصحة الجسمية للأفراد نتيجة السلوكيات العدوانية التي قد تصدر عن بعض أطراف الصراع.¹

✓ يترك آثار نفسية لدى العاملين.²

شكل رقم 3: المخرجات الإيجابية والسلبية للصراع التنظيمي.



المصدر: زهير بوجعة شلابي " الصراع التنظيمي وإدارة المنطقة، الطبعة 1، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص-124.

¹- صلاح الدين عبد الباقي " السلوك التنظيمي معاصر " الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص-15-20.

²- محمد الصيرفي، "إدارة الصراع " بدون طبعة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2002، ص-138.

خلاصة:

الصراع التنظيمي ظاهرة طبيعية تلازم الفرد والجماعة حيث ما كانوا ووجدوا، ويعتبر من الظواهر المعقدة والسبب في ذلك تعدد مصادره وأسبابه داخل المنظمات من جهة، وكذا تداخل آثاره من جهة أخرى، لذلك تعددت الإتجاهات النظرية في دراسته وتباينت وإختلفت في وجهة نظرها، فالإتجاهات والمدارس الحديثة ترى أن الصراع ظاهرة إيجابية مما يدل أن المنظمة في حالة نشاط وديناميكية ويدعون الإدارة وبالأخص القادة إلى الإبقاء عليه في حدود ومستويات معينة.

إن النظرة الحديثة للصراع إيجابية، فيعتبرها الكثير أداة للتغيير و شحن الطاقة الساكنة، كذلك يعتبر محفز ووسيلة للتغيير، كما أنه وسيلة للإبتكار والإبداع.

إن المسؤولية كبيرة على عاتق المدراء والقادة بخصوص إبتكار وسائل وأساليب لإدارة الصراع وجعله وظيفيا في خدمة المنظمة لأجل تميزها ورفيها، لكن لن يكون هذا إلا بوجود قيادة واعية، متعلمة، مدربة، ذكية، تعي بالمسؤوليات التي على عاتقها.

الفصل الثالث:

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد :

بعد أن تناولنا الجانب النظري للدراسة والتي يتضمن فصلين، المفاهيم النظرية لأخلاقيات المهنة من خلال الفصل الأول، أما الفصل الثاني التي تم فيه إبراز الإطار المفاهيمي للصراع التنظيمي، كما حاولنا التعرف على الدراسات الميدانية القريبة من موضوعنا، وسنحاول في هذا الفصل الثالث تطبيق الجوانب النظرية للدراسة على الواقع العلمي للمؤسسة محل الدراسة، وتوضيح مدى صدق الفرضيات الدراسية وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب الإستمارة والوثائق وسجلات المؤسسة ثم القيام بتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها بناء على بعض الدراسات المتشابهة من نتائج وما يمكن لهذه الدراسة أن تنيره من قضايا جديدة و التي على ضوءها ستتمكن من طرح مجموعة من الإقتراحات والتوصيات وقد خصصنا لهذه الدراسة الميدانية مايلي :

المبحث الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة .

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة .

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة .

المبحث الرابع : تحليل وإختبار فرضيات الدراسة .

المبحث الأول : تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله -

يعتبر المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميله- من مؤسسات التعليم العالي الوحيدة في المنطقة والذي توجد فيه مختلف مرافق و معاهد و هيكلها التنظيمي ، ومختلف المصالح .

المطلب الأول : تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله - ومهامه

أولا : تعريف المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميله :

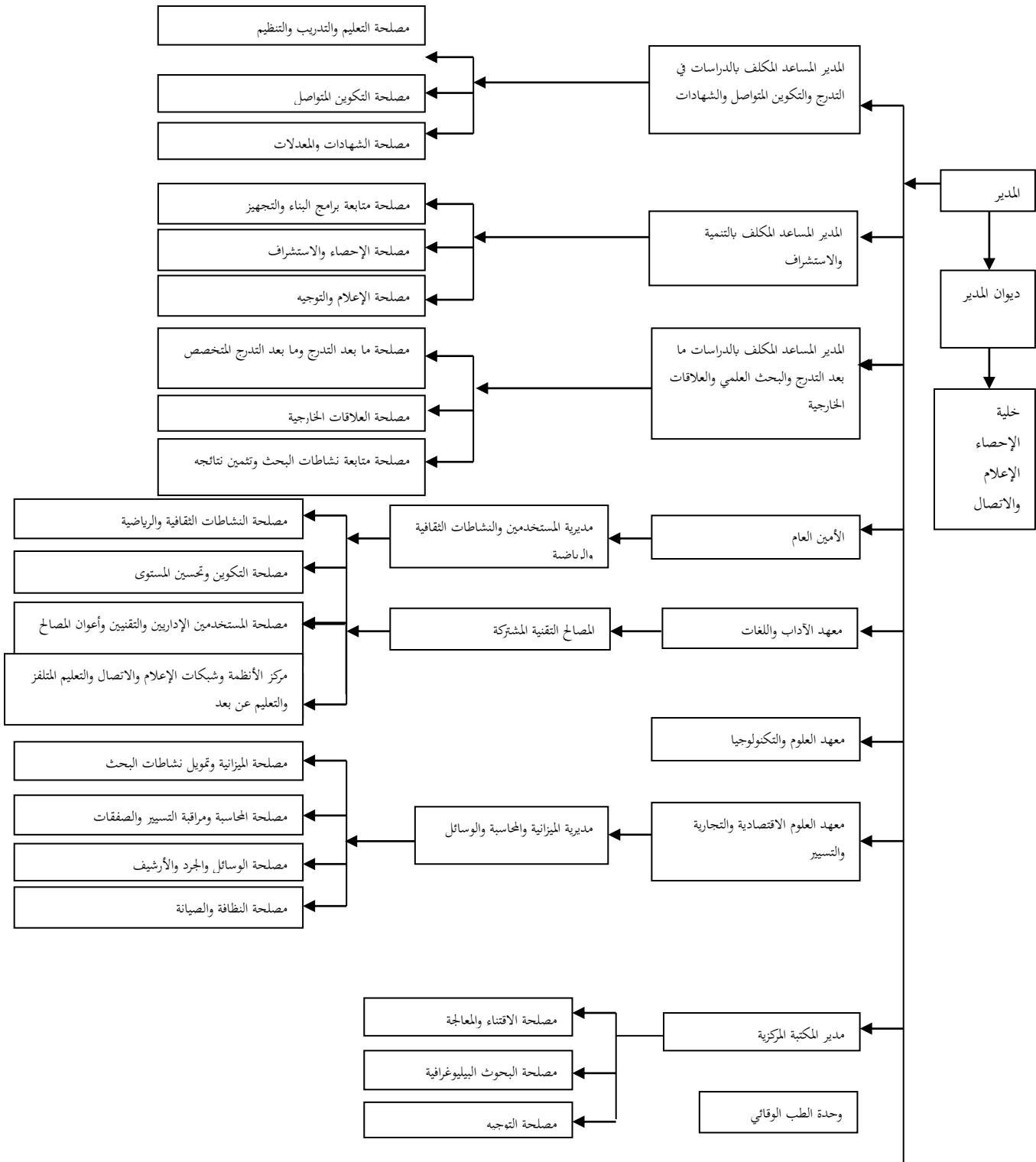
المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله هو مؤسسة عمومية و إن طابع علمي و ثقافي يتمتع باستقلال مالي ومعنوي، تم إنشاؤه بموجب مرسوم تنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 2008/07/09 فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008/2009 لأكثر من 1000 طالب ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية، حيث يتربع على مساحة إجمالية قدرها 87 هكتار على الطريق الرابط بين ميله وزغاية إذ يبعد بخمس كيلو مترات عن وسط المدينة .

