

أثر قيم وأخلاقيات العمل

في تحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية المُدرَكة

بالتطبيق على الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية

د. أحمد إبراهيم موسى

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة المنوفية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ"

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمِ

(سورة القلم، الآية ٤)

عَنْ رَسُولِ اللَّهِ (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ) أَنَّهُ قَالَ:

"إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ"

صَدَقَ رَسُولُ اللَّهِ (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ)

(البيهقي، السنن الكبرى، ص ١٩١)

مُلخَّصُ البَحْثِ:

استهدف هذا البحث تحديد قِيمِ وأخلاقيات العمل التي يجب نشرها لتحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية الخاضعة للدراسة. وقد توصلَ البحث إلى عددٍ من النتائج التي كان من أهمها: وجود تمايز جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس كل من مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة وقِيمِ وأخلاقيات العمل، ووجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قِيمِ وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وكل من فعاليتها التنظيمية المُدرَكة الإجمالية، وفعاليتها التنظيمية المُدرَكة من حيث كل من (الترباط والتطوير) و(التكثيف والتعلم) و(المُهَمَّة) و(الاتساق والانسجام).

وفي نهاية هذا البحث، قدّم الباحث عددًا من التوصيات التي تستهدف نشر قِيمِ وأخلاقيات العمل لتحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية، وكان من أهمها: تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين، ورصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تميّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين، وتحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.

Abstract:

This research aimed to determine the values and work ethics that must be deployed to achieve and improve the organizational effectiveness of local units under study.

The study found a number of results that was the most important: there is a significant discrimination among the local units under study regarding both the level of perceived organizational effectiveness (interdependence and development, the harmony, adaptation and learning, and the task) and the spread of the values and work ethics (honesty, secretariat, good treatment, mastering work, dedication to work, and commitment to the norms and laws).

As for the relationship between values and work ethics and organizational effectiveness in the local units under study, it became clear that there is a significant relationship between values and work ethics (taken in aggregate) in the local units under study and each of its organizational effectiveness overall and its organizational effectiveness of interdependence and development, adaptation and learning, and task.

Regarding sector study, the researcher presented recommendations aimed at spreading the values and work ethics to achieve and improve the organizational effectiveness of the local units, and was the most important: organize training programs for the building and developing of keen staff of the local units to meet their promises to the citizens, monitor cash and in-kind rewards to encourage staff of the local units to be secretariat and save citizens' rights, determine penalties for who contravente the base of Citizens' confidential data that they have access.

١ - مُقدِّمة البحث:

بعد ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١، يأمل المصريون - خاصة البسطاء منهم - في حياة أفضل لهم، ولأولادهم، ولأحفادهم من بعدهم. ومما لا شك فيه، أن هذه الآمال المشروعة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين جودة السلع والخدمات التي تنتجها المنظمات المصرية العامة والخاصة على حدٍ سواء.

ولما كنا نُؤمن جميعاً كمصريين بأن بلادنا تمتلك العديد من الموارد والثروات، وبأن أعلى وأعظم هذه الموارد والثروات هو المورد البشري؛ فإن التساؤل الذي يطرح نفسه هو: ما هي العوائق التي تمنع هذا المورد العظيم - الذي تفتقر لِمثله العديد من الدول التي حققت طفرات ملموسة في طريق التنمية والتقدم - من أن يُحقق التنمية المُستدامة في مصر؟

وتُعد جودة الخدمات التي تقدمها أجهزة الدولة للمواطنين أحد الأحلام التي طالما تطلعت إليها الجماهير المصرية، خاصة في الأقاليم والمناطق الريفية التي افتقرت إلى المستوى الآدمي من الخدمات الأساسية على مدى عشرات السنين؛ ومن هنا، جاءت أهمية تحقيق رسالة الوحدات المحلية، تلك الرسالة التي تجاوزت تقديم خدماتها للمواطنين، إلى المساهمة الفعالة في تحقيق جودة الحياة.

إن الواقع المحلي والممارسات العالمية يُؤكِّدان على أن الأمر يكون يسيراً إذا اقتصرَت مشكلات المنظمات الحكومية وأجهزة الدولة على نُدرة أو قِلَّة الموارد والإمكانيات، أو على ضعف الأداء وانخفاض الكفاءة، بينما يُصبح الأمر حرجاً وخطراً إذا كانت المشكلة هي غياب أو ضعف الأخلاقيات والقيم لدى مسؤولي وموظفي هذه المنظمات وتلك الأجهزة (أبو بكر، ٢٠١٠: ٥٦٧).

ومن ناحية أخرى، أصبحت قيم وأخلاقيات العمل من المُحدِّدات الأساسية لتحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمات بشكل عام، وللمنظمات العامة بشكل خاص؛ حيث تزايدت الانتقادات للعديد من منظمات الأعمال الكبرى ومعاييرها المتمثلة في الربح والكفاءة، إلى حد إهمالها لمسئولياتها الاجتماعية، وذلك نتيجة لتصرفاتها غير الأخلاقية؛ ومن ثم، تزايدت الضغوط من جانب الأطراف ذات العلاقة (المستهلكين، والمستثمرين، ومؤسسات حماية المستهلك . . . إلخ) على تلك المنظمات لتتسلق سلوكيات أخلاقية.

ومما لا شك فيه، أن الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل قد تزايد في الآونة الأخيرة، حيث عُقدت العديد من المؤتمرات والندوات العلمية، كما نُظمت العديد من البرامج التدريبية والمسابقات، وصدرت العديد من الكتب والمقالات التي تتناول قضية أخلاقيات العمل، بالإضافة إلى تدريس العديد من "كورسات" أخلاقيات العمل بالكثير من الجامعات الغربية، وأخيراً، أنشأت "مُدونات" أخلاقية بالعديد من منشآت الأعمال (الصَّبَاغ؛ مرزوق، ٢٠١٢).

وبناء على ما سبق، جاء اهتمام هذا البحث بدراسة أثر قيم وأخلاقيات العمل في تحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية، وذلك بالتطبيق على الوحدات المحلية.

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة:

١/٢- الدراسات المتعلقة بقيم وأخلاقيات العمل:

١/١/٢- مفهوم القيم:

القيم هي: أكثر ما يهم الفرد، ومن أجلها يعيش ويُضحى، ويتم التعبير عنها في شكل آراء عما هو صواب وحق وعدل (نبعة، ٢٠٠٧).

وتُعد الإدارة بالقيم أداة جديدة من أدوات القيادة الاستراتيجية، حيث تؤثر القيادة في العاملين وتتأثر بهم من خلال التبادل الإيجابي للقيم، ويتحدد مستقبل المنظمة من خلال التنمية المستمرة لمجموعة القيم والاستعارات والرموز والمفاهيم الإيجابية التي تُوجّه السلوك (عصفور، ٢٠٠٨: ١٧٥).

٢/١/٢- مفهوم الأخلاق:

الأخلاق هي: "مجموعة متكاملة من المعاني والصفات المُستقرّة في نفس الإنسان، والتي على أساسها وميزانها يكون الفعل حسنًا أو قبيحًا؛ ومن ثم، يجب الإقدام عليه أو الإحجام عنه، فإن كانت الأفعال جميلةً ونافعة؛ سُمّيت خُلُقًا حسنًا، وإن كانت قبيحة وضارة؛ سُمّيت خُلُقًا سيئًا" (أبو بكر، ٢٠١٠: ٦٦٤).

٣/١/٢- مصادر قيم وأخلاقيات العمل:

تنشأ أخلاقيات القوى العاملة - عادة - نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر رئيسية هي: الدين والثقافة والقانون، حيث يتضمن كل عنصر منها مجموعة من القواعد التي تُشكّل القيم التي يعتنقها كل من المديرين والموظفين (J. Duncan; A. Hughes , 1996: 20).

ويُشير (زناتي، ٢٠٠٥: ٣٦٣) إلى أن الأخلاقيات التنظيمية - عادة - ما تُمثل نتاجًا لكل من أخلاقيات المجتمع وأخلاقيات المهنة، كما أنها تمثل نتاجًا لأخلاقيات الفرد. ويرى (أبو بكر، ٢٠١٠: ١١٤) أن مصادر المعايير والأطر الأخلاقية تتمثل في أربعة مصادر أساسية هي: القانون، واللوائح الحكومية، وقوانين السلوك الأخلاقي للنشاط أو المهنة، والمعايير الشخصية.

٤/١/٢- الممارسات غير الأخلاقية في العمل:

قامت (Belanger, J., 2000) بتحديد العديد من الأنشطة غير الأخلاقية للقوى العاملة، ومنها: استخدام خطوط المنظمة في إجراء اتصالات شخصية، ونسخ برامج الكمبيوتر الخاصة بالمنظمة لاستخدامها في المنزل، وإعطاء بيانات غير دقيقة عن عدد ساعات العمل الفعلية، وسرقة بعض أدوات العمل (أقلام، أوراق، أجهزة حاسبة، وما شابهها)، واختلاس أموال المنظمة، وتزوير السجلات.

وعلى سبيل المثال، ووفقًا لدراسات سابقة، فإن ٤٩٪ من الموظفين الأمريكيين أقرّوا بوجود سلوكيات غير أخلاقية تتم ممارستها في العديد من الوظائف (عنف - إعطاء معلومات مضللة للجمهور - كذب

على وسائل الإعلام - تحرش جنسي - قبول هدايا من ذوي المصالح) (Kaptein, M.; et al., 2005).

٥/١/٢ - أسباب انتهاك العاملين للقواعد الأخلاقية:

يرى (فايد، ٢٠٠٦) أن الأسباب التي تؤدي إلى انتهاك الموظفين للقواعد الأخلاقية تتركز في الأسباب السبعة التالية:

- ١) الضغوط المتعلقة بمحاولة تحقيق أهداف ومواعيد تنفيذ غير واقعية.
- ٢) الرغبة في التقدم الوظيفي.
- ٣) الرغبة في الإثراء السريع.
- ٤) العمل في بيئة مُحِبطة يَشيع فيها الفساد.
- ٥) الجهل بالممارسات غير الأخلاقية، وعدم إدراك عواقبها.
- ٦) انخفاض الروح المعنوية.
- ٧) تنفيذ أوامر الرؤساء.

ويرى الباحث أن الضغوط والأحوال الاقتصادية السيئة ربما تكون السبب الأول في مخالفة البعض لقيم وأخلاقيات العمل، أو ما يُعرف بالسلوكيات غير الأخلاقية في العمل.

٦/١/٢ - وظائف قيم وأخلاقيات العمل:

اتفقت العديد من الدراسات على أن أهمية القيم ترجع إلى قيامها بمجموعة من الوظائف التي من أهمها (بركات، ٢٠٠٦):

- أنها تعمل كمعيار لاختيار الأهداف والأفعال على كل من المستويين الفردي والجماعي.
- أنها تزيد من فعالية وشرعية القرارات الإيجابية التي يتخذها المديرون والقادة.
- أنها ترتبط بالحياة العملية ارتباطاً وثيقاً، وتكتسب صفتي الموضوعية والعمومية، وبدونها تهوي الحياة إلى السلبيات والأشياء الدونية.
- أنها تُوفّر معياراً للسلوك اليومي وردود الأفعال، وتُحدّد اتجاهات الأفراد نحو كافة جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية . . . إلخ.
- أنها أداة للضبط والرقابة الفردية والتنظيمية والمجتمعية.
- أنها تُوفّر إطاراً يُمكن استخدامه في تقييم وتقويم كل من الأفراد والمنظمات والمجتمعات.

٧/١/٢ - مظاهر الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل:

ازداد الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل في العصر الحالي على نحو واضح ولافت للنظر، حيث تتردد اليوم الكثير من المصطلحات ذات العلاقة، ومنها: قواعد وآداب المهنة، وأخلاقيات الوظيفة، وأخلاقيات الأعمال، وأخلاقيات الإدارة . . . إلخ، كما تتسابق المؤسسات العلمية في إصدار مُدُونات عن أخلاقيات الإدارة. وبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام الرئيسي، والربح هو الهدف الأساسي لمنظمات

الأعمال، أصبحت أخلاقيات العمل تحظى بكثير من الاهتمام في الآونة الأخيرة، حيث تتم صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تُبرز المسؤولية الأخلاقية لشركات الأعمال (رضوان، ٢٠٠٨).

ومما لا شك فيه، أن الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل قد تزايد في الآونة الأخيرة؛ حيث عُقدت العديد من المؤتمرات والندوات العلمية، كما نُظمت العديد من البرامج التدريبية والمسابقات، وصدرت العديد من الكتب والمقالات التي تتناول قضية أخلاقيات العمل، بالإضافة إلى تدريس العديد من "كورسات" أخلاقيات العمل بالكثير من الجامعات الغربية، وأخيرًا، أنشأت "مُدونات" أخلاقية بالعديد من منشآت الأعمال (الصباغ؛ مرزوق، ٢٠١٢).

٨/١/٢ - أسباب تزايد الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل:

مع تعدد وتكرار حالات التجاوز اللا أخلاقي واللا قيمي لبعض منظمات الأعمال، وما ترتب عليها من أضرار وتهديدات لكيان المنظمة ذاتها، ولمجتمع وبيئة المنظمة، ولمصالح الأطراف ذات العلاقة؛ تأكدت أهمية الالتزام بإطار مُحدّد لأخلاقيات وقيم العمل (أبو بكر، ٢٠١٠: ٢٧)؛ حيث يؤدي الالتزام الأخلاقي بالمنظمات إلى زيادة درجة المشاركة في معالجة المشاكل الاجتماعية (رضوان، ٢٠٠٨). ويرى (English, 2008) أن غياب قيم وأخلاقيات العمل يؤدي إلى انخفاض الالتزام التنظيمي، وإلى تزايد الصراع بين المنظمات.

لقد أجبرت الأحداث غير الأخلاقية العديدة (التسرب النفطي - بخس أجور العاملين - إزالة الغابات المدارية . . . إلخ) المنظمات على الاهتمام الشديد بتحليّ قياداتها - في المقام الأول - وكافة العاملين بها بقيم وأخلاقيات العمل، والتزامهم - بكل وضوح - بمسئولياتهم الأخلاقية والاجتماعية (Utting, P., 2006).

إن واقع منظمات الأعمال المعاصرة يفرض بناء وتفعيل أطر أخلاقية وقيميّة للعمل على المستويات المحلية والقومية والإقليمية والعالمية، حيث تزايدت الحاجة إلى بناء وتفعيل أخلاقيات وقيم العمل في منظمات الأعمال؛ وذلك بسبب أهمية وخطورة دورهما في إصلاح أو إفساد الأخلاقيات والقيم على مستوى المجتمع ككل (أبو بكر، ٢٠١٠: ٣٣-٣٤).

٩/١/٢ - أهمية وفوائد قيم وأخلاقيات العمل:

١/٩/١/٢ - للمنظمة:

يُمكن القول أن التوافق بين القيم الشخصية لأفراد المنظمة والقواعد الأخلاقية في العمل يؤدي إلى تعزيز وزيادة الرضا عن العمل، والمشاركة في تحقيق أهداف وطموحات الإدارة والمنظمة (Rubin, R.; et al., 2010).

وقد أظهرت الأزمة الاقتصادية العالمية التي هزت العالم أجمع في عام ٢٠٠٨ خطورة الممارسات غير الأخلاقية للعاملين في مجال الأعمال، وجعلت العديد من الحكومات والشركات تفكر جديًا في

تمحيص المعايير الأخلاقية التي تبني عليها قراراتها وممارساتها؛ ومن هنا، وضعت العديد من الشركات اليوم القدرة على اتخاذ قرارات أخلاقية في مقدّمة اختياراتها للموظفين الجُدد (Lau, 2012).

ومن الأهمية بمكان أن تُدرك المنظمة ويُدرك جميع العاملين بها الفوائد التي يُمكن تحقيقها في حالة التزام كل من المديرين والأفراد والأطراف ذات العلاقة بالمعايير والأطر الأخلاقية، حيث تتمثل هذه الفوائد فيما يلي (أبو بكر، ٢٠١٠: ١٢٩):

▪ تحسين الصورة الذهنية وسُمة المنظمة.

▪ الالتزام بالمسؤوليات القانونية والاجتماعية للمنظمة.

