



أخلاقيات الإدارة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية –دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

The ethics of management and its relations with the morale of the teacher in the Algerian university -case study of the Faculty of Economics and Business Sciences and Management Sciences of Hassiba Ben Bouali Chlef University

أ. رياحي معمر¹، أ. حداد صالح

RIAHI Maamar¹, HADDAD Salah

جامعة الشلف؛ مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة

m.riahi@univ-chlef.dz

جامعة الشلف؛ مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة

s.haddad@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2019/02/28 تاريخ القبول: 2019/05/15 تاريخ النشر: 2019/06/15

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين أخلاقيات الإدارة ومستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، والتعرف من خلال ذلك على مستوى أخلاقيات الإدارة والروح المعنوية لدى أفراد العينة، وكذا الفروق التي تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة. توصلنا إلى: وجود إرتفاع مستوى أخلاقيات الإدارة لدى أفراد العينة المدروسة. ووجود مستوى متوسط للروح المعنوية لدى أفراد العينة.

وفي ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات والاقتراحات ومن أهمها الاهتمام بتنمية أخلاقيات الإدارة في الجامعة من خلال توفير دورات تدريبية في المنظمة أو خارجها، وكذا ضرورة دمج الاهتمامات الأخلاقية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المنظمة.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الإدارة، الروح المعنوية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.
تصنيفات JEL: J23, M54, A13.

Abstract :

This study aimed to reveal the nature of the relationship between management ethics and the level of morale of the faculty of economics and business sciences and management sciences. Hassiba Ben Bouali University - Chlef,. And to identify the level of management ethics and morale of the sample members, as well as the differences attributable to the variables related to gender, level of education and experience. we obtained several results, including :Existence of a high level of management ethics among the members of the sample studied. And the presence of an average level of morale among the members of the sample.

A number of recommendations and suggestions have been proposed, the most important of which is to develop the ethics of management at the university by offering training in the organization or abroad. The need to integrate ethical concerns into the decision-making, strategies, policies, values and culture of the Organization.

Keywords: management ethics, moral, Hassiba Ben Bouali Chlef University.

JEL Classification Codes: J23, M54, A13.

¹ رياحي معمر: الايميل: m.riahi@univ-chlef.dz

مقدمة:

لقد ازداد الاهتمام بأخلاقيات الإدارة بشكل واضح، على غرار مصطلحات كثيرة مثل أخلاق المهنة، القيم الأخلاقية، أخلاقيات الأعمال، أخلاقيات التسويق، وأخلاقيات الإدارة. وتتسابق المنظمات لإصدار مدونات أخلاقيات الإدارة، حيث بعدما كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام الوحيد، أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام، ويعاد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية للمنظمات، ويلاحظ أن هذا الاهتمام أخذ يتسع ليشمل مختلف المجالات.

إن نجاح المؤسسة الجامعية يعتمد على مستوى الروح المعنوية السائدة فيها، حيث أن الروح المعنوية لديهم تساهم في تحقيق أهداف الجامعة، وعلى العكس فإن الصراعات والنزاعات لدى الأساتذة، تؤدي إلى إخلال السير الحسن للعمل وأيضا إلى تعثر الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف المرجوة، والحفاظ على المؤسسة الجامعية لا يمكن أن يكون إلا من خلال تهيئة أجواء عمل مستقرة تسودها روح التعاون والألفة والمحبة والدافعية لدى الأساتذة.

لذلك فإداء المنظمة يرتبط بالعديد من العوامل منها ما هو خارج المنظمة ومنها ما هو داخلها، ومن هذه العوامل الداخلية الحالة المعنوية للمورد البشري في المنظمة، إذ تؤكد الكثير من الدراسات عن أهمية معنويات المورد البشري العامل في المنظمة وعلى ضرورة استثماره لصالحها.

إن المعاملة الإنسانية اللائقة لكرامة الأستاذ العامل في المؤسسة تفرض نفسها عاملا رئيسيا جديرا بالاهتمام والعناية، فهو المحرك الرئيسي للعمل التعليمي والإداري فإن لم يحظ بالتقدير والاحترام والاهتمام فإن روحه المعنوية تنخفض فينخفض مستوى أدائه وتقل فاعليته ويتأثر، وباعتبار أفراد المؤسسة آدميين، فإن حالتهم النفسية والاجتماعية أو المعنوية تتغير من فترة لأخرى حسب الظروف، وهذه الحالة متلازمة معهم في كل مكان بما في ذلك مكان العمل.

مشكلة الدراسة: تعد أخلاقيات الإدارة من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المؤسسة بموظفيها وأجهزتها، وكذا دورها في الرفع من مستوى الروح المعنوية لديهم وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل فيه، وتنحصر الإشكالية العامة للموضوع في التعرف على أخلاقيات الإدارة وكذا مستوى الروح المعنوية، ومدى تأثير أخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس، كون أن أخلاقيات الإدارة تسعى إلى ضبط السلوك سواء المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلى به موردها البشري ودرجة انطباقه في ممارسة وظيفته، وكذلك درجة الروح المعنوية السائدة في المنظمة في إطار أخلاقية العمل.

ومن هذه المنطلق تصبح الدراسة الحالية ضرورة بحثية لها مبرراتها ومنطقيتها العلمية، وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير أخلاقيات الإدارة بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية وما هو واقع ذلك على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

للإجابة على الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ماذا نعني بأخلاقيات الإدارة؟
- 2- ما واقع أخلاقيات الإدارة السائدة في الجامعة محل الدراسة؟

- 3- ما واقع الروح المعنوية لدى هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة؟
 4- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لدى هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة؟
 5- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟
 للإجابة على إشكالية الدراسة، نقترح الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة؟
 الفرضيات الفرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها الشفافية على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة ؟
2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها التعاون على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة ؟
3. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها النزاهة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة ؟
4. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها العدالة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة ؟

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)؟
 الفرضيات الفرعية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس ؟
2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة ؟
3. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

أهمية الدراسة: تكتسب هذا الدراسة

- أهمية كبيرة حيث تبحث في أخلاقيات الإدارة ، الذي لا يمكن لمنظمات الوقت الحالي أن تستغني عنها، إذ يعد موضوع أخلاقيات الإدارة من المواضيع الهامة التي ازدادت الحاجة.
- الكشف عن أوجه القصور عن درجة أخلاقيات الادارة وكذا مستوى الروح المعنوية لدي العينة محل الدراسة.

- اعتبار موضوع الأخلاقيات مهم وثري ومعقد، وهو موضوع الساعة نظرا للمشاكل والصعوبات التي تواجهها المنظمات يوميا، وهذا مع التطور السريع في الإدارة وأساليبها لذلك فهذه الدراسة تساهم في البحث عن تأثير أخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس في الجامعة الجزائرية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- تقديم مفاهيم والمعاليم الفكرية حول متغيرات الدراسة (أخلاقيات الادارة والروح المعنوية):
- التعرف واقع أخلاقيات الادارة في الجامعة محل الدراسة؛
- تشخيص مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة محل الدراسة؛
- معرفة مدى مساهمة أخلاقيات الادارة في مستوى الروح المعنوية في الجامعة محل الدراسة؛
- فتح المجال أمام باحثين آخرين للبحث في مواضيع ذات صلة بأخلاقيات الادارة والروح المعنوية؛

الدراسات السابقة:

1- فوزية عباس يوسف 2010، درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئات العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الاعضاء أنفسهم، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الاوسط، الكويت.

هدفت هذه الدراسة لدراسة إلى التعرف على درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، ولقد توصلت الباحثة إلى أن درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري في الكلية محل دراستها كانت مرتفعة في جميع المجالات، أم مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس كان متوسط، وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التزام رؤساء الأقسام في مجال العلاقة ومجال طبيعة العمل لصالح الذكور، وعدم وجود فروق في درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية في مجالي الخصائص الشخصية والمسؤولية تبعا لمتغير الجنس. تميزت دراستنا بكونها دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على عكس دراسة -يوسف- فهي دراسة للأقسام العلمية في كلية للتعليم التطبيقي والتدريب.

2- دراسة دحيمة لويزة ، تأثير أخلاقيات الادارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر3، 2012.

هدفت الدراسة إلى إبراز تأثير أخلاقيات الادارة على عملية توظيف الموارد البشرية، ودور أخلاقيات الادارة في ترشيد عمل الموظف، وتفادي بعض السلوكيات التي من شأنها الإخلال بالسير الرشيد للعملية الإدارية، ولقد توصلت إلى أن الأخلاقيات الادارية محور ارتكاز الذي يمنع ويكافح الانحراف والفساد الاداري وكذا السلوكيات المنافية للأخلاق، والتي يمكن ان تهدد الأمن الاجتماعي، أما التوصيات المقترحة فهي ضرورة الانتقال من الأعراف الأخلاقية غير المكتوبة إلى المدونات الأخلاقية التي تشتمل على قواعد مكتوبة وواضحة للترشيد، دعوة الادارة الجزائرية إلى الاهتمام بسلم القيم وما يوفره من وسائل وأدوات الرقابة الداخلية التي تحدد السلوك وتعمل على نشر القيم الصحيحة، أما دراستنا تتميز كونها دراسة تأثير أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية في الجامعة على غرار هذه الدراسة درست تأثير اخلاقيات الادارة على عملية توظيف المورد البشري للمنظمات.

3- ربيب الله محمد، واقع الروح المعنوية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية-دراسة ميدانية-، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد الثامن، جوان 2012.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية (جامعة الجزائر، جامعة وهران، جامعة قسنطينة)، واذا ما كانت فروق بينهم، وتوصلت الى أن مستوى الروح المعنوية هو متوسط، وانه توجد فروق لصالح جامعة وهران تعزى لمتغير الروح المعنوية. بالإضافة التوصيات ضرورة الإهتمام بالجوانب الانسانية من العمل الاداري في المؤسسات التعليمية خاصة الجامعات لما لها أهمية كبيرة في الرفع من مستوى الروح المعنوية، تطبيق سياسة الانتخاب للادارة الجامعية في تنصيب العمداء ورؤساء الأقسام بدل التعيين الذي أثر على معنويات الاساتذة. أنا دراستنا تدرس متغير اخلاقيات الادارة بالإضافة الى الروح المعنوية على عكس هذه الدراسة قامت بدراسة متغير الروح المعنوية فقط وكانت الدراسة على مستوى ثلاث جامعات جزائرية.

4- محمد أحمد حلاق، درجة تطبيق المعايير الأخلاقية لمهنة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضائ الهيئة التدريسية وطلبة الدراسات في كلية التربية بجامعة دمشق، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد: 13، العدد: 03، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة دمشق للمعايير الأخلاقية لمهنة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وطلبة الدراسات، وهل هناك فروق ذات دلالة احصائية في مدى تطبيق المعايير الأخلاقية لمهنة التعليم الجامعي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في التدريس لدى أعضاء الهيئة التدريسية، ومعرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في مدى تطبيق المعايير الأخلاقية لمهنة التعليم الجامعي تعزى لمتغير الجنس لدى طلبة الدراسات في الكلية، وتوصلت الى أن درجة تطبيق المعايير الأخلاقية لمهنة التعليم الجامعي كبيرة من وجهة نظرهم، في حين أنها من وجهة طلبة الدراسات كانت بدرجة متوسطة، بالإضافة على انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة التطبيق تعزى لمتغير الجنس، الخبرة، المرتبة العلمية. على عكس دراستنا التي كان تتغير الاخلاقيات مربوط بمتغير الروح المعنوية.

