

الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مديري الإدارة الوسطى من وجهة نظر الموظفين دراسة ميدانية بالمدرسة العليا للأساتذة الأغواط

¹ ط.د. حمامة مسعودة (دكتوراه DLMD)، جامعة عمار ثليجي بالأغواط

² أ.د. ابن عون الطيب (أستاذ محاضر "أ")، جامعة عمار ثليجي بالأغواط

تاريخ الاستلام: 2018/06/05؛ تاريخ المراجعة: 2018/07/25؛ تاريخ القبول: 2019/01/02

ملخص: نظرا لأهمية الأخلاق في ازدهار الحياة البشرية، كان لابد أن تكون عمادا في كل نواحي الحياة العلمية والعملية، الخاصة والعامة لذا تعد أخلاقيات العمل الإداري أساسا في مجال العمل بالمنظمة حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام مدراء الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر الموظفين بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط، وذلك بإسقاط الجانب النظري الذي من خلاله تم التعريف بأهمية هذه الأخلاقيات في مجال العمل وأهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بها وبالإدارة الوسطى وقياداتها وأخلاقيات المدراء اتجاه موظفيهم، وقد خلصت هذه الدراسة إلى وجود التزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مسؤولي الإدارة الوسطى من وجهة نظر موظفي المدرسة.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات العمل الإداري، الإدارة الوسطى، المدراء، الالتزام.

تصنيف M12:Jel

Résumé

Les éthiques ont un rôle très important dans la prospérité de l'humanité, du point de vue scientifique ou opérationnel, dans la vie de tous les jours, social et personnels. Les éthiques du travail administratif sont primordiales dans le domaine du travail de l'organisation.

Cette étude a pour but de connaître le seuil d'engagement des éthiques du travail administratif par les directeurs de l'administration moyenne d'un point de vue des fonctionnaires de l'école supérieur normale de Laghouat. A fin de connaître l'importance des éthiques dans le domaine du travail. Et ses principaux concepts qui concernent l'administration moyenne et ces directeurs et leurs éthiques envers leurs fonctionnaires.

Cette étude a conclue qu'il y a un engagement par les directeurs administratifs au niveau d'éthiques du point de vue des fonctionnaires de l'école normale supérieur.

Les mots clés: Les éthiques du travail administratif, l'administration moyenne, les directeurs, Engagement

Jel Classification codes: M12

* المؤلف المرسل: الإيميل: m.hamama@lagh.univ.dz

مقدمة

تسعى المنظمات إلى تحقيق التميز والريادة في ظل محيطها الذي يتسم بسرعة التغيير ووحدة المنافسة ولن يتأتى لها ذلك إلا من خلال زيادة الاهتمام بمواردها البشرية وصيانتها، باعتبار هذا المورد ميزة تنافسية وأساس لخلق الثروة. ولا يمكن أن يؤدي ثماره في ظل غياب أهم متغير ألا وهو أخلاقيات العمل الإداري، ذلك أن الأخلاق تعد بمثابة ركيزة أساسية في تطور وبقاء المجتمع وتظهر الآية الكريمة ذلك لقوله تعالى: "وانك لعلى خلق عظيم" سورة القلم الآية "4" ولقول النبي الكريم صلى الله عليه وسلم: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق".

ونظرا أيضا للدور المهم الذي يلعبه مدراء الإدارة الوسطى من تنسيق لمختلف الجهود، لاسيما علاقتهم بالموظفين التي تعد أساسا لتحقيق الأداء المتميز، لذا يتوجب على هؤلاء المدراء أن يلتزموا بأخلاقيات العمل الإداري اتجاه موظفيهم. كما لا نغفل أن للمدراء أخلاقيات اتجاه رؤوسهم وزملائهم أيضا، إلا أننا سنركز في دراستنا هذه على الأخلاقيات التي تربطهم بموظفيهم نظرا للأهمية البالغة لهذه الفئة في إنجاح العمل.

إشكالية الدراسة

و سنحاول من خلال هذه الدراسة أن نسلط الضوء على موضوع أخلاقيات العمل الإداري ومدى التزام مدراء الإدارة الوسطى بهذه الأخلاقيات من وجهة نظر موظفي المدرسة العليا للأساتذة بالاعواط وهو ما يمكن صياغته من خلال إشكالية الدراسة الرئيسية الآتية: ما مدى التزام مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي المدرسة العليا للأساتذة بالاعواط؟

فرضيات الدراسة

انطلاقا من التساؤل السابق تبنت الدراسة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي المدرسة العليا للأساتذة بالاعواط.

الفرضيات الفرعية:

- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة الأمانة في أداء عملهم.
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة القوة في أداء عملهم.
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة الحفظ في أداء عملهم.
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة العلم في أداء عملهم.
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري في الإشراف على موظفيهم بالعمل.
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري بالعلاقة التي تربطهم بموظفيهم في العمل.
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري في عوامل أخرى تعزز من الإسهام في تنمية هذه الأخلاقيات في المدرسة.
- تسهم الأخلاقيات المقترحة في تنمية الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بالمدرسة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة معرفة اتجاه الموظفين حول موضوع الدراسة؛
- معرفة نوع العلاقة التي تربط مديري الإدارة الوسطى بالموظفين.

أهمية الدراسة:

- دور أخلاقيات العمل الإداري في إيجاد مناخ جيد لعمل الموظفين ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة؛
- أخلاقيات العمل الإداري ضرورة للتطور.