▪ التأثير الإيجابي على ربحية المنظمة.

▪ الاستخدام الأمثل لموارد وإمكانيات المنظمة.

ومع زوال العديد من الشركات بسبب السلوكيات والقرارات غير الأخلاقية لقياداتها؛ تزايدت الدعوة إلى تبني القيادة الأخلاقية في المنظمات المختلفة (Paroby, 2010).

إن التزام قيادات المنظمة بقيم وأخلاقيات العمل؛ يُنمي السلوكيات الأخلاقية لدى العاملين من ناحية، ويُدعم التوافق والانسجام بين القيادات والعاملين من ناحية أخرى، ويُعزز الرضا عن العمل من ناحية ثالثة (Margolis, J.; Molinsky, A., 2008; Rubin, R.; et al., 2010).

وتواجه جميع المنظمات تحديًا مشتركًا يتمثل في غرس السلوكيات الأخلاقية في قياداتها؛ حيث أن الأخلاق هي العنصر الحاسم عند التمييز بين الشركات الناجحة والشركات الفاشلة، أو بمعنى أدق، عند تحديد القيادة الفعّالة. وإنه لمن الأهمية بمكان أن يكون الموظفون والمديرون وقادة الشركات على بينة من ماهية السلوك غير الأخلاقي، وأن يُؤمنوا بضرورة الكشف عن الأعمال غير الأخلاقية. إن المنظمات ينبغي عليها الالتزام بالسياسات والممارسات الأخلاقية لحماية ليس فقط الموظفين والعملاء والأطراف ذوي العلاقة، وإنما لحماية سمعتها وصورتها الذهنية أيضًا (Thompson, 2011: 107-130).

٢/٩/١/٢ - للقيادات:

إن التزام قيادات المنظمة بقيم وأخلاقيات العمل يُقوي فرص تلك القيادات في تولي مناصب أعلى وأعلى في المستقبل (Margolis, J.; Molinsky, A., 2008; Rubin, R.; et al., 2010)؛ حيث تُوجد منافع كثيرة تعود على القادة الذين يعملون في المؤسسات التي تُروّج للممارسات الأخلاقية، ما دامت هذه الممارسات تتوافق مع قيمهم الشخصية من ناحية، وتُقلل المشكلات التي تُواجهها تلك المؤسسات من ناحية أخرى، وتُحسّن العلاقة بين مؤسساتهم والمنظمات المجتمعية من ناحية ثالثة، وتُساهم في زيادة نجاح تلك المؤسسات ونموها وتقدمها من ناحية رابعة (April, K; et al., 2010).

٣/٩/١/٢ - للصناعة:

لقد أثبتت الدراسات أن القيم والأخلاقيات السائدة في أية شركة لا تؤثر فقط في سلوكيات الموظفين داخل بيئة العمل، ولكن أيضاً في نظام القيم والأخلاقيات التي يمكن أن تتواجد على مستوى الصناعة المحلية، بل وعلى القيم والأخلاقيات في الصناعة العالمية (Anonymous, 2008).

٤/٩/١/٢ - للمجتمع:

إن تفعيل قيم وأخلاقيات العمل يؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي على المستوى القومي، حيث تتمثل التأثيرات الاقتصادية الإيجابية في: ارتفاع العائدات من سوق الأسهم، وزيادة إنتاجية الموظفين، وانخفاض معدلات التضخم، وزيادة رضا المستهلكين. بينما تشمل التأثيرات الاجتماعية الإيجابية كلا من: دعم المجتمع المحلي، وتفعيل المسؤوليات البيئية، ورفع الروح المعنوية للموظفين (Berenbeim, R., 2006).

وتحقيقاً لمصالح كافة الأطراف المجتمعية؛ تحرص العديد من كليات إدارة الأعمال الآن - أكثر من أي وقت سبق - على أن تُنمّي في طلابها قيم وأخلاقيات العمل، وتدفعهم إلى تحمّل المسؤولية الاجتماعية، وتحثهم على الاهتمام بالحفاظ على وتنمية البيئة، كل هذا من خلال المقررات التعليمية، والمناقشات الصفية، والبحوث، وتناول أفضل الممارسات المؤسسية (Lau, 2012).

إن التمسك والالتزام بالمعايير الأخلاقية يُحقّق فوائد عديدة لمجتمع الأعمال، بينما يُعاني المجتمع ككل عندما يقل التمسك والالتزام بهذه المعايير (Hertz, N., 2006)، وقد أكّدت نتائج الدراسة التي قامت بها (Lau, 2012) على أن أخلاقيات الطلاب في الحرم الجامعي تؤثر على أخلاقياتهم الخاصة قبل وبعد التخرج، كما أشارت إلى أهمية تدريس الأخلاق في الجامعات؛ نظراً لتأثيرها القوي في السلوكيات، ليس لدى الطلاب قبل وبعد تخرجهم فقط، وإنما في سلوكيات أفراد المجتمع ككل.

وتأكيداً لكل ما سبق، يُوصي كل من (Desplaces, D.; et al., 2007; Anitsal, I.; et al., 2010; Bloodgood, J.; et al., 2010; Shurden, S.; et al., 2009) بأهمية - بل وضرورة - تدريس كل من أخلاقيات العمل، وأخلاقيات المهنة، وأخلاقيات الإدارة في المؤسسات التعليمية؛ وذلك لما لها من تأثير بالغ في انضباط المجتمع بصفة عامة.

١٠/١/٢ - قياس مدى توافر قيم وأخلاقيات العمل بالمنظمة:

تُوجد محاولات عديدة لقياس مدى توافر قيم وأخلاقيات العمل بالمنظمة؛ ففي حين ركّز (كيرنغهان، ١٩٨٤) على "المثل العليا" و"احترام الدستور والقوانين" و"الإخلاص في أداء العمل" و"عدم المحاباة"، فقد ركّز (فايد، ٢٠٠٦) على "المحافظة على سرية بيانات المواطنين وبيانات المنظمة". أما (العشماوي، ٢٠٠٧)، فقد اهتم بـ "الصدق في الأقوال والأفعال" و"الأمانة" و"حفظ حقوق المواطنين" و"الابتعاد عن الشبهات"، في حين اهتمت (عصفور، ٢٠٠٨) بـ "الانتماء وحب العمل" و"الصراحة والوضوح في التعامل". أما (أبو بكر، ٢٠١٠)، فقد ركّز على "الأمانة والشفافية عند تقديم المعلومات للمواطنين"

و"المحافظة على ممتلكات المنظمة" و"الوفاء بالوعد للمواطنين"، في حين ركّز (Thompson, 2011) على "احترام جميع المواطنين بلا استثناء".

١١/١/٢ - مُدَوِّنة قِيَم وأَخْلَاقِيَّات العَمَل (مِثاق قِيَم وأَخْلَاقِيَّات العَمَل):

هناك اتفاق - يكاد يصل إلى درجة الإجماع - على أن قِيَم وأَخْلَاقِيَّات العَمَل في شتى المجالات ينبغي أن تكون جزءًا لا يتجزأ من العملية الإدارية، وعنصرًا أساسيًا من عناصر المدخلات اللازمة لصنع السياسات، ومُكوِّنًا رئيسيًا من مكونات كافة جوانب الممارسات التنظيمية (Ray, S., 2006).

إن الخطوة الأولى نحو غرس قِيَم وأَخْلَاقِيَّات عمل قوية هي وضع مُدَوِّنة لقواعد السلوك الذي يتبنى القِيَم التنظيمية والمبادئ والمعايير الأخلاقية المنشودة، إلا أن نسبة غير قليلة من المنظمات لا تتوافر لديها هذه المُدَوِّنة، حيث أن ٦٨,٥% فقط من مكاتب حكومة الولايات المتحدة - على سبيل المثال - لديها مُدَوِّنات لقواعد السلوك الأخلاقي (Kaptein, M.; et al., 2005). ويُعد وضع مُدَوِّنات لقِيَم وأَخْلَاقِيَّات العَمَل بالمنظمات المختلفة خطوة هامة وضرورية في طريق النجاح المنشود لكل من المنظمات والاقتصاد القومي، بل والاقتصاد العالمي (Desplaces, D.; et al., 2007).

وعند بناء وتطوير مُدَوِّنة قواعد السلوك الأخلاقي بالمنظمة، ينبغي إشراك جميع العاملين وأصحاب المصلحة في المجتمع، حيث يجب غرس وترسيخ أخلاقيات العمل من خلال أساليب التدريب والاتصالات، وأنها ينبغي أن تُبَث في ثقافة المنظمة من أعلى إلى أسفل (Gilly, K.; et al., 2010). ويجب أن تتضمن مُدَوِّنة قِيَم وأَخْلَاقِيَّات العَمَل العقوبات الرادعة لكل من ينتهك هذه القِيَم والأَخْلَاقِيَّات، والتي تُمَثِّل طوق النجاة للأفراد الذين لا يتمسكون بها، وتميل سلوكياتهم دائمًا إلى خرق القوانين ومخالفة الأعراف والمبادئ المُتعارف عليها (Fraedrich, J. P., 1992; Schwartz, M., 2002; Sims, R., 1991; Stoner, C. R., 1989; Trevino, L. K.; Brown, M. E., 2004).

٢/٢ - الدراسات المتعلقة بالفعالية التنظيمية:

١/٢/٢ - مفهوم الفعالية التنظيمية:

يُمكن تعريف الفعالية التنظيمية بأنها "مدى قُدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في ضوء المتغيرات البيئية المُحيطة، مع تحقيق أهداف وإشباعات كافة الأطراف ذات الصلة بالمنظمة من عاملين ومُتعاملين والمجتمع الذي تنتمي إليه" (عبد السلام، ٢٠٠٢: ٤٥٢). كما يُمكن تعريفها على أنها "مدى نجاح المنظمة في تحقيق مهامها المختلفة، والتي تتوقف بشكل أساسي على رأس المال البشري الذي تمتلكه المنظمة" (Jamrog, J. J.; Overholt, M. H., 2004).

٢/٢/٢ - مفهوم الفعالية التنظيمية المُدرَكة:

يرى الباحث أن مفهوم الفعالية التنظيمية المُدرَكة في هذا البحث يعني: مدى إدراك العاملين بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة لقُدرة هذه الوحدات على تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها.

٣/٢/٢ - دراسة وقياس الفعالية التنظيمية:

يُمكن القول أنه من الصعوبة بمكان قياس الفعالية التنظيمية للمنظمة ككل، وللتغلب على هذه الصعوبة، يُمكن تقسيم المنظمة إلى حقول صغيرة (قطاعات، أو إدارات، أو أقسام . . . إلخ)، ثم تقييم (قياس) الفعالية التنظيمية في كل حقل على حده. كما يُمكن تقييم الفعالية التنظيمية من خلال قياس كل من: تحقيق الأهداف، ورضاء العملاء، وتحسين العمليات الداخلية (Griggs, 2002).

و يتفق (Claire M., 2005) مع كل من (Schneider, B.; et al., 1996; Wiley, J. W.;) و (Brooks, S. M., 2000) على أن أسلوب استقصاء آراء العاملين بالمنظمة يُعتبر أسلوبًا مُفيدًا في الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف في الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى أنه يُفيد في التعرف على أوجه القصور في النتائج التنظيمية التي يجب معالجتها؛ ومن ثم، زيادة الفعالية التنظيمية.

وقد بُدلت جهود عديدة لقياس الفعالية التنظيمية؛ ففي حين اهتم (زيدان، ٢٠٠٠) بأربعة نماذج لقياس الفعالية التنظيمية هي: "نموذج النظم المفتوحة" و"نموذج العلاقات الإنسانية" و"نموذج الأهداف الرشيدة" و"نموذج العمليات الداخلية"، فقد اهتم (سويسي، ٢٠٠٤) بأربعة أبعاد لقياس الفعالية التنظيمية هي: "البُعد النظامي" و"البُعد الاقتصادي" و"البُعد الثقافي" و"البُعد الاجتماعي". أما (رضوان، ٢٠٠٨)، فقد ركّز على سبعة أبعاد لقياس الفعالية التنظيمية هي: "الأفراد" و"الإنتاج والخدمات" و"البحوث والتطوير" و"التسويق" و"التمويل" و"التنظيم" و"المجتمع"، في حين ركّزت (عصفور، ٢٠٠٨) على أربعة عناصر لقياس الفعالية التنظيمية هي: "الترابط والشمول" و"الاتساق والانسجام" و"التكثيف" و"المُهمة".

ويرى (رضوان، ٢٠٠٨) أن اختيار مدخل معين لدراسة الفعالية التنظيمية ما هو إلا اجتهاد من قبل الباحث؛ يتوقف على كل من طبيعة الدراسة والغرض منها.

٤/٢/٢ - تحسين الفعالية التنظيمية:

يرى (Casida, 2008) أهمية السمات الثقافية التي يتحلى بها العاملون في المنظمة عند تحقيق التغيير التنظيمي، وتدعيم مبادرات تحسين الأداء، مما يصل بالمنظمة إلى تحقيق التحسين المستهدف في الفعالية التنظيمية. في حين يذكر (Rego, Arme'nio; Cunha, Miguel Pina E., 2008) أن العديد من الدراسات على قطاع الخدمات قد أثبتت أن تعميق سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين فعالية المنظمة.

ويذكر (Shalini, 2009) أن هناك اهتمامًا متزايدًا باستراتيجيات الموارد البشرية التي يُمكن أن تكفل الاحتفاظ بالعاملين وتضمن التزامهم من ناحية، وتُقلل من الإجهاد في العمل من ناحية أخرى، مما يؤدي إلى تحقيق أقصى إنتاجية مُمكنة للعاملين بالمنظمة؛ وبالتالي، أقصى فعالية مُمكنة للمنظمة ككل. ويُشير (Velma, Lee; Joy, Oguntebi, 2012) إلى ضرورة تعزيز عملية التعلّم كأحد المحاور الأساسية للفعالية التنظيمية؛ وذلك من خلال خلق وتحفيز الأداء في شكل فرق عمل تُمثل الوحدة الأساسية لخلق

كل من المعرفة والمنافسة وتطوير الأداء، وتستمر لفترات زمنية طويلة، وبصفة خاصة، في الصناعات العالمية، كالنقل، والرعاية الصحية، والرياضة، والبرمجيات، والملابس، والطاقة.

ويُشير (Holbeche, 2012) إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا بالغ الأهمية في إعداد وتنفيذ استراتيجية عمل فعالة، تقوم على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتُدعم الثقة والاحترام المتبادلين بين الإدارة والعاملين، وتُوجّد الأهداف المنشودة، وتزيد من قابلية التنظيم لأي تطوير تنظيمي؛ وأن كل هذه النتائج الإيجابية تنعكس - بالضرورة - على زيادة الفعالية التنظيمية للمنشأة. أما (Quratul-Ain, 2012)، فقد توصل إلى أنه ينبغي على المنظمات تصميم قواعدها وسياساتها وهياكلها التنظيمية بالشكل الذي يُعطي الفرصة لكل موظف أن يؤدي عمله بشكل جيد من خلال إنجاز المهام المُوكلة إليه، وأن هذا - بالتأكيد - سوف يؤدي إلى تحسين فعالية المنظمة.

٣/٢ - الدراسات التي تناولت العلاقة بين أخلاقيات العمل والفعالية التنظيمية:

توصل (سويسي، ٢٠٠٤) إلى أن الأبعاد الثقافية تمنح المؤسسة شخصية مستقلة عن باقي المؤسسات الأخرى من خلال مجموعة القيم والمبادئ التي يعتنقها الأفراد المنتسبين إليها؛ حيث تظهر في هذه الحالة الفعالية التنظيمية كمتغير ثقافي يعكس القيم والمبادئ التي تقوم عليها المؤسسة.

وقد أكد (رضوان، ٢٠٠٨) على أن كلا من درجة إدراك العاملين لأهمية الدور الأخلاقي ودرجة توافر أبعاد الدور الأخلاقي للمنظمة لهما تأثير معنوي على الجوانب المختلفة للفعالية التنظيمية، ولكنها اختلفت في درجة تأثيرها؛ حيث جاءت وفقًا للترتيب التنازلي التالي: فعالية الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية، تليها فعالية العمليات الداخلية، ثم فعالية موارد المنظمة، وأخيرًا، فعالية تحقيق الأهداف.