5- مريم ارفيس، الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة، دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري - بسكرة-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة، 2017

هدفت الدراسة إلى فهم العلاقة بين الروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة على مستوى الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري، توصلت للنتائج التالية: هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الروح المعنوية العالية وبين ارتفاع مستوى الاداء الوظيفي للعمال في المنظمة، وكانت اهم التوصيات: ضرورة الاهتمام بالروح المعنوية للعمال وتبني الإجراءات المساعدة على رفعها، العمل على تعزيز العلاقات الانسانية وتقوية الروابط الاجتماعية في بيئة العمل خاصة تلك بين الادارة والعمال. على عكس دراستنا كانت على مستوى الجامعة بالإضافة إلى ربط متغير الروح المعنوية بمتغير اخلاقيات الادارة.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: ماهية أخلاقيات الإدارة : لقد تعددت الآراء التي تناولت أخلاقيات الادارة، وقد يرجع سبب ذلك إلى اختلاف المدارس المنشغلة بالموضوع من جهة، والى تعقد الأسباب الموجهة للعمل في المؤسسات الحالية من جهة أخرى،

1. **تعريف أخلاقيات الإدارة:** من التعاريف التي تطرقت إلى أخلاقيات الادارة نذكر ما يلي:

رياحي معمر؛ حداد صالح؛أخلاقيات الإدارة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية

يعرفها ياغي بأنها "مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحا في تعامله مع الناس، ناجحا في مهنته مادام قادرا على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من رؤساء ومرؤوسين"¹.

ويعرف حامد أخلاقيات الإدارة بأنها "توجه الإدارة في منظمة الأعمال وتصرفاتها وسلوكياته تجاه المشاركين"².

كما يعرف اللوزي أخلاقيات الإدارة بأنها "التصرفات أو السلوكيات المهنية الوظيفية المثالية الواجب على القائد أن يسلكها في سبيل أداءه لواجباته بإتقان لتحقيق المصلحة العامة دون التأثير على كفاية العمليات الإدارية، ويشمل من بين الجوانب الأخرى الكثيرة الإخلاص في العمل والولاء للدستور والقوانين، واحترام كل ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمور العمل"³.

أما Wiley فهي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما وتضع محددات على قراراتها⁴.

وبناء عليه، فإن أخلاقيات الإدارة هي السلوكيات التي تقود المديرين وتوجههم في عملهم، وتعتبر الكيفية التي تتعامل المنظمة بها مع المستخدمين كأحد مظاهر أخلاقيات العمل، وتندرج تحت بند أخلاقيات الإدارة العديد من السلوكيات والأنشطة والإجراءات.

ويمكن هنا الإشارة إلى ثلاثة مجالات مهمة للتعامل الأخلاقي⁵:

- تعامل المؤسسة مع العاملين فيها وما يرتبط بهذا التعامل من عقود توظيف أو إنهاء خدمة أو الأجور والرواتب أو ساعات العمل أو احترام خصوصية العاملين وغير ذلك، وهذه جميعها جوانب ترتبط بالأخلاق والسلوك؛
- تعامل العاملين مع المؤسسة، حيث يمكن ان تظهر إشكالات أخلاقية متعلقة بهذا النوع من التعامل، إن ما يعرف بصراع المصالح (تضارب المصالح)، والنزاهة والثقة وحماية أسرار العمل التي من الممكن ان تخرق من قبل بعض العاملين؛
- تعامل المؤسسة والعاملين مع الأطراف الأخرى، وهنا يمكن للأعمال أن تجسد سلوك أخلاقي بتعاملها مع أطراف مثل الزبائن والموردين وغيرهم، ويمكن أن يحدث غموض أخلاقي في إطار أنشطة الإعلان والإفصاح والمفاوضات والمساومات الجماعية وغير ذلك.

انطلاقا مما ورد نجد أن أخلاقيات الإدارة تعنى بمدى التزام الموظف بواجباته الوظيفية، كما حددها له القانون ضمن القيم والمثل الأخلاقية الايجابية، التي تمكن من دعم الظواهر الايجابية والقضاء على الظواهر السلبية تحت ظل المصلحة العامة، وبالتالي ضمان سلوك ملتزم بالجوانب الأخلاقية والقيمة المعبرة عن الثقة والشفافية والابتعاد عن التميز والمراوغة والصدق، حيث يؤدي التمسك بأخلاقيات الإدارة إلى نتائج مرضية للمؤسسة وفق وسائل مشروعة وأدوات محددة تحقق التقدم ومواكبة حركة التطور.

2. نظريات أخلاقيات الإدارة: لا شك في أن النظريات الأخلاقية تشكل أساسا لتفسير وفهم الجوانب الأخلاقية المختلفة في التصرف الإنساني، وقد تطورت نظريات عديدة في هذا المجال، ومن أجل هذا الغرض ظهرت العديد من النظريات التي اهتمت بتفسيرها.

ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: نظريات أخلاقيات الإدارة

النظرية	المزايا	العيوب
التجريبية	تعتبر التجارب الانسانية مصدر الاخلاقيات واللاأخلاقيات.	- يعطي الأخلاق بعدا ماديا بعيدا عن طابعها الروحي؛ - لا يصح تعميمه في جميع الاحوال.
العقلانية	- إن العقل وحده هو الذي يحدد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي.	- إن العقل المستقيم فقط هو الذي يحدد ما هو صائب وما هو خاطئ، وقد يتاح المجال لأن يتصرف الفرد وفقا لما يراه مناسباً له في كل الحالات بحجة العقل والمنطق.
الحدس	- الحدس يعطي القدرة الذاتية على تحديد ما هو صحيح أو غير صحيح.	- لا يمكن بناء القرارات على الحدس فقط فهو ليس صادقا في جميع الأحوال.
الوحي	- إن السلوك الأخلاقي ينبع من الأوامر الإلهية، وإن الله سبحانه وتعالى هو الذي يحدد للإنسان ما يسير به حياته بشكلها الصحيح.	- هناك أفراد لا يلتزمون بالأحكام الإلهية.
النفعية	- تتجه للنظرة الشاملة من خلال الفرد والمنظمة؛ - تحقيق أقصى قدر من المنفعة لأكبر عدد من الأشخاص.	- تجاهل بعض حقوق بعض الموظفين؛ - إن تحقيق المنفعة يجب أن يتم حتى ولو كان ذلك انتهاكا للمعايير والقيم الأخلاقية.
الحقوق والواجبات	- احترام حقوق الآخرين وحمايتهم من الخطر والضرر؛ - تناسق مع معايير اجتماعية مقبولة.	- قد تثير مشكل العدالة؛ - تنشر حريات فردية وتضع عقبات ومتطلبات (واجبات).
العدالة	- تحقيق العدالة والمساواة، وتوزيع عادل للعوائد والتكاليف عند اتخاذ القرارات؛ - لا يوجد تفرقة في التعامل بين الافراد انصاف وعدالة في الموارد.	- قد تؤدي إلى عدم الإبداع والتحديث؛ - قد تدفع إلى ظلم البعض عن التوزيع بالعدل.
المثالية الأخلاقية	- تركز على المطلق الأخلاقي والمثل العليا	- يصعب تنفيذها وتطبيقها في المؤسسات.

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على: جبار عبيد كاظم الدراجي⁶ ونجم عبود نجم⁷.

لقد حاولت مجمل هذه النظريات تفسير الجوانب الأخلاقية لكن ما نلمسه أن لكل نظرية كانت لها نظرة خاصة، حيث كل منها ركزت على جانب معين وهذا يرجع لعدة أسباب سواء كانت شخصية أو خلقية أو بيئية، ولكن كلها

تفسر جانبا أخلاقيا لكن من رأي أن المثالية الأخلاقية فهي النظرية التي تستند إلى ركيزة حقيقية وهي معروفة عند الكل أنه لا بديل للأخلاق العليا وهذا صعب التنفيذ بالنسبة للمنظمات.

أن الرؤساء والمؤوسين في تصرفاتهم وقراراتهم الإدارية يتأثرون بهذه النظريات كما يتأثرون وربما بقدر أكبر بمتطلبات بيئة العمل التي يعملون فيها، وعليه يجب التأكيد على أن كل نظرية تعبر عن منظور مختلف للأخلاقية يخلق أحيانا صعوبات إضافية في تحديد الخيار الأخلاقي الملائم، مما يرجع الحاجة إلى تكامل هذه النظريات في رؤية متكاملة تساهم في زيادة الوضوح لما هو أخلاقي ولما هو لا أخلاقي في الإدارة في المواقف المختلفة

3. أساسيات أخلاقيات الإدارة: تبرز أهمية أخلاقيات الإدارة في المنظمة، تهتم بالمجتمع ككل، وهذا من خلال التزام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تحسين حياة الأفراد داخل المنظمة من خلال النظم الأخلاقية التي تنتهجها، لذا فإن أهمية أخلاقيات الإدارة في المنظمة تتضح من خلال النقاط التالية:

- إن السلوك الأخلاقي مفيد وضروري جدا لنجاح المنظمات، لذلك تهتم الإدارة العليا في المنظمات ببناء نظام قيمي سليم ليسند هذه الممارسات والسلوك الأخلاقي.⁸
- تسهل عملية صنع القرار، وتحقق الاحترام لكل الأطراف سواء من داخل المؤسسة أو خارجها، كما تحسن العلاقات الانسانية داخل المؤسسة.
- تولد لدى العاملين الشعور بالثقة والفخر والانتماء للمؤسسة، وتحسن الرضا الوظيفي، والولاء تجاه المؤسسة.⁹
- المحافظة على خصوصيات الأفراد وتنمية جانب الالتزام لديهم والمطالبة بإحلال القيم بدلا من اللوائح للارتقاء بها والتدريب عليها، وهو ما يعزز من سمعة المؤسسة على جميع الأصعدة سواء على البيئة المحلية والإقليمية والدولية، كما يؤدي أيضا إلى مردود ايجابي للمؤسسة.
- إن الاهتمام بالأخلاقيات في موقع العمل يساعد الموظفين بالشعور بالثقة الكاملة والأمان داخل وخارج عملهم.¹⁰
- إن كفاءة وفعالية أداء العمل يقوم على أساس القيم والمعايير الأخلاقية، كما أن المعايير الأخلاقية تراقب السلوك وترسخ الحالات المرغوبة في المؤسسة.¹¹
- يشكل المناخ الأخلاقي المرآة العاكسة لخفايا عمل وممارسات سلوكية داخل المؤسسة، وخاصة الجوانب الضمنية غير الملموسة منها، وبالتالي هذه المرتكزات الأخلاقية تشكل الوعاء الحيوي لتصميم المؤسسة وتغيير سلوكها وسلوك إدارتها، وكذلك تعزيز روح الالتزام الأخلاقي لمختلف مفردات العمل.¹²
- تحسين أداء أعضاء الفريق؛ لأنها تكون في مقام المرشد للعاملين.
- تقديم النفع لأعضاء هيئة التدريس والارتقاء بالسلوك البشري لجميع أعضاء الفريق بالمنظمة.
- بناء فلسفة واستراتيجية تحقق الجودة للمنظمة؛ لأنها تضع معايير لقيمتها، وتركز اهتمامها على التكامل الذاتي، وتنمية الشعور بالمسؤولية، فالقوى القيادية ذات التوجه الأخلاقي تكون متوازنة ولديها شعور بالمسؤولية والكفاءة والتخصيصية، ولا تضيق وقتا في الصراعات بل تركز جهودها على تنفيذ مهامها، وتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة.

- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد ضمن إطار أخلاقي والسيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها.¹³
- إن التزام المؤسسة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والانسجام والاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة، ودقة وصف المعلومة هو الذي يضمن الحصول على الشهادات العالمية، مثل الإيزو وجوائز الجودة الشاملة.¹⁴

وعليه يمكن القول أن الإلتزام بالمعايير والابعاد الاخلاقية في ممارسة المهام يسهم بشكل مباشر وغير مباشر في تحقيق النجاح واستدامته في المنظمة، فالأخلاقيات تعد بمثابة الدفة التي تقود المنظمات والأفراد نحو الإلتزام الأخلاقي تجاه الجماعات المختلفة، وتظهر أهمية أخلاقيات الإدارة في جانبين: الأول أنها تعطي قيمة للمجتمع ككل من خلال التزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية، والثاني أنها تحسن حياة الأفراد داخل المنظمة من خلال الأنظمة الأخلاقية التي تنتهجها المنظمات. وفي هذا نجد أنه قد سئل أحد وزراء اليابان: "ما سر تقدم اليابان هذا التقدم؟" فقال: "السر يرجع إلى تربيئنا الأخلاقية"¹⁵.

ثانيا: مفهوم الروح المعنوية: تعد الروح المعنوية التعبير الأكثر وضوحا عن التطورات المعاصرة في المفاهيم السلوكية، لأن الروح المعنوية تمثل الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل.¹⁶

1. تعريف الروح المعنوية : تعتبر الروح المعنوية من العوامل الأساسية التي يجب توافرها للعاملين، وذلك لضمان

التفاعل بين القائد والأعضاء، ولضمان الرضا والدافعية نحو العمل. حيث ان الروح المعنوية العالية من اهم الحوافز والدوافع التي تدفع العاملين الى بذل جهد أكبر في العمل وتساعد على قيام علاقات انسانية حقيقية وفعالة بين القائد والعاملين، وعلى هذا الأساس، فالمعلم ذو الروح المعنوية المنخفضة لا يمكن أن يؤدي مهام عمله بالشكل المطلوب وبالتالي فإن ذلك ينعكس على تحصيل طلابه وعلى العملية التعليمية برمتها.¹⁷

الروح المعنوية هي مجموعة المشاعر الوجدانية لدى الفرد واستعداده لبذل قصارى جهده بإصرار ومثابرة وثبات من أجل إنجاز الأعمال بصورة فاعلة.¹⁸

كما أن الروح المعنوية تعبر وتشير إلى المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله ونحو إدارة هذا العمل، وهي الاحساس الإيجابي الذي يدفع العاملين إلى العمل والنظرة المتفائلة والود نحو الجماعة، أو الإحساس السلبي والميل إلى النقد والتشاؤم.¹⁹ فهنا ينظر الى الروح المعنوية بجانبها سواء ايجابي من تفاؤل وود نحو الجماعة، وسلبي من تشاؤم وتقذ.

وعليه يتضح أن الروح المعنوية هي ما يسيطر على مجموعة من الأفراد في التنظيمات الرسمية وغيرها من ترابط فيما بينها وانسجامها وتكاملها في الأغراض العامة أو الأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمات التي يعملون بها. وعليه فإن الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس تتأثر بمجموعة من العوامل مثل متطلبات وسياسات الوظيفة التي يشغلونها ومستوى العلاقة بينهم ومدى التعاون بينهم في العمل.

فالروح المعنوية هي مجموعة من المشاعر والأحاسيس التي تسود بين العاملين تؤثر على علاقتهم ببعضهم وبالإدارة، كما يظهر أثارها على إنتاجهم وتفاعلهم داخل المؤسسة.

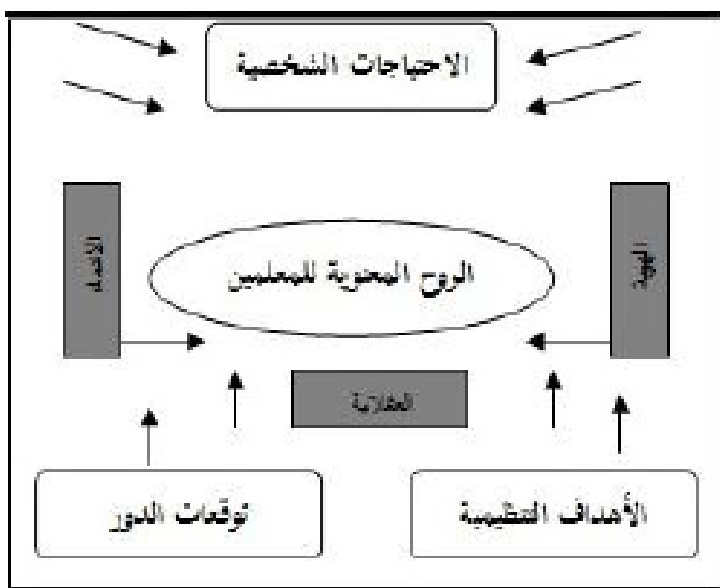
رياحي معمر؛ حداد صالح؛أخلاقيات الإدارة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية

2. خصائص الروح المعنوية: هناك مجموعة من الخصائص والصفات التي تتميز بها الروح المعنوية نذكر منها:²⁰

- أنها حالة نفسية وعاطفية يصعب تحديدها بعامل واحد فهي مجموعة من العوامل المتداخلة.
 - أنه لا تتأثر كثيرا بالحوافز المادية أو بالسلطة الرسمية بقدر ما تتأثر بجو العمل المحيط والظروف المحيطة خاصة تلك العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.
 - أنها ظاهرة لا تخضع للملاحظة المباشرة وبالتالي لا يمكن قياسها مباشرة بل عن طريق أثارها ونتائجها.
 - أنها ترتفع وتنخفض وذلك حسب الظروف المحيطة بها فهي تتحكم فيها العديد من العوامل لأنها ظاهرة معقدة.
 - لها معايير يمكن من خلالها الحكم على أنها مرتفعة أو منخفضة.
 - أنها تتحكم في سلوك الافراد العاملين.
 - تحفز أو تضعف الجهد والعمل للأفراد العاملين، وبالتالي في رفع أو خفض الانتاجية في المنظمة.
- ويترتب على ما سبق أن القادة الإداريين هم المسؤولون بالدرجة الأولى عن توافر الروح المعنوية لدى مرؤوسهم، وهم الذين يقومون بدور أساسي في ارتفاعها وانخفاضها.²¹

3. مكونات الروح المعنوية: يؤكد فريق من الباحثين على أن الروح المعنوية لدى المعلمين تتحدد من خلال مقدار التفاعل بين متغيرات أساسية تشكل في مجملها الروح المعنوية للأستاذة، هذه المتغيرات هي توقعات الدور، الاحتياجات الشخصية والاهداف التنظيمية، وتتأثر هذه المتغيرات بعوامل الانتماء والهوية والعقلانية، كما هو موضح في الشكل التالي:²²

الشكل رقم 01: مكونات الروح المعنوية لدى الأستاذة



المصدر: أحمد بن موسى حنتول، مستوى الروح المعنوية في علاقتها ببعض المتغيرات لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية -دراسة ميدانية-، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 06، العدد 05، جويلية 2017، ص 93.

لذلك يمكن القول بأن الروح المعنوية تتأثر بشكل كبير بمدى التوافق وتصميم الفرد على العمل ضمن جماعته قبل أن تنبع من خلال التوجيهات والتعليمات والأوامر، فهي اندفاع وميل ذاتي لأداء الواجب والتعاون مع الآخرين والحماس الاندماجي مع الجماعة، وهذه الروح المعنوية تكسب الجماعة قوة متماسكة داخلية ذات اتجاه واحد ويد واحدة بمحض الاختيار دون قوة خارجية.

4. مستويات الروح المعنوية: تمتاز الروح المعنوية بثلاث مستويات أساسية نذكرها:²³

1.4. العلاقة بين العامل وعمله: فهو موقف العامل من عمله، فقد يكون موقف العامل من عمله موقف الراضي أو المتحمس أو قد يكون موقف الكره منه وقد يكون موقف المتوسط، والمقصود بالرضى والحماسة للعمل هو شعور الفرد برابطة عاطفية بينه وبين عمله مثل:

- محبته للعمل.
- شعوره بالألفة التي تربطه بجو العمل.
- شعوره باحترام كرامته في العمل وبعده عن جو الحسد والبغضاء.
- شعور بجو من العدالة وكذلك شعور العامل بمكانته وأهميته بالنسبة للعمل.

فإذا شعرت الإدارة أن ارتباط العامل بعمله لا يؤكد وجود الروح المعنوية القوية لديه في العمل عمدت الى البحث عن المشكلة التي تكمن وراء ذلك.

2.4. العلاقة بين العامل والإدارة: العامل انسان يشعر بكرامته وارتباطاته الاجتماعية وانتمائه القومي، ولكن يؤذيه ان يرى المؤسسة تعمل على اداء مصالحها بوسائل أو طرق تؤذيه. وان العامل يعمل لقاء أجر ولكنه وحده لا يكفي... ولا بد للعامل أن يتأثر في حسن العلاقة القائمة بينه وبين الادارة التي تمثل المؤسسة.

حيث ان هذه العلاقة ذات اثر كبير على انتاجيته وكل إساءة تؤذي روحه المعنوية وبالتالي تؤثر سلبا على انتاجيته والعكس صحيح.

3.4. العلاقة بين العامل والزملاء: ان علاقة العامل بزملائه في المؤسسة لها أهمية كبيرة في الرفع او الخفض من مستوى الروح المعنوية لديه، فكلما كان هناك جو من التفاهم والتعاون كلما احس العامل بالارتياح في عمله، مما يرفع من مستوى روحه المعنوية وبالتالي يحسن من انتاجيته.

ومن هذه الجوانب ما يلي:²⁴

درس "فان زيلست" مكانة العامل بين رفاقه فوجد أن هناك صلة قوية بين شعبية العامل والاطمئنان الى العمل وأن الذين يتمتعون بشعبية هم أصحاب معنويات عالية.

كما درس أيضا أثر التفاهم بين أفراد الفريق على الانتاج وطلب من مجموعة من العمال أسماء ثلاثة من الزملاء يفضلون العمل معهم بالترتيب حسب التفضيل، وبعد الاطلاع على النتائج نظمت فرق العمل على هذا الاساس وكان من نتيجة ذلك أن وفرت المؤسسة الصناعية 50 من نفقات الانتاج.

وهناك أيضا مناسبات يجتمع فيها العمال الذين يتفاوتون من حيث الاعمال أو من الجنسين وهذا له أهمية ويجب مراعاة ذلك لما له أثر في منح الطمأنينة في العمل... وقد أيدت الدراسة ان الروح المعنوية تميل الى القوة والاستقرار مع العمر. وقد يجتمع الرجل والمرأة في عمل واحد فتظهر روح التنافس من حيث الكفاءة والتسلط ومن حيث نظام الاهتمام.

5. **مظاهر الروح المعنوية:** تعتبر مظاهر الروح المعنوية مؤشرات لها، وهي توضح إذا ما كانت الروح المعنوية مرتفعة أو منخفضة، يذكر Grover إن للروح المعنوية العديد من المظاهر، ومن هذه المظاهر:

- الأرقام القياسية للكفاية الإنتاجية: ويقصد بها متوسط الإنتاج لفترة زمنية معينة ومقارنتها بالإنتاج الفعلي، فإذا كان الإنتاج ثابتا عند حد معقول وفق النسب المقررة، كان هذا دليلا على ارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين. أما إذا هبط مستوى الأداء، كان ذلك دليلا على انخفاض الروح المعنوية في المنظمة. اما بالنسبة للخدمات فإن ارتفاع مستوى الخدمة مؤشر من المؤشرات الهامة لارتفاع المعنوية في المنظمة.²⁵

- الشكاوى والتظلمات: تمثل كثرة عدد الشكاوى في المنظمة مظهرا من مظاهر التذمر وانخفاض الروح المعنوية بها، وقد يكون بعضها حقيقيا، ولكن على الإدارة الواعية واجب الإسراع في بحثها بواسطة المتخصصين للكشف عن حقيقتها ومعالجة أسبابها وحتى تعود الروح المعنوية إلى مجراها السابق في الارتفاع. وليس حتما أن تكون الشكاوى نتيجة لسوء الإدارة وإنما قد تكون نتيجة لتوتر داخلي في الجماعة، ولا تكون قلة الشكاوى مظهرا من مظاهر ارتفاع الروح المعنوية، فمن الممكن أن يصاب الأفراد بإحباط شديد نتيجة عدم الإنصات لشكواهم فيكون رد الفعل الطبيعي هو سلبيتهم.