ثانيا: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميله -

- للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله عدة مهام يمكن تقسيمها إلى قسمين كالآتي :
- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي والتي تتمثل فيما يلي :
- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافة للبلاد .
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين عن طريق البحث .
- المساهمة في إنتاج ونشر مكثف للعلم والمعارف وتحميلها وتطويرها .
- المشاركة في التكوين المتواصل .
- المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتتمثل فيما يلي :
- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية .
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي .
- المساهمة في ترقية الثقافة العلمية والوطنية .
- تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام الآلي والثقافية .
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافة الدولية في تبادل المعارف وإثرائها .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

الشكل رقم: (04) الهيكل الإداري للمركز الجامعي:



المصدر : [http:// WWW, centre –univ- mila. Dz/ar/ index/ cwm –admin, consulter](http://WWW,centre-univ-mila.Dz/ar/index/cwm-admin,consulter) le 17/05/2022 a 11 h.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى الطريقة التي تم الاعتماد عليها في انجاز هذه الدراسة بالإضافة إلى أداة الدراسة ومختلف خصائصها.

المطلب الأول: مجالات الدراسة

من أجل الوصول إلى نتائج صحيحة ودقيقة تم تحديد أهم خطوات ومجالات الدراسة:

الفرع الأول/ الإطار المكاني: تمت الدراسة الميدانية في المعاهد الثلاثة للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، والتي تتمثل في كل من معهد العلوم الاقتصادية، معهد التكنولوجيا ومعهد الآداب واللغات.

الفرع الثاني/ المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني الفترة التي نزل فيها الباحثين إلى الميدان ، و المعروف أن هذه الفترة تتوقف على نوعية الدراسة و أهدافها و الظروف الإستثنائية التي يمكن أن تواجه الطالب ، ولقد قمنا بتقسيم مراحل إنجاز هذه الدراسة إلى :

المرحلة الأولى: إذ تعد هذه المرحلة الخطوة الحاسمة في إنطلاق الباحث أين يجب عليه القيام بإختيار موضوع مرتبط بمجال التخصص، ولكن بعد الإتصال بالأستاذ المشرف، الذي قدم لنا توجيهات ومعلومات قيمة فيما يخص الموضوع وطريقة التعامل معه لنصل في النهاية إلى موضوع دور الأخلاق المهنية في حد من الصراع التنظيمي بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف خلال الفترة 20.10.2021.

المرحلة الثانية: أين يتم فيها تجميع مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع و محل الدراسة وذلك بإختلاف المصادر والمراجع، بالإضافة إلى التعرف على مهام وأنشطة وخدمات المركز الجامعي خلال الفترة الممتدة من 23.01.2022 إلى 15.03.2022.

المرحلة الثالثة: أين يتم فيها خطوة أولى وضع الإستمارة وعرضها على محكمين ومن ثم تعديلها كخطوة ثانية لتطبق بشكلها النهائي على العاملين بالمركز الجامعي وتحليلها لنصل في النهاية إلى النتائج المعبرة والهادفة من إختبار الموضوع خلال الفترة الممتدة من 27.04.2022 إلى 28.05.2022.

المطلب الثاني: منهج ومجتمع الدراسة

من أجل تشخيص موضوع الدراسة قامت الطالبتان بتحديد منهج الدراسة، وكذا المجتمع والعينة بالإضافة إلى متغيرات الدراسة وطرق قياسها كالتالي:

الفرع الأول: منهج الدراسة

اعتمدنا على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي وهذا لما تتطلبه طبيعة الدراسة، بغية التعرف على آراء موظفي المركز محل الدراسة في ما يخص درجة العلاقة بين متغيرات الدراسة حيث تضمن هذا المنهج استخدام أسلوب الدراسة الميدانية في جمع المعلومات من خلال إعداد استمارة الاستبيان حول موضوع الدراسة وتحليلها إحصائيا ليتم في الأخير اختبار الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بمعاهده والذين يبلغ عددهم 70 موظفا حيث قمنا بمسح جميع مفردات مجتمع البحث فوزعنا 70 إستمارة ليتم إسترجاعها كاملة وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 01: عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة

البيان	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات غير مسترجعة
العدد	70	70	70
% النسبة	100%	100%	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات واختبار مقاييس الدراسة

تم الاعتماد في تحديد العلاقة بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي لدى موظفي جامعة عبد الحفيظ بوصوف، على متغيرين كالتالي:

1) المتغير المستقل: يتمثل في أخلاقيات المهنة والذي تم التطرق إلى جوانبه في الجانب النظري (البرامج الأخلاقية، الثقافة التنظيمية، الواجبات المهنية).

2) المتغير التابع: يتمثل في الصراع التنظيمي والذي تم عرضه كذلك في الجانب النظري.

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الاستمارة: قمنا بتصميم استمارة الاستبيان بناء على فرضيات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار الدراسات السابقة حيث تم تقسيم الاستمارة إلى ثلاثة أجزاء كما في التالي:

1. الجزء الأول: يضم البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة و التي تشمل على: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وطبيعة العقد.

2. الجزء الثاني: يحتوي على 12 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد لأخلاقيات المهنة.

• البعد الأول: المتمثل في البرامج الأخلاقية و يشمل العبارات من 1 إلى 4.

• البعد الثاني: المتمثل في الثقافة التنظيمية ويشمل العبارات من 5 إلى 8.

• البعد الثالث: المتمثل في الواجبات المهنية و يشمل العبارات من 9 إلى 12.

3. الجزء الثالث: ويتمثل في الصراع التنظيمي ويشمل العبارات من 1 إلى 12 في الجزء الثالث.

من أجل ملأ استمارة طلب من المستجوبين وضع علامة (X) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيه من بين خمس خيارات المقترحة والمحددة وفق سلم ليكارت الخماسي (غير موافق تماما، غير موافق، محايد موافق، موافق تماما).