وتحت عنوان "دور منظومة القيم في زيادة فعالية استراتيجيات التطوير التنظيمي"، ذكرت (عصفور، ٢٠٠٨) أن المنظمات الناجحة تشتق الرؤية والقيم والرسالة من اقتناع وقبول الأفراد، والتي تُسهم بدورها في تشكيل كل مكونات المنظمة، وحينما تسود المنظمة مجموعة من المكونات، وعندما تكون هذه المكونات أو العناصر منسجمة وفي نفس اتجاه الرؤية والقيم التنظيمية والرسالة؛ هذا الاتفاق والتوافق يؤدي إلى نجاح خطط التطوير التنظيمي.

ويؤكد (أبو بكر، ٢٠١٠: ٤٩) على أنه لا جدوى من وفرة الموارد والإمكانات مع غياب أو عدم تفعيل إطار أخلاقي قيمي في المنظمات أو الحكومات، وفي مقابل ذلك، ليست هناك خطورة أو تهديد يواجه المنظمات أو الحكومات في حالة ندرة أو قلة الموارد والإمكانات إذا تم تفعيل أخلاقيات وقيم الأعمال.

وقد توصل (رضوان، ٢٠٠٨) إلى أهمية أخلاقيات العمل الإداري في تحسين فعالية المنظمات، وأوصى بضرورة اهتمام شركات الأدوية بوضع مدونات أخلاقية؛ لتكون مُرشدًا ومُوجهًا لقرارات المديرين وسلوكيات العاملين.

وينكر (الصبّاغ؛ مرزوق، ٢٠١٢) أن الكثير من الباحثين على المستوى الأكاديمي قاموا بإجراء دراسات تناولت أخلاقيات العمل، وتوصلت هذه الدراسات إلى أن المناخ الأخلاقي مُحدّد هام للعديد من النتائج التنظيمية، ومنها: الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وضغوط العمل، والفعالية التنظيمية، والسلوكيات الوظيفية.

وفيما يتعلق بالعلاقة بين أخلاقيات العمل والفعالية التنظيمية، وجد الباحث - على حد علمه - قصورًا في تناول هذه القضية وتطبيقها على المنظمات الخدمية، وذلك على الرغم من أهميتها وخطورتها. وعلى الرغم من وجود دراسة (رضوان، ٢٠٠٨) بعنوان "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية: دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء في مصر"، فإن هذا البحث يختلف عنها اختلافاً جوهرياً في النقاط الأربع التالية:

- (١) تُركّز هذه الدراسة على أثر قيم وأخلاقيات العمل في تحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية المُدرّكة، في حين ركّزت دراسة (رضوان، ٢٠٠٨) على أثر إدراك العاملين لأهمية الدور الأخلاقي على الفعالية التنظيمية، وعلى الربط بين الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية في علاقتهما بفعالية المنظمة.
- (٢) تهتم هذه الدراسة بأخلاقيات العمل التي يجب أن يتحلّى بها العاملون، بينما تهتم دراسة (رضوان، ٢٠٠٨) بالدور الأخلاقي للمنظمة.
- (٣) مجال تطبيق هذه الدراسة هو الوحدات المحلية (منظمات حكومية بمحافظة المنوفية، تُقدّم خدمات متنوّعة لكافة المواطنين)، بينما مجال تطبيق دراسة (رضوان، ٢٠٠٨) هو شركات إنتاج الدواء (منظمات عامة وخاصة وأجنبية ومُشتركة واستثمارية بمحافظة القاهرة والجيزة، تُقدّم سلعة الدواء للمرضى).
- (٤) المقياسان المُستخدَمان في هذه الدراسة (لقياس أخلاقيات العمل، ولقياس الفعالية التنظيمية) يختلفان في عناصرهما ومضمونهما عن المقياسان المناظران في دراسة (رضوان، ٢٠٠٨).

٤/٢ - الدراسات المتعلقة بالوحدات المحلية:

١/٤/٢ - نبذة عن الوحدات المحلية:

ظهرت الوحدات المحلية في الريف المصري بعد صدور القانون رقم ١٢٤ لسنة ١٩٦٠، والخاص بنظام الإدارة المحلية في مصر. وقد منح هذا القانون تلك الوحدات الكثير من السلطات، وعلى رأسها الحق في إنشاء وإدارة جميع المرافق العامة الواقعة في دائرتها، في حدود السياسة والخطة العامة للدولة، كما أسند إليها جميع الاختصاصات التي تتولّاها الوزارات بمقتضى القوانين واللوائح المعمول بها^(١). وعلى الرغم من التأكيد على هذه الاختصاصات في قانون الإدارة المحلية والقوانين الأخرى التي صدرت

(١) الأمانة العامة للإدارة المحلية، القانون ١٢٤ لنظام الإدارة المحلية ولانحته التنفيذية ومكرته الإيضاحية، القاهرة، (١٩٦٠).

فما بعد (وكان آخرها القانون رقم ٩ لسنة ١٩٨٩)، فقد تبين وجود نواحي قصور متعددة في مزاوله هذه الوحدات لأنشطتها (شتا، ١٩٩١).

٢/٤/٢ - اختصاصات المجلس الشعبي المحلي للمركز (١):

- يختص المجلس الشعبي المحلي للمركز في حدود القوانين واللوائح بما يلي:
- الإشراف والرقابة على أعمال المجالس المحلية لقرى ومدن المركز، والتصديق على قراراتها.
- الرقابة على المرافق المحلية التي تخدم أكثر من وحدة محلية بالمركز.
- إقرار مشروع الخطة السنوية للمركز ومتابعة تنفيذها، وإقرار كل من الموازنة السنوية والحساب الختامي.
- تحديد وإقرار خطة المشاركة الشعبية بالجهود والإمكانات الذاتية علي مستوى المركز، وذلك للمعاونة في المشروعات المحلية ومتابعة تنفيذها.
- اقتراح إنشاء المرافق التي تعود بالنفع العام علي المواطنين بالمركز.
- تحديد وإقرار القواعد العامة لإدارة واستخدام ممتلكات المركز والتصرف فيها.
- الموافقة على القواعد العامة لتنظيم تعامل أجهزة المركز مع الجماهير في كافة المجالات.
- الموافقة على القواعد اللازمة لتنظيم المرافق العامة المحلية للمركز ورفع كفاءة العمل بها.

٢/٤/٣ - اختصاصات المجلس الشعبي المحلي للقرية (٢):

- يتولى المجلس الشعبي المحلي للقرية الإشراف والرقابة على مختلف المرافق ذات الطابع المحلي في نطاق اختصاصه، ويختص في حدود القوانين واللوائح بما يلي:
- اقتراح خطة تنمية القرية اقتصادياً واجتماعياً وعمرانياً.
 - اقتراح مشروع موازنة القرية، وإقرار مشروع الحساب الختامي للقرية.
 - اقتراح وسائل المشاركة الشعبية بالجهود والإمكانات الذاتية لرفع مستوى القرية.
 - العمل علي نشر الوعي الزراعي؛ بما يُحقق تحسين وتنوع الإنتاج الزراعي بالقرية.
 - اقتراح إنشاء المرافق العامة بالقرية.
 - العمل على محو الأمية، وتنظيم الأسرة، ورعاية الشباب، وتعميق القيم الدينية والخُلُقِيَّة بالقرية.

٣ - فكرة البحث والدراسة الاستطلاعية:

نشأت فكرة هذا البحث نتيجة تجارب عديدة خاضها الباحث بنفسه خلال تعاملاته مع الوحدة المحلية في قريته الواقعة ضمن القرى التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية، ونتيجة ممارسات متعددة لأصدقاء ومعارف الباحث مع الوحدات المحلية في القرى التي يقطنون بها بنفس

(١) المرجع السابق مباشرة.

(٢) المرجع السابق مباشرة.

المحافظة. وكانت مُحَصِّلة كل هذه التجارب وكل تلك الممارسات هي انخفاض مستوى أداء الوحدات المحلية المذكورة، وعجزها عن تلبية رغبات المواطنين وقضاء حاجاتهم بالمستوى المناسب (غياب أو على أقل تقدير انخفاض مستوى الفعالية التنظيمية)، بالإضافة إلى انتشار عدد غير قليل من السلوكيات والممارسات غير الأخلاقية بهذه الوحدات، وذلك على الرغم من تحلّي الكثير من العاملين بها بمبادئ وقيم أخلاقية نبيلة.

وقد قام الباحث بدراسة استطلاعية اشتملت على دراسة مكتبية تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من الفعالية التنظيمية وقيم وأخلاقيات العمل، بالإضافة إلى عدد من المقابلات المُتعمِّقة مع عيّنتين عشوائيتين، الأولى تضمنت ٥٤ من العاملين بالوحدات المحلية في محافظة المنوفية، والثانية تضمنت ٦١ من المواطنين بقرى نفس المحافظة.

وقد استهدفت الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

- الحصول على بيانات استكشافية حول مستوى الفعالية التنظيمية بالوحدات المحلية بمحافظة المنوفية، ومستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بهذه الوحدات.
- مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث.
- التوصل إلى صياغة دقيقة لفروض البحث.
- التعرف على الخصائص العامة لمجتمع البحث.
- التوصل إلى تحديد دقيق لمتغيرات البحث.

وقد أكّدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على وجود قصور واضح في مستوى الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية بمحافظة المنوفية، مع وجود عدد غير قليل من السلوكيات والممارسات غير الأخلاقية بهذه الوحدات.

٤ - مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، تأكّد وجود قصور واضح في مستوى الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية بمحافظة المنوفية، حيث تمثل هذا القصور في عدم قدرتها على الوفاء بمسئولياتها تجاه المواطنين، وعجزها عن تلبية رغباتهم وقضاء حاجاتهم بالمستوى المناسب، مع وجود العديد من السلوكيات والممارسات غير الأخلاقية بهذه الوحدات.

وتُثير هذه المشكلة عددًا من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- (١) هل يمكن التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدرّكة (الترباط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمّة)؟
- (٢) هل يمكن التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بها (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)؟

٣) هل هناك علاقة بين مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بهذه الوحدات؟

٤) كيف يمكن تحقيق وتحسين مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من خلال زيادة مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بهذه الوحدات؟

٥- أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحديد كيفية تحقيق وتحسين مستوى الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية بمحافظة المنوفية من خلال تحسين مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بهذه الوحدات، حيث أن الارتقاء بمستوى الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية بأية محافظة يُؤدي - بالضرورة - إلى المساهمة في نجاح خطة التنمية الخاصة بهذه المحافظة؛ وبالتالي، إلى المساهمة في نجاح خطة التنمية على المستوى القومي؛ ومن هنا، تتمثل الأهداف الرئيسية لهذا البحث في الأهداف الأربعة التالية:

(أ) التحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة).

(ب) التحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بها (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين).

(ج) تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بهذه الوحدات.

(د) تحديد كيفية تحقيق وتحسين مستوى الفعالية التنظيمية بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من خلال زيادة مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بهذه الوحدات.

٦- فروض البحث:

تَمَّت تنمية فروض البحث في صيغة العدم، وذلك على النحو المُبيَّن أدناه:

- **الفرض الأول:** لا يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة).

- **الفرض الثاني:** لا يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بها (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين).

- **الفرض الثالث:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وكل من مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بهذه الوحدات مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (التربط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمة) على حده.

٧- أهمية البحث:

١/٧- من الناحية الأكاديمية:

(أ) بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بقيم وأخلاقيات العمل، وعلى الرغم من تناول بعض الدراسات -على حد علم الباحث- لكيفية قياس مستوى انتشار هذه القيم في بعض أنواع المنظمات، إلا أن الباحث وجد أنها غير مناسبة لقياس جوهر ومضمون القيم والأخلاقيات التي يرى أنها ضرورية لزيادة مستوى الفعالية التنظيمية في كافة أنواع المنظمات؛ ومن هنا، قام الباحث بتصميم مقياس لمستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل، مقياس يصلح استخدامه - من وجهة نظر الباحث - في المنظمات بصفة عامة، وفي المنظمات الحكومية بصفة خاصة، وفي الوحدات المحلية بصفة أخص.

(ب) ندرة الدراسات - على حد علم الباحث - التي تناولت كيفية تحقيق وتحسين الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية من خلال نشر قيم وأخلاقيات العمل بها.

(ج) يسعى هذا البحث إلى تنمية عدد من المتغيرات التي تتمتع بدرجة عالية من الثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس كل من مستوى الفعالية التنظيمية، ومستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل.

٢/٧- من الناحية التطبيقية:

فيما يتعلق بالفعالية التنظيمية، يسعى هذا البحث إلى زيادة مستوى الفعالية التنظيمية في المنظمات بصفة عامة، وفي المنظمات الحكومية بصفة خاصة، وفي الوحدات المحلية بصفة أخص، وذلك من خلال بناء وتنمية قيم وأخلاقيات العمل مُتمثلة في: الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين. وقد أكد (الإمام، ١٩٩٣) على أن الفعالية التنظيمية تُعد معياراً قوياً للحكم على نجاح أو فشل أية منظمة؛ ومن هنا، جاء اهتمام كل من المستهلكين لخدمات المنظمة، وإدارتها، والعاملين بها، فضلاً عن المجتمع - بصفة عامة - بفعالية المنظمات. إن هذا التوجُّه - الذي يعتمد بصفة جوهرية على بناء وتنمية قيم وأخلاقيات العمل - يُساعد الوحدات المحلية وغيرها من المؤسسات العامة والخاصة على تحسين فعاليتها التنظيمية، ويُمكنها من تلبية احتياجات ورغبات عملائها بالمستوى المرغوب. ومما لا شك فيه، أن تحسين الفعالية التنظيمية للمنظمات المختلفة يُدعم دورها في تحقيق أهداف التنمية المُستدامة.

وفيما يتعلق بقيم وأخلاقيات العمل، فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بقضية أخلاقيات العمل، إلا أن هذا الاهتمام ما زال محدودًا على مستوى العالم العربي، خاصة فيما يتعلق بالعلاقة بين أخلاقيات العمل والفعالية التنظيمية للمؤسسات الحكومية بصفة عامة (الصباغ؛ مرزوق، ٢٠١٢). ويرى الباحث - في حدود معلوماته - أنه لا توجد أية دراسات تناولت العلاقة بين أخلاقيات العمل والفعالية التنظيمية في وحدات الإدارة المحلية؛ ومن هنا، جاءت أهمية هذه الدراسة التي تتناول دور أخلاقيات العمل في زيادة الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية.

إن العديد من الكتابات والدراسات تؤكد على أن الاعتبارات المادية أصبحت متغيرات تابعة، أو على الأقل، تضائل وزنها النسبي وتراجع ترتيبها بين الاعتبارات التي تحدد معظم القرارات في المنظمات المعاصرة، حيث أصبح الاعتبار الأخلاقي والقيمي - الإيجابي منه والسلبي - هو المؤثر الأقوى في قرارات وتصرفات هذه المنظمات (أبو بكر، ٢٠١٠: ٩).

وأخيرًا، يُمكن للقيادات والمسؤولين بالمنظمات بصفة عامة، وبالمنظمات الحكومية بصفة خاصة، وبوزارة التنمية المحلية بصفة أخص أن يستفيدوا من نتائج هذا البحث في:

- تحديد كيفية تحسين الفعالية التنظيمية بوجه عام.
- تحديد متغيرات قيم وأخلاقيات العمل التي يلزم نشرها وتنميتها لتحقيق وتحسين عنصر الفعالية التنظيمية المتعلق بالترابط والتطوير.
- تحديد متغيرات قيم وأخلاقيات العمل التي يلزم نشرها وتنميتها لتحقيق وتحسين عنصر الفعالية التنظيمية المتعلق بالاتساق والانسجام.
- تحديد متغيرات قيم وأخلاقيات العمل التي يلزم نشرها وتنميتها لتحقيق وتحسين عنصر الفعالية التنظيمية المتعلق بالتكيف والتعلم.
- تحديد متغيرات قيم وأخلاقيات العمل التي يلزم نشرها وتنميتها لتحقيق وتحسين عنصر الفعالية التنظيمية المتعلق بالمُهَمَّة.