أولاً: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم أخلاقيات العمل الإداري :

- يعرفها الباحثون بأنها المبادئ و المعايير التي تعتبر أساس للسلوك المستحب، من أفراد العمل ويتعهد أفرادها بالإلتزام بها. وللمهنة آداب سلوك و آداب لياقة، وهي قواعد عامة للآداب و السلوك الاجتماعي في محيط المهنة حددتها اللوائح وقوانين المنظمة لمزاولة هذه المهنة. و مخالفتها أو عدم مراعاتها يعرض صاحبها للنفور و النبذ من الأعضاء الآخرين بل يصل إلى حد توقيع الجزاء والعقوبة عليه في بعض الأحيان، ولا يمكن فصل أخلاقيات العمل عن الأخلاق العامة للفرد...بل يجب على الفرد أن يتعامل مع مشاكل العمل من منطلق المعايير الأخلاقية العامة التي يؤمن بها. ومن هذه القيم: الأمانة، العدل، طاعة النظم، الرحمة، احترام الآخرين، الولاء، المساعدة والتعاون، التحكم في النفس، الصدق، الشجاعة.¹

- وتعرف أخلاقيات العمل في المنظمة على أنها اتجاه الإدارة و تصرفاتها تجاه موظفيها و زبائنها و المساهمين و المجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات إذ ينطبق هذا التعريف بذاته على عمل الأفراد.²

وقد توصلنا من خلال التعاريف السابقة إلى التعريف التالي:

مما سبق يمكن القول أن أخلاقيات العمل الإداري هي مجموعة من المبادئ و القيم و المعايير التي تحكم سلوك الفرد و النابعة من أخلاقه العامة من جهة و المستندة إلى لوائح و قوانين المنظمة ليميز بين الصواب و الخطأ والتي يتمكن من خلالها القيام بالواجبات و المسؤوليات المتعلقة بوظيفته بغية الحفاظ على الصالح العام و الحد من ظواهر الفساد.

2. أهمية أخلاقيات العمل الإداري

نظرا للتقدم الهائل والسريع الذي حدث ويحدث في مختلف العلوم و التطور التقني المتعاظم اتسمت به المنظمات في السنين الأخيرة و الإمكانيات المالية الضخمة التي تخصص وتستهتمر في مختلف المجالات الحياتية الاقتصادية والتنموية والاجتماعية فقد أصبح لزاما أن يكون هناك منظور أخلاقي ينظم ويحكم مثل هذا التوجه والذي يهدف أساسا إلى:

- المحافظة على نزاهة المنظمات وموظفيها أثناء عملية التغير والإصلاح؛
- تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي والإنتاجية من خلال بناء قنوات حوار مفتوحة والتعامل الواضح بين الأفراد؛
- دعم النمو الوظيفي؛
- تعزيز صورة المنظمات في المجتمع؛
- الانسجام بين السلوك الفردي وقيم المنظمات مثل الجودة وخدمة الزبائن.³

3. أسس نظام أخلاقيات العمل الإداري⁴

يعتمد النظام الأخلاقي على مبدأ أساسي وهو مبدأ الالتزام الذي تبني عليه المسؤولية الإدارية وما يترتب على تحقيقه من مسؤولية وجزاء ذلك أن أخلاقيات العمل لابد لها من قواعد تضيف عليها الصفة الإلزامية.

أ. مبدأ الالتزام: إنه الاستعداد لبذل مجهود عال في العمل فالالتزام يمثل اتجاهها حول ولاء وانتماء الفرد للمنظمة الذي ينتهي إليها فهو بمثابة عملية مستمرة يحرص من خلالها هذا الأخير على استمرار التنظيم الذي يعمل في نطاقه ونجاحه وبقائه.⁵

ان مفهوم الالتزام يضم ثلاث عناصر وهي كالتالي :

- الاعتقاد القوي في أهداف المنظمة ومدى تقبلها.
- الاستعداد والميل لبذل جهود وافرة للتنظيم.
- الرغبة الجامحة للبقاء لعضوا في التنظيم .

ب. المسؤولية : يقصد بها حالة الشخص الذي ارتكب ما يوجب المؤاخذة وقد تم التعبير بمن ارتكب ما يوجب المؤاخذة ولم يعبر بمن وقعت منه المخالفة لإظهار الجانب الإداري إذ لا بد أن يكون الشخص حال ارتكابه لما يوجب المؤاخذة عليه قصدا الفعل أو ترك الموجب للمؤاخذة والقصد يشترط فيه علم الشخص بأن ما يرتكبه مخالفة ويتوسع في ثبات هذا العلم في بعض أخلاقيات العمل لأن هناك جملة من الأخلاقيات لا يمكن إدعاء الجهل فيها إما لأنها محددة بموجب نصوص معينة أو لأنها مزروعة في فطرة الإنسان على تفاوت بين الأفراد في استحضارها كما يشترط أيضا أن يكون ارتكاب ما يوجب المؤاخذة صادرا عن إدارة مختارة فتنتفي المسؤولية حيث يكون هناك إكراه أو اضطرار وتنوع المسؤولية المترتبة على ارتكاب العامل ما يوجب المؤاخذة إلى ثلاثة أنواع: مسؤولية مدنية وأخرى جنائية وثالثة تأديبية.

ج. الجزاء: الجزاء بالمفهوم العام رد فعل القانون على مواقف الخاضعين لهذا القانون وهذا التعريف يشمل الثواب والعقاب فمن قام بعمله على أكمل وجه فإنه يستحق الثواب نتيجة تنفيذه لالتزاماته الأخلاقية المتعلقة بوظيفته ومن أخل بهذه الالتزامات فإنه يستحق الجزاء الذي يختلف بحسب درجة المخالفة فقد يكون جزاء تأديبيا وهو المحصور في الإنذار واللوم والخصم من الراتب والحرمان من العلاوة الدورية والفصل من الخدمة وقد يكون عقوبة جنائية.