الفرع الثاني: اختبار مقياس الدراسة

تم استخدامات معيار ليكارت الخماسي، بإعطاء خمس بدائل للإجابة، ثم حساب المدى $1-5=1$ ومن ثم حساب طول الفترة أي $0.8=5/4$ ، ثم بعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أي 1، وبذلك تحديد الحد الأعلى للفترة، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 02: المتوسطات المرجحة

المتوسطات المرجحة	الاتجاه الموافق	الاستجابة
من 1 إلى 1.80	ضعيفة جدا	غير موافق بشدة
من 1.81 إلى 2.61	ضعيفة	غير موافق
من 2.62 إلى 3.42	متوسطة	محايد
من 3.43 إلى 4.23	عالية	موافق
من 4.24 إلى 5	عالية جدا	موافق بشدة

المصدر: مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، عز عبد الفتاح، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، 2008، ص 541.

المطلب الرابع: التحليل الإحصائي لأداة الدراسة:

من خلال هذا المطلب سيتم تحليل أداة الدراسة إحصائياً بالاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات وتفسيرها:

الفرع الأول/ الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وهي:

1. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة؛
2. المتوسط الحسابي المرجح: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد؛
3. معامل الثبات ألفا كرومباخ: للتأكد من ثبات أداة الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيمته بني الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد فهذا يعين ثباتاً أكبر للأداة؛
4. دراسة الانحدار البسيط: لمعرفة العلاقة بين المتغيرات.

الفرع الثاني/ صدق وثبات الأداة: مرحلة اختبار صدق الأداة وقياس ثباتها تعتبر من أهم المراحل في عملية الدراسات الاستطلاعية المعتمدة على الاستقصاء، وفي دراستنا تم الاعتماد على اختبار الصدق الظاهري وإجراء اختبار الثبات كالتالي:

1. الصدق الظاهري: تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على محكمين مختصين في المجال من جامعة ميلة وقد تم إجراء بعض التعديلات اللازمة وفق مقترحاتهم و آرائهم.

2. صدق وثبات الاستبيان: يتم التأكد من ثبات الاستبيان بحساب معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل وللمحاور والأبعاد المكونة له، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 03: معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

البعد أو المحور	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول: أخلاقيات المهنة	0.855
المحور الثاني: الصراع التنظيمي	0.649
الاستبيان	0.759

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال هذا الجدول يتضح بأن قيمة ألفا كرونباخ تفوق 60% في مختلف الأبعاد والمحاور وبهذا يمكن القول بأن الاستبيان محل الدراسة تتمتع بالثبات وصالحة للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الميدانية

من خلال هذا العنصر سيتم التطرق إلى وصف مفردات عينة الدراسة، وذلك بالإشارة إلى الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى تحليل مدى إدراك عينة الدراسة لكل من أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي، وفي الأخير توضيح نوع العلاقة بين المتغيرات وتفسيرها بناء على النتائج المتحصل عليها من تحليل المعلومات المتحصل عليها بعد عملية تفرغ الاستبيانات ومعالجتها إحصائياً.

المطلب الأول- عرض وتحليل محور البيانات الشخصية: للتعرف على الخصائص الشخصية لعينة الدراسة تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي وهذا كالتالي:

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس: سنوضح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 04: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	35.7%
أنثى	45	64.3%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم 04 يتضح أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور إذ تقدر ب 64.3% في مقابل 35.7% بالنسبة للذكور، وهذا ما يعكس عدم تساوي فرص التوظيف في المركز الجامعي محل الدراسة.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر: من خلال الجدول رقم يتم توضيح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

الجدول رقم 05 توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	2	2.9%
من 26-36 سنة	35	50%
من 37 الى 47 سنة	33	47.1%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتبين أن اكبر فئة عاملة في البنوك محل الدراسة هي الفئة العمرية بين 26 و36 سنة بما نسبته 50% تليها الفئة العمرية المحصورة بين 37 و47 سنة بنسبة 47.1 %، ثم الفئة الأولى أقل من 25 سنة بنسبة 2.1%، وتدل نتائج التحليل الإحصائي على استقطاب الفئة الشابة في البنوك محل لدراسة.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: يبين الجدول الموالي توزيع أفراد العينة المدروسة حسب المؤهل العلمي.

الجدول رقم 06: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	6	8.6%
جامعي	53	75.7%
دراسات عليا	11	15.7%
المجموع	70	100%

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتبين بأن أكثر من 75.7% من عينة الدراسة يحوزون على الشهادة الجامعية، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 11%، ثم فئة ثانوي فأقل ب 6% وتعكس النتائج المستوى العلمي الجيد لأفراد عينة الدراسة.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي: من خلال هذا العنصر سيتم إظهار توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
1.4%	1	مدير
30%	21	مدير مصلحة
68.4%	48	موظف
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن أكبر نسبة كانت لفئة الموظفين بما نسبته 68.4%، ثم تليها الفئة الخاصة برؤساء المصالح بنسبة 30%، ثم فئة المديرين بنسبة 1.4%، وهذا راجع لسبب طبيعة العمل الإداري، حيث عادة يكون مدير واحد في كل مؤسسة.

5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة: من خلال هذا العنصر سيتم توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة
20%	14	أقل من 5 سنوات
45.7%	32	من 6 إلى 10 سنوات
32.9%	23	من 11 إلى 15 سنة
1.4%	1	أكثر من 15 سنة
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم والذي يعكس توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة يتضح أن الأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين 6 و 10 سنوات قد حازوا على أكبر نسبة وهي 45.7%، تليهم فئة أقل من 11 سنة إلى 15 سنة بنسبة 32.9%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 20%، وفي الأخير الفئة التي تتضمن سنوات الخبرة لأكثر من 15 سنة بـ 1.4%.

6- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العقد: من خلال هذا العنصر سيتم توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العقد وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العقد

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
دائم	66	96.3%
مؤقت	4	5.7%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة يعملون بعقد دائم حيث بلغت نسبتهم 96.3%، وهذا راجع لسياسة الإدماج التي فرضتها الدولة الجزائرية في سنة 2021. المطلب الثاني- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحور أخلاقيات المهنة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

يشمل هذا العنصر تحليل عبارات المحور الأول والذي يعكس المتغير المستقل متمثلاً في أخلاقيات المهنة بأبعادها الثلاثة البرامج الأخلاقية، الثقافة التنظيمية والواجبات المهنية، والجدول الموالي يبين اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة.