٨- أسلوب البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمد الباحث على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية. ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:

١/٨ - الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحث ضمن الدراسة الاستطلاعية، وبعد أن اتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن

أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحث بدراسة مكتبية أكثر تَعَمُّقًا، حيث استهدفت هذه الدراسة جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بقضية البحث.

وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحث على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث، والتقارير، والنشرات، والمؤتمرات، والرسائل العلمية.

٢/٨ - الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأوليّة اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة / عدم صحة فروض البحث؛ ومن ثم، تحقيق أهدافه.

٩ - حدود البحث:

يمكن تقسيم حدود هذا البحث إلى:

١/٩ - الحدود الزمنية للبحث:

وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأوليّة اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وهي شهري يوليو وأغسطس من عام ٢٠١٢.

٢/٩ - الحدود المكانية للبحث:

وتتمثل في الحدود الخاصة بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، وتشمل:

١/٢/٩ - الوحدات المحلية بمحافظة المنوفية، حيث يُمكن عرض مبررات اختيار الوحدات المحلية

بمحافظة المنوفية من بين الوحدات المحلية بمحافظات جمهورية مصر العربية فيما يلي:

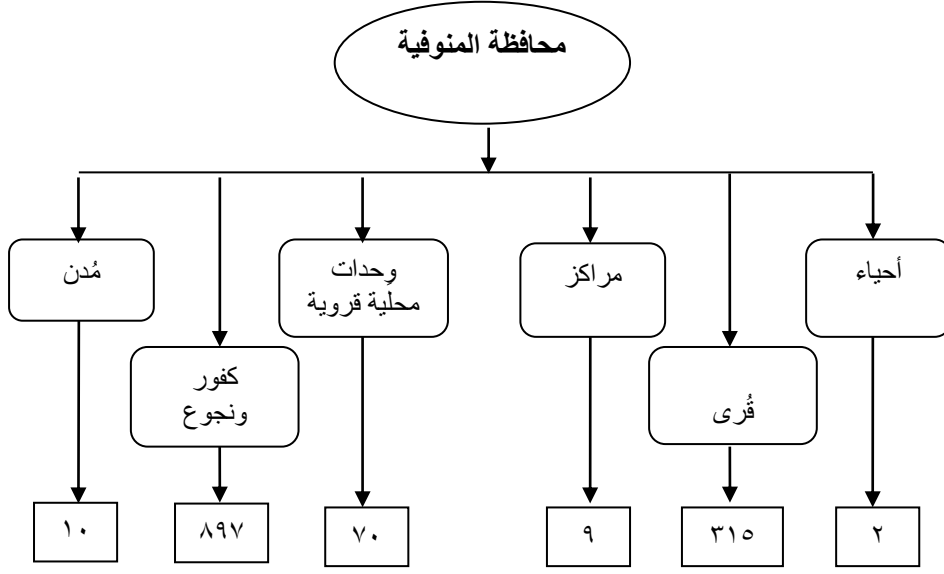
- أن محافظة المنوفية هي إحدى محافظات الأقاليم، والتي عانت وما زالت تعاني من نقص ملموس في الخدمات بصفة عامة، والخدمات التي تقدمها الوحدات المحلية بصفة خاصة.
- أنها المحافظة التي وُلِدَ وترعرع فيها الباحث (حيث أن الباحث من مواليد قرية المصيلحة - مركز شبين الكوم - محافظة المنوفية)، وإن كان هذا البحث سوف يُسهم في رفع مستوى أداء الوحدات المحلية، ويُدعم دورها في تحسين الأوضاع المعيشية والخدمات المُقدمة للمواطنين؛ فيرى الباحث أن الوحدات المحلية بمحافظة المنوفية أحق بأن تكون الأولى في بلوغ هذا الهدف، ومن بعدها باقي الوحدات المحلية بالمحافظات الإقليمية، ثم باقي وحدات الإدارة المحلية في مصر. ويُمكن توضيح التقسيم الإداري لمحافظة المنوفية من خلال الشكل رقم (١).

٢/٢/٩ - الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم، حيث يُمكن عرض مبررات اختيار

الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم من بين الوحدات المحلية التابعة

لمجالس مراكز ومدن محافظة المنوفية فيما يلي:

شكل رقم (١)
التقسيم الإداري لمحافظة المنوفية



المصدر: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، يولييه (٢٠١٢)

- أنها صاحبة أكبر إجمالي لعدد العاملين (مجتمع البحث) بالوحدات المحلية التابعة لمجالس مراكز ومدن محافظة المنوفية، ويتضح ذلك من الجدول رقم (١).
- أن مركز شبين الكوم هو المركز الذي وُلِد وتعرعر فيها الباحث، وإن كان هذا البحث سوف يُسهم في رفع مستوى أداء الوحدات المحلية، ويُدعم دورها في تحسين الأوضاع المعيشية والخدمات المقدمة للمواطنين؛ فيرى الباحث أن الوحدات المحلية بمركز شبين الكوم أحق بأن تكون الأولى في بلوغ هذا الهدف، ومن بعدها باقي الوحدات المحلية بمراكز محافظة المنوفية، ثم باقي الوحدات المحلية بمراكز المحافظات الإقليمية، ثم باقي وحدات الإدارة المحلية في مصر.

جدول رقم (١)

إجمالي عدد العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجالس مراكز ومدن محافظة المنوفية

مجالس مراكز ومدن محافظة المنوفية	إجمالي عدد العاملين بالوحدات المحلية التابعة للمجلس
مجلس مركز شبين الكوم	٦٢٣
مجلس مركز ومدينة أشمون	٤٨٢
مجلس مركز ومدينة الباجور	٥٢٨
مجلس مركز ومدينة السادات	١٠٥
مجلس مركز ومدينة الشهداء	١٩٧
مجلس مركز ومدينة بركة السبع	٤٩١
مجلس مركز ومدينة قويسنا	٤٣٦
مجلس مركز ومدينة منوف	٢١٢
مجلس مركز ومدينة تلا	٣٩٠

المصدر: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، يولييه (٢٠١٢)

٣/٩ - الحدود البشرية للبحث:

تتمثل الحدود البشرية للبحث في المفردات التي تتوافر لديها البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث. وعلى الرغم من أهمية آراء المواطنين مُتلقِي خدمات الوحدات المحلية، إلا أن الحدود البشرية لهذا البحث تقتصر على العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس مركز شبين الكوم بمحافظة المنوفية، حيث يرى الباحث أهمية وضرورة التعرف على آرائهم واتجاهاتهم بشأن متغيرات البحث المتمثلة في كل من متغيرات الفعالية التنظيمية و متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل، وربما تكون آراء واتجاهات المواطنين مُتلقِي خدمات الوحدات المحلية مجالاً لأبحاث أخرى مستقبلية.

١٠ - تصميم البحث:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي الاستقرائي بغرض الوصف الدقيق لخصائص متغيرات البحث، والعلاقات أو الاختلافات القائمة بينها.

١/١٠ - مجتمع البحث :

تم تحديد حجم مجتمع البحث من العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في يولييه ٢٠١٢، حيث كان حجم هذا المجتمع ٦٢٣ مفردة. ويُمكن توضيح أعداد العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم والمجموعات الوظيفية التي ينتمون إليها من خلال الجدول رقم (٢) .

جدول رقم (٢)

أعداد العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم
والمجموعات الوظيفية التي ينتمون إليها

إجمالي عدد العاملين	عدد العاملين بالمجموعات الوظيفية							الوحدات المحلية
	أخرى	الاقتصاد والتجارة	التمويل والمحاسبة	الخدمات الاجتماعية	المكتبية	التنمية الإدارية	الفنية	
١٧١	—	—	—	—	٨٤	١	٨٦	البتانون
٦٤	—	—	—	—	٣١	١	٣٢	اصطباري
٥٥	—	—	—	١	١٨	—	٣٦	المصيلحة
٦٩	—	—	—	—	٣٩	١	٢٩	الماي
٣٣	١	—	—	—	١٠	٢	٢٠	بخاتي
٤٣	—	—	—	—	١٧	١	٢٥	شبرا باص
٧٠	—	٤	١	—	٣٠	—	٣٥	شنوان
١١٨	—	١	—	٣	٤٥	٣	٦٦	مليج
٦٢٣	١	٥	١	٤	٢٧٤	٩	٣٢٩	الإجمالي

المصدر: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، يولييه (٢٠١٢)

٢/١٠ - عينة البحث:

نظرًا لكبير حجم مجتمع البحث، وصعوبة تجميع البيانات من كل مفرداته؛ فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث. وقد تم تحديد حجم العينة بمعلومية حجم مجتمع البحث باستخدام القانون التالي (١):

$$n = \frac{N (Z^2 \sigma^2)}{N e^2 + Z^2 \sigma^2}$$

حيث:

$$n = \text{حجم العينة.}$$

$$N = \text{حجم مجتمع البحث.}$$

$$Z = \text{حدود الخطأ المعياري في ظل درجة الثقة المطلوبة للتقدير.}$$

$$\sigma = \text{الانحراف المعياري لمجتمع البحث (*).}$$

$$e = \text{مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير.}$$

حجم العينة =

$$[\sqrt{(0,648)} \times \sqrt{(1,96)}] 623$$

$$[\sqrt{(0,648)} \times \sqrt{(1,96)}] + [\sqrt{(0,05)} \times 623]$$

$$= 317 \text{ مفردة.}$$

(١) إدريس، ثابت عبد الرحمن، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية، (٢٠٠٧)، ص ٥٠٤.
(٢) لتحديد الانحراف المعياري لمجتمع البحث، قام الباحث باختيار أحد أسئلة الاستقصاء التي تُوَّع اختلاف إجابات المستقصى منهم عليه، ثم قام بتوزيعه على عينة مكوّنة من ٤٠ مفردة من المستقصى منهم بطريقة عشوائية، حيث كان الانحراف المعياري لإجابات المستقصى منهم على هذا السؤال ٠,٦٤٨.

وبتطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينات الطبقيّة العشوائية، تم توزيع حجم العينة على الطبقات المستهدفة في الدراسة وفقاً للجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣)

نصيب العاملين بالوحدات المحلية بمركز شبين الكوم من العينة
وعدد القوائم الموزعة وعدد ونسبة القوائم الصحيحة المُستردّة

النسبة من العينة	العدد	عدد القوائم الموزعة	حجم العينة	النسبة المئوية	عدد العاملين	الوحدات المحلية بمركز شبين الكوم	
						المصليحة	اصطباري
% ٧٧	٢٧	٣٦	٢٩	% ٩	٥٥	المصليحة	الشرقية
	٢٠	٤٠	٣٢	% ١٠	٦٤	اصطباري	
% ٨٤	١٤	٢٠	١٦	% ٥	٣٣	بخاتي	الغربية
	١٨	٢٨	٢٢	% ٧	٤٣	شبرا باص	
% ٧٦	٤٢	٧٦	٦٠	% ١٩	١١٨	مليج	الشمالية
	٧١	١١٢	٨٨	% ٢٨	١٧١	البتانون	
% ٧٩	٢٩	٤٤	٣٥	% ١١	٦٩	الماي	الجنوبية
	٢٦	٤٤	٣٥	% ١١	٧٠	شنوان	
% ٧٨	٢٤٧	٤٠٠	٣١٧	% ١٠٠	٦٢٣	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث

١١ - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية التي تم جمعها حول متغيرات البحث التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوّعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١١/١ - متغيرات البحث:

يمكن تصنيف متغيرات البحث إلى مجموعتين كما يلي:

(أ) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية: والتي تضم ستة متغيرات هي:

▪ الصدق.

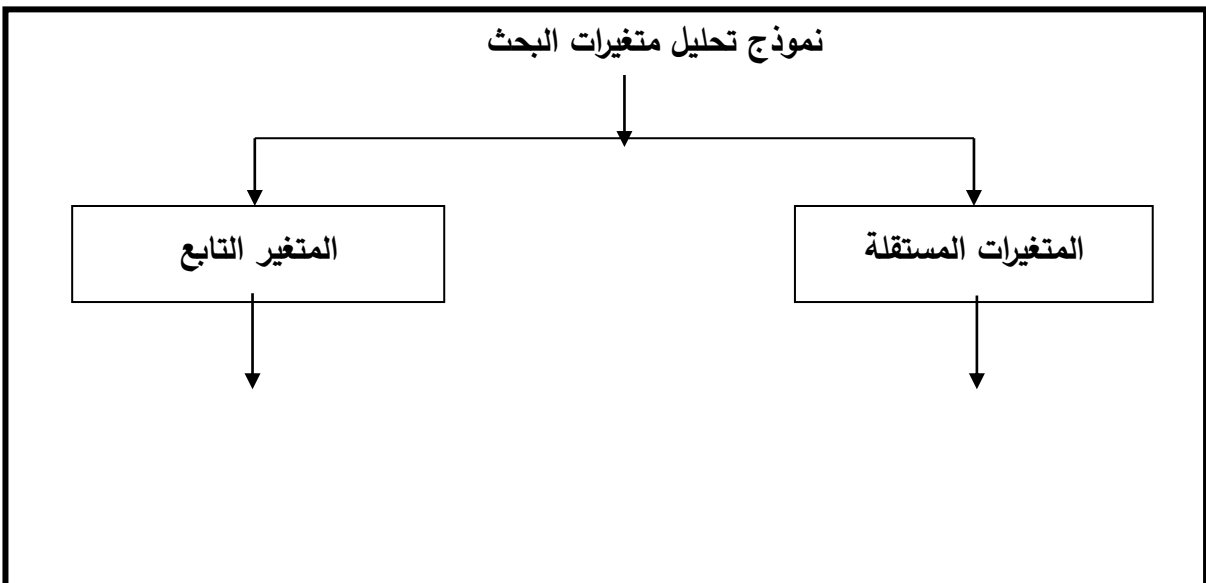
- الأمانة.
- حُسن المعاملة.
- إتقان العمل.
- الإخلاص في العمل.
- الالتزام بالأعراف والقوانين.

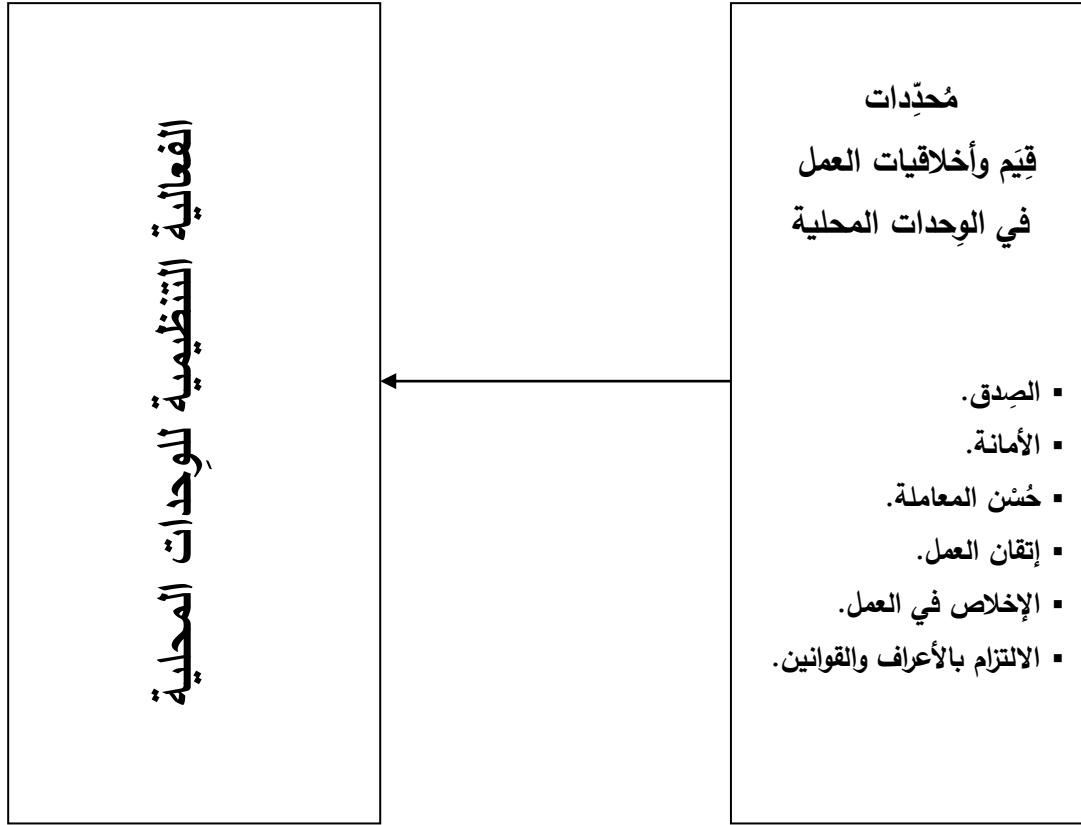
(ب) متغيرات الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية: والتي تضم أربعة متغيرات هي:

- الترابط والتطوير.
- الاتساق والانسجام.
- التكيف والتعلم.
- المَهْمَة.