4. مفهوم الإدارة الوسطى

تختص الإدارة الوسطى بعملية ترجمة الأهداف والسياسات العامة المحددة من مستوى الإدارة العليا إلى خطط و برامج عمل و تشرف على وضعها موضع التنفيذ أي أن الإدارة الوسطى هي أداة الإدارة العليا لوضع قراراتها الإستراتيجية موضع التطبيق العملي وذلك من خلال العديد من القرارات التكتيكية (الإجرائية) التي تحول الخطط و الأهداف إلى نشاط وانجازات.⁶

5. أهمية الإدارة الوسطى

وتمثل الإدارة الوسطى العمود الفقري الذي تركز إليه كافة المنظمات، حيث تمثل العنصر الأساسي في العملية الإدارية، لما لهذا المستوى من أثر فعال وقوي في كفاءة المنظمة بأكملها ، حيث تقع على عاتقه مسؤولية قيادة وإدارة العمل الذي تمارسه المستويات الدنيا، كذلك هو مركز لتجمع العناصر الصالحة للترشيح للوظائف الإدارية العليا. ومما يزيد من

أهمية الإدارة الوسطى أن قربها من مسرح العمليات يجعلها ملزمة بمشكلات العمل التنفيذية ومجالات القصور فيه و أوجه التحسين والتطوير، وهو ما يمكنها من طرح تصورات واقتراحات وتنفيذ أفكار جديدة قد لا تفكر الإدارة العليا فيها. إن مسؤولية الإدارة الوسطى الرئيسة هي تنسيق جهود المرؤوسين نحو تحقيق أهداف المنظمة بما يتفق مع الأهداف الأساسية للقيادة العامة، ويتوقف تنفيذ هذه المسؤولية على الأسلوب القيادي الذي يسلكه القائد.⁷

6. مدراء الإدارة الوسطى

المدير هو ذلك الفرد الذي ينجز العمل من خلاله بواسطة الآخرين من مرؤوسيه. فهو الفرد الذي يقوم بوظائف التخطيط والتنظيم وتوجيه الآخرين والرقابة على الأفراد والأنشطة التي يتحمل مسؤولية إدارتها بحكم منصبه الوظيفي لتحقيق النتائج المتوقعة للأهداف المخططة.⁸

و مدراء الإدارة الوسطى هم المسؤولون عن توجيه الأنشطة الوظيفية للمنظمة كالإنتاج والتسويق والتمويل وتنفيذ الخطط والسياسات والبرامج... الخ والتي تضعها الإدارة العليا كما أنهم المسؤولون عن تنفيذ السياسات العامة التشغيلية للمنظمة.⁹

مديري الإدارة الوسطى بحاجة إلى تلخيص المعلومات أسبوعيا أو شهريا عبر الخطوط الأفقية الوظيفية في المنظمة¹⁰ ، ويتلخص دور المديرين الحديثين للإدارة الوسطى في النقاط التالية:¹¹

فهم و ترجمة الإستراتيجية، متصل محترف، تنمية الكفاءات، زيادة قوة الأداء، تسهيل تبادل المعرفة، تقديم الخبرات.

7. الأخلاقيات الأساسية التي لا بد من توافرها في أي مهنة أو عمل¹²

نحن أمام أربع صفات خلقية لا بد منها لصاحب أي مهنة أو عمل فانه متى ما وجدت هذه الأخلاق في عامل أو موظف أو مدير فانه في الغالب سيكون جيدا في عمله و مثمرا في أدائه مفيدا في عطائه عاليا في قدراته مؤديا لواجبه مدركا لما يلزمه وهي:

أ. الحفظ: و المراد به القدرة على إدارة الذات و العمل بدقة و تحمل المسؤولية و يمكن تسميتها بالكفاءة العملية. أي حافظا لعمله الموكل إليه و مهنته القائم بها و وظيفته المكلف بأدائها لقوله تعالى: "فوربك لنسألنهم أجمعين عما كانوا يعملون" سورة الحجر الآيتين 92-93.

ب. العلم: و المراد به إدراك الأمر المتعلق بالعمل الذي يقوم به إدراكا جيدا و يمكن تسمية ذلك بالكفاءة العقلية أو الفكرية و مما يناسب صفة العلم: الفهم، الحكمة، الفطنة، البصيرة، النظر، التبصر، التأمل، التفكير، الإدراك، التبيين و التثبت. فالمعرفة أساس من أسس نجاح أي عمل و دعامة من دعائم الإتقان و ركن من أركان الأهلية.

ج. القوة: و المراد بها الجدارة، الجد، الضبط و الانضباط و يمكن تسميتها بالكفاءة التأهيلية فهي تعني القدرة و الإرادة المنتجة للكفاءة و المهارة و هي قدرة العامل على العمل و كفاءته في أداء المهمة الموكلة إليه و مهاراته العملية في حقل المسؤولية المناطة به و مما يناسب صفة القوة: العزم، العفة، الثبات، قوة الإرادة والنشاط و علو الهمة و الحزم و النبل و الجدية و الإخلاص و الشجاعة و القوة المطلوبة في الأعمال هي القدرة التي معها حكمة لأن القدرة إن لم يكن معها حكمة كانت مفسدة كما يفعل أصحاب الفساد و الظلم و الجهل عندما يكون لأحدهم قوة وظيفية أو مالية ليست مقترنة بالحكمة و العبودية لله تعالى تصبح حينئذ بابا للشر و الفساد و الظلم و العدوان.

د. الأمانة: و المراد بها رعاية الحقوق و أداءها على الوجه الصحيح و يمكن تسميتها بالكفاءة النفسية ،تعني حسن السلوك و روعة الخلق و صدق الالتزام بالمبادئ و خاصة في حقل العمل الذي يقوم به و أخلاق المؤسسة التي يعمل فيها و سلوكيات المهمة المناطة به و مما يناسب صفة الأمانة و يندرج تحتها: الصدق والورع و القناعة و العفاف و العدل و الكسب الحلال و الإحسان و التواضع و المراقبة و اليقظة الذاتية و تقوى الله و تذكر الموت و ما وراءه لقوله تعالى: "إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها و إذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل" سورة النساء الآية 58.

ثانيا: الدراسة الميدانية

1.مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة الموظفين لمستوى الإدارة الدنيا بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط و المقدر عددهم حسب المعطيات الإحصائية لمصلحة الموارد البشرية ب 117 موظفا. و تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع مكونة من 46 موظفا و ذلك نظرا لمحدودية الوقت و الموارد البشرية المتاحة للدراسة. تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة مكونة من 81 موظفا حيث لم يتم استرجاع 25 استمارة و تم استرداد 56 منها 10 ملغاة و 46 استمارة مقبولة تمت معالجتها.

2.الأدوات الإحصائية

برنامج الحزم الإحصائية SPSS19 لتحليل استمارة الاستبيان وبرنامج Exel في التمثيل البياني.

3. اختبار ثبات أداة الدراسة

التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) أي استقرار هذه الأداة بمعنى قدرة الحصول على نفس النتائج في حال ما أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف. و قد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS.19 لقياس الثبات الداخلي.