1- تحليل عبارات البعد الأول: البرامج الأخلاقية

الجدول رقم 10: اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الأول - البرامج الأخلاقية-

الترتيب	أهمية العبارة	الانحراف المعياري	متوسط الإجابة	العبارة	الرقم
4	ضعيفة	1.12	2.45	أشعر بالعدالة في تعامل المنظمة مع كافة الموظفين.	1
3	عالية جداً	0.71	4.25	يجب أن يكون الفرد ملتزماً بالقوانين ومشاركاً في الخدمة العامة للمجتمع.	2
2	عالية جداً	0.58	4.47	أحرص على التواضع في التعامل مع الآخرين أثناء العمل.	3
1	عالية جداً	0.55	4.55	ألتزم بالحفاظ على أسرار العمل وعدم نشرها خارجه.	4

البرامج الأخلاقية	3.50	0.56	عالية	/
-------------------	------	------	-------	---

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح بأن متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول بعد البرامج الأخلاقية قوية حيث قدر متوسط الإجابات لهذا البعد ب: 3.50، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية لأهمية العبارة ما عدا العبارة الأولى التي حازت على قيمة ضعيفة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.45، أما متوسطات باقي العبارات فقد كانت عالية جدا والتي حازت على القيم التالية: 4.55، 4.47، 4.25، بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة الأخيرة، العبارة الثالثة، وأخيرا العبارة الثانية.

2- تحليل عبارات البعد الثاني: الثقافة التنظيمية

الجدول رقم 11: اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الأول - الثقافة التنظيمية-

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة العبارة	الترتيب
1 أحرص على تأدية المهام الموكلة إلي بدون الحاجة إلى مسؤول يذكرني.	4.41	0.73	عالية جدا	2
2 احرص أن أكون مثالا يقتدى به في مختلف التصرفات ومعالجتها.	4.31	0.73	عالية جدا	3
3 ضرورة التقييم المستمر للموظفين لاكتشاف الانحرافات ومعالجتها.	4.08	0.88	عالية	4
4 ضرورة توفير برامج التكوين والترتيب.	4.51	0.65	عالية جدا	1
الثقافة التنظيمية	4.46	0.57	عالية جدا	/

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح بأن متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول بعد الثقافة التنظيمية قوية جدا حيث قدر متوسط الإجابات لهذا البعد ب: 4.46، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية جدا لأهمية العبارة ما عدا العبارة الثالثة التي حازت على قيمة عالية بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.08، أما متوسطات باقي العبارات فقد كانت عالية جدا والتي حازت على القيم التالية: 4.51، 4.41 و 4.31، بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة الأخيرة، العبارة الأولى، وأخيرا العبارة الثانية.

3- تحليل عبارات البعد الثالث: الثقافة التنظيمية

الجدول رقم 12: اتجاهات إجابات أفراد العينة للبعد الثالث - الواجبات المهنية-

الترتيب	قيمة العبرة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	عالية جدا	0.00	0.67	4.58	1 عدم الخيانة في العمل بكل صورها وأشكالها.
2	عالية جدا	0.00	0.71	4.52	2 عدم استغلال الوظيفة لتحقيق منفعة شخصية.
4	عالية	0.00	0.74	4.21	3 ضرورة تبيان ماهية العمل المراد انجازه.
3	عالية جدا	0.00	0.78	4.37	4 ضرورة اعطاء الحقوق عند الانتهاء من العمل.
	عالية جدا	0.00	0.63	4.47	الواجبات المهنية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح بان متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول بعد الواجبات المهنية قوية جدا حيث قدر متوسط الإجابات لهذا البعد ب: 4.47، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية جدا لأهمية العبارة ما عدا العبارة الثالثة التي حازت على قيمة عالية بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.21، أما متوسطات باقي العبارات فقد كانت عالية جدا والتي حازت على القيم التالية: 4.58، 4.52 و 4.37، بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة الأولى، العبارة الثانية، وأخيرا العبارة الرابعة.

4- عرض وتحليل عبارات أبعاد المحور الأول - أخلاقيات المهنة-

الجدول رقم 13: اتجاهات إجابات أفراد العينة للمحور الأول - أخلاقيات المهنة-

الرقم	البعد	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	الترتيب
1	البرامج الأخلاقية	3.50	0.65	عالية	3
2	الثقافة التنظيمية	4.46	0.57	عالية جدا	2
3	الواجبات المهنية	4.47	0.63	عالية جدا	1

المحور الأول: أخلاقيات المهنة	3.41	0.68	متوسطة
-------------------------------	------	------	--------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم: يظهر بأن الأهمية النسبية لمحور أخلاقيات المهنة متوسطة اد قدر متوسط إجابات العينة ب 3.41، وهو ما يعكس الإدراك المتوسط لأفراد العينة المدروسة لمفهوم أخلاقيات المهنة بأبعادها وعباراتها، حيث بين الجدول السابق أن البعد الأخير والمتمثل في الواجبات المهنية حصل على أكبر متوسط حسابي بقيمة 4.47 وانحراف معياري 0.63، يليه البعد الثاني المتمثل في الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي يقدر ب 4.46، وهذا يعني أن محددات الواجبات المهنية والثقافة التنظيمية مطبقة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، وفي الأخير البعد الأول المتمثل في البرامج الأخلاقية بمتوسط حسابي قدر ب 3.50، وهذا يعني أن كل مؤشرات متغير أخلاقيات المهنة مطبقة في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

المطلب الثالث- عرض وتحليل عبارات المحور الثاني - الصراع التنظيمي

من خلال هذا العنصر سيتم تحليل عبارات المحور الثاني والذي يعكس المتغير التابع متمثلاً في الصراع التنظيمي، والجدول الموالي يبين اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة.

الجدول رقم 14 اتجاهات إجابات أفراد العينة المدروسة للمتغير التابع: تطوير الخدمات المصرفية

الرقم	العبرة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري	أهمية العبرة	الترتيب
1	من أسباب الصراع اختلاف الأهداف وتباينها.	3.75	0.87	عالية	6
2	ينشأ الصراع نتيجة التنافس على المواد المتاحة.	3.50	1.03	عالية	8
3	يعتبر التوتر بعداً أساسياً في الصراع	3.80	0.82	عالية	5
4	للسراع أعباء وتكاليف باهضة على الأطراف المعنية به.	3.98	0.73	عالية	3
5	ينتج الصراع بين الأفراد نتيجة عدم الاتفاق حول الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف بين المشرف والموظف.	3.82	0.90	عالية	4
6	يؤدي نقص الإمكانيات المادية والبشرية إلى حدوث الصراع داخل	4.14	0.83	عالية	1

				الجامعة.	
7	الابتعاد عن مواجهة الصراع مع الطرف الآخر بشكل مباشر.	4.04	0.84	عالية	2
8	تؤدي الخلافات التي تحدث داخل الجامعة إلى إضراب.	3.38	0.92	متوسطة	10
9	تهمل الإدارة شكاوي أطراف الصراع لتجنب التورط في إدارتها.	3.52	1.08	عالية	7
10	تحاول الإدارة العمل مع أطراف الصراع لإيجاد الحلول للمشاكل ترضي توقعات الأطراف.	3.41	1.05	متوسطة	9
11	تعمل الإدارة على إيجاد بيئة محفزة على التعاون لحل الصراع.	3.27	1.08	متوسطة	11
12	تعمل الإدارة على إيجاد حل وسط للصراع داخل الجامعة.	3.24	1.13	متوسطة	12
المحور الثاني - الصراع التنظيمي -					/

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح بان متوسطات الإجابة لأفراد العينة حول محور الصراع التنظيمي قوية حيث قدر متوسط الإجابات لهذا المحور ب: 3.50، حيث تعكس قوة العبارات أيضا أين حازت كل العبارات على قيمة عالية لأهمية العبارة ما عدا العبارات الثامنة، العاشرة، إحدى عشر واثنى عشر التي حازت على قيم متوسطة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.41، 3.38، 3.27، 3.24 أما متوسطات باقي العبارات فقد كانت عالية والتي حازت على القيم التالية: 4.14، 4.04، 3.98، 3.82، 3.80، 3.75، 3.52، 3.50، بترتيب العبارات التالية على التوالي: العبارة السادسة، العبارة السابعة، العبارة الرابعة، العبارة الخامسة، العبارة الثالثة، العبارة الأولى، العبارة التاسعة والأخيرة هي العبارة الثانية.