- دوران العمل: يعد هذا المؤشر من أقدم الظواهر المتمثلة بعدم الاستقرار والثبات في العمل وهذا يمثل استخدام وتشغيل الأفراد، ومن ثم الاستغناء عنهم وإحلال آخرين بدلهم، حيث يدل زيادة معدل خروج العمال من القوى العاملة بالنسبة إلى معدل انضمامهم على أن معنوياتهم منخفضة، حتى داخل القسم الواحد أي أن عملية ترك العمل باختيار من الأفراد العاملين أنفسهم يدل في بعض جوانبه على انخفاض الروح المعنوية، إذ يمكن ملاحظة أن ارتفاع معدل نقل العاملين بأقسام الإدارة يكون مظهرا من مظاهر انخفاض معنوياتهم، كما أن ثبات القوى العاملة في المنظمة ليس بالحتمية دليلا على ارتفاع معنويات الأفراد، فمن الممكن أن فرص العمل المتاحة للعاملين خارج منظماتها محدودة من هذا تقلل من خروج القوى العاملة وتظهر كأنها ثابتة.²⁶

- التنظيمات غير الرسمية: فالتنظيمات غير الرسمية من المظاهر الواضحة للغاية لمدى ارتفاع معنويات العاملين أو انخفاضها، فإن وجود هذه التنظيمات لهي مظهر أكيد من مظاهر انخفاض المعنويات.

- الغياب والتأخير عن العمل: إذ إن زيادة نسبة الغياب والتأخير عن العمل من قبل بعض الأفراد العاملين من الظواهر السلبية التي تستحق الدراسة باعتبارها من ظواهر ومؤشرات انخفاض الروح المعنوية لدى الافراد العاملين.

كما حدد طه 1984 مظاهر الروح المعنوية من حيث ارتفاعها وانخفاضها بما يأتي:

- درجة التماسك والانتماء للمؤسسة التي يعملون بها.
- الاهتمام بالأهداف وتحقيقها بشكل جماعي من خلال الاستناد لمنهج العمل الجماعي .
- الحد من الصراعات بين الأفراد العاملين في فرق العمل الجماعية .
- شدة تماسك الجماعة بعضويتهم وافتخارهم بالانتماء لها .
- دفاع أعضاء الجماعة عنها وحرصهم على بقائها واستمرارها ودعمها المتواصل.²⁷

فالروح المعنوية هي عنصر غير ملموس، الا انه هناك مؤشرات للحكم على مستوى الروح المعنوية ومن المؤشرات انعدام رضا العاملين عن العمل، وفقدان التعاون، وانخفاض الولاء، حيث يسود الجماعات شعور أكثر "بالأنا" وميل للانطواء والقابلية للانفعال، ولا ينزع أفرادها إلى التفكير المستقل، أو تحمل المسؤولية، ونتيجة لهذا الوضع فإن الروح المعنوية لمثل هذه الجماعة تبدو ضعيفة من خلال سهولة التفريق بين أفرادها، وصعوبة التخفيف من حدة التوتر الذي يسود العلاقات بين أفرادها، وانعدام إمكانية التحكم في الصراعات بين أعضائها، وفقدان الانسجام بين أهداف الفرد العامل وأهداف المنظمة، مما يترتب عليه أن يصبح اتجاه العاملين نحو أهداف منظمهم ونحو قائدهم اتجاها سلبيا، كما تتجلى مظاهر انخفاض الروح المعنوية بقلّة الإنتاج وزيادة النفقات، والتغيب عن العمل، وارتفاع معدل الشكاوى وزيادة الحوادث الصناعية، فضلا عن الخشونة والفظاظة في المعاملة، وكره العمل والزملاء والرؤساء ومقاومة الآراء الجيدة، وتثبيط العزيمة والهمم وغيرها.²⁸

6. العوامل المؤثرة في الروح المعنوية : يمكن القول بأن هناك عديدا من العوامل التي تؤثر في معنوية العاملين أي اتجاهاتهم ومواقفهم ومشاعرهم وتعرف بعوامل المعنوية ومنها العوامل التالية:

- كفاية طرق الاتصال بحيث يمكن للعاملين ان يقفوا على حقيقة ما يجري في العمل، وعلى حقيقة دور كل منهم في العمل، وان يقتنع كل منهم بأنه يلعب دورا هاما في تحقيقه أهداف العمل الى جانب فهم حقيقة هذه الأهداف.
- توافر فرص التقدم والترقي وعدالة وموضوعية أنظمة الترقية وتقدير الكفاءة والنقل ومنح العلاوات وتقييم الوظائف وغيرها.
- وضع الفرد المناسب في المكان المناسب لقدراته وكفاءته ومهارته بحيث تثير واجبات الوظيفة اهتمامه وحماسه.
- فاعلية وموضوعية وعدالة أنظمة الاشراف والقيادة.

- توافر علاقات طيبة بين العاملين وتوافر فرص الصداقة والتعاون بينهم، كذلك توافر علاقات طيبة بينهم وبين ادارة المؤسسة بحيث تتاح فرص الثقة في الادارة، الى جانب فرص احترام العاملين لقدرات بعضهم البعض وتوافقهم الاجتماعي المتبادل.
- الشعور بالفخر لأداء العمل باعتباره نشاط يستوجب العناية والاهتمام ويقام له وزن خاص.
- توافر الفرص لتقديم خدمات ومزايا اضافية للعاملين.
- توفير العمل لمركز اجتماعي مناسب.²⁹
- الرواتب والأجور.
- المكافآت المادية والمعنوية.
- فرص التقدم والترقية.
- ملائمة ظروف ومتطلبات العمل (اضاءة، تهوية، حرارة، رطوبة، ضوضاء، ...).
- كفاءة طرق ووسائل الاتصال.
- فاعلية وموضوعية نظام الاشراف.
- الثقة بالإدارة.
- كفاءة الادارة.
- توافر علاقات طيبة بين العاملين في المنشأة.
- وضع الفرد في المكان المناسب لقدراته ومؤهلاته.
- توفر العمل لمركز اجتماعي مناسب.
- الشعور بالانتماء الى المنشأة.³⁰
- تحديد الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسة الجامعية إلى تحقيقها.
- الشعور بالفخر لأداء العمل بوصفه نشاطاً يستوجب العناية والاهتمام.
- توافر الفرص لتقديم خدمات ومزايا اضافية لأساتذة.³¹

وهذه العوامل وغيرها ترفع من مستوى الروح المعنوية للأفراد، وتعمل على تنشيط جهودهم واستثارة

حماسهم لأداء مهامهم بما يكفل افضل فعالية لتحقيق الاهداف المرسومة للمؤسسة.

وعليه فإن هذه العوامل وغيرها تكفل رضا الاستاذ عن عمله وتنشيط جهوده واستثارة حماسه لأداء العمل بما يكفل افضل فعالية لتحقيق الأهداف المنشودة للجامعة.

7. دور القيادة في تنمية الروح المعنوية : هناك العديد من العوامل التي تتفاعل مع بعضها لتوفير المناخ السلوكي

السليم، وتطوير العلاقات داخل المؤسسة لتنطوي علي جو من الثقة والاحترام والتعاون يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وزيادة كفاءتهم. ومن هذه العوامل³² :

- توافر فرص الاتصال الشخصي والمباشر.
- أسلوب تفويض السلطات ودعم القدرة علي اتخاذ القرار.
- الأهداف الواقعية والطموحة.
- أسلوب القيادة والإشراف..العدالة- التوجيه نحو تحقيق الأهداف - التعديم - النقد الهادف.
- الهيكل التنظيمي و النظام الإداري ووضوح السلطات والمسئوليات، نظم الحوافز.
- أسلوب معالجة الشكاوي والتظلمات.

يعمل أي موظف أو عامل تحت قيادة جهاز إداري يتولى الإشراف عليه، ويشمل هذا الإشراف القدرة النفسية والأسلوب الإنساني الذي ينتهجه القائد أو المدير أو المشرف في إدارة أفرادهم، وتنعكس كفاءة الرئيس أو المشرف على مرؤوسه في شكل ارتفاع لروحهم المعنوية، فالإشراف الجيد يقوم على التوجيه الجيد والتدريب المفيد الملخص والابتعاد عن التخويف والتهديد والمبالغة في الشدة والصرامة بسبب أو بغير سبب، كما يقوم على إتاحتها الفرصة للمرؤوسين بالمبادرة وتقديم المقترحات لتحسين الأداء وتطور العمل، وهناك العديد من النظريات والنماذج التي تتعرض لهذه النقطة بالتفصيل من أهمها نموذج الشبكة الإدارية الذي يقدمه - بليك ومستون - في جامعة متشجان عن أن النماذج الإدارية المتاحة في المؤسسات وكيفية تطورها والاستفادة منها.³³

8. دور الإلتزام بأخلاقيات الإدارة في الرفع من أداء الفرد: يمكن تلخيص دور الإلتزام بأخلاقيات الإدارة في الرفع من أداء الفرد في الآتي:³⁴

- تعد أخلاقيات الإدارة من أهم القضايا التي تواجه المنظمات المعاصرة والتي تساعد المنظمة في كسب ميزة تنافسية تتفوق بها المنظمة على منافسيها، ذلك من ناحية الموارد البشرية التي تحويها، ويتضمن ذلك إعداد برامج لترسيخ القيم والمسؤولية الأخلاقية بالإضافة إلى عمليات التدريب الخاصة بالجودة. وبرامج التدريب بشكل عام وبرامج التحسين ونظم الإتصالات ونظم الإقتراحات ونظم تقييم الأداء وإستقصاء الرأي، وتنمية فريق من الإدارة لتحديد المشكلات وعرض المقترحات ويعد ذلك الإجراء ضروري للتأكد من أن البرامج النهائية سوف تكون مقبولة ومطبقة من جانب كل أعضاء المنظمة، وتبرز أهمية التعرف على أفكار ومقترحات المديرين والمشرفين لما لذلك المستوى من تأثير قوي على ردود أفعال الأفراد نحو التدخلات الجديدة ويمكن التعرف على آراء أعضاء المنظمة من خلال المقابلات أو إستقصاء الرأي أو أي طرق أخرى أقل رسمية؛
- تركز المنظمات على موردها البشري بإعتباره أساس إمتلاك قدرات تنافسية، فهي توليه أهمية كبيرة بدءاً من عمليات البحث وإستقطاب العناصر الفعالة إلى التنمية و التطوير، والتحفيز على تحسين الأداء إلى المكافأة والمتابعة، وبذلك فهي بحاجة إلى تقنيات وأساليب تمكنها من تقييم و قياس أداء هذا المورد وتطويره وتحسينه وتحديد الإحتياجات في هذا العنصر؛
- إن المنظمة الأخلاقية محل تنافس من خلال الميزة التنافسية و المتمثلة بكفاءة مسيرتها وعلاقتهم بالمرؤوسين وبالمشاركين، ويقوم هذا النوع من التنافسية على القيم الأخلاقية التي يحملها مديري المنظمات ويعملون على