أولا: اختبار ثبات بنود الاستبيان

الجدول رقم (1): نتائج اختبار ألفا كرومباخ لثبات بنود الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
الأمانة	6	0.861
القوة	6	0.924
الحفظ	6	0.884
العلم	6	0.908
مستوى الإشراف	7	0.876
العلاقة مع الموظفين	8	0.925
المصلحة العامة	3	0.805

0.902	5	عوامل أخرى
0.908	9	الاقتراحات
0.984	56	مجموع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ الكلي يساوي 0.984 و بالتالي يمكننا القول أن أداة القياس تتميز بثبات جيد، و عليه فإن أداة القياس فيما يخص عينة الموظفين بالمدرسة العليا بالأغواط تتمتع بمصداقية تامة و درجة تجانس داخلي مرتفعة، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستجوبين تجاه عبارات الاستبيان و بالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع العينة أي موظفي المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.

ثانيا: خصائص عينة الدراسة

بعد عملية تفرغ الاستبيان، و من أجل تحديد خصائص عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية و التي تصف خصائص عينة الدراسة، مستعينين في ذلك ببرنامج SPSS19 وفقا للنتائج التالية:

- الفئة العمرية:

الجدول رقم(2): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	
56.5%	26	من 20 إلى 30 سنة
30.4%	14	من 31 إلى 40 سنة
10.9%	5	من 41 إلى 50 سنة
2.2%	1	من 51 سنة فأكثر
100%	46	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ بان 56.5% من الأفراد المستقصى منهم كانت أعمارهم تتراوح بين 20 إلى 30 سنة (26 مفردة) و هي الفئة الأكثر تكرارا في عينة الدراسة، و هي نسبة توافق خصائص مجتمعنا الفتي أما النسبة الأقل تكرارا في عينة الدراسة و المقدره ب 2.2% فقد تمثلت في فئة 51 سنة فأكثر (مفردة واحدة).

- الجنس:

الجدول رقم(3): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	
%54.3	25	ذكور
%45.7	21	إناث
%100	46	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ بان عدد الذكور في عينة الدراسة هو 25 مفردة من مجموع 46 مفردة أي ما يمثل نسبة 54.3% أما بالنسبة لعدد الإناث فكان 21 مفردة من المجموع 46 أي ما يمثل نسبة 45.7% وهذا ما يوضح التقارب بين النسبتين وهذا ما يفسر دخول المرأة للعمل بشكل كبير.

- المستوى التعليمي:

الجدول رقم(4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	
%23.9	11	ثانوي أو اقل
%54.3	25	جامعي
%21.7	10	دراسات عليا (ما بعد التدرج)
%100	46	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ بان فئة الجامعيين هي الأكثر تكرار في عينة الدراسة و ذلك بنسبة 54.3% أي أكثر من نصف عينة الدراسة (25 مفردة) أما بالنسبة للفئة الأقل تكرار فهي فئة الأفراد الذين لهم دراسات عليا بنسبة 21.7% (10 مفردة).

- الأقدمية في العمل:

الجدول رقم(5): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل

النسبة	التكرار	
%91.3	42	اقل من 5 سنوات
%8.7	4	من 6 إلى 10 سنوات
%100	46	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول و الشكل أعلاه رقم نلاحظ بان الأقدمية في العمل لأقل من 5 سنوات الأكثر تكرار في عينة الدراسة و ذلك بنسبة %91.3 أي غالبية عينة الدراسة (42 مفردة) أما بالنسبة للفئة الأقل تكرار تتمثل في اقدمية في العمل من 6 إلى 10 سنة بنسبة %8.7 (4 مفردة) وهذا ما يفسر النشأة الحديثة للمدرسة العليا للأساتذة لمدة لا تتجاوز الأربع سنوات و نسبة الأفراد الأكثر خبرة معتمدة على التحويل من مؤسسات أخرى.

ثالثا: عرض نتائج الدراسة

يتم عرض نتائج الدراسة من خلال جداول الاتجاه العبارات المكونة للاستبيان ، وذلك بحساب المتوسط المرجح لإجابات العينة على العبارات الواردة في شكل متشابه لمقياس ليكارت الخماسي بغرض معرفة اتجاه آراء المستجوبين معتمدين في ذلك على مخرجات SPSS19 وقد تحصلنا على النتائج ، ولكي تكون هذه النتائج أكثر وضوحا قمنا بتحويلها إلى معطيات في شكل جداول كما يلي:

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الأول الأمانة و اتجاهها:

الجدول رقم(6): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الأول الأمانة

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يقوم مسؤولي المباشر بأداء مهامه بكل أمانة	4.33	0.732	موافق
2	يحرص مسؤولي المباشر على انجاز تقارير العمل بكل صدق و موضوعية و دقة و في الوقت المناسب	4.15	0.788	موافق
3	يحرص مسؤولي المباشر على ترقية موظفيه بصفة عادلة و موضوعية	4.02	0.882	موافق
4	يحرص مسؤولي المباشر على اختيار الموظفين الجدد على أساس الكفاءة و الشفافية	3.96	0.942	موافق

موافق	1.158	3.76	يسعى مسؤولي المباشر إلى تزكيتي كلما أتيت له الفرصة بهدف أن أحصل على ترقية أفضل في العمل	5
موافق	0.973	4.17	يحرص مسؤولي المباشر على أن يتحلى الموظفون الذين يعملون تحت إشرافه بأخلاق ايجابية	6
موافق	0.70	4.06	المتوسط والانحراف المعياري لعبارة المتغير الأول الأمانة	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على الأمانة التي يتحلى بها المسؤول المباشر في أداء مهامه و انجاز تقارير العمل و الحرص على اختيار الموظفين على أساس الكفاءة و الشفافية بالإضافة إلى ضرورة تحلي الموظف بالأخلاق الايجابية بالإضافة إلى موافقة عينة الدراسة على سعي مسؤوليهم لتزكيتهم كلما سمحت الفرصة بذلك.

و على العموم فان اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول من الدراسة "الأمانة" فقد كان بالإجماع " موافق".