المبحث الرابع: عرض وتحليل مع اختبار الفرضيات

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية واثبات صحتها يستوجب علينا اختبار الفرضيات الفرعية والجزئية، وذلك بالاستعانة بالأساليب الإحصائية وهذا كالتالي:

المطلب الأول- عرض واختبار الفرضية الأولى:

من أجل اختبار الفرضية الأولى والتي تسعى لقياس مستوى تطبيق أخلاقيات المهنة لدى موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول والتي قدر عددها ب 12 عبارة، ومن خلال مختلف هذه الاختبارات لاحظنا حسب الجدول رقم .. أن المتوسط الحسابي لمتغير أخلاقيات المهنة متوسط إذ قدر ب: 3.41 وهو ما يعكس أهمية متوسطة

له، وهذا ما يعني أن موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف يطبقون أخلاقيات المهنة من خلال تطبيق البرامج الأخلاقية، ونشر الثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى تطبيق الواجبات المهنية، ويرجع السبب الرئيسي في امتلاك عينة الدراسة ثقافة عالية حول المتغير، وهو ما يعكس وعي الافراد محل الدراسة بالجانب الأخلاقي في أداء مهنتهم، بالإضافة إلى وجود برامج وتنظيمات واجبة التنفيذ، مما يعزز لديهم المعرفة بهذا المتغير، وبهذا نرفض فرضية العدم التي تنص: لا يطبق موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف أخلاقيات المهنة ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها أن موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف يطبقون أخلاقيات المهنة.

المطلب الثاني- عرض واختبار الفرضية الثانية

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تسعى لقياس مستوى إدراك موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف لمفهوم الصراع التنظيمي لدى تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث والتي قدر عددها ب 12 عبارة، ومن خلال مختلف هذه الاختبارات لاحظنا حسب الجدول رقم .. أن المتوسط الحسابي لمتغير الصراع التنظيمي متوسط إذ قدر بـ: 3.41 وهو ما يعكس أهمية متوسطة له، وهذا ما يعني أن موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف لديهم فهم حول مفهوم الصراع التنظيمي، وهذا ما يفسر سعي الموظفين الى حل مشاكلهم بطرق تنظيمية، كما أن ضعف بعض متوسطات العبارات على غرار العبارة 10 و11 يظهر قصور إدارة المركز محل الدراسة في معالجة الصراعات التنظيمية وبهذا نرفض فرضية العدم التي تنص: لا يمتلك موظفو المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف معرفة حول مفهوم الصراع التنظيمي ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها أن موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف معرفة حول مفهوم الصراع التنظيمي.

المطلب الثالث- عرض واختبار الفرضية الثالثة: من أجل معالجة هذه الفرضية قمنا بتقسيمها الى ثلاث فرضيات جزئية كالتالي:

1. اختبار الفرضية الجزئية 1: ويتم اختبارها من خلال وضع الفرضيتين الإحصائيتين التاليتين:

- **فرضية العدم H_0 :** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-
- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

لاختبار هذه الفرضية استخدمنا الانحدار الخطي البسيط، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 15: اختبار الانحدار الخطي البسيط بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي

البرامج الأخلاقية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
الصراع التنظيمي	0.085	0.071	6.287	0.015	0.291	6.258	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي حيث بلغ الارتباط $R = 0.085$ عند مستوى دلالة أقل من 0.05، أما معامل التحديد R^2 فبلغت قيمته 0.071، أي أن 7.1% من التغير في مستوى الصراع التنظيمي يعزى إلى البرامج الأخلاقية، أما درجة التأثير فبلغت 0.291، وهي معنوية عند مستوى T يقدر ب 6.258 بمستوى دلالة 0.00 أي أن التغير بنسبة 29.1% يعزى إلى التغير في البرامج الأخلاقية بوحدة واحدة، وحسب هذه النتائج فإنه يستوجب رفض الفرضية المعدومة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- وقبول الفرضية البديلة التي مفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-.

2. اختبار الفرضية الجزئية 2: ويتم اختبارها من خلال وضع الفرضيتين الإحصائيتين التاليتين:

- **فرضية العدم H_0 :** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-
- **الفرضية البديلة H_1 :** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

لاختبار هذه الفرضية استخدمنا الانحدار الخطي البسيط، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 16: اختبار الانحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي

الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
الصراع التنظيمي	0.10	0.00	0.007	0.935	0.10	5.804	0.935

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي، حيث بلغ الارتباط $R = 0.10$ عند مستوى دلالة أقدرت ب 0.935، أي أكبر من 0.05، أما معامل التحديد R^2 فبلغت قيمته 0.00، ومعامل الانحدار 0.10، وقد يرجع هذا إلى إيديولوجية أفراد عينة الدراسة، وابتعادهم عن حل الصراعات التنظيمية اعتماداً على الثقافة التنظيمية، والتي قد تنشأ من تراكمات تعاملاتهم الخاطئة، بالإضافة إلى تقصير الإدارة في التحديد الجيد لحدود حل الصراعات التنظيمية وضعف الرقابة في هذا الخصوص.

بما أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، فإنه يستوجب قبول فرضية العدم القائلة: أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة- ورفض الفرضية البديلة التي مفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-.

3. اختبار الفرضية الجزئية 3: ويتم اختبارها من خلال وضع الفرضيتين الإحصائيتين التاليتين:

• **فرضية العدم H_0 :** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الواجبات المهنية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

• **الفرضية البديلة H_1 :** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الواجبات المهنية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

لاختبار هذه الفرضية استخدمنا الانحدار الخطي البسيط، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:
الجدول رقم 17: اختبار الانحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي

الواجبات المهنية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
الصراع التنظيمي	0.018	0.00	0.022	0.882	0.018	6.26	0.882

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الواجبات المهنية والصراع التنظيمي، حيث بلغ الارتباط $R = 0.018$ عند مستوى دلالة قدرت ب 0.882، أي أكبر من 0.05، أما معامل التحديد R^2 فبلغت قيمته 0.00، ومعامل الانحدار 0.018. وقد يرجع ذلك إلى عدم الالتزام بالواجبات المهنية في حل الصراعات التنظيمية، حيث يتجه الموظفون إلى الأساليب غير التنظيمية، وحل المشاكل بطريقة شخصية، بالإضافة إلى حالات استعمال المحسوبية في حل الصراعات بعيداً عن التنظيمات وإلغاء مختلف التنظيمات المسطرة.