وبناءً على ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (محددات قِيم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية، ومحددات الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية) من خلال الشكل رقم (٢).

شكل رقم (٢)
العلاقة بين متغيرات البحث





المصدر: من إعداد الباحث

٢/١١ - المقاييس المستخدمة في البحث:

(أ) قياس قيَم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحث - في دراسات سابقة، رأى الباحث أهمية تصميم مقياس جديد لقيَم وأخلاقيات العمل، مقياس يركّز على السلوكيات الأخلاقية التي يؤمن الباحث بضرورة توافرها لدى جميع العاملين بالمنظمات بصفة عامة، ولدى العاملين بالمنظمات الحكومية بصفة خاصة، ولدى العاملين بالوحدات المحلية بصفة أخص. ولتصميم هذا المقياس الجديد لقيَم وأخلاقيات العمل، اعتمد الباحث - في تحديد كل

من المتغيرات الأساسية والعبارات الدالة على كل متغير - على العديد من الدراسات والمؤلفات ذات الصلة (كيرنغهان، ١٩٨٤؛ فايد، ٢٠٠٦؛ العشماوي، ٢٠٠٧؛ عصفور، ٢٠٠٨؛ أبو بكر، ٢٠١٠؛ Thompson, 2011).

وللتأكد من مدى صلاحية هذا المقياس، وللوصول إلى أفضل صياغة ممكنة لمتغيراته، تم عرضه على عيّنتين تحكّميّتين، الأولى من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة، والثانية من العاملين بالوحدات المحلية، ثم أجرى الباحث عمليات التعديل والحذف والإضافة بما يتناسب مع طبيعة وأهداف ومجال تطبيق هذا البحث.

ولقياس قيَم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٧ عبارة: ٣ لقياس الصدق، و٦ لقياس الأمانة، و٥ لقياس حُسْن المعاملة، و٣ لقياس إتقان العمل، و٦ لقياس الإخلاص في العمل، و٤ لقياس الالتزام بالأعراف والقوانين.

(ب) قياس الفعالية التنظيمية المدركة للوحدات المحلية:

إن المشكلة الأساسية في قضية الفعالية التنظيمية ليست مشكلة في النظرية، بقدر ما هي مشكلة في المقاييس المستخدمة في الحكم على تلك الفعالية؛ وبالتالي، فالمُهْمَة الأساسية للباحثين هي كيفية إيجاد المؤشرات أو المقاييس الملائمة، والتي يُمكن استخدامها للحكم على فعالية التنظيم (رضوان، ٢٠٠٨).

ويعتقد الباحث أن مقياس الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر توافقًا مع طبيعة وأهداف هذا البحث هو ذلك المقياس الذي تم استخدامه في دراسة (عصفور، ٢٠٠٨: ٩٠-٩٤) تحت عنوان "قيَم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فعالية التطوير التنظيمي". وللتأكد من مدى صلاحية هذا المقياس، وللوصول إلى أفضل صياغة مُمكنة لمتغيراته، تم عرَضُه على عيَنتَين تَحْكُمَيتَين، الأولى من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة، والثانية من العاملين بالوحدات المحلية، ثم أجرى الباحث عمليات التعديل والحذف والإضافة بما يتناسب مع طبيعة وأهداف ومجال تطبيق هذا البحث.

ولقياس الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمّن المقياس ٣٠ عبارة: ٨ لقياس الترابط والتطوير، و٧ لقياس الاتساق والانسجام، و٧ لقياس التكيف والتعلم، و٨ لقياس المُهْمَة. ولقياس مستوى الفعالية التنظيمية الإجمالية المُدرَكة للوحدات المحلية، تم استخدام مقياس مُكوّن من سبع درجات (حيث أشار الرقم ١ إلى سئء إلى أقصى درجة، بينما أشار الرقم ٧ إلى ممتاز، مع وجود درجة متوسط في المنتصف).

١٢ - تقييم الثقة / الثبات والمصدقية في المقاييس:

١/١٢ - تقييم الثقة / الثبات Reliability في المقاييس المستخدمة في البحث:

للتأكد من تمثُّع المقاييس المستخدمة في البحث بدرجة عالية من الثقة والثبات، قام الباحث بإخضاع هذه المقاييس لأسلوب معامل الارتباط "ألفا".

وقد تم تطبيق هذا الأسلوب خمس مرات مُنفصَلَة في المحاولة الأولى، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي، ومن ثَم؛ من مستوى الثقة والثبات في كل مقياس فرعي من المقاييس

المستخدمة في الدراسة، والمستخدم لقياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية (٣٠ عبارة لقياس: الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهْمَة)، بالإضافة إلى المقياس الإجمالي المستخدم لقياس هذا المستوى.

ومن ناحية أخرى، تم تطبيق هذا الأسلوب سبع مرات مُنفصَلَة في المحاولة الأولى، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي؛ ومن ثَم، من مستوى الثقة والثبات في كل مقياس فرعي من المقاييس المستخدمة في الدراسة، والمستخدم لقياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية (٢٧ عبارة لقياس: الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)، بالإضافة إلى المقياس الإجمالي المستخدم لقياس هذا المستوى.

وقبل إجراء هذا التحليل، تَقَرَّر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي Item-total correlation أقل من ٠,٣٠، بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (١). وكما هو موضح في الجدول رقم (٤) والجدول رقم (٥)، فإن معاملات "ألفا" التي تم الحصول عليها في المحاولة الأولى تتراوح بين ٠,٧٣٩٩ و ٠,٨١٩٨، بالنسبة للمقاييس الفرعية المستخدمة في قياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرّكة للوحدات المحلية، ووصلت إلى ٠,٩٠٨٣، بالنسبة للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس هذه الفعالية. وتتراوح بين ٠,٨٣٦٧ و ٠,٩٢٩٩، بالنسبة للمقاييس الفرعية المستخدمة في قياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية، ووصلت إلى ٠,٩٧٩٨، بالنسبة للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس مدى توافر هذه الأخلاقيات.

جدول رقم (٤)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرّكة للوحدات المحلية

باستخدام معامل الارتباط "ألفا" (مخرجات تحليل الاعتمادية (Reliability Analysis)

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		عناصر أداء الجامعة
معامل "ألفا"	عدد العبارات	معامل "ألفا"	عدد العبارات	
٠,٧٣٩٩	٧	٠,٧٣٩٩	٧	الترابط والتطوير
٠,٨١٩٨	٨	٠,٨١٩٨	٨	الاتساق والانسجام
٠,٧٨٧١	٧	٠,٧٨٧١	٧	التكيف والتعلم
٠,٨١٢١	٧	٠,٨٠٤٤	٨	المهمة
٠,٩٠٩٤	٢٩	٠,٩٠٨٣	٣٠	المقياس الإجمالي

جدول رقم (٥)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية

باستخدام معامل الارتباط "ألفا" (مخرجات تحليل الاعتمادية (Reliability Analysis)

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		عناصر أداء الجامعة
معامل "ألفا"	عدد العبارات	معامل "ألفا"	عدد العبارات	
٠,٨٧٤٥	٢	٠,٨٣٦٧	٣	الصدق
٠,٩٢٩٩	٦	٠,٩٢٩٩	٦	الأمانة
٠,٩٠٢١	٥	٠,٩٠٢١	٥	حُسن المعاملة
٠,٩٢٨٩	٣	٠,٩٢٨٩	٣	إتقان العمل
٠,٩٣٣٢	٥	٠,٩٢١٥	٦	الإخلاص في العمل
٠,٨٧٦٢	٤	٠,٨٧٦٢	٤	الالتزام بالأعراف والقوانين
٠,٩٨١٨	٢٥	٠,٩٧٩٨	٢٧	المقياس الإجمالي

وبعد فحص معاملات الارتباط الكُلّية لكل متغير من المتغيرات المستخدمة في قياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرّكة للوحدات المحلية على جِده، تَقَرَّر استبعاد متغير واحد فقط نظرًا لعدم قدرته على الوفاء بالمعيار السابق (معامل الارتباط الإجمالي له أقل من ٠,٣٠). كما أنه بعد فحص معاملات الارتباط

(١) إدريس، ثابت عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص ٤٠٠.

الكُلِّيَّة لكل متغير من المتغيرات المستخدمة في قياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية على حده، تقرّر استبعاد متغيرين لنفس السبب.

ورغبة في تحسين معاملات "ألفا" للمقاييس الخاضعة للدراسة، تقرّر القيام بمحاولة ثانية من تحليل الثقة والثبات باستخدام نفس الأسلوب الإحصائي السابق، ولكن بعد التغيير الذي طرأ على عدد المتغيرات في المقياس الخاص بالمُهْمَة كأحد المقاييس المستخدمة لقياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية، حيث أصبح العدد الإجمالي للمتغيرات ٢٩ متغيرًا فقط. وقد نتج عن المحاولة الثانية تحسّن في معامل "ألفا" بالنسبة لمقياس المُهْمَة، وفي معامل "ألفا" بالنسبة للمقياس الإجمالي لمستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية، والذي وصل إلى ٠,٩٠٩٤، ويتضح ذلك في الجدول رقم (٤).

كما تقرّر القيام بمحاولة ثانية من تحليل الثقة والثبات باستخدام نفس الأسلوب الإحصائي السابق، ولكن بعد التغيير الذي طرأ على عدد المتغيرات في بعض المقاييس المستخدمة لقياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية، حيث أصبح العدد الإجمالي للمتغيرات ٢٥ متغيرًا فقط. وقد نتج عن المحاولة الثانية تحسّن في معامل "ألفا" بالنسبة للمقياس الفرعيين اللذين استُبعِدَ من كل منهما متغير واحد، وفي معامل "ألفا" بالنسبة للمقياس الإجمالي لمدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الذي وصل إلى ٠,٩٨١٨، ويتضح ذلك في الجدول رقم (٥).

٢/١٢ - تقييم المِصداقية Validity في المقاييس المستخدمة في البحث:

للتحقق من درجة المِصداقية في المقاييس المستخدمة في البحث، قام الباحث بتطبيق أسلوب "التحليل العاملي Factor Analysis" مرتين منفصلتين، الأولى على مقياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية، والثانية على مقياس مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية. وباستخدام طريقة "Oblique" للتحليل العاملي، وبالنسبة لمقياس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة للوحدات المحلية، أظهرت النتائج أن كل متغيرات المقياس الأصلية التي تتمتع بالثقة والثبات (٢٩ متغيرًا) أمكن تحميلها على أربعة عوامل (التكثيف والتعلم، والاتساق والانسجام، والمُهْمَة، والترابط والتطوير) تطابقت مع العوامل الأربعة المُفترضة. وقد ساهمت العوامل المُستخرجة في تفسير حوالي

٥٥% من التباين الكلي بين المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

أما بالنسبة لمقياس مدى توافر قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية، وباستخدام نفس الطريقة (طريقة "Oblique") للتحليل العاملي، فقد أظهرت النتائج أن كل متغيرات المقياس الأصلية التي تتمتع بالثقة والثبات (٢٥ متغيراً) أمكن تحميلها على ستة عوامل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين) تطابقت مع العوامل الستة المفترضة. وقد ساهمت العوامل المستخرجة في تفسير حوالي ٨٥% من التباين الكلي بين المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول رقم (٦)

العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بمستوى الفعالية التنظيمية المدركة للوحدات المحلية
(مخرجات أسلوب "التحليل العاملي Factor Analysis")

المتغيرات الأصلية	العامل (١)	العامل (٢)	العامل (٣)	العامل (٤)
١- تتوافر بالوحدة المحلية المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف.	٠,٣٥٢	٠,٠٠٩	٠,٠٩٤	٠,٦٩٣
٢- يستطيع أي موظف بالوحدة المحلية الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجة إليها.	٠,٢٠١	٠,٠٤٠	٠,٠٩٩	٠,٨٢٠
٣- يُؤمن كل فرد بالوحدة المحلية أن له تأثيراً إيجابياً على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها.	٠,٣١٨	- ٠,٠٢٠	٠,٣٩٤	٠,٦٦٨
٤- يُدرك كل فرد في الوحدة المحلية أنه جزء من فريق عمل كبير.	٠,١٣٦	٠,١٢٣	٠,٢٩٤	٠,٦٥٨
٥- يتم إنجاز الأعمال داخل الوحدة المحلية من خلال فرق عمل.	٠,٣٤٤	٠,٠٨٥	٠,٢٨٦	٠,٦٣٩
٦- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم.	٠,٢٣٧	٠,٢١٣	٠,٤٣١	٠,٦٩٤
٧- يُوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالوحدة المحلية.	٠,٠٦٥	٠,٠٢٩	- ٠,٠٠٩	٠,٧٤٥
٨- تعتمد الوحدة المحلية على قدرات ومهارات العاملين بها لتكون مميزة في تحقيق أهدافها.	٠,٢٥٧	٠,١٥٠	٠,١١٠	٠,٧٩٢
٩- تلتزم قيادة الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها.	٠,٣٣٩	٠,٧٩٠	٠,٠١٧	٠,٢٦٧
١٠- تُوجد مجموعة واضحة ومُتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالوحدة المحلية.	٠,١٧٦	٠,٦٤٧	- ٠,١٠٨	٠,٢٣٤
١١- حينما يحدث اختلاف بين العاملين بالوحدة المحلية، فإنهم يعملون جاهدين على الوصول لحلول تعود بالمنفعة على الجميع.	٠,٣٤٨	٠,٦٢٨	- ٠,٠٤٣	٠,١٢٦
١٢- من السهل على العاملين بالوحدة المحلية أن يتوصلوا إلى اتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة التي تواجههم في العمل.	٠,٢٧١	٠,٧٤٣	- ٠,١١٦	٠,٢٤٩
١٣- يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المُشتركة.	٠,٣٢٦	٠,٦٨٨	٠,٢٠٢	- ٠,٠٦٦
١٤- هناك اتجاه مُوحّد لدى العاملين بالوحدة المحلية لتحقيق رسالتها وأهدافها.	٠,٣٥١	٠,٦٥٣	٠,٠٥١	٠,١١٢
١٥- من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يُؤديها العاملون بالوحدة المحلية.	٠,٣٢٤	٠,٦٣٦	٠,١١٢	٠,٠٠٧
١٦- يستجيب العاملون لأية تغييرات في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بسرعة وسهولة.	٠,٧٣٧	٠,٣٧٤	- ٠,٠٥١	٠,٣٢٨
١٧- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.	٠,٧٣٩	٠,٣٩٤	٠,٠١٣	٠,١١٤
١٨- يحدث أي تغيير في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بناء على مقترحات أو شكاوى المواطنين.	٠,٦٥٦	٠,١٨١	٠,٤٠٧	- ٠,٠١٣
١٩- تعتبر احتياجات ومصالح المواطنين المُؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.	٠,٦٠٨	٠,١٥٨	٠,٤٢٣	- ٠,٠١٣
٢٠- يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بأن القشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.	٠,٦٦٣	٠,٣٠٧	٠,٢٦٧	٠,٠٨٨
٢١- يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء في الوحدة المحلية.	٠,٦٢٨	٠,٢٨٠	٠,٢١٥	- ٠,١٨١

٠,١٩٨	٠,٤٢٨	٠,٥٣٤	٠,٦٣٤	٢٢- يُوجد تنسيق وتكامل بين كافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدى داخل الوحدة المحلية.
٠,١٧٩ -	٠,٦٠١	٠,١٩٣	٠,٤٢٩	٢٣- الجهود والأعمال التي تتم بالوحدة المحلية مُوجَّهة بأهداف وطموحات طويلة الأجل.
٠,٢١٨	٠,٦٠٥	٠,٤٥٤	٠,٣٠١	٢٤- توجد للوحدة المحلية رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدى.
٠,٠٨٥	٠,٦٨٧	٠,١٨٠	٠,٠٦٢ -	٢٥- توجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع.
٠,٤٩٠	٠,٦٩٣	٠,٣٠٨	٠,٢٦٦	٢٦- يتفق جميع العاملين على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها الوحدة المحلية.
٠,٤٠٠	٠,٧٦٣	٠,٤١٩	٠,١٣٦	٢٧- تتسم أهداف الوحدة المحلية بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة.
٠,٠٨٧	٠,٨٢٢	٠,٠٤٦ -	٠,١٣٣	٢٨- توجد للوحدة المحلية رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل.
٠,٢٢٦	٠,٦٨٧	٠,١٩٠	٠,١٢٧ -	٢٩- تهتم قيادة الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويل الأجل.
١١,٩٩٦	١٢,١٧٥	١٣,٧٩٢	١٦,٧١٧	نسبة النباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج
٥٤,٦٧٩	٤٢,٦٨٣	٣٠,٥٠٩	١٦,٧١٧	النسبة المجمع للنبانين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة
- العوامل التي تم استخراجها من المتغيرات الأصلية:				
▪ العامل المستخرج رقم (١) : التكيف والتعلم : المتغيرات ١٦ - ٢٢ .				
▪ العامل المستخرج رقم (٢) : الاتساق والانسجام : المتغيرات ٩ - ١٥ .				
▪ العامل المستخرج رقم (٣) : المهمة : المتغيرات ٢٣ - ٢٩ .				
▪ العامل المستخرج رقم (٤) : الترابط والتطوير : المتغيرات ١ - ٨ .				