- نشرها، والتي تتضمن الصفات والمعارف والتي ستساهم بلا شك في ديمومة أعمال المنظمة وبقائها. فإن قيام المنظمة بإختيار إستراتيجية تنافسية معينة لا بد وأن يجعلها متأكدة من أن منتجاتها وخدماتها ترتبط بما يعرف بالإستقامة الأخلاقية،
- وعليه فإن التنافسية المتبناة من قبل المنظمة ستضمن تحقيق المعايير الأخلاقية المتمثلة في السعي الحثيث من قبل المنظمة لترجمة أخلاقياتها من خلال منتجاتها وخدماتها المتميزة بأداء وظيفي ناجح وراقي؛
- يؤدي الإلتزام بأخلاقيات الإدارة دورا مهما خاصة العملية الإنتاجية من خلال التقليل من العيوب والنقائص أو الأخطار في المنتجات. وكذا الرفع من جودة ومستوى الخدمات، من خلال إستعمال تكنولوجيا عالية تتناسب مع طبيعة النشاط؛
- ويمكن أن تؤثر أخلاقيات الإدارة على الحصة السوقية للمنظمة من خلال مساهمته في زيادة عدد الزبائن والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدف من قبل المنظمة، من خلال تطوير منتجات جديدة أو خدمات أو تحسين المنتجات أو خدمات حالية، حتى يتماشى مع حاجات ومتطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى إستقطاب شريحة معينة من المستهلكين، فالإلتزام بأخلاقيات الإدارة تمكن المنظمة من تحسين مكانتها في السوق أو دخول أسواق جديدة أو توسيع نشاطها ونموها، وبالتالي تهدف المنظمة إلى تحقيق حصص سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصصها الحالية، باعتبار أن الحصة السوقية من عوامل القدرة التنافسية المرتبطة بسوق المنظمة فإن إسهام وتأثير أخلاقيات الإدارة عليها يعني تطوير بعض جوانب القدرة التنافسية.
- أصبح من السهل على كل المنظمات أن تقوم بنسخ وتقليد جميع برامج العمل والآلات والتقنيات والبرمجيات المستخدمة في الإنتاج والخدمات في أي منظمة، عدا العنصر البشري الذي هو العنصر الوحيد غير القابل للنسخ والتقليد حيث يعتبر هو المورد الإستراتيجي في العملية الإنتاجية أي المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة أخرى غير التي يعمل بها. إن إلتزام المورد البشري بأخلاقيات الإدارة يعد بمثابة ميزة تنافسية وإنجاز مترامي الأبعاد بالنسبة للمنظمة.

كما يجب أن توضع في مكان ظاهر بالمنظمة لائحة للجزاءات تشتمل على الأفعال والمخالفات وعدم تنفيذ الأوامر والإلتزامات المكلف بها الموظف. فليس مهمة المنظمة الساعية للربح أن تسعى إلى تطبيق أهدافها فقط، وليست مهمة المنظمات الغير ربحية تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات فقط، ولكن يجب أن تحقق المنظمة هدفها المتمثل في تعظيم الأرباح أو تقديم أكبر كم من الخدمات من خلال الإلتزام بالطرق الأخلاقية لذلك وفي هذا الإطار، ترتبط أخلاقيات الإدارة بالأهداف، وتصبح مهمة الأخلاقيات في الإدارة وسيلة من وسائل تنفيذ تلك الأهداف بتوفير فرصا للسلوك الأخلاقي من خلال فرض أعباء على المنظمات وعلى الأفراد الذين يخالفون المعايير الأخلاقية.

الجانب التطبيقي

وهو عبارة عن دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، في محاولة لإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي وهذا لتوضيح كيفية تأثير أخلاقيات الإدارة على مستوى روح المعنوية

لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية. لقد إعتدنا في دراستنا هذه على إستجواب هيئة التدريس من خلال إعداد استبيان يتم توزيعه وهذا للحصول على الاجابات.

1. مجتمع الدراسة: ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بتحديد المجتمع المستهدف، والمتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، متمثلة في: قسم العلوم الاقتصادية وقسم العلوم التجارية وقسم علوم التسيير وقسم العلوم المالية والمحاسبة، وقد بلغ عدد الأساتذة الكلي 143، ولجمع البيانات تم اختيار عينة ميسرة تقدر بـ 75 أستاذ جامعي وبمختلف الرتب وتم استرجاع 70 استبانته، وبذلك يكون عدد الاستبيانات المناسبة للدراسة 70 استبانته.

2. خصائص عينة الدراسة:

حسب الجنس: حيث نلاحظ أن أغلب عينة الدراسة كانوا كلهم ذكور وهذا بنسبة 70.58%، أما الإناث كانوا بنسبة 29.41%، ومن الجدول يتبين أن هناك سيطرة في التوزيع بين الجنسين لصالح الذكور.

حسب المؤهل العلمي: يلاحظ اختلاف وتفاوت في المستوى التعليمي لأفراد العينة محل الدراسة حيث نجد أن أغلبية العينة مستوى دكتوراه والمقدر 73.52%، أما نسبة 26.47% فتمثل الأفراد الذين لديهم مستوى ماجستير.

حسب الخبرة المهنية: حيث أن أكبر عدد من أفراد العينة هي التي تزيد مدة تواجدهم أو أقدميتهم بالجامعة ككل (12-07 سنة) إذ بلغت نسبتهم 58.82% هي تمثل ثروة الجامعة إذ أن هذا الكم مع هذه الخبرة التي تعتبر متوسطة ايجابي جدا للجامعة إذ أن أفراد هذه الفئة يتميزون بالخبرة بالإضافة إلى التعلم والبحث عن خبرات جديدة، ثم تأتي الفئة أقل من سنوات الخبرة حيث بلغت نسبتهم 29.41% وهم معظمهم أساتذة جدد تم استقطابهم بسبب توسع الجامعة يتميزون ببحثهم عن الخبرات الجديدة، ثم تأتي الفئة من 13-19 سنة اذا بلغت بنسبة 8.82% وهنا تمثل مجموع الأساتذة أصحاب الخبرة، أما فئة من 20 سنة فما فوق بلغت نسبتها 2.94%.

3. المنهج المستخدم في الدراسة: إن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتبر منهج مناسب لبلوغ هدف الدراسة، وذلك من خلال وصف الظاهرة بناء على الكتب والدوريات والدراسات السابقة المرتبطة بكل من أخلاقيات الادارة العليا ومستوى الروح المعنوية بغرض تكوين الإطار النظري للدراسة، ومن ثم تحليل وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتوصل إليها. كما تم الإعتماد على أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

4. نموذج الدراسة: وتم بناء نموذج على إشكالية دراستنا والتي على أساسها يكون:

- المتغير المستقل: هو أخلاقيات الادارة .

- المتغير التابع: الروح المعنوية.

- المتغيرات الديمغرافية: تتكون من المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

بناء الاستبيان: ويتكون الإستبيان من قسمين: القسم الأول الخاص بالأسئلة متعلقة بمعلومات تضم البيانات الشخصية لأساتذة الكلية الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة. أما القسم الثاني فقسم إلى محورين، المحور الأول خاص بأخلاقيات الادارة العليا ويتكون من 19 عبارة موزعة على أربعة أبعاد، أما المحور الثاني خاص بالروح المعنوية ويتكون من 21 عبارة، والملحق رقم (01) يبين الإستبيان بصورته النهائية.

رياحي معمر؛ حداد صالح؛أخلاقيات الإدارة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية

- مقياس أخلاقيات الادارة: يتكون المقياس من (19) عبارة بعد حساب ثبات المقياس، حيث تكون المقياس من أربعة أبعاد وهي: بعد الشفافية ويتكون من (05) عبارات، وبعد التعاون ويتكون من (05) عبارات، وبعد النزاهة ويكون من (04) عبارات، وبعد العدالة ويتكون من (05) عبارات.
- مقياس الروح المعنوية: يتكون المقياس من (21) عبارة.

صدق الأداة: قمنا بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين، وذلك بهدف التأكد من دقة صياغة عبارات الاستبانة ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة، وبما يتضمن وضوح دقتها من الناحية العلمية، مع الأخذ بما أيدو من ملاحظات وبما يخدم أغراض الدراسة.

وعلى أساس الملاحظات المقدمة من حيث مدى مناسبة الفقرات للمحتوى، ومدى كفاية الإستبيان من حيث عدد الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم الصياغة اللغوية، وأي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف، قمنا بدراسة الملاحظات وحرصنا على تطبيق توصياتهم وآرائهم المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري للإستبيان، وعليه أعتبر الإستبيان صالح لمقياس الدراسة.

ثبات الأداة: من أجل إختبار مصداقية وثبات الإستبيان، وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الإستبيان ولكل متغير على حدا فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب

الجدول رقم (02): يبين نتائج إختيار صدق وثبات المقياس ومعامل الاتساق لمحور أخلاقيات الادارة.

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الاتساق
أخلاقيات الادارة العليا	الشفافية	05	0.777	0.874
	التعاون	05	0.669	0.801
	النزاهة	04	0.829	0.906
	العدالة	05	0.812	0.896
	أخلاقيات الادارة بجميع أبعادها	19	0.932	0.964

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

الجدول رقم (03): يبين نتائج إختيار صدق وثبات المقياس ومعامل الاتساق لمحور الروح المعنوية.

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الاتساق
الروح المعنوية	21	0.822	0.902

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

الجدول رقم (04): يبين نتائج إختيار صدق وثبات المقياس ومعامل الاتساق لكل محاور الدراسة

عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الاتساق
40	0.940	0.967

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من الجدول السابق أن معامل الثبات ألفا كرونباخ يقدر بـ 0.940، وهي درجة ثبات مرتفعة، بالإضافة إلى أن معامل الاتساق الداخلي لأداة المقياس يقدر بـ 0.967 وهي درجة مرتفعة، وبالتالي فإن الإستبانة قابلة للمعالجة الإحصائية.

5. التحليل الإحصائي لبيانات النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين إتجاه أبعاد الإستبيان

تمت مناقشة نتائج الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة واستعراض أبرز نتائج الإستبيان التي تم التوصل إليها من خلال أبعادها، بهدف تحليل مستوى أخلاقيات الإدارة ، ولمعرفة اتجاهات أفراد العينة بالنسبة للمحور، حيث حسبنا التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة كاي مربع، واحتمال كاي، وتحديد الأهمية النسبية لكل سؤال (عبارة) والجداول التالية توضح هاته النتائج.

التحليل الإحصائي لبيانات أبعاد أخلاقيات الإدارة : سنحاول تحليل وعرض نتائج كل بعد من أبعاد أخلاقيات الإدارة على حدى.

الجدول رقم (05): اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بأخلاقيات الإدارة – بعد الشفافية-

الترتيب	درجة التنبئ	احتمال كاي مربع	قيمة كاي مربع	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
4	مرتفع	0.00	136.7	1.109	3.80	تؤخذ شكاوي هيئة التدريس بعين الاعتبار.	01
1	مرتفع	0.00	186.0	1.066	3.88	أطلع على الأنظمة والقوانين الخاصة بالعمل.	02
2	مرتفع	0.00	156.9	1.056	3.85	لدي الحق في التظلم ورفع شكوى.	03
5	مرتفع	0.00	75.61	1.182	3.52	أطلع على تقرير أدائي قبل رفعها للجهات المعنية.	04
3	مرتفع	0.00	144.3	1.213	3.84	تنسق الإدارة نشاطاتها وبرامجها مع أعضاء هيئة التدريس.	05
/	مرتفع	/	/	/	3.77	المتوسط الحسابي المرجح:	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة ببعد الشفافية من محور أخلاقيات الإدارة ، وعليه نلاحظ أن أفراد العينة لديهم مستوى مرتفع من الشفافية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.77) من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.41 – 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" المقابل للمستوى "مرتفع".