بما أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، فإنه يستوجب قبول فرضية العدم القائلة: أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الواجبات المهنية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله - ورفض الفرضية البديلة التي مفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الواجبات المهنية والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

4. اختبار الفرضية الرئيسية: بهدف التأكد من معنوية علاقة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع يستوجب علينا اختبار الفرضيتين التاليتين:

- **فرضية العدم H_0 :** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -
- **الفرضية البديلة H_1 :** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

من أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا الانحدار الخطي البسيط، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 18: اختبار الانحدار الخطي البسيط بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي

أخلاقيات المهنة	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	SIG	B معامل الانحدار	T المحسوبة	SIG
	R	R^2					
الصراع التنظيمي	0.346	0.119	9.224	0.003	0.346	6.55	0.003

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي، حيث بلغ الارتباط $R = 0.346$ عند مستوى دلالة أقل من 0.05، أما معامل التحديد R^2 فبلغت قيمته 0.119، أي أن 34.6% من التغير في مستوى الصراع التنظيمي يعزى إلى البرامج الأخلاقية، أما درجة التأثير فبلغت 0.346، وهي معنوية عند مستوى T يقدر ب 9.224 بمستوى دلالة 0.00 أي أن التغير بنسبة 34.6% يعزى إلى التغير في أخلاقيات المهنة بوحدة واحدة، وتعتبر هذه النسبة ضعيفة، وقد يعزى هذا إلى سوء سلوك الإدارة في حل الصراعات التنظيمية، بالإضافة إلى ضعف الثقافة التنظيمية لدى عينة الدراسة، وتمسكهم بحل الصراعات بالأساليب الشخصية، واستخدام الطرق غير القانونية على غرار المحسوبية والبيروقراطية.

حسب هذه النتائج فإنه يستوجب رفض الفرضية المدعومة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله - وقبول الفرضية البديلة التي مفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والصراع التنظيمي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميله -

خلاصة:

تم من خلال هذا الفصل تطبيق الدراسة الميدانية والتي قمنا بتطبيقها في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف- ميلة- بهدف التعرف على دور أخلاقيات المهنة في حل الصراعات التنظيمية، وذلك بتحليل الاستثمارات الموزعة والتي بلغ عددها 70 استمارة، وبعد إجراء التحليل الإحصائي تم التوصل إلى أن مجتمع البحث لديه معرفة بمتغيرات الدراسة، إلا أن أخلاقيات المهنة تساهم بشكل ضعيف في حل الصراعات التنظيمية، وقد يعزى هذا لتمسكهم لحل مشاكلهم إلى الطرق غير تنظيمية.

الختمة

حاولت هذه الدراسة تقديم طرح سوسيولوجي حول أخلاقيات المهنة باعتماد الصراع التنظيمي كأحد المدخلات المعتمدة والمختلفة، حيث يتضح جليا من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني أن أخلاقيات المهنة تعد من أهم القضايا التي يثار حولها النقاش العلمي وذلك راجع إلى حداستها كموضوع للدراسة والتقصي . وباعتبار أن الإنسان مدني بطبعه في أنه لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن الآخرين ، فلا بد من التعايش معهم والإختلاط بهم ، وهذا الأمر قد يترتب عنه بعض الخلافات التي قد تتطور إلى بروز صراعات داخل بيئة العمل وهذا يعيق العمل التعاوني ويخل بالروابط بين العمال، مما ينعكس سلبا على الأداء وهو ما يتنافى وأخلاقيات المهنة. قد تم اللجوء إلى الميدان للتأكد من صدق الفروض الموضوعية للدراسة ، وفق خطة منهجية وأدوات بحث مساعدة على القيام بها ، وقد تم التوصل إلى نتائج لها عديد الدلالات بشأن دور أخلاقيات المهنة للحد من الصراع التنظيمي وذلك باعتماد مؤشرات مختارة لدراسة الموضوع تجمع بين واقعة الفعل وما صرح به الباحثون عنه.

أولا: نتائج الدراسة

بناءا على الإطار النظري ونتائج الإختبارات الإحصائية فقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن ذكرها في النقاط الآتية:

1-يعتمد المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- على الأخلاق المهنية، حيث وجدنا المتغير المستقل (الأخلاقيات المهنية) لدى أفراد عينة الدراسة متوسط، بمتوسط حسابي 3.41 وانحراف معياري 0.68.

2-يعتمد المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- على الواجبات المهنية في المرتبة الأولى، حيث قدر متوسطها الحسابي 4.47 ثم الثقافة التنظيمية حيث قدر متوسطها الحسابي 4.46 وفي المرتبة الأخيرة البرامج الأخلاقية بمتوسط حسابي 3.50 وقد تم التوصل إلى هذا الإستنتاج من خلال الإستمارة التي وزعت على عينة الدراسة.

3-إن المجتمع المبحوث كان غالبيته جنس الإناث بنسبة قدرت 64.3%.

4-غالبية المبحوثين يتمركزون في الفئة العمرية 26-36 بنسبة قدرت 50% وهو مؤشر إيجابي يدل على فئة عمرية حيوية تتمتع بالخبرة مما يجعلها قادرة على إدراك

التحديات. 5-إن المجتمع المبحوث يتمتع بالخبرة حيث أن غالبية المبحوثين لديهم خبرة

- مهنية مابين 6-10 سنوات بنسبة قدرت 45.7% وهو مؤشر إيجابي .
- 6- إن الأفراد المبحوثين يحوزون على شهادة جامعية بنسبة قدرت بـ 75.7% وهو مؤشر إيجابي يدل على توفر الكفاءات المؤهلة بالمركز الجامعي.
- 7- إن أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب موظف بنسبة 68.4% وأن مانسبته 30% يشغلون منصب مدير مصلحة، أما نسبة 1.4% يشغلون منصب مدير .
- 8- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي بالمركز الجامعي -ميلة-.
- 9- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البرامج الأخلاقية والصراع التنظيمي بالمركز الجامعي -ميلة-.
- ثانيا :التوصيات** إن النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة مكنتنا من تصور مجموعة من الإقتراحات التي نراها مناسبة لدور أخلاقيات المهنة في الحد من الصراع التنظيمي ونلخصها فيما يلي:
- 1- ضرورة تبني أساليب حديثة للتدريب والتكوين والتطوير من أجل تنمية مهارات وقدرات الأفراد.
 - 2- زيادة الإهتمام بالموارد البشري وتوفير له كل الإمكانيات من أجل تنميته وتطويره .
 - 3- عقد ندوات وورشات عمل تناقش أخلاقيات المهنة بهدف إكتشاف نقاط القوة والضعف في تطبيق الموظف لأخلاقيات المهنة من أجل معالجتها وتعديلها من خلال التقييم الصحيح .
 - 4- بدل المزيد من الجهد لتزويد الموظفين بالمركز الجامعي بكل المعارف والمعلومات عن أخلاقيات المهنة وكيفية ترسيخها بالمركز الجامعي -ميلة-.
 - 5- تدعيم الإتصالات بين الإدارة والعمال.
 - 6- توسيع المشاركة العمالية في عملية إدارة الصراع بالمؤسسة وعدم حصرها في ممثلي العمال لضمان نجاح العملية.