جدول رقم (٧)

العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بمدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدات المحلية

(مخرجات أسلوب "التحليل العائلي Factor Analysis")

العامل (٦)	العامل (٥)	العامل (٤)	العامل (٣)	العامل (٢)	العامل (١)	المتغيرات الأصلية
٠,٢٧٠	٠,٦٢٧	٠,٢٩١	٠,٢٧٦	٠,٢٦٠	٠,٣١٥	١- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
٠,٧٦٤	٠,١١٨	٠,١٥٩	٠,١٩٦	٠,٣٣٩	٠,٣٢٣	٢- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,٢٣٠	٠,٢٠٨	٠,٣٦٥	٠,١١٨	٠,٦٢١	٠,١٦٣	٣- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
٠,٢٦٥	٠,٢٨٨	٠,١٢٢	٠,١٧٤	٠,٦٠٣	٠,٣٣١	٤- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.
٠,١٢٨	٠,٧٧٠	٠,٣١١	٠,٣٤٧	٠,١٦٤	٠,٢٨٤	٥- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,٣٦٩	٠,١٩٠	٠,٦٨٠	٠,١٨٢	٠,٣٢٧	٠,٣٠٠	٦- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
٠,٣٣٥	٠,٣٧٣	٠,٣٩٧	٠,٢٩٨	٠,٢٤٢	٠,٨٦٤	٧- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٦٦٧	٠,٢٦٩	٠,٢٣٨	٠,٣٥٩	٠,٢٤٨	٠,٣٣٤	٨- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,٣٠٨	٠,١٦٨	٠,٢٢٤	٠,٢٤٤	٠,٢١٥	٠,٦٩٣	٩- يمتلك موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
٠,٧٤٣	٠,٢٧٦	٠,١٨٤	٠,٢٢١	٠,٢٩١	٠,٢٠٣	١٠- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
٠,١٢٥	٠,٤١٨	٠,١١٦	٠,٢٥١	٠,٦٢٨	٠,٣٥٦	١١- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
٠,٦٨٦	٠,٣١٩	٠,١٧٨	٠,٣١٠	٠,١٤٩	٠,٣٠١	١٢- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.
٠,١٥٤	٠,٣٥٧	٠,٢٩٤	٠,٣٠٦	٠,٦٥٥	٠,٣١٤	١٣- يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,١٥٦	٠,١٥٥	٠,٣٥٣	٠,٣٨٥	٠,٦٥٦	٠,٢٩٨	١٤- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,١٧٠	٠,٦٧٥	٠,٢٣٨	٠,٢٦١	٠,٣٠٠	٠,٣٧٨	١٥- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.
٠,٢٦٧	٠,٨٢٦	٠,٠٨٤	٠,٢٥٦	٠,٢٣٨	٠,٢١٥	١٦- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.
٠,١٩٩	٠,٢١٨	٠,٢٦١	٠,٧٧٤	٠,٢٩٠	٠,٢٠٨	١٧- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
٠,٢٣١	٠,٢٣٠	٠,٢٦٢	٠,٦٦٣	٠,٤٧٦	٠,٣٢٥	١٨- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.

٠,١٣٥	٠,٢٥٤	٠,٢٢٦	٠,٦٣٥	٠,٤٦٣	٠,٤٩١	١٩- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
٠,١٧٢	٠,٦٩٣	٠,٣٠٩	٠,٠٢٣	٠,٤٢٠	٠,٤٢٢	٢٠- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٢٧٠	٠,١٧٩	٠,١٥٥	٠,٢٠٥	٠,٢٥٠	٠,٨١٥	٢١- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سيرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
٠,٢٢٧	٠,١٥٩	٠,٢٩٨	٠,١٧٢	٠,٢٦٤	٠,٧٩٤	٢٢- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سيرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
٠,١٥٦	٠,٣٤٤	٠,٢٥١	٠,٣٢٩	٠,٢٩١	٠,٧١٣	٢٣- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالأمانة والشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
٠,١٩٥	٠,٣٠٦	٠,١٨٢	٠,٣٢٣	٠,٣٦٧	٠,٦٨٣	٢٤- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالأمانة والشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
٠,١٨٣	٠,١٨١	٠,٧٠٨	٠,٣٩٧	٠,٢٥٨	٠,١٨٢	٢٥- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
٨,٤٠٦	١١,٢٨٥	١١,٣٧١	١٦,٨٨٧	١٨,٠٤٦	١٨,٨٢٦	نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج
٨٤,٨٢٢	٧٦,٤١٦	٦٥,١٣٢	٥٣,٧٦	٣٦,٨٧٣	١٨,٨٢٦	النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة
<ul style="list-style-type: none"> - العوامل التي تم استخراجها من المتغيرات الأصلية : العامل المستخرج رقم (١) : الأمانة : المتغيرات ٧ ، ٩ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ . العامل المستخرج رقم (٢) : الإخلاص في العمل : المتغيرات ٣ ، ٤ ، ١١ ، ١٣ ، ١٤ . العامل المستخرج رقم (٣) : إتقان العمل : المتغيرات ١٧ ، ١٨ ، ١٩ . العامل المستخرج رقم (٤) : الصدق : المتغيرات ٦ ، ٢٥ . العامل المستخرج رقم (٥) : حسن المعاملة : المتغيرات ١ ، ٥ ، ١٥ ، ١٦ ، ٢٠ . العامل المستخرج رقم (٦) : الالتزام بالأعراف والقوانين : المتغيرات ٢ ، ٨ ، ١٠ ، ١٢ . 						

١٣ - أساليب جمع البيانات:

اعتمد هذا البحث على نوعين من البيانات اللازمة للتحقق من صحة / عدم صحة الفروض وتحقيق

أهداف الدراسة:

١/١٣ - البيانات الثانوية:

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية (التي أعدّها أو جمعها آخرون لأغراض مختلفة) مُعتمداً على الأدبيات التي تناولت الموضوعات ذات العلاقة بقضايا البحث (الفعالية التنظيمية، وقيم وأخلاقيات العمل، والوحدات المحلية)، بالإضافة إلى الإحصائيات ذات العلاقة بقضية البحث، والمتاحة بالجهات المعنية (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، والأمانة العامة للإدارة المحلية).

٢/١٣ - البيانات الأولية:

قام الباحث - بنفسه - بتجميع البيانات الأولية (التي تُجمع لأول مرة لتحقيق أهداف هذا البحث) من خلال قائمة استقصاء موحّدة، تم توزيعها ثم تجميعها من خلال المقابلات الشخصية مع مفردات عينة البحث، والتي تمثلت في العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس مركز شبين الكوم بمحافظة المنوفية. وقد اشتملت قائمة الاستقصاء على ٣ صفحات (بما فيها صفحة الغلاف والتقديم وطلب التعاون لاستيفاء الأسئلة)، وتضمنت ٥٧ عبارة تُغطي المتغيرات محل الدراسة.

وبعد تصميم قائمة الاستقصاء، وبغرض التحقق من درجة مصداقية المحتوى Content Validity التي تتمتع بها القائمة قبل تعميمها في عملية جمع البيانات، قام الباحث بعرضها على ٢٩ من أعضاء هيئة التدريس المهتمين بقضايا التطوير التنظيمي، ثم اختبارها بعرضها على عينة مُكوّنة من ٣٤ من العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة المنوفية؛ وذلك للتحقق من وضوح الأسئلة، وسهولة فهمها، وإمكانية الإجابة عليها. وفي ضوء ذلك، قام الباحث بعمليات التعديل والإضافة والحذف لبعض محتويات القائمة،

إلى أن وصلت إلى الصورة التي يسهل معها تجميع البيانات الأولية المطلوبة لاختبار صحة الفروض وتحقيق أهداف البحث.

١٤ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١٤ / ١ - أساليب تحليل البيانات:

يمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب تحليل التمايز المتعدد **Multiple Discriminant Analysis**:

تم استخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كانت مبررات استخدامه هي التحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث:

- مستوى الفعالية التنظيمية المدركة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة).

- مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين).

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression / Correlation Analysis**:

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، وكل من مستوى فعاليتها التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة) على حده. وينطوي هذا الهدف على الأهداف الفرعية الخمسة التالية:

- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة والمستوى الإجمالي لفعاليتها التنظيمية.
- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.

- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.
- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى فعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم.
- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة ومستوى فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.

٤/٢ - أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحث عددًا من الاختبارات الإحصائية التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها، وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث. وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

(أ) اختبار χ^2 Chi-Square واختبار ويلكس لامدا Wilks Lambda المُصاحبان لأسلوب تحليل

التمييز المتعدد Multiple Discriminant Analysis:

وقد تم استخدامهما بغرض اختبار الفرضين التاليين:

▪ **الفرض الأول:** والذي يتعلق بالتحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترباط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة).

▪ **الفرض الثاني:** والذي يتعلق بالتحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين).

(ب) اختبار ف F-Test واختبار ت T-Test المُصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد

Multiple Regression / Correlation Analysis:

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار **الفرض الثالث**، والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، وكلٍ من مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بهذه الوحدات مأخوذًا بشكلٍ إجمالي وكل متغير من متغيراته (الترباط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة) على حده.

١٥ - نتائج الدراسة الميدانية:

١/١٥ - التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقاً لمستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالتحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهْمَة)؛ وبالتالي، اختبار صحة الفرض الأول من فروض الدراسة.

وفيما يتعلق باختبار صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التمايز المتعدد Multiple Discriminant Analysis على نموذج اشتمل على أربع مجموعات تُمثل الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة مُقسَّمة جغرافياً إلى وحدات محلية (شرقية، وغربية، وشمالية، وجنوبية)، حيث تمثلت النتائج فيما يلي:

١/١/١٥ - دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقاً لمستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة:

يمكن توضيح دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهْمَة) من خلال الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة

على أساس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة

Discriminant Functions (أ) دوال التمايز							
الدوال المعنوية	قيمة إيجن	النباين %	معامل ارتباط كانونيكال	معامل ويلكس لامدا	قيمة اختبار كا ^٢	درجات الحرية	مستوى المعنوية
١	٠,٧٥٨	٥٧,٦	٠,٦٥٧	٠,٣٥١	٢٣٩,٨٢٧	٩٠	٠,٠٠٠
٢	٠,٤٠١	٣٠,٥	٠,٥٣٥	٠,٦١٧	١١٠,٦٤١	٥٨	٠,٠٠٠
Classification Matrix (ب) مصفوفة التقسيم							
الإجمالي	التبؤ بعضوية المجموعات (الوحدات المحلية)				عدد المفردات	المجموعات (الوحدات المحلية) الفعلية	
	الجنوبية	الشمالية	الغربية	الشرقية			
٤٧ (%١٠٠)	٢ (%٤,٣)	٤ (%٨,٥)	١١ (%٢٣,٤)	٣٠ (%٦٣,٨)	٤٧	الشرقية	
٣٢ (%١٠٠)	٤ (%١٢,٥)	٤ (%١٢,٥)	١٩ (%٥٩,٤)	٥ (%١٥,٦)	٣٢	الغربية	
١١٣ (%١٠٠)	٩ (%٧,٩)	٧٥ (%٦٦,٤)	١٤ (%١٢,٤)	١٥ (%١٣,٣)	١١٣	الشمالية	

٥٥	٣٨	٦	٩	٢	٥٥	الجنوبية
(%١٠٠)	(%٦٩,١)	(%١٠,٩)	(%١٦,٤)	(%٣,٦)		
٢٤٧					٢٤٧	الإجمالي
النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات ٦٥,٦ %						

وبالنظر إلى الجدول رقم (٨) يمكن التوصل إلى ما يلي:

(أ) أنه يمكن التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ (وفقًا لاختبار كا^٢).

(ب) أن نسبة التقسيم الدقيقة للوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة) بلغت حوالي ٦٦%. وتعتبر هذه النسبة عالية؛ حيث بلغت نسبة التباين الذي أمكن تفسيره في النموذج حوالي ٥٨% في الدالة الأولى من دوال تحليل التمايز المتعدد.

٢/١/١٥ - عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر قُدرة على التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة:

لتحديد عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر قُدرة على التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، يمكن توضيح عوامل ومعاملات التمايز بين هذه الوحدات على أساس عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة (مخرجات تحليل التمايز المتعدد (Multiple Discriminant Analysis) من خلال الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩)

عوامل ومعاملات التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس الفعالية التنظيمية المُدرَكة (*)

(مخرجات تحليل التمايز المتعدد (Multiple Discriminant Analysis)

معامل التمايز	اختبار ف F-Test	الوسط الحسابي للمجموعات (الوحدات المحلية)				عوامل الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر قُدرة على تحقيق التمايز بين المجموعات (الوحدات المحلية)
		الجنوبية	الشمالية	الغربية	الشرقية	
٠,٢٩	** ٤,٤٠	٣,٥٦	٣,٤٦	٣,٣١	٢,٦٨	- يُؤمن كل فرد بالوحدة المحلية أن له تأثيرًا إيجابيًا على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها.
٠,٥٥	** ٣,٤٠	٣,٧٥	٣,٧٦	٣,٢٢	٣,١٧	- يتم إنجاز الأعمال داخل الوحدة المحلية من خلال فرق عمل.
٠,٥٧	** ٦,٦٤	٣,٥٥	٣,٥٢	٢,٧٢	٢,٧٩	- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم.
٠,٥٢	* ٣,١٤	٣,٥٦	٢,٨٥	٣,٠٠	٣,١٩	- تلتزم قيادة الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها.
٠,٧٢	** ٨,٧٦	٢,٦٩	٣,١٩	٣,٠٩	٢,٠٢	- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.
٠,٠٣	** ٣,٤٣	٣,٠٥	٣,٥٠	٣,٠٩	٢,٧٤	- تعتبر احتياجات ومصالح المواطنين المؤثر الأول

(*) تم استخدام مقياس "البيكرت" المكون من خمس درجات استجابة (بين غير موافق على الإطلاق وموافق تمامًا) في جميع المقاييس المستخدمة في البحث عدا مقياس الفعالية التنظيمية الإجمالي للوحدة المحلية، والذي استخدم فيه مقياس "البيكرت" المكون من سبع درجات استجابة (بين سيء إلى أقصى درجة وممتاز).