يلاحظ أن إختبار كاي مربع دال إحصائيا لكل عبارات البعد وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد إختلاف بين آراء العينة وآراء المجتمع.

الجدول رقم (06): اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بأخلاقيات الإدارة العليا – بعد التعاون -

الترتيب	درجة التنبئ	احتمال كاي مربع	قيمة كاي مربع	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
3	متوسط	0.00	67.09	1.16	3.35	علاقة الإدارة العليا طيبة مع أعضاء هيئة التدريس.	06
5	متوسط	0.00	54.54	1.19	3.21	الممارسات المطبقة على هيئة التدريس ملائمة لظروف العمل.	07
1	مرتفع	0.00	126.8	1.16	3.76	تسهم الإدارة العليا في عملية بناء العلاقات الإجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.	08

09	تناقش الادارة العليا المشاكل مع اعضاء هيئة التدريس لاجاد حل مرضي للجميع.	3.33	1.11	92.44	0.00	متوسط	4
10	تتعاون الادارة العليا مع اعضاء هيئة التدريس لمناقشة القضايا المتعلقة بالاساتذة.	3.72	1.09	118.0	0.00	مرتفع	2
المتوسط الحسابي المرجح:		3.47	/	/	/	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يوضح الجدول أعلاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة ببعدهم التعاون من محور أخلاقيات الادارة العليا، وعليه نلاحظ أن أفراد العينة لديهم مستوى مرتفع من التعاون، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.47 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.41 - 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" المقابل للمستوى "مرتفع".
يلاحظ أن إختبار كاي مربع دال إحصائيا لكل عبارات البعد وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد إختلاف بين آراء العينة وآراء المجتمع.

الجدول رقم (07): اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بأخلاقيات الادارة العليا - بعد النزاهة-

رقم العبار ة	العبار ة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كاي مربع	احتمال كاي مربع	درجة التبني	الترتيب
11	تؤدي الإدارة أعمالها بما يخدم المصلحة العامة.	4.14	1.09	287.7	0.00	مرتفع	1
12	تطبق الادارة الانضباط على نفسها كما تطبقه على هيئة التدريس.	3.86	1.138	148.0	0.00	مرتفع	4
13	تتحرى الإدارة المصادقية عند إختيارها لأعضاء هيئة التدريس.	3.88	1.11	154.0	0.00	مرتفع	3
14	تتابع الادارة التصرفات الغير أخلاقية وتواجهها.	3.98	1.17	201.0	0.00	مرتفع	2
المتوسط الحسابي المرجح:		3.96	/	/	/	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة ببعدهم النزاهة من محور أخلاقيات الادارة العليا، وعليه نلاحظ أن أفراد العينة لديهم مستوى مرتفع من النزاهة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.96) من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.41 - 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" المقابل للمستوى "مرتفع".
يلاحظ أن إختبار كاي مربع دال إحصائيا لكل عبارات البعد وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد إختلاف بين آراء العينة وآراء المجتمع.

الجدول رقم (08): اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بأخلاقيات الادارة العليا - بعد العدالة-

رقم العبار ة	العبار ة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كاي مربع	احتمال كاي مربع	درجة التبني	الترتيب
15	يوجد إنصاف في منح التكوينات لأعضاء هيئة التدريس.	3.77	1.142	127.7	0.00	مرتفع	3

4	مرتفع	0.00	151.8	1.062	3.64	تلتزم الإدارة بإختيار الشخص المناسب في المكان المناسب.	16
2	مرتفع	0.00	167.3	1.052	3.82	توازن الإدارة بين مصالحها الشخصية ومصالح الآخرين.	17
5	مرتفع	0.00	125.2	1.036	3.57	هناك مساوات في تعامل الإدارة مع أعضاء هيئة التدريس.	18
1	مرتفع	0.00	210.3	1.071	4.02	يؤخذ بعين الاعتبار تقييم الأداء الوظيفي في منح الامتيازات.	19
/	مرتفع	/	/	/	3.76	المتوسط الحسابي المرجح:	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة ببعد العدالة من محور أخلاقيات الإدارة العليا، وعليه نلاحظ أن أفراد العينة لديهم مستوى مرتفع من العدالة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.76) من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.41 - 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" المقابل للمستوى "مرتفع".

يلاحظ أن اختبار كاي مربع دال إحصائياً لكل عبارات البعد وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد إختلاف بين آراء العينة وآراء المجتمع.

مقارنة الوسط المرجح لأبعاد أخلاقيات الإدارة لمعرفة الأكثر استجابة من طرف العينة: من الجداول، ومن خلال المقارنة بين الوسط الحسابي المرجح لأبعاد أخلاقيات الإدارة العليا لدى الكلية، كانت ترتيب أكثر استجابة من طرف العينة مرتب كالتالي:

المرتبة الأولى: بعد النزاهة بمتوسط حسابي (3.96).

المرتبة الثانية: بعد الشفافية بمتوسط حسابي (3.765).

المرتبة الثالثة: بعد العدالة بمتوسط حسابي (3.764).

المرتبة الرابعة: بعد التعاون بمتوسط حسابي (3.47).

وعليه نستنتج أن أفراد العينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي الشلف لديهم مستويات مرتفعة من أخلاقيات الإدارة بمتوسط حسابي كلي يقدر بـ 3.73. وهو ما يتفق مع دراسة (فوزية عباس يوسف، 2010)، و(محمد أحمد حلاق، 2015) على أن أخلاقيات الإدارة بدرجة مرتفعة.

التحليل الاحصائي لبيانات الروح المعنوية: سنحاول تحليل وعرض نتائج مستوى الروح المعنوية لدى هيئة التدريس.

الجدول رقم (09): اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمستوى الروح المعنوية.

الترتيب	درجة التبني	احتمال كاي مربع	قيمة كاي مربع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	قم العبرة
5	مرتفع	0.00	79.92	1.130	3.60	أحس بأني أعمل مع أصدقائي عندما أقوم بعمل.	20
4	مرتفع	0.00	132.7	1.132	3.77	أشعر بأن معاملة الإدارة جيدة.	21

11	متوسط	0.00	49.22	1.297	3.40	أواظب على عملي دون تغيب.	22
17	متوسط	0.00	48.13	1.203	2.92	أحس بأنه لا تتاح لي الفرص لإثبات ذاتي.	23
3	مرتفع	0.00	117.4	1.215	3.78	أشعر بأن المركز الاجتماعي لمهنتي جيد.	24
1	مرتفع	0.00	284.9	1.192	4.05	أنا سعيد بالانتماء لهذه الجامعة.	25
15	متوسط	0.00	55.24	1.208	3.27	أشعر بأن مهنتي تدفعني إلى التفاوض.	26
13	متوسط	0.00	24.00	1.319	3.31	أشارك في صنع السياسات المتبعة.	27
2	مرتفع	0.00	152.2	1.167	3.88	أحافظ على ممتلكات الجامعة أثناء عملي.	28
12	مرتفع	0.00	68.15	1.152	3.39	أشعر أن المهام التي أقوم بها معقولة.	29
2	متوسط	0.00	75.22	1.130	3.38	من السهل الاتصال بالرؤساء والمسؤولين.	30
7	مرتفع	0.00	79.68	1.139	3.49	ليس لدي رغبة في مغادرة الجامعة.	31
16	متوسط	0.00	89.14	1.096	2.99	تتاح لي الفرص لإثبات ذاتي.	32
6	مرتفع	0.00	68.77	1.202	3.55	أحس بأن المكافآت التي أحصل عليها بالمقارنة مع زملائي في الجامعة وخارجها عادلة.	33
19	متوسط	0.00	83.78	1.148	2.76	أفكر في عدم الاستمرار في عملي الحالي.	34
8	مرتفع	0.00	49.68	1.243	3.45	المح مظاهر الأخوة بين الأساتذة في مختلف المناسبات والظروف بالرغم من اختلاف التوجهات بينهم.	35
18	متوسط	0.00	79.89	1.143	2.76	أحس بأنني منتم إلى جامعتي.	36
14	متوسط	0.00	78.64	1.117	3.30	أحس بأن التنظيم الذي أعمل فيه فعال.	37
19	متوسط	0.00	83.58	1.146	2.76	أصل إلى عملي في الوقت المحدد	38
9	مرتفع	0.00	81.29	1.170	3.42	أحس بالاستقرار في عملي.	39
20	متوسط	0.00	31.68	1.374	2.66	أفكر في الاستمرار في عملي الحالي.	40
/	متوسط	/	/	/	3.32	المتوسط الحسابي المرجح:	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات المتعلقة بمحور الروح المعنوية، وعليه نلاحظ أن أفراد العينة لديهم مستوى متوسط من الروح المعنوية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.32) من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2.61-3.40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" المقابل للمستوى "متوسط". وهو ما يتفق مع الدراسة (زريب الله محمد، 2012). يلاحظ أن اختبار كاي مربع دال احصائيا لكل عبارات البعد وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد إختلاف بين آراء العينة وآراء المجتمع.

اختبار الفرضيات: لإختبار فرضيات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) والجداول الآتية تبين النتائج التي تم الحصول عليها عند إختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية.

الجدول رقم (10): تحليل الإنحدار لأثر أخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية

المتغير	المعامل	قيمة t	الإحتمال sig	R ²	R	إحتمال sig
الثابت	0.993	8.065	0.000	0.524	0.724	0.000
أخلاقيات الإدارة	0.645	19.692	0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- وجود تأثير طردي معنوي إحصائيا لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لأن احتمال إحصائية t يقدر بـ 0.00 وهو أقل 0.05، حيث أنه كلما زاد أخلاقيات الإدارة لدى هيئة التدريس بالكلية بدرجة واحدة يزيد مستوى الروح المعنوية بـ 0.645 درجة، الأمر الذي سينعكس على أداء أفراد العينة.
- يتضح من خلال معامل التحديد أن أخلاقيات الإدارة يؤثر على مستوى الروح المعنوية بنسبة 52.4% وهي درجة تأثير متوسطة.
- ويشير معامل الارتباط بيرسون إلى درجة الإرتباط بين أخلاقيات الإدارة ومستوى الروح المعنوية والتي تقدر بـ 72.4% وهي درجة قوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات الإدارة ومستوى الروح المعنوية لأفراد العينة بالكلية عند مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم (11): تحليل التباين للعلاقة بين أخلاقيات الإدارة ومستوى الروح المعنوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	sig
الإنحدار	58.137	1	58.137	0.000
البواقي	52.775	69	0.150	
المجموع	110.912	70	/	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نستنتج ما يلي:

- إختبار فيشر (F) يثبت المعنوية الكلية لمعاملات النموذج وبالتالي النموذج مقبول إحصائيا لأن احتمال إحصائية F تقدر بـ 0.00 وهي أقل من 0.05.
- التباين في مستوى الروح المعنوية يقدر بـ 110.912 حيث أن 58.137 منها مصدرها أخلاقيات الإدارة. أما القيمة الباقية 52.775 فمصدرها عوامل أخرى خارج النموذج.
- فيما يتعلق بنتيجة الدراسة المبينة في الجدولين السابقين نلاحظ أن هناك أثر إيجابي لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالكلية بجامعة الشلف.
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن أخلاقيات الإدارة أهمية كبيرة في الرفع من أداء الفرد، وهذا يعني أنه كلما كان الفرد هناك على مستوى عالي من أخلاقيات الإدارة كلما كان مستوى الروح المعنوية مرتفع، ويرجع هذا إلى أن جميع أبعاد الشفافية، والتعاون، والنزاهة، والعدالة تسهم في زيادة مستوى الروح المعنوية للفرد وأدائه، إضافة إلى تهيئة