و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 1 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارة الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب

0.732، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 5 بانحراف معياري قدره 1.158 .

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الثاني القوة و اتجاهها:

الجدول رقم(7): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الثاني القوة

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	مسؤولي المباشر قادر على تحمل المسؤولية المنوطة به	4.09	1.007	موافق
2	يملك مسؤولي المباشر القوة الكافية للقيام بالمهام المسندة إليه من خلال المنصب الذي يشغله	4.13	0.934	موافق
3	يحرص مسؤولي المباشر على التجديد في أسلوب العمل بإدخال تقنيات حديثة	3.87	0.909	موافق
4	يحرص مسؤولي المباشر في العمل أن يعلمني كل ما احتاجه لانجاز عملي	3.91	1.050	موافق
5	يحرص مسؤولي المباشر على تبسيط إجراءات العمل أقصى ما يمكن	4.09	0.915	موافق
6	يتمتع مسؤولي المباشر بالكفاءة في العمل	4.22	0.917	موافق بشدة

المتوسط والانحراف المعياري لعبارات المتغير الثاني القوة	4.05	0.81	موافق
---	------	------	-------

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على القوة التي يتمتع بها المسؤول المباشر في تحمل المسؤولية و القيام بالمهام المسندة إليه بكفاءة مع حرصه أيضا على تبسيط العمل و إدخال تقنيات حديثة مع حرصه على تعليم موظفيه و تكوينهم في مجال العمل الذي يؤدونه.

و على العموم فان اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الثاني من الدراسة "القوة" فقد كان بالإجماع "موافق". و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 3 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.909 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 4 بانحراف معياري قدره 1.050.

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الثالث الحفظ و اتجاهها:

الجدول رقم(8): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الثالث الحفظ

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يحترم مسؤولي المباشر الأنظمة و التعليمات الصادرة من الإدارة العليا	4.28	0.655	موافق بشدة
2	يحرص مسؤولي المباشر على الحضور الفعلي في العمل لتذليل الصعوبات التي تعترضني في انجاز مهمني	4.00	0.989	موافق
3	يحافظ مسؤولي المباشر على أسرار العمل	4.22	0.728	موافق بشدة
4	يسهر مسؤولي المباشر على تطبيق القوانين لمحاربة ظواهر الفساد	3.96	1.032	موافق
5	يحرص مسؤولي المباشر على صيانة المعدات والأدوات المستعملة في العمل	4.07	0.742	موافق
6	يحرص مسؤولي المباشر على صحة و أمان الموظفين	4.00	0.966	موافق
	المتوسط و الانحراف المعياري لعبارات المتغير الثالث الحفظ	4.08	0.68	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على الحفظ التي يتمتع به المسؤول المباشر من احترام لما يصدر عن الأنظمة و الإدارة العليا من قوانين و تعليمات و كذا الحرص على تطبيقها لمحاربة ظواهر الفساد بالإضافة إلى الحرص على صيانة الموارد المادية و البشرية و العمل على تذليل الصعوبات التي تعترض الموظفين .

و على العموم فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث من الدراسة "الحفظ" فقد كان بالإجماع " موافق" و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 1 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.655، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 4 بانحراف معياري قدره 1.032.

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الرابع العلم و اتجاهها:

الجدول رقم(9): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الرابع العلم

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يحسن مسؤولي المباشر إسناد المهام إلي بما يوافق قدراتي و مؤهلاتي	4.09	0.915	موافق
2	يكافئني مسؤولي المباشر إذا اجتهدت في العمل حسب مبدأ الثواب و العقاب	3.70	1.072	موافق
3	يدرك مسؤولي المباشر كيفية توزيع المهام على موظفيه	3.76	1.058	موافق
4	يفوض لي مسؤولي المباشر جزء من مهامه لأنني أتمتع بالكفاءة و الجدارة و يراني محل ثقة لذلك	3.78	1.114	موافق
5	يحرص مسؤولي المباشر على تأهيل موظفيه من خلال إتاحة فرص التكوين لتحسين مستوى الأداء في العمل	4.00	0.943	موافق
6	يحرص مسؤولي المباشر على متابعة مساري المهني في العمل	3.93	1.041	موافق
	المتوسط و الانحراف المعياري لعبارات الرابع العلم	3.87	0.84	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على صفة العلم لدى المسؤول المباشر من حسن إسناد للمهام بما يوافق المؤهلات و القدرات لدى الموظفين و تفويض للمهام لمن هم أهل لذلك بالإضافة إلى الحرص على تأهيل الموظفين من خلال فرص التكوين سواء تعلق الأمر بالتكوين بالداخل أو الخارج التي توفرها المدرسة من خلال القوانين و التعليمات بغية تحسين الأداء وفقا للتخصصات و كذا متابعة المسار المهني للموظفين من باب الحرص على تزكية هؤلاء و ترقيتهم، بالإضافة أيضا لتطبيق مبدأ الثواب و العقاب فيما يخص الأداء.

وعلى العموم فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الرابع من الدراسة "العلم" فقد كان بالإجماع "موافق" ونلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 1 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.915 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 4 بانحراف معياري قدره 1.114 .

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الخامس مستوى الإشراف واتجاهها:

الجدول رقم(10): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الخامس مستوى الإشراف