قائمة المراجع

أولا الكتب:

1. بلال خلف السكارنة، "أخلاقيات العمل"، دار المسيرة عمان، ط1،
2. صلاح الدين عبد الباقي "السلوك التنظيمي معاصر" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
3. فؤاد جدو، العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة ومصادرتها، مطبوعة موجهة للطلبة السنة الثالثة، إعلام وإتصال.
4. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات الطبعة الأولى، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2013.
5. محمد الصيرفي، "إدارة الصراع" بدون طبعة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2002.
6. مهدي حسين زويلف، سليمان أحمد اللوزي " التنمية الإدارية والدول النامية"، الطبعة 1، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1993.
7. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، مصر، سنة 2005.
8. واصل جميل المومني "المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية" الطبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006.
9. وحيد محمود رمو، فيحاء عبد الخالق البكوع، آلاء عبد الواحد ذنون، النضج الأخلاقي ودوره في ترسيخ أخلاقيات العمل الوظيفي، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

ثانيا / أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير:

1. أسامة محمد خليل الزيتاني، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية، مذكرة مكملة للحصول على شهادة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة تخصص قيادة وإدارة 1436-2014م.
2. أمينة بودرع، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة المسيلة، الجزائر سنة 2013.
3. إيمان حفيظ، "إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في الجزائر العاصمة وعلاقتها بالإنصال الفعال من وجهة نظرالمعلمين، رسالة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
4. رابح العايب "القيم التطبيقية وعلاقتها بالصراع التنظيمي" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والعمل و السلوك، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.2009.

5. رابح العايب، القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و السلوك التنظيمي، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2008 / 2009.
6. رابح العايب، القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2008/2009.
7. رشيد بوخالفة، الثقافة التنظيمية و إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنظيم و عمل جامعة محمد الصديق بن يحيى /جيجل، السنة الجامعية 2015-2016.
8. شهناز عبد الكريم مطر الأغا دور العلاقات العامة في ظاهرة الصراع التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الحكومية، مذكرة مكملة للحصول على الماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة 1443 هـ -2021.
9. شهناز عبد الكريم مطر الأغا، " دور العلاقات العامة في الحد من ظاهرة الصراع التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الحكومية " رسالة للحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى 2021.
10. علي شريف يوسف، "الأنماط القيادية الحديثة ودورها في إدارة الصراع التنظيمي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020.
11. محمد فراس شاهر العويوي، " دراسة وتحليل إدارة الصراع التنظيمي في مديريات التربية والتعليم"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، 2012-2013.
12. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، المجلد 4، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008.
13. المعتصم بالله هاني علي أبو الكاس، " أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي في المنظمات الغير حكومية، رسالة ماجستير جامعة الأقصى 2015.
14. ميا هلال محمد السموة، درجة توافر القيم الأخلاقية لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان 2016.
15. ميسون إسماعيل محمود الفقهاوي " إستراتيجية إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية " بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017.

16. يعقوب سالم، أخلاقيات العمل الوظيفي و دورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية، مذكرة انيل شهادة دكتوراه ل. م . د في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل بجامعة محمد خيضر بسكرة للسنة الجامعية، 2017_2018.

ثالثا/المجلات:

1. بلحاج فتيحة، " أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في المؤسسة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 23، جامعة زيان عاشور الجلفة .
2. جيلالي بن أحمد، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد الثاني، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، جوان 2017.
3. عمر شعبان أبو القاسم العوامة، د. رجب عبد السلام العموري عبد النبي، "أساليب إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي" العدد 13 ، ليبيا 2019 .
4. لعيايد عطا إبراهيم "أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى عينة من العاملين بالجامعة، العدد الرابع، الجزء الثاني، جامعة المنصورة 2018.

الملاحق

الملحق الاول:مخرجات spss

Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	المسمى الوظيفي	سنوات الخبرة	طبيعة العقد
N	Valide	70	70	70	70	70	70
	Manquant	0	0	0	0	0	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	25	35,7	35,7	35,7
	أنثى	45	64,3	64,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25 سنة	2	2,9	2,9	2,9
	26- 36	35	50,0	50,0	52,9
	من 37 الى 47	33	47,1	47,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من ثانوي	6	8,6	8,6	8,6
	جامعي	53	75,7	75,7	84,3
	دراسات عليا	11	15,7	15,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	14	20,0	20,0	20,0
	من 6 الى 10 سنوات	32	45,7	45,7	65,7
	من 11 الى 15	23	32,9	32,9	98,6
	أكثر من 15 سنة	1	1,4	1,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

طبيعة العقد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide دائم	66	94,3	94,3	94,3
مؤقت	4	5,7	5,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x1	70	1,00	5,00	2,4571	1,12528
x2	70	2,00	5,00	4,2571	,71598
x3	70	2,00	5,00	4,4714	,58288
x4	70	3,00	5,00	4,5571	,55523
البرامج الاخلاقية	70	2,50	5,00	3,5071	,65105
N valide (liste)	70				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x5	70	1,00	5,00	4,4143	,73214
x6	70	2,00	5,00	4,3143	,73313
x7	70	1,00	5,00	4,0857	,88043
x8	70	2,00	5,00	4,5143	,65370
الثقافة التنظيمية	70	1,50	5,00	4,4643	,57936
N valide (liste)	70				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x9	70	1,00	5,00	4,5857	,67013
x10	70	1,00	5,00	4,5286	,71670
x11	70	1,00	5,00	4,2143	,74001
x12	70	1,00	5,00	4,3714	,78337
الواجبات المهنية	70	1,00	5,00	4,4786	,63380
N valide (liste)	70				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البرامج الاخلاقية	70	2,50	5,00	3,5071	,65105
الثقافة التنظيمية	70	1,50	5,00	4,4643	,57936
الواجبات المهنية	70	1,00	5,00	4,4786	,63380
اخلاقيات المهنة	70	1,50	5,00	3,4143	,68085
N valide (liste)	70				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
y1	70	2,00	5,00	3,7571	,87536
y2	70	1,00	5,00	3,5000	1,03209
y3	70	2,00	5,00	3,8000	,82708
y4	70	2,00	5,00	3,9857	,73214
y5	70	1,00	5,00	3,8286	,90043
y6	70	2,00	5,00	4,1429	,83901
y7	70	1,00	5,00	4,0429	,84159
y8	70	1,00	5,00	3,3857	,92145
y9	70	1,00	5,00	3,5286	1,08643
y10	70	1,00	5,00	3,4143	1,05628
y11	70	1,00	5,00	3,2714	1,08910
y12	70	1,00	5,00	3,2429	1,13490
الصراعات التنظيمي	70	2,00	5,00	3,5000	,63131
N valide (liste)	70				