رياحي معمر؛ حداد صالح؛أخلاقيات الإدارة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لهيئة التدريس بالجامعة الجزائرية

مناخ العمل بما يتناسب مع احتياجاتهم مما يكون له أثر إيجابي على أداؤهم. ويرجع إرتفاع مستوى أخلاقيات الادارة إلى:

- طبيعة البيئة في المؤسسة الجامعية، إذ أنها بيئة إجتماعية يسودها التعاون والحوار والتواصل الإجتماعي، والعدالة والشفافية، وإستخدامها بما يتماشى لتحقيق أهدافهم، وفهم الأفراد المحيطين بهم ومعاملة الزملاء والتعامل معهم، والقدرة على بناء الصداقات والتواصل مع الآخرين، وكل هذه النقاط تعتبر من أبعاد أخلاقيات الادارة.
- قد يعود سبب ذلك أيضا إلى طبيعة نضج أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، فهي تعد من الشرائح الإجتماعية الواعية والمثقفة والقادرة على مواجهة مشكلات العمل والتمكن من حلها والسيطرة على مختلف المواقف؛ تجعل علاقاتهم وتصرفاتهم مقبولة ومنظمة للوصول إلى تحقيق أهداف مؤسستهم.
- وعليه نرى أن إمكانية زيادة مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس تتوقف على الاهتمام بأخلاقيات الادارة لدى مؤسستهم، ولابد من الإهتمام بفهم طبيعة أبعاد أخلاقيات الادارة وأهميتها في إدراك النجاح وتأثيره على العاملين في بيئة المؤسسة التعليمية من معلمين وإداريين وطلبة لوجود ثلاث منافع تتحقق من خلالها.
- أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد الشفافية على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

الجدول رقم(12): تحليل الإنحدار لأثر بعد الشفافية على مستوى الروح المعنوية

المتغير	المعامل	قيمة t	الإحتمال sig	R ²	R	إحتمال sig
الثابت	1.730	13.286	0.000	0.322	0.567	0.000
الشفافية	0.447	12.921	0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- وجود تأثير طردي معنوي إحصائيا لبعد الشفافية على مستوى الروح المعنوية لأن إحتمال إحصائية t يقدر بـ 0.00 وهو أقل 0.05، حيث أنه كلما زادت الشفافية في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف بدرجة واحدة يزيد مستوى الروح المعنوية بـ 0.447 درجة، الأمر الذي سينعكس على أداء أفراد العينة.
- يتضح من خلال معامل التحديد أن الشفافية تؤثر على مستوى الروح المعنوية بنسبة 32.2% وهي درجة تأثير متوسطة.
- ويشير معامل الإرتباط بيرسون إلى درجة الإرتباط بين الشفافية ومستوى الروح المعنوية والذي يقدر بـ 56.7% وهي درجة فوق المتوسط، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الشفافية ومستوى الروح المعنوية لأفراد العينة بالكلية عند مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم (13): تحليل التباين للعلاقة بين بعد الشفافية ومستوى الروح المعنوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	sig
الإنحدار	35.683	1	35.683	0.000
البواقي	75.229	69	0.214	
المجموع	110.912	70	/	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نستنتج ما يلي:

- إختبار فيشر (F) يثبت المعنوية الكلية لمعاملات النموذج وبالتالي النموذج مقبول إحصائيا لأن إحتمال إحصائية F تقدر ب 0.00 وهي أقل من 0.05.
- التباين في مستوى الروح المعنوية يقدر ب 110.912 حيث أن 35.683 منها مصدرها الشفافية. أما القيمة الباقية 75.229 فمصدرها عوامل أخرى خارج النموذج.
- من الجدولين أعلاه نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية طردية بين بعد الشفافية ومستوى الروح المعنوية لأفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05. وعليه فإنه يدل على أن أفراد العينة على قدر من الشفافية الأمر الذي يمنحهم الثقة والتي بدورها تساعدهم في تحقيق انجازات جيدة.
- ب- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين بعد التعاون على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

الجدول رقم(14): تحليل الإنحدار لأثر بعد التعاون على مستوى الروح المعنوية

المتغير	المعامل	قيمة t	الإحتمال sig	R ²	R	إحتمال sig
الثابت	1.922	14.933	0.000	0.276	0.525	0.000
التعاون	0.427	11.580	0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- وجود تأثير طردي معنوي إحصائيا لبعد التعاون على مستوى الروح المعنوية لأن إحتمال إحصائية t يقدر ب 0.00 وهو أقل 0.05 حيث أنه كلما زاد التعاون في الكلية بجامعة الشلف بدرجة واحدة يزيد مستوى الروح المعنوية ب 0.427 درجة، الأمر الذي سينعكس على أداء أفراد العينة.
- يتضح من خلال معامل التحديد أن التعاون يؤثر على مستوى الروح المعنوية بنسبة 27.6% وهي درجة تأثير متوسطة.
- ويشير معامل الإرتباط بيرسون إلى درجة الإرتباط بين التعاون ومستوى الروح المعنوية والذي يقدر ب 52.5% وهي درجة متوسطة، مما يدل على وجود علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين بعد التعاون ومستوى الروح المعنوية لأفراد العينة بالكلية عند مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم (15): تحليل التباين للعلاقة بين بعد التعاون ومستوى الروح المعنوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	sig
الإنحدار	30.596	1	30.596	0.000
البواقي	80.317	69	0.228	
المجموع	110.912	70	/	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- إختبار فيشر (F) يثبت المعنوية الكلية لمعلومات النموذج وبالتالي النموذج مقبول إحصائيا لأن احتمال إحصائية F تقدر ب 0.00 وهي أقل من 0.05.
- التباين في مستوى المعنوية يقدر ب 110.912 حيث أن 30.596 منها مصدرها التعاون. أما القيمة الباقية 80.317 فمصدرها عوامل أخرى خارج النموذج.
- من الجدولين أعلاه نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التعاون ومستوى الروح المعنوية لأفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05. وعليه فإنه يدل على أن أفراد العينة على قدر معتبر من التعاون الأمر الذي يمنحهم قدرة على التكيف والمرونة ومقدرة على الإبتكار وكسب الثقة، والذي بدوره يساعدهم في تحقيق أداء وانجاز جيد.
- ج- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد النزاهة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

الجدول رقم (16): تحليل الإنحدار لأثر بعد النزاهة على مستوى الروح المعنوية

المتغير	المعامل	قيمة t	الإحتمال sig	R ²	R	إحتمال sig
الثابت	1.719	16.885	0.000	0.444	0.666	0.000
النزاهة	0.439	16.760	0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- وجود تأثير طردي معنوي إحصائيا لبعد النزاهة على مستوى الروح المعنوية لأن احتمال إحصائية t يقدر ب 0.00 وهو أقل 0.05، حيث أنه كلما زاد النزاهة لدى هيئة التدريس الكلية بجامعة الشلف بدرجة واحدة يزيد مستوى الروح المعنوية ب 0.439 درجة، الأمر الذي سينعكس على أداء أفراد العينة.
- يتضح من خلال معامل التحديد أن النزاهة تؤثر على مستوى الروح المعنوية بنسبة 44.4% وهي درجة تأثير متوسطة.
- ويشير معامل الارتباط بيرسون إلى درجة الارتباط بين النزاهة ومستوى الروح المعنوية والذي يقدر ب 66.6% وهي درجة قوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد النزاهة ومستوى الروح المعنوية لأفراد العينة بالكلية عند مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم (17): تحليل التباين للعلاقة بين بعد النزاهة ومستوى الروح المعنوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	sig
الإنحدار	49.225	1	49.225	0.000
البواقي	61.688	69	0.175	
المجموع	110.912	70	/	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نستنتج ما يلي:

- إختبار فيشر (F) يثبت المعنوية الكلية لمعلومات النموذج وبالتالي النموذج مقبول إحصائيا لأن احتمال إحصائية F تقدر ب 0.00 وهي أقل من 0.05.

- التباين في مستوى الروح المعنوية يقدر بـ 110.912 حيث أن 49.225 منها مصدرها النزاهة. أما القيمة الباقية 61.688 فمصدرها عوامل أخرى خارج النموذج.

من الجدولين أعلاه نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد النزاهة ومستوى الروح المعنوية لأفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05. وعليه فإنه يدل على أن أفراد العينة على أنهم يملكون قدرا من الانضباط والمصداقية، الأمر الذي يمنحهم تحفيزا للأداء الجيد، والإلتزام، والمبادرة والتفائل، والذي بدوره يساعدهم في تحسين الأداء.

د- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد العدالة على مستوى الروح المعنوية للهيئة التدريسية.

الجدول رقم(18): تحليل الإنحدار لأثر بعد العدالة على مستوى الروح المعنوية

المتغير	المعامل	قيمة t	الإحتمال sig	R ²	R	إحتمال sig
الثابت	1.773	13.574	0.000	0.309	0.556	0.000
العدالة	0.440	12.548	0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نلاحظ ما يلي:

- وجود تأثير طردي معنوي إحصائيا لبعد العدالة على مستوى الروح المعنوية لأن احتمال إحصائية t يقدر بـ 0.00 وهو أقل من 0.05 حيث أنه كلما زادت العدالة لدى هيئة التدريس الكلية بجامعة الشلف بدرجة واحدة يزيد مستوى الروح المعنوية بـ 0.440 درجة، الأمر الذي سينعكس على أداء أفراد العينة.
- يتضح من خلال معامل التحديد أن العدالة تؤثر على مستوى الروح المعنوية بنسبة 30.9% وهي درجة تأثير متوسطة.
- ويشير معامل الارتباط بيرسون إلى درجة الارتباط بين العدالة ومستوى الروح المعنوية والذي يقدر بـ 55.6% وهي درجة قوية. مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة ومستوى الروح المعنوية لأفراد العينة بالكلية عند مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم (19): تحليل التباين للعلاقة بين بعد العدالة ومستوى الروح المعنوية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	sig
الإنحدار	34.277	1	34.277	0.000
البواقي	76.635	69	0.218	
المجموع	110.912	70	/	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

وعليه نستنتج ما يلي:

- إختبار فيشر (F) يثبت المعنوية الكلية لمعاملات النموذج وبالتالي النموذج مقبول إحصائيا لأن احتمال إحصائية F تقدر بـ 0.00 وهي أقل من 0.05.
- التباين في مستوى الروح المعنوية يقدر بـ 110.912 حيث أن 34.277 منها مصدرها العدالة. أما القيمة الباقية 76.635 فمصدرها عوامل أخرى خارج النموذج.

من الجدولين أعلاه نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة ومستوى الروح المعنوية لأفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05. وعليه فإنه يدل على أن أفراد العينة على قدرة كبيرة من العدالة، الأمر الذي يمنحهم قدرة على التأثير في الآخرين، والتواصل الجيد، وقدرة على إدارة الصراع والنزاع، وبناء روابط جيدة والإستفادة من مزايا وإمكانيات العمل كفريق، والذي بدوره يساعدهم في تحقيق أداء وانجاز جيد. وعليه يمكن القول أن تطبيق العدالة تمكن الفرد من التفاعل بإيجابية مع الآخرين، وكذلك تمكن الفرد من التعاون مع الآخرين بإيجابية. كما أن العدالة تمكن الفرد من تحقيق المساوات في التعاملات، وتحقيق الانصاف في المعاملة بي الأفراد. ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضا إنطلاقا من أن العدالة تتضمن تحقيق المساوات والتي بدورها تسهم في تيسير وإقامة علاقات ودية مع الآخرين وإدارة التفاعل معهم على نحو يساعد على الإقتراب منهم.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية). وإختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ثلاث فرضيات فرعية كالتالي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك متغيرات الدراسة تعزى لجنس أفراد العينة المدروسة.