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يشجعتي مسؤولي المباشر بإبداء آراء واقتراحات بخصوص العمل	3.96	1.053	موافق
2	يحرص مسؤولي المباشر على إتاحة المعلومات اللازمة لانجاز العمل	4.07	0.904	موافق
3	يحرص مسؤولي المباشر على أن أنجز عملي من منطلق الرقابة الذاتية (لأنني امتلك ضميرا مهنيا)	3.98	0.906	موافق
4	يحرص مسؤولي المباشر على تشجيعي على الإبداع في العمل أكثر	3.96	0.842	موافق
5	يتابع مسؤولي المباشر النتائج المتوصل إليها في انجاز العمل	3.83	0.902	موافق
6	يحرص مسؤولي المباشر على تحفيزي بكلمة شكر أو ثناء أو بمنحي إجازة أو فترة للراحة	3.85	1.010	موافق
7	يحرص مسؤولي المباشر عند تقديم النصيح أن أكون بمعزل عن الزملاء	3.78	0.941	موافق
	المتوسط و الانحراف المعياري لعبارات للمتغير الخامس مستوى الإشراف	3.91	0.71	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على مستوى الإشراف للمسؤول المباشر لدى موظفيه من تشجيع لإبداء الآراء وإتاحة المعلومات اللازمة لانجاز العمل و متابعة نتائجه وتحسيس الموظف بالمسؤولية من منطلق اعتماد مبدأ الرقابة الذاتية في العمل و الحرص على التحفيز من خلال كلمة شكر أو إجازة مع الحرص أيضا على تقديم النصيحة و هو بمفرده مما يعزز الثقة بينه و بين مسؤوله ليكون محل ثقة في أي ظرف او طارئ و هذا ما يعمل أيضا على إزالة الحواجز بينهما و يساوي بينهما عمليا في المستوى و هذا ما يوافق أيضا النتائج المتوصل إليها في المقابلة .

و على العموم فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الخامس من الدراسة "مستوى الإشراف" فقد كان بالإجماع "موافق".

و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 4 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.842 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 1 بانحراف معياري قدره 1.053.

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير السادس العلاقة مع الموظفين واتجاهها:

الجدول رقم(10): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير السادس العلاقة مع الموظفين

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يعمل مسؤولي المباشر على إيجاد جو من التفاهم والتعاون بين الموظفين و من ثم تنسيق الجهود	4.13	0.909	موافق
2	يحرص مسؤولي المباشر على بناء علاقات طيبة مع الموظفين	4.17	0.797	موافق
3	يشعري مسؤولي المباشر بالاحترام وأبادله نفس الشعور	4.09	0.812	موافق
4	يعمل مسؤولي المباشر على رفع الروح المعنوية لتنمية روح الفريق وتشجيع العمل الجماعي	4.09	0.985	موافق
5	يتعامل مسؤولي المباشر معي من خلال الثقة	4.04	0.893	موافق
6	ينتقدي مسؤولي المباشر بأسلوب هادئ	4.02	0.882	موافق
7	يحرص مسؤولي المباشر على الاتصال الدائم والجيد معي لانجاز العمل والإصغاء الجيد لحل المشاكل التي قد تعترضني في العمل	3.96	0.868	موافق
8	يحرص مسؤولي المباشر على التنسيق بين الإدارة العليا (المدراء) والإدارة الدنيا(الموظفين)	3.98	0.745	موافق
	المتوسط والانحراف المعياري لعبارات للمتغير السادس العلاقة مع الموظفين	4.05	0.700	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على العلاقة التي تربط المسؤول المباشر مع موظفيه من خلال الاحترام المتبادل و بناء العلاقات الطيبة مع الموظفين و إيجاد جو من التفاهم و التعاون بينهم و تنسيق الجهود و التنسيق بين المستويين الأعلى و الأدنى و تنمية روح الفريق بالإضافة إلى الانتقاد بأسلوب هادئ و الحرص على الاتصال الدائم لانجاز العمل.

و على العموم فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور السادس من الدراسة "العلاقة مع الموظفين" فقد كان بالإجماع "موافق".

و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 8 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.745، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 4 بانحراف معياري قدره 0.985.

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير السابع المصلحة العامة واتجاهها:

الجدول رقم (11): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير السابع المصلحة العامة

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يحرص مسؤولي المباشر على تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية	3.85	0.918	موافق
2	لا يستعمل مسؤولي المباشر السلطة إلا في نطاق العمل	3.96	0.868	موافق
3	لا يستخدم مسؤولي المباشر موارد المؤسسة لأغراض خارج نطاق العمل	4.04	0.842	موافق
	المتوسط والانحراف المعياري لعبارات المتغير السادس العلاقة مع الموظفين	3.94	0.743	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على سعي المسؤول المباشر لتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة والحفاظ على موارد المؤسسة واستعمال السلطة في الأطر التي وضعت من أجلها .

و على العموم فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور السابع من الدراسة "المصلحة العامة" فقد كان بالإجماع "موافق".

و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 3 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.842 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 1 بانحراف معياري قدره 0.918.

✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير الثامن عوامل أخرى واتجاهها:

الجدول رقم(11): اتجاه العبارات بالنسبة للمتغير الثامن عوامل أخرى

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يشعرني مسؤولي المباشر بالانتماء للمؤسسة	4.09	0.985	موافق
2	يضحي مسؤولي المباشر بمزيد من الوقت والجهد في سبيل انجاز العمل وتحقيق الأهداف	4.02	1.064	موافق

3	مسؤولي المباشر بمثابة القدوة الحسنة في العمل	4.20	0.910	موافق بشدة
4	يحرص مسؤولي المباشر على حسن سير العمل في المنظمة	4.22	0.867	موافق بشدة
5	يحرص مسؤولي لمصلحة الموارد البشرية الحصول على كافة حقوقي في وقتها ودون تماطل	3.78	1.134	موافق
	المتوسط والانحراف المعياري لعبارات للمتغير الثامن عوامل أخرى	4.06	0.844	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على مجموعة من العوامل الأخرى والمتعلقة بالقدوة الحسنة ،الشعور بالانتماء و الحرص على حسن سير العمل بالمدرسة و التوضيحية بمزيد من الجهد و الوقت في سبيل انجاز العمل و تحقيق الهدف بالإضافة إلى حرص مسؤول الموارد البشرية على أداء المهام المنوطة به اتجاه هؤلاء. و على العموم فان اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور الثامن من الدراسة " عوامل أخرى " فقد كان بالإجماع " موافق".