						على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.
٠,٢٧	** ٤,٨٩	٣,٢٩	٣,٥٠	٢,٩١	٢,٥٥	- يؤمن العاملون بالوحدة المحلية بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.
٠,٤١	** ٦,٢٤	٢,٨٧	٢,٧٢	٢,٨١	١,٩١	- توجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع.
٠,٧٢	** ٣,٩٣	٣,٢٢	٢,٦٠	٣,٢٥	٢,٧٢	- تهتم قيادة الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل.
* تشير إلى الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف F-Test .						
** تشير إلى الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠,٠١ وفقاً لاختبار ف F-Test .						

ومن الجدول رقم (٩) يُمكن التوصل إلى ما يلي:

(أ) أنه من بين ٢٩ متغيراً تمثل عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأربعة (٨ الترابط والتطوير، و٧ الاتساق والانسجام، و٧ التكيف والتعلم، و٧ المهمّة)، هناك ٩ متغيرات فقط تمثل عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر قُدرة على التمييز بشكل جوهري (مستوى الدلالة الإحصائية ٠,٠١) بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة. وتفسير ذلك (وفقاً لأسلوب تحليل التمايز المتعدد) هو أن هناك تمايزاً حقيقياً (وليس راجعاً للصدفة) بين هذه الوحدات المحلية على أساس بعض عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة. أما باقي متغيرات الفعالية التنظيمية المُدرَكة في نموذج التحليل (٢٠ متغيراً)، فإنها لم تنجح في التمييز بين نفس الوحدات المحلية عند مستوى معنوية مقبول إحصائياً.

(ب) أن عناصر الفعالية التنظيمية المُدرَكة الأكثر قُدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة هي على النحو التالي:

• **الترابط والتطوير:**

- يُؤمن كل فرد بالوحدة المحلية أن له تأثيراً إيجابياً على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها.
- يتم إنجاز الأعمال داخل الوحدة المحلية من خلال فرق عمل.
- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم.

• **الاتساق والانسجام:**

- تلتزم قيادة الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها.

• **التكيف والتعلم:**

- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.

- تعتبر احتياجات ومصالح المواطنين المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.

- يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.

• المهمة:

- توجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع.

- تهتم قيادة الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل.

٣/١/١٥ - توصيف مُقارن للوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس عناصر الفعالية التنظيمية

المُدركة:

وفقاً لتحليل اتجاهات مفردات عينة العاملين بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، وبمقارنة الوسط الحسابي لهذه الاتجاهات في المجموعات الأربع نحو كل عنصر من عناصر الفعالية التنظيمية المُدركة الأكثر فُدرَةً على التمييز بين هذه المجموعات (انظر الجدول رقم ٩)، تم التوصل إلى التوصيف المُقارن التالي لهذه المجموعات من حيث الفعالية التنظيمية المُدركة (*):

(أ) **الوحدات المحلية الشرقية (المصلحة، واصطباري):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات

المحلية الغربية والشمالية والجنوبية نحو الفعالية التنظيمية المُدركة، يتميَّز العاملون بالوحدات المحلية الشرقية بأنهم يميلون إلى:

• الموافقة بدرجة محدودة على أن قيادات الوحدة المحلية تلتزم بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها، وعلى أنه يتم إنجاز الأعمال بالوحدة المحلية من خلال فرق عمل.

• عدم الموافقة بدرجة محدودة على أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على تنمية قدراتهم، وعلى أن احتياجات ومصالح المواطنين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تهتم بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل، وعلى أن كل فرد بالوحدة المحلية يُؤمن بأن له تأثيراً إيجابياً على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يُؤمنون بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.

• عدم الموافقة بدرجة كبيرة على أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.

• عدم الموافقة بدرجة كبيرة جداً على أنه تُوجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع.

(*) تُشير قيم الوسط الحسابي للمجموعات (الوحدات المحلية) إلى المعاني التالية وفقاً لما جاء بقائمة الاستقصاء: (من ١ إلى أقل من ١,٥ = عدم الموافقة بشكل مطلق، من ١,٥ إلى أقل من ٢ = عدم الموافقة بدرجة كبيرة جداً، من ٢ إلى أقل من ٢,٥ = عدم الموافقة بدرجة كبيرة، من ٢,٥ إلى أقل من ٣ = عدم الموافقة بدرجة محدودة، من ٣ إلى أقل من ٣,٥ = الموافقة بدرجة محدودة، من ٣,٥ إلى أقل من ٤ = الموافقة بدرجة كبيرة، من ٤ إلى أقل من ٤,٥ = الموافقة بدرجة كبيرة جداً، من ٤,٥ إلى ٥ = الموافقة التامة).

(ب) **الوحدات المحلية الغربية (بخاتي، وشبرا باص):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والشمالية والجنوبية نحو الفعالية التنظيمية المُدرَكة، يتميَّز العاملون بالوحدات المحلية الغربية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة محدودة على أن كل فرد بالوحدة المحلية يُؤمن بأن له تأثيرًا إيجابيًا على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تهتم بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل، وعلى أنه يتم إنجاز الأعمال بالوحدة المحلية من خلال فرق عمل، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال، وعلى أن احتياجات ومصالح المواطنين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تلتزم بالقواعد والقيَم التي تضعها للعاملين بها.
- عدم الموافقة بدرجة محدودة على أن العاملين بالوحدة المحلية يُؤمنون بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء، وعلى أنه تُوجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على تنمية قدراتهم.

(ج) **الوحدات المحلية الشمالية (مليج، والبتانون):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والغربية والجنوبية نحو الفعالية التنظيمية المُدرَكة، يتميَّز العاملون بالوحدات المحلية الشمالية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة كبيرة على أنه يتم إنجاز الأعمال بالوحدة المحلية من خلال فرق عمل، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على تنمية قدراتهم، وعلى أن احتياجات ومصالح المواطنين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يُؤمنون بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.
- الموافقة بدرجة محدودة على أن كل فرد بالوحدة المحلية يُؤمن بأن له تأثيرًا إيجابيًا على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.
- عدم الموافقة بدرجة محدودة على أن قيادات الوحدة المحلية تلتزم بالقواعد والقيَم التي تضعها للعاملين بها، وعلى أنه تُوجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تهتم بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل.

(د) **الوحدات المحلية الجنوبية (الماي، وشنوان):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والغربية والشمالية نحو الفعالية التنظيمية المُدرَكة، يتميَّز العاملون بالوحدات المحلية الجنوبية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة كبيرة على أنه يتم إنجاز الأعمال بالوحدة المحلية من خلال فرق عمل، وعلى أن كل فرد بالوحدة المحلية يؤمن بأن له تأثيرًا إيجابيًا على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تلتزم بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على تنمية قدراتهم.
- الموافقة بدرجة محدودة على أن العاملين بالوحدة المحلية يؤمنون بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء، وعلى أن قيادات الوحدة المحلية تهتم بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل، وعلى أن احتياجات ومصالح المواطنين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.
- عدم الموافقة بدرجة محدودة على أنه تُوجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع، وعلى أن العاملين بالوحدة المحلية يحرصون على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.

٤/١/١٥ - اختبار صحة الفرض الأول:

ينص الفرض الأول في هذا البحث على أنه "لا يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدركة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهمة)". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختباري كاي^٢ وF، فإنه يجب رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل مأخوذاً بصورة إجمالية، أي أنه "يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى الفعالية التنظيمية المُدركة (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهمة)". ومن ناحية أخرى، يجب رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل لـ ٩ متغيرات فقط من متغيرات الفعالية التنظيمية المُدركة (٢٩ متغيراً) مأخوذةً بصورة فردية، وذلك لوجود تمايز جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس كل متغير من هذه المتغيرات على حده، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف-F- Test (انظر الجدول رقم ٩).

٥/١/١٥ - تعليق عام على نتائج اختبار صحة الفرض الأول:

في ضوء نتائج اختبار صحة الفرض الأول من فروض هذه الدراسة، يرى الباحث أن وجود ٩ متغيرات فقط (من بين ٢٩ متغيراً) تمثل متغيرات الفعالية التنظيمية المُدركة الأكثر قُدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، إنما يرجع إلى التشابه الواضح في مستوى الفعالية التنظيمية المُدركة بتلك الوحدات (٢٠ متغيراً من بين ٢٩ متغيراً من متغيرات الفعالية التنظيمية لم تنجح في التمييز بينها).

و يعتقد الباحث أن السبب الرئيسي وراء هذا التشابه الواضح في مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يكمن في اشتراك هذه الوحدات في عدد من السمات الإيجابية والسلبية. وإذا كانت السمات الإيجابية تحتاج إلى التدعيم والتعزيز؛ لتبقى وتترسّخ وتتمو، فإن السمات السلبية تحتاج إلى الدراسة والتحليل؛ من أجل تحديد الأسباب الحقيقية التي تكمن وراءها؛ ثم العمل على القضاء على هذه الأسباب لتحسين مستوى الفعالية التنظيمية بهذه الوحدات.

١٥/٢- التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقاً لمستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالتحقق من مدى التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث عناصر قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)؛ وبالتالي، اختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة.

وفيما يتعلق باختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التمايز المتعدد Multiple Discriminant Analysis على نموذج اشتمل على أربع مجموعات تمثل الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة مُقسّمة جغرافياً إلى وحدات محلية (شرقية، وغربية، وشمالية، وجنوبية)، حيث تمثلت النتائج فيما يلي:

١٥/٢/١- دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقاً لمدى توافر أخلاقيات العمل:

يمكن توضيح دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مدى توافر أخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين) من خلال الجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠)

دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مدى توافر أخلاقيات العمل

Discriminant Functions (أ) دوال التمايز							
الدوال المعنوية	قيمة إيجن	النباين %	معامل ارتباط كانونيكال	معامل ويلكس لامدا	قيمة اختبار كا ^٢	درجات الحرية	مستوى المعنوية
١	٠,٦٤١	٦٣,٧	٠,٦٢٥	٠,٤٣٧	١٩٠,٧٤٢	٨١	٠,٠٠٠
٢	٠,٢٥٢	٢٥,١	٠,٤٤٩	٠,٧١٧	٧٦,٥٤٠	٥٢	٠,٠١٥
Classification Matrix (ب) مصفوفة التقسيم							
المجموعات (الوحدات المحلية)	عدد المفردات	التنبؤ بعضوية المجموعات (الوحدات المحلية)				الإجمالي	
		الشرقية	الغربية	الشمالية	الجنوبية		

٤٧	٩	٤	١٠	٢٤	٤٧	الشرقية
(%١٠٠)	(%١٩,١)	(%٨,٥)	(%٢١,٣)	(%٥١,١)		
٣٢	٣	٦	١٧	٦	٣٢	الغربية
(%١٠٠)	(%٩,٤)	(%١٨,٨)	(%٥٣,٠)	(%١٨,٨)		
١١٣	١١	٨٩	٨	٥	١١٣	الشمالية
(%١٠٠)	(%٩,٧)	(%٧٨,٨)	(%٧,١)	(%٤,٤)		
٥٥	٢٤	١٩	٦	٦	٥٥	الجنوبية
(%١٠٠)	(%٤٣,٦)	(%٣٤,٦)	(%١٠,٩)	(%١٠,٩)		
٢٤٧					٢٤٧	الإجمالي
النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات ٦٠,٣ %						

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٠) يمكن التوصل إلى ما يلي:

(أ) أنه يمكن التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مدى توافر عناصر أخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١ (وفقاً لاختبار كا^٢).

(ب) أن نسبة التقسيم الدقيقة للوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مدى توافر عناصر أخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين) بلغت حوالي ٦٠%. وتعتبر هذه النسبة عالية (إلى حد ما)؛ حيث بلغت نسبة التباين الذي أمكن تفسيره في النموذج حوالي ٦٤% في الدالة الأولى من دوال تحليل التمايز المتعدد (الدالة صاحبة أعلى مستوى معنوية).

٢٠١٥/٢/٢ - عناصر أخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة:

لتحديد عناصر أخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، يمكن توضيح عوامل ومعاملات التمايز بين هذه الوحدات على أساس عناصر أخلاقيات العمل (مخرجات تحليل التمايز المتعدد Multiple Discriminant Analysis) من خلال الجدول رقم (١١).

ومن الجدول رقم (١١) يُمكن التوصل إلى ما يلي:

(أ) أنه من بين ٢٥ متغيراً تمثل عناصر أخلاقيات العمل الستة (٢ الصدق، و٦ الأمانة، و٥ حُسن المعاملة، و٣ إتقان العمل، و٥ الإخلاص في العمل، و٤ الالتزام بالأعراف والقوانين)، هناك ٢٢ متغيراً فقط تمثل عناصر أخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بشكل جوهري (مستوى

الدلالة الإحصائية ٠,٠١) بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة. وتفسير ذلك (وفقًا لأسلوب تحليل التمايز المتعدد) هو أن هناك تمايزًا حقيقيًا (وليس راجعًا للصدفة) بين هذه الوحدات المحلية على أساس بعض عناصر أخلاقيات العمل. أما باقي متغيرات أخلاقيات العمل في نموذج التحليل (٣ متغيرات)، فإنها لم تنجح في التمييز بين نفس الوحدات المحلية عند مستوى معنوية مقبول إحصائيًا.

(ب) أن عناصر أخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة هي على النحو التالي:

جدول رقم (١١)

عوامل ومعاملات التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس أخلاقيات العمل (*)

(مخرجات تحليل التمايز المتعدد (Multiple Discriminant Analysis))

معامل التمايز	اختبار ف F-Test	الوسط الحسابي للمجموعات (الوحدات المحلية)				عوامل أخلاقيات العمل الأكثر قدرة على تحقيق التمايز بين المجموعات (الوحدات المحلية)
		الجنوبية	الشمالية	الغربية	الشرقية	
٠,٦٤	** ٦,٤	٣,٧٨	٤,٠٦	٣,٠٩	٣,٤٥	- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
٠,٥٦	** ٤,٦	٤,٢٠	٤,٣٩	٣,٨١	٣,٩٦	- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,٥٥	** ٧,٢	٤,١٣	٤,٣٢	٣,٥٣	٣,٧٠	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
٠,٥٤	** ٨,٧	٣,٨٧	٤,١٧	٣,١٣	٣,٤٥	- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائمًا عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.
٠,٥٢	** ٨,٩	٣,٤٤	٤,٠٥	٣,٢٨	٣,٠٦	- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,٤٩	** ٦,٢	٣,٥٨	٤,٠٣	٣,١٦	٣,٤٩	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
٠,٤٥	** ١٥,٨	٣,٦٩	٤,٢٤	٣,٢٨	٣,٠٢	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٤٤	** ٦,٧	٣,٦٧	٣,٩٩	٣,٣٤	٣,١١	- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,٤٤	** ٧,٢	٣,٥٥	٣,٨٤	٣,١٩	٢,٨١	- يتمتع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
٠,٤٣	** ٨,٧	٤,٠٩	٤,٢٧	٣,٣٨	٣,٧٢	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
٠,٤٢	** ٨,٩	٤,٢٢	٤,٣٩	٣,٥٣	٣,٧٩	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
٠,٤٠	** ٥,٨	٤,٢٤	٤,٣٢	٣,٦٦	٣,٧٩	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.
٠,٣٩	** ٥,٥	٤,٠٤	٤,٣٢	٣,٥٩	٣,٧٩	- يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,٣٨	** ١١,٢	٤,٠٠	٤,٤٨	٣,٥٦	٣,٧٢	- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,٣٧	** ٩,٠	٣,٩٦	٤,٤١	٣,٦٥	٣,٧٤	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.
٠,٣٧	** ٢١,٨	٣,٩٣	٤,٤٥	٣,٦٣	٣,١٧	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع

(*) تم استخدام مقياس "البيكرت" المكون من خمس درجات استجابة (بين غير موافق على الإطلاق وموافق تمامًا) في جميع المقاييس المستخدمة في البحث عدا مقياس الفعالية التنظيمية الإجمالي للوحدة المحلية، والذي استخدم فيه مقياس "البيكرت" المكون من سبع درجات استجابة (بين سيء إلى أقصى درجة وممتاز).