الجدول رقم (20): إختبار تجانس التباين

Sig	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.800	0.022	1	0.022	بين المجموعات
	0.279	68	36.032	داخل المجموعات
	/	69	36.054	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ أن إختبار levene غير دال إحصائيا ($\text{Sig}=0.80 \leq 0.05$)، من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن إختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في أخلاقيات الادارة على الروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.800) والدلالة الاحصائية (0.182) مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير الجنس، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة الأفراد لأثر أخلاقيات الادارة على الروح المعنوية تعزى إلى متغير الجنس.

الجدول رقم (21): إختبار T لاختبار الفروق

قيمة T	مستوى الدلالة الحسوبة	مستوى الدلالة المعتمدة
0.254	0.80	0.05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من نتائج المعطيات الإحصائية في الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة الإحصائية في متوسطات متغيرات الدراسة تعزى لمتغير الجنس لأساتذة الكلية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) كما أن قيمة T الجدولية اكبر من قيمة T المحسوبة وعليه نرفض الفرضية البديلة H_{21} ونقبل فرضية العدم.

تفسر النتائج السابقة بأن أخلاقيات الادارة غير متعلقة بالجنس ذكر أو أنثى، من النتائج المتوصل إليها والتي تثبت بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لأثر أخلاقيات الادارة على مستوى الروح المعنوية

تعزى إلى متغير الجنس، ويجدر الإشارة إلى أنه لم نجد دراسة على حد علمنا درست عن فروق إحصائية تعزى لمتغير الجنس بإعتبار أن الاخلاقيات عند الجنسين سواء.
ب- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإستجابة الأفراد حول أخلاقيات الادارة التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم(22): تحليل التباين Anova لاختبار الفروق

Sig	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.476	0.292	1	0.875	بين المجموعات
	0.348	68	35.179	داخل المجموعات
	/	69	36.054	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين ان اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (F المحسوبة(0.838) و الدلالة الإحصائية (0.476) مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة الأفراد حول أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك متغيرات الدراسة تعزى للخبرة المهنية لأفراد العينة المدروسة.

الجدول رقم(23): تحليل التباين Anova لاختبار الفروق

Sig	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.182	0.622	1	0.622	بين المجموعات
	0.344	68	35.432	داخل المجموعات
	/	69	36.054	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن اختبار (F) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير الخبرة المهنية حيث بلغت قيمة (F المحسوبة(1.809) و الدلالة الإحصائية (0.182) مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير المؤهل العلمي في أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير الخبرة المهنية، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة الأفراد حول أخلاقيات الادارة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

خاتمة:

يعد أخلاقيات الإدارة من المواضيع المهمة كون أخلاقيات الإدارة لها أهمية في التأثير على السلوك الإنساني، حيث إعتدنا على طريقة الإستبيان لجمع المعلومات. وبعد جمع المعلومات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الذي مكنتنا من عرض وتحليل البيانات بشكل جيد.

وبالاستناد على ما تم التطرق له في الجانب النظري بالإضافة إلى تحليل الجانب التطبيقي والذي يتعلق بمدى تأثير أخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من أخلاقيات الإدارة لأفراد عينة الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف وهذا بمتوسط حسابي قدر بـ 3.98، وهو ما يتفق مع دراسة (فوزية عباس يوسف، 2010) بالإضافة إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى متوسط من الروح المعنوية، حيث بلغ المتوسط الحسابي بـ 3.32. وهو ما يتفق مع دراسة (رريب الله محمد، 2012)

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لأثر أخلاقيات الإدارة على مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي)، وهو ما يتفق مع كل من دراسة (فوزية عباس يوسف، 2010)، ودراسة (محمد أحمد حلاق، 2015)
- إن الجانب الأخلاقي للإدارة ليس فقط صورة لإيضاح ما هو صحيح أو خاطئ من الناحية الأخلاقية فقط، ولكنه وسيلة للتسيير الجيد للمنظمة.
- إن توفر سلوك الأخلاقيات في العاملين، يوطد الثقة بين العاملين.

التوصيات:

- رفع مستوى الوعي بأهمية الأخلاقيات وإدراك فوائد الالتزام بالجوانب الأخلاقية.
- الاهتمام بالمعايير الأخلاقية، إلى جانب الإهتمام بمعايير الكفاءة أيضا، لتحقيق أهداف المؤسسة، فإذا كانت الكفاءة تعني تحقيق مال أكبر (تعظيم الربح) فإن السمعة الأخلاقية تعتبر مال أيضا.
- الاهتمام بتنمية أخلاقيات الإدارة في الجامعة من خلال توفير دورات تدريبية في المنظمة أو خارجها، كونها تتعلق بثقافة وقيم المنظمة، ولابد من إعداد الافراد فيها وتدريبهم عليها.
- ضرورة استخدام أسلوب الثواب والعقاب والحوافز المادية والمعنوية في تدعيم الأخلاقيات.
- ضرورة دمج الاهتمامات الأخلاقية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المنظمة.
- إنشاء لجان أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي تهتم بأخلاقيات الإدارة داخل المنظمة مع إعطاء الاستقلالية لهذه الإدارات وتخصيص إشارات تعمل بوقت كامل وتخصيص ميزانيات محددة وبشكل منتظم لدعم أنشطتها وبرامجها وفصل هذه الميزانيات عن الميزانية الأساسية للمنظمة.
- العمل على تنمية مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال الحد من الممارسات الخاطئة داخل الجامعة وإعادة النظر في سلم الترقى والرواتب والمكافآت.
- إن تحقيق النجاح لا بد أن يتطلب جهودا من الأطراف المختلفة ذات العلاقة، وفي مقدمتهم المختصون بالإدارة والمدبرين المسؤولين عن السياسات والممارسات الإدارية، وذلك ببذل جهد كبير لتنميتها، وإلا ستكون

احتمالات مفتوحة على أنواع مختلفة من الصرعات والانتهاكات الأخلاقية، وتعتبر أخلاقيات الإدارة عامل مهم في تنمية الروح المعنوية لدى الأفراد إذا ما طبقت بكل نزاهة وشفافية بدءاً من الإدارة، حيث أن الإدارة الجزائرية تعاني من الكثير من الانتهاكات الأخلاقية التي تجعل التنمية الإدارية تسير بشكل بطيء، حيث تتميز الإدارة الجزائرية بالبيروقراطية والتسيب الإداري وذلك لعدم احترامها لأخلاقيات الإدارة وعدم تطبيقها أو الالتزام بها حيث تبقى أخلاقيات الإدارة عبارة عن حبر على ورق.

قائمة المراجع:

- 1- رزاق مخور الغراوي، أخلاقيات العمل في الإسلام، كتابات في الميزان، <http://www.kitabat.info/subject.php?id=55196>، شوهذ في 2019/04/01.
- 2- حامد سليمان، الإدارة التربوية المعاصرة، عمان: دار أسامة للنشر، 2009. ص 52.
- 3- اللوزي موسى، تقدير الأفراد العاملين لسلوكهم الأخلاقي: دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع العام في الأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 25 العدد(2)، 1998، 29-42. ص 28
- 4- أحمد محمود حبيب البوي، أخلاقيات الأعمال وأثرها في تقليل الفساد الإداري، المؤتمر العلمي حول النزاهة أساس الامن والتنمية هيئة النزاهة العراق، 2008، ص 04.
- 5- فوزية عباس يوسف بو عباس، درجة التزام رؤساء الاقسام العلمية بأخلاقيات العمل الاداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الاعضاء أنفسهم، رسالة ماجستير في العلوم التربوية، قسم الادارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، 2010، ص 18.
- 6- جبار عبيد كاظم الدراجي، أخلاقيات العمل الاداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين، رسالة دكتوراه، قسم الادارة العامة، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بغداد، العراق، 2011. ص 82.
- 7- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 56.
- 8- فوزية عباس يوسف بو عباس، مرجع سبق ذكره، ص 19.
- 9- محمد حسن أبو عودة، أخلاقيات الاعمال وعلاقتها بالرضا الوظيف-دراسة ميدانية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية-(قطاع غزة)، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2017، ص 23.
- 10- جرادات ناصر محمد، أبو الحمام عزام محمد، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص 14.
- 11- منصور الغالي، طاهر محسن، محسن العامري، صالح مهدي: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع) ، دار وائل للنشر ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص 137.
- 12- الخفاجي، نعمة عباس، الغالي، طاهر محسن: نظرية المنظمة مدخل التصميم ، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع ، ط 2، عمان ، الأردن ، 2013 ، ص 60.
- 13- سلطان ناصر سعود العريفي، السياسات التربوية المرتبطة بواقع أخلاقيات الادارة لدى قيادات الكليات الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، مجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 06، العدد 08، أوت 2017، ص 52.
- 14- بزلقواس زرفة، يعقوب سالم، مقال بعنوان: أخلاقيات العمل وإشكالية الممارسة في المؤسسة الجزائرية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر -الوادي العدد 23، سبتمبر 2017، ص 91-104.
- 15- بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين-دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية-، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة المنظمات، القسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013، ص 28.
- 16- فوزية عباس يوسف بو عباس، مرجع سبق ذكره، ص 26.
- 17- القايدي حامد عبد العزيز محمد، النمط القيادي لمدير المدرسة والروح المعنوية لدى المعلمين: دراسة ميدانية للمدارس المتوسطة بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 1987.

- 18- أحمد بن موسى حنتول، مستوى الروح المعنوية في علاقتها ببعض المتغيرات لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية -دراسة ميدانية-، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 06، العدد 05، جويلية 2017، ص 90
- 19- مجموع هشام محمد نور، سيكلوجية الإدارة، دار ومكتبة الهلال، بيروت، لبنان، ص 194.
- 20- مرتم ارفيس، الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة، رسالة دكتوراه ل م د ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، 2017، ص 114.
- 21- نورة بنت عطية بن راشد الزهراني، مرجع سبق ذكره، ص 50.
- 22- أحمد بن موسى حنتول، مستوى الروح المعنوية في علاقتها ببعض المتغيرات لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية -دراسة ميدانية-، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 06، العدد 05، جويلية 2017، ص 93.
- 23- عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح ، لبنان، 1994، ص 201-203.
- 24- نفس المرجع، ص 203-204.
- 25- فوزيه عباس يوسف بو عباس، مرجع سبق ذكره، ص 28.
- 26- فوزيه عباس يوسف بو عباس، نفس المرجع، ص 29.
- 27- نفس المرجع ، ص 30.
- 28- نفس المرجع السابق ، ص 32.
- 29- بلال حمودة محمد سلامة، الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، قسم الادارة التربوية، كلية التربية بجامعة النجاح الوطنية، نابلس، 1995، ص 20-21.
- 30- نايف علي عاصي، الروح المعنوية للعاملين والانتاجية -دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، العدد 24، ص 8.
- 31- رريب الله محمد، واقع الروح المعنوية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية "دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 08، جوان 2012، ص 286.
- 32- أحمد فرحات، رفع الروح المعنوية وتحفيز الفريق، <https://hrdiscussion.com/hr1054.html>، شوهد يوم 2019/03/30.
- 33- محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، ط1، مطبعة الجمهورية، الاسكندرية، 1999، ص 70.
- 34- حاكم أسماء، دولي لخضر، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة إلى جامعة طاهري محمد - بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 03، العدد 02، جوان 2017، ص 249-250، 254-255.