و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 4 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.867 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 5 بانحراف معياري قدره 1.134. ✓ مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني الاقتراحات و اتجاهها:

الجدول رقم(12): اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثاني الاقتراحات

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تعمل الإدارة على إيجاد مصلحة في المؤسسة تهتم و تؤطر أخلاقيات العمل	3.74	0.953	موافق
2	تعتبر الإدارة أخلاقيات العمل أحد المعايير في تقييم الأداء و الترقية	3.78	0.917	موافق
3	تعمل الإدارة على محاسبة المخالفين لأخلاقيات العمل الإداري	3.76	0.848	موافق
4	تعمل الإدارة على إقامة دورات تدريبية حول أخلاقيات العمل	3.43	0.981	موافق
5	تعمل الإدارة على تقديم تحفيزات مادية ومعنوية	3.33	1.034	محايد

			للملتزمين بأخلاقيات العمل الإداري	
موافق	0.987	3.78	يعمل مسؤولي المباشر على إقامة العدل والإحسان بين الموظفين	6
موافق	0.994	3.65	يعمل مسؤولي المباشر على الاهتمام بالموظف من الناحية النفسية والاجتماعية	7
موافق	1.002	3.59	تعمل الإدارة العليا على فتح باب الحوار بين الإدارة و الموظفين لتحسين العلاقة فيما بينهم	8
موافق	1.020	3.93	يعمل مسؤولي المباشر على الصدق في المعاملات والوفاء بالوعود	9
موافق	0.73	3.66	المتوسط والانحراف المعياري لعبارة للمحور الثاني الاقتراحات	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

التعليق: من الجدول أعلاه يتضح أن هناك موافقة على مجموعة الاقتراحات و المتعلقة بمجموعة الاقتراحات التي قد تسهم في تنمية الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مدراء الإدارة الوسطى من خلال إيجاد مصلحة تختص بأخلاقيات العمل الإداري و إدراج هذه الأخيرة كأحد معايير لترقية الأداء و الترقية بالإضافة إلى محاسبة المخالفين لها و إقامة دورات تدريبية بخصوصها و تقديم تحفيزات مادية و معنوية للملتزمين بها و فتح بابا الحوار بين الإدارة و الموظفين لرفع انشغالهم اي كانت تحفيزا و تشجيعا لهم و حفاظا عليهم و كما يجب على المسؤول المباشر أن يعمل على إقامة العدل و الإحسان و الاهتمام بالجانب النفسي و الاجتماعي للموظفين.

و على العموم فان اتجاه أفراد عينة الدراسة حول المحور التاسع من الدراسة " الاقتراحات التي تسهم في تنمية الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مدراء (المسؤول المباشر) الإدارة الوسطى " فقد كان بالإجماع " موافق". و نلاحظ بان الإجابات على العبارة رقم 3 هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارة الأخرى حيث قدر الانحراف المعياري ب 0.848 ، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 5 بانحراف معياري قدره 1.034.

رابعا: اختبار فرضيات الدراسة

و على ضوء نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها من خلال الإجابات على استمارة الاستبيان و المعالجة الإحصائية و للتأكد من صحة و ثبوت الفرضية الرئيسية و التي مفادها "يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط" من خلال الفرضيات الفرعية ، و بما أن دراستنا تشمل متغير واحدا فقط، نعطي مجموعة من النتائج المتعلقة بهذه الفرضيات و بما أن اتجاه أفراد عينة الدراسة حول مجموع محاور الاستبيان كان بالإجماع "موافق" فانه يتضح مايلي:

- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة الأمانة في أداء المهام الموكلة لهم من خلال المنصب الذي يشغلونه سواء تعلق الأمر بالصدق و الدقة والموضوعية في انجاز العمل في وقته و اختيار، ترقية و تزكية موظفيه و لذا يحرصون على تحلي الموظفين الواقعيين تحت إشرافه بالأخلاق الايجابية التي يعدونها أمراً ضرورياً ومهما و لا بد منه في مجال العمل قبل أن نميز قدراته ومؤهلاته، إيماناً منه أن ثمره هذا الاختيار ستعطي نتائج جد ايجابية و مميزة في الأداء؛
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة القوة في أداء عملهم لقدرتهم و كفاءتهم في تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقهم و ما يعززه ذلك من الاهتمام بإدخال تقنيات حديثة تعمل على تبسيط العمل و تسهيل إجراءاته؛
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة الحفظ في أداء عملهم تطبيقاً للقوانين و التعليمات الصادرة من الإدارة العليا و التي من خلالها يعمل على حفظ و صيانة الموارد المادية و البشرية في المدرسة و محاربة ظواهر الفساد الممكنة الوقوع؛
- يمتلك مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى صفة العلم (الإدراك) في أداء عملهم و هذا من خلال الإدراك الجيد لما يقومون به من توزيع للمهام حسب ما يوافق قدرات و مؤهلات الموظفين و تفويض للصلاحيات لمن هم أهل لذلك؛
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري في الإشراف على موظفيهم بالعمل من خلال فتح المجال للحوار و إبداء الآراء و الاقتراحات و تشجيع مبادرات الإبداع في العمل و الاعتماد على التحفيز المعنوي لإثراء ذلك؛
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري بالعلاقة التي تربطهم بموظفيهم في العمل بتسيخ جذور العلاقات الطيبة فيما بينهم و الموظفين و الاعتماد على الاحترام المتبادل كمبدأ أساسي في العمل و من ثم الوصول إلى تنسيق جهود الموظفين و تنمية روح الفريق لديهم؛
- يلتزم مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بأخلاقيات العمل الإداري في عوامل أخرى كتنمية الشعور بالانتماء للمدرسة و القدوة الحسنة و بذل جهود أكثر لانجاز العمل و تحقيق الهدف فهذا يعزز من الإسهام في تنمية هذه الأخلاقيات في المدرسة و التي تعد بمثابة العوامل التي تدفع الموظفين للتحلي بها؛
- تسهم الأخلاقيات المقترحة في تنمية الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري لدى مدراء (مسؤولي) الإدارة الوسطى بالمدرسة حسب موافقة أفراد العينة على المقترحات المذكورة و دورها في تنمية الالتزام.