Corrélations

		البرامج الاخلاقية	الثقافة التنظيمية	الواجبات المهنية	اخلاقيات المهنة	الصراعات التنظيمي
البرامج الاخلاقية	Corrélation de Pearson	1	,030	,176	,802**	,291*
	Sig. (bilatérale)		,808	,145	,000	,015
	N	70	70	70	70	70
الثقافة التنظيمية	Corrélation de Pearson	,030	1	,679**	,185	,010
	Sig. (bilatérale)	,808		,000	,125	,935
	N	70	70	70	70	70
الواجبات المهنية	Corrélation de Pearson	,176	,679**	1	,541**	,018
	Sig. (bilatérale)	,145	,000		,000	,882
	N	70	70	70	70	70
اخلاقيات المهنة	Corrélation de Pearson	,802**	,185	,541**	1	,346**
	Sig. (bilatérale)	,000	,125	,000		,003
	N	70	70	70	70	70
الصراعات التنظيمي	Corrélation de Pearson	,291*	,010	,018	,346**	1
	Sig. (bilatérale)	,015	,935	,882	,003	
	N	70	70	70	70	70

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,759	24

المحور الاول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,855	12

المحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
496,	12

الارتباط

Corrélations

		البرامجالاخلاقية	الثقافةالتنظيمية	الواجباتالمهنية	اخلاقياتالمهنة	الصراعاتالتنظيمي
البرامجالاخلاقية	Corrélation de Pearson	1	,030	,176	,802**	,291*
	Sig. (bilatérale)		,808	,145	,000	,015
	N	70	70	70	70	70
الثقافةالتنظيمية	Corrélation de Pearson	,030	1	,679**	,185	,010
	Sig. (bilatérale)	,808		,000	,125	,935
	N	70	70	70	70	70
الواجباتالمهنية	Corrélation de Pearson	,176	,679**	1	,541**	,018
	Sig. (bilatérale)	,145	,000		,000	,882
	N	70	70	70	70	70
اخلاقياتالمهنة	Corrélation de Pearson	,802**	,185	,541**	1	,346**
	Sig. (bilatérale)	,000	,125	,000		,003
	N	70	70	70	70	70
الصراعاتالتنظيمي	Corrélation de Pearson	,291*	,010	,018	,346**	1
	Sig. (bilatérale)	,015	,935	,882	,003	
	N	70	70	70	70	70

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق الثاني: الإستمارة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلّة
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

إستمارة دراسة بعنوان

دور الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التنظيمي
دراسة على عينة من الموظفين
حالة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

مذكرة لنيل شهادة ماستر - تخصص إقتصاد نقدي وبنكي -

إشراف الدكتورة:

د. ليندة لبيض

إعداد الطالبتين:

➤ رتيبة بونيظ

➤ مريم بوالطواطو

الموظفين الأفاضل تحية طيبة

تم إعداد هذا الإستبيان في إطار دراسة تتعلق بدور الأخلاق المهنية في الحد من الصراع التطبعي للموظف الجامعي وفي سبيل تحقيق ذلك نأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لملاّ الإستمارة وهذا بالإجابة على العبارات المناسبة لرأيكم، من خلال وضع العلامة (x) في الخانات المناسبة، علما أن المعلومات التي سيتم جمعها ستستعمل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2022/2021

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- العمر:

أقل من 25

من 26 إلى 36

من 37 إلى 47

3- المؤهل العلمي:

أقل من الثانوي

جامعي

دراسات عليا

4- المسمى الوظيفي:

(ة)

رئيس (ة) مصلحة

مدير (ة)

5- سنوات الخبرة:

من 6 إلى 10 سنوات

أكثر من 15 سنة

أقل من 5 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

6- طبيعة العقد:

مؤقت

دائم

المحور الثاني: أخلاقيات المهنة

لرقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
<u>البعد الأول: البرامج الأخلاقية</u>						
	أشعر بالعدالة في تعامل المنظمة مع كافة الموظفين					
	يجب أن يكون الفرد ملتزماً بالقوانين ومشاركاً في الخدمة العامة للمجتمع					
	أحرص على التواضع في التعامل مع الآخرين أثناء العمل					
	ألتزم بالحفاظ على أسرار العمل وعدم نشرها خارجه					
<u>البعد الثاني: الثقافة التنظيمية</u>						
	أحرص على تأدية المهام الموكلة إلي بدون الحاجة غلى مسؤول يذكرني					
	أحرص أن أكون مثالا يقتدى به في مختلف التصرفات ومعالجتها					

					ضرورة التقييم المستمر للموظفين لاكتشاف الانحرافات ومعالجتها	
					ضرورة توفير برامج التكوين والتدريب	
البعد الثالث: الواجبات المهنية						
					عدم الخيانة في العمل بكل صورها وأشكالها	
					عدم إستغلال الوظيفة لتحقيق منفعة شخصية	
					ضرورة تبين ماهية العمل المراد إنجازه	
					ضرورة إعطاء الحقوق عند الانتهاء من العمل	

المحور الثالث: الصراع التنظيمي

لرقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	من أسباب الصراع إختلاف الأهداف و تباينها					
	ينشأ الصراع نتيجة التنافس على المواد المتاحة					
	يعتبر التوتر بعدا أساسيا في الصراع					
	للصراع أعباء وتكاليف باهظة على الأطراف المعنية به					
	ينتج الصراع بين الأفراد نتيجة عدم الاتفاق حول الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف بين المشرف والموظف					
	يؤدي نقص الامكانيات المادية والبشرية إلى حدوث الصراع داخل الجامعة					
	الابتعاد عن مواجهة الصراع مع الطرف الآخر بشكل مباشر					
	تؤدي الخلافات التي تحدث داخل الجامعة إلى إضراب					
	تهمل الإدارة شكاوي أطراف الصراع لتجنب التورط في إدارتها					
0	تحاول الإدارة العمل مع أطراف الصراع لايجاد الحلول للمشاكل ترضي توقعات الأطراف					

					تعمل الادارة على إيجاد بيئة محفزة على التعاون لحل الصراع	1
					تعمل الادارة على إيجاد حل وسط للصراع داخل الجامعة	2

الملحق الثالث:

الرقم	إسم ولقب الأستاذ
01	لبصير فطيمة
02	قبايلي آمال
03	ببراز نوال