النتائج العامة

- من خلال ما تم معالجته و تحليله من معلومات استطعنا أن نتوصل إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:
- تشكل اغلب إدارة المدرسة العليا للأساتذة من فئة من الشباب تنحصر أعمارهم بين 20-30 سنة مما يعني وجود قوة و طاقة كامنة لدى هؤلاء ؛
- تغلب فئة الذكور على الإناث بنسبة قليلة مما يعني إمكانية تكامل هذه الفئات مع بعضها البعض بحسن إسناد المهام و المسؤوليات لكل منهما بما يحقق أهداف المدرسة و الحفاظ على إمكانياتها البشرية ؛
- المستوى التعليمي الذي يطبع المدرسة هو المستوى الجامعي الذي يدل على تنوع الكفاءات و الاستفادة من تأطيرها و هيكلتها لمختلف المصالح لما لهذا التأهيل من اثر على الاجتهاد و الإبداع في العمل أكثر؛
- بالنسبة للأقدمية في العمل فجل موظفي المدرسة يحوزون على خبرة مهنية لا تتعدى 10 سنوات، ما يعني أن لهم الفضل في تأسيس العمل و إرساء قواعده في مختلف المصالح؛

-إن إدراك المسؤولين لأهمية نظام أخلاقيات العمل الإداري يعد أمرا غاية في الأهمية لانجازات مميزة في العمل وحفاظا على سمعة المدرسة؛

-إن تحلي المسؤولين بالأمانة، القوة، الحفظ، العلم، وتحسيس الموظفين بالانتماء واعتبارهم قدوة حسنة لموظفيهم يعد التزاما مهما و جادا بهذه الأخلاقيات ومحاولة جادة لترسيخها رغم عدم صفة الرسمية فيها؛

-إن تكوين المسؤول لموظفيه وتحفيزهم معنويا يعد صورة من صور الاهتمام بهم ورفع روحهم المعنوية وتشجيعا لهم لبذل المزيد والتميز في الأداء؛

-العمل بمبدأ الرقابة الذاتية عند انجاز المهام من طرف الموظفين، فمهمة المسؤول هي الإشراف على العمل ومتابعة نتائجه فرقابته تعد رقابة عن بعد وبعديّة؛

-نلتمس من الموظفين طموحهم في ترسيخ هذه الأخلاقيات عن طريق المقترحات المقدمة بنسب متفاوتة ؛

الاقتراحات والتوصيات

على ضوء النتائج السابقة يمكن إيجاز مجموعة من النقاط كاقتراحات وتوصيات تسهم في ترسيخ نظام أخلاقيات العمل الإداري وتنمية الالتزام به بالمدرسة:

-بما أن نظام أخلاقيات العمل الإداري معمولا به في المدرسة من باب العرف ومنطلق أهمية الأخلاق الايجابية في ميدان العمل يمكن أن تتضمن الهيئات الرسمية المتوفرة بالمدرسة كاللجان المتساوية الأعضاء أو النقابة أو الاجتماعات الرسمية تأسيسا لهذا النظام و لو بصفة غير رسمية لما للتنظيمات غير الرسمية من تأثير في نشر ثقافة الوعي والالتزام بهذه الأخلاقيات ؛

-النشر الواسع لنظام أخلاقيات العمل الإداري بالمدرسة بتعريف جميع شرائح الموظفين على مختلف المستويات الإدارية بمبادئه التي يقوم عليها لتنمية ثقافة الالتزام به؛

-الحرص على مكافأة الموظف الجاد والملتزم بهذه الأخلاقيات من خلال التحفيزات المعنوية والمادية التي يتيحها نظام المدرسة في مناسبات مختلفة؛

-تثمين الكفاءات والحفاظ عليها من خلال الاعتراف بمجهوداتها وكذا ترقية خدماتها وتحسين أهداف المدرسة؛
-فتح باب الحوار بين الموظفين والإدارة لطرح انشغالاتهم و بث اقتراحاتهم بغية تحسين ظروف العمل وسيرورته والذي يمكن الإدارة من التعرف على بؤر الفساد ومحاربتها؛

-الحرص على تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للمسؤولين من خلال برامج تدريبية تركز على الممارسات الأخلاقية خاصة ؛
-الحرص على ضرورة حسن اختيار المسؤولين مع مراعاة معياري الأخلاق الايجابية والكفاءة باعتبارهم هم من يقومون بتشجيع الموظفين لبلوغ الأهداف أو إحباطهم؛

-ضرورة الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظفين لما لها من تأثير على المردودية في العمل؛
-زيادة الاهتمام أكثر بتطوير جودة وفعالية عملية الاتصال بين الموظفين لضرورة تنسيق الجهود وتكامل المصالح فيما بينها لبلوغ الأهداف؛

-الحرص على ضرورة بناء علاقات جيدة بين المسؤولين والموظفين وبين الموظفين فيما بينهم لتهيئة الأجواء المحفزة للأداء الجيد.

المراجع

- ¹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان-الأردن، 2009، ص20-21 بتصرف.
- ² مراد سليم عطيان، عبد الله جميل ابوسلمى، أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص 390.
- ³ شيخاوي محمود، أخلاقيات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي لدى العامل الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أدرار، 2014، ص 62-63.
- ⁴ شيخاوي محمود، نفس المرجع، ص 67-70.
- ⁵ وجدي نبيلة، العمل والقيم... إشكالية التزام، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية - قسم العلوم الاجتماعية، العدد 13، جانفي 2015، ص8.
- ⁶ علي السلمي، السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، لا توجد سنة، ص23.
- ⁷ عبد الله بن عبد الواحد الجبري، الإدارة الوسطى، الموقع الإلكتروني: <http://www.alyaum.comconsulté> le: 25/01/2018.
- ⁸ بشير العلق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008، ص27.
- ⁹ عبد السلام أبو قحف، محمد سعيد سلطان، علاء الغرباوي، نظم الإدارة الحديثة، المديرين، المنظمات التخطيط الاستراتيجي، القرارات الاتصالات، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011، ص67.
- ¹⁰ ANNE Barraquier , Ethique et Middle Managers : Quelles Résolutions Possibles Business School , 20 avril 2010.
- ¹¹ Personal Skills & Development » Confidence and Self-Awareness » Self-Awareness » The Role Of The Modern Middle Manager.
- ¹² سعيد بن ناصر الغامدي، أخلاقيات العمل، ضرورة تنمية ومصلحة شرعية، الإدارة العامة للثقافة والنشر، مكة المكرمة، 2010، ص108.
- القرآن الكريم
- السنة النبوية