						بعضهم البعض.
٠,٣٦	** ١٥,٥	٣,٨٢	٤,٢٤	٣,٣٨	٢,٩٨	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة .
٠,٣٦	** ١٢,٩	٣,٩٥	٤,٣٠	٣,٤١	٣,٢٦	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
٠,٣٥	** ١٧,٩	٣,٩١	٤,٤٢	٣,٣١	٣,٣٢	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
٠,٣٥	** ١١,٣	٣,٨٧	٤,٣٦	٣,٥٠	٣,٤٩	- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٢٩	** ٦,٤	٤,٠٠	٤,٢٧	٣,٧٢	٣,٤٧	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
٠,٢٧	** ١٠,١	٤,١٥	٤,٣٨	٣,٧٢	٣,٤٧	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سريّة بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
* تشير إلى الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف F-Test .						
** تشير إلى الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠,٠١ وفقاً لاختبار ف F-Test .						

• الصدق:

- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.

• الأمانة:

- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- يتمتع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سريّة بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.

• حُسن المعاملة:

- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.
- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.
- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

• إتقان العمل:

- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

• الإخلاص في العمل:

- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

▪ يبحث موظفو الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.

▪ يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.

▪ يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.

▪ يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.

• الالتزام بالأعراف والقوانين:

- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.

- يتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.

- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.

- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

٣/٢/١٥ - توصيف مُقارن للوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس عناصر أخلاقيات العمل:

وفقاً لتحليل اتجاهات مفردات عينة العاملين بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، وبمقارنة الوسط الحسابي لهذه الاتجاهات في المجموعات الأربع نحو كل عنصر من عناصر أخلاقيات العمل الأكثر فُدرَةً على التمييز بين هذه المجموعات (انظر الجدول رقم ١١)، تم التوصل إلى التوصيف المُقارن التالي لهذه المجموعات من حيث أخلاقيات العمل (*):

(أ) **الوحدات المحلية الشرقية (المصلحة، واصطباري):** مُقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الغربية والشمالية والجنوبية نحو أخلاقيات العمل، يتميّز العاملون بالوحدات المحلية الشرقية بأنهم يميلون إلى:

• الموافقة بدرجة كبيرة على أن موظفي الوحدة المحلية يحترمون الدستور والقوانين والتعليمات، وعلى أنهم يحافظون على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة، وعلى أنهم يحرصون على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق، وعلى أنهم يقضون وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين، وعلى أنهم يعاون بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يحافظون على مواعيد بداية وانتهاء العمل، وعلى أنهم يحرصون على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

(*): تُشير قيم الوسط الحسابي للمجموعات (الوحدات المحلية) إلى المعاني التالية وفقاً لما جاء بقائمة الاستقصاء: (من ١ إلى أقل من ١,٥ = عدم الموافقة بشكل مطلق، من ١,٥ إلى أقل من ٢ = عدم الموافقة بدرجة كبيرة جداً، من ٢ إلى أقل من ٢,٥ = عدم الموافقة بدرجة كبيرة، من ٢,٥ إلى أقل من ٣ = عدم الموافقة بدرجة محدودة، من ٣ إلى أقل من ٣,٥ = الموافقة بدرجة محدودة، من ٣,٥ إلى أقل من ٤ = الموافقة بدرجة كبيرة، من ٤ إلى أقل من ٤,٥ = الموافقة بدرجة كبيرة جداً، من ٤,٥ إلى ٥ = الموافقة التامة).

- الموافقة بدرجة محدودة على أن موظفي الوحدة المحلية يحرصون على الصدق في الأقوال والأفعال، وعلى أنهم يحترمون جميع المواطنين بلا استثناء، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يلتزمون بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين، وعلى أنهم يبحثون دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بدقة، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض، وعلى أنهم يبتعدون عن المخالفات ويتجنبون الشبهات، وعلى أنهم يقدمون الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة، وعلى أنهم يتميزون بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.

- عدم الموافقة بدرجة محدودة على أن موظفي الوحدة المحلية يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة، وعلى أنهم يمتنعون عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.

(ب) الوحدات المحلية الغربية (بخاتي، وشبرا باص): مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والشمالية والجنوبية نحو أخلاقيات العمل، يتميّز العاملون بالوحدات المحلية الغربية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة كبيرة على أن موظفي الوحدة المحلية يحترمون الدستور والقوانين والتعليمات، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يحرصون على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض، وعلى أنهم يقضون وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يعاون بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يحرصون على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها، وعلى أنهم يحافظون على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة، وعلى أنهم يحترمون جميع المواطنين بلا استثناء.

- الموافقة بدرجة محدودة على أن موظفي الوحدة المحلية يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بدقة، وعلى أنهم يحافظون على مواعيد بداية وانتهاء العمل، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة، وعلى أنهم يبتعدون عن المخالفات ويتجنبون الشبهات، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة، وعلى أنهم يقدمون الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة، وعلى أنهم يتميزون بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين، وعلى أنهم

يتمتعون عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية، وعلى أنهم يحرصون على الصدق في الأقوال والأفعال، وعلى أنهم يبحثون دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها، وعلى أنهم يلتزمون بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.

(ج) **الوحدات المحلية الشمالية (مليج، والبتانون):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والغربية والجنوبية نحو أخلاقيات العمل، يتميّز العاملون بالوحدات المحلية الشمالية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة كبيرة جداً على أن موظفي الوحدة المحلية يعاون بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين، وعلى أنهم يحترمون الدستور والقوانين والتعليمات، وعلى أنهم يحافظون على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يحترمون جميع المواطنين بلا استثناء، وعلى أنهم يحرصون على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها، وعلى أنهم يحرصون على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق، وعلى أنهم يقضون وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بدقة، وعلى أنهم يحافظون على مواعيد بداية وانتهاء العمل، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يتميزون بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة، وعلى أنهم يبحثون دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها، وعلى أنهم يلتزمون بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين، وعلى أنهم يقدمون الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة، وعلى أنهم يحرصون على الصدق في الأقوال والأفعال.

- الموافقة بدرجة كبيرة على أن موظفي الوحدة المحلية يبتعدون عن المخالفات ويتجنبون الشبهات، وعلى أنهم يتمتعون عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.

(د) **الوحدات المحلية الجنوبية (الماي، وشنوان):** مقارنةً باتجاهات العاملين بكل من الوحدات المحلية الشرقية والغربية والشمالية نحو أخلاقيات العمل، يتميّز العاملون بالوحدات المحلية الجنوبية بأنهم يميلون إلى:

- الموافقة بدرجة كبيرة جداً على أن موظفي الوحدة المحلية يحرصون على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق، وعلى أنهم يحافظون على ممتلكات وأدوات وأموال

الوحدة، وعلى أنهم يحترمون الدستور والقوانين والتعليمات، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها، وعلى أنهم يحرصون على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها، وعلى أنهم يحافظون على مواعيد بداية وانتهاء العمل، وعلى أنهم يقضون وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يعاون بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين، وعلى أنهم يحافظون على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.

- الموافقة بدرجة كبيرة على أن موظفي الوحدة المحلية يتصرفون بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بدقة، وعلى أنهم يتصرفون بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة، وعلى أنهم يبحثون دائمًا عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها، وعلى أنهم يحترمون جميع المواطنين بلا استثناء، وعلى أنهم يقومون بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة، وعلى أنهم يلتزمون بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين، وعلى أنهم يتميزون بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين، وعلى أنهم يتعدون عن المخالفات ويتجنبون الشبهات، وعلى أنهم يحرصون على الصدق في الأقوال والأفعال، وعلى أنهم يمتنعون عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
- الموافقة بدرجة محدودة على أن موظفي الوحدة المحلية يقدمون الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.

١٥/٢/٤ - اختبار صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني في هذا البحث على أنه "لا يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختباري كا^٢ و F، فإنه يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذًا بصورة إجمالية، أي أنه "يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل (الصدق، والأمانة، وحسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين)". ومن ناحية أخرى، يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لـ ٢٢ متغيرًا من متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (٢٥ متغيرًا) مأخوذةً بصورة فردية، وذلك لوجود تمايز جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس كل متغير من هذه المتغيرات على حده، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وفقًا لاختبار ف F-Test (انظر الجدول رقم ١١).

١٥/٢/٥ - تعليق عام على نتائج اختبار صحة الفرض الثاني:

في ضوء نتائج اختبار صحة الفرض الثاني من فروض هذه الدراسة، يرى الباحث أن وجود ٢٢ متغيراً (من بين ٢٥ متغيراً) تمثل متغيرات قيم وأخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة، إنما يرجع إلى الاختلاف الواضح في مستوى قيم وأخلاقيات العمل بتلك الوحدات (٣ متغيرات فقط من بين ٢٥ متغيراً من متغيرات قيم وأخلاقيات العمل لم تنجح في التمييز بينها).

و يعتقد الباحث أن السبب الرئيسي وراء هذا الاختلاف الواضح في مستوى قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يكمن في اختلاف مفهوم الصواب والخطأ والحلال والحرام لدى العاملين بهذه الوحدات. ويرجع ذلك إلى اختلاف المستوى التعليمي والثقافي للعاملين بهذه الوحدات من جهة، وعدم وجود مُدونة لقيم وأخلاقيات العمل (ميثاق شرف أخلاقي) بها من جهة أخرى.

٣/١٥ - العلاقة بين مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة ومستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة:

وفيما يتعلق بالإجابة على التساؤل الثالث للبحث واختبار صحة الفرض الثالث من فروض هذه الدراسة، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد / Multiple Regression / Correlation Analysis، حيث تمثلت النتائج فيما يلي:

١/٣/١٥ - العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية الإجمالية:

■ نوع وقوة العلاقة:

يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة (متغيرات مستقلة) وفعاليتها التنظيمية الإجمالية (متغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢)

نوع وقوة العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية الإجمالية

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تأثيراً في فعاليتها التنظيمية الإجمالية
٠,٧٢٦	٠,٨٥٢	** ٠,٤٢٦	- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,٦٨٦	٠,٨٢٨	** ٠,٤١٤	- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,٤٨٤	٠,٦٩٦	** ٠,٣٤٨	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٤١٥	٠,٦٤٤	** ٠,٣٢٢	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.
٠,٢٧٧	٠,٥٢٦	* ٠,٢٦٣	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
٠,١٩٧	٠,٤٤٤	* ٠,٢٢٢	- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,١٧٣	٠,٤١٦	* ٠,٢٠٨	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
٠,١٠٤	٠,٣٢٢	* ٠,١٦١	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وادوات واموال الوحدة.
٠,٠٩١	٠,٣٠٢	* ٠,١٥١	- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,٠٥٤	٠,٢٣٢	* ٠,١١٦	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
٠,٢٥٢	٠,٥٠٢	* ٠,٢٥١	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.

٠,٣٧٩	٠,٦١٦	** ٠,٣٠٨	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرع.
٠,٣٨٢	٠,٦١٨	** ٠,٣٠٩	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
٠,٤٩٣	٠,٧٠٢	** ٠,٣٥١	- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٤٩٦	٠,٧٠٤	** ٠,٣٥٢	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
٠,٦٧٦	٠,٨٢٢	** ٠,٤١١	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
٠,٧٥٠	٠,٨٦٦	** ٠,٤٣٣	- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
٠,٧٧٨	٠,٨٨٢	** ٠,٤٤١	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
معامل الارتباط في النموذج R			٠,٦٢٢
معامل التحديد في النموذج R ²			٠,٣٨٧
قيمة ف المحسوبة			٥,٥٧٧
درجات الحرية			٢٥ - ٢٢١
مستوى الدلالة الإحصائية			٠,٠١
** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١.			
* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥.			

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٢) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية الإجمالية، وأن هذه العلاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) وقوية (تمثل حوالي ٦٢% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج).

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٣٩% (وفقاً لمعامل التحديد R² في النموذج) من التغيرات في فعاليتها التنظيمية الإجمالية.

▪ الأهمية النسبية لمتغيرات قيم وأخلاقيات العمل:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١٢)، نستنتج أن:

(أ) هناك ١٨ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية الإجمالية.

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تفسيراً للتغيرات في فعاليتها التنظيمية الإجمالية تتمثل في:

❖ الصدق:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.

❖ الأمانة:

- تميز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.

- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
- ❖ **حُسن المعاملة:**

- تقديم موظفي الوحدة المحلية الخِدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- احترام موظفي الوحدة المحلية لجميع المواطنين بلا استثناء.

❖ **إتقان العمل:**

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

❖ **الإخلاص في العمل:**

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

- محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.

❖ **الالتزام بالأعراف والقوانين:**

- احترام موظفي الوحدة المحلية للدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.

١٥/٣/٢ - العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها

التنظيمية من حيث الترابط والتطوير:

▪ **نوع وقوة العلاقة:**

يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة (متغيرات مستقلة) وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير (متغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (١٣).

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٣) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير، وأن هذه العلاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) وقوية (تمثل ٦٥% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج).

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٤٢% (وفقاً لمعامل التحديد R² في النموذج) من التغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.

جدول رقم (١٣)

نوع وقوة العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تأثيراً في فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير
٠,٣٣٥	٠,٥٧٩	** ٠,٤٤٥	- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
٠,٢٠٣	٠,٤٥١	** ٠,٣٤٧	- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,١٦٨	٠,٤١٠	** ٠,٣١٥	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
٠,١٠١	٠,٣١٩	* ٠,٢٤٥	- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.
٠,١٠١	٠,٣١٧	* ٠,٢٤٤	- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,٠٦٧	٠,٢٥٩	* ٠,١٩٩	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
٠,٠٦٦	٠,٢٥٦	* ٠,١٩٧	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٠٦٤	٠,٢٥٢	* ٠,١٩٤	- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,٠٥٤	٠,٢٣٣	* ٠,١٧٩	- يتمتع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
٠,٠٥٤	٠,٢٣١	* ٠,١٧٨	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
٠,٠٥٢	٠,٢٢٩	* ٠,١٧٦	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
٠,٠٤٧	٠,٢١٧	* ٠,١٦٧	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.
٠,٠٦٤	٠,٢٥٤	* ٠,١٩٥	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
٠,٠٦٩	٠,٢٦٣	* ٠,٢٠٢	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
٠,٠٧٢	٠,٢٦٨	* ٠,٢٠٦	- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٠٩١	٠,٣٠٢	* ٠,٢٣٢	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
٠,٠٩٥	٠,٣٠٨	* ٠,٢٣٧	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
٠,١٢١	٠,٣٤٨	* ٠,٢٦٨	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
٠,١٥٠	٠,٣٨٧	* ٠,٢٩٨	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
٠,١٩٠	٠,٤٣٦	* ٠,٣٣٥	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
	٠,٦٥٠		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٤٢٢		معامل التحديد في النموذج R ²
	٦,٤٥٢		قيمة ف المحسوبة
	٢٥ - ٢٢١		درجات الحرية
	٠,٠١		مستوى الدلالة الإحصائية
			** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١
			* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥ .

▪ الأهمية النسبية لمتغيرات قيم وأخلاقيات العمل:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١٣)، نستنتج أن:

(أ) هناك ٢٠ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تفسيراً للتغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير تتمثل في:

❖ الصدق:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.

❖ الأمانة:

- تميّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- امتناع موظفي الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.

- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.

❖ حُسن المعاملة:

- التزام موظفي الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- تقديم موظفي الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.

- احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

❖ إتقان العمل:

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

❖ الإخلاص في العمل:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

- بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- ❖ الالتزام بالأعراف والقوانين:
- احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

٥/٣/٣ - العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام:

▪ نوع وقوة العلاقة:

يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة (متغيرات مستقلة) وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام (متغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (١٤).

جدول رقم (١٤)

نوع وقوة العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تأثيراً في فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام
٠,٢٧٥	٠,٥٢٤	* ٠,٢٦٢	- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,٢٢٣	٠,٤٧٢	* ٠,٢٣٦	- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,٢٠٦	٠,٤٥٤	* ٠,٢٢٧	- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
٠,١٨٥	٠,٤٣٠	* ٠,٢١٥	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
٠,٠٣٥	٠,١٨٨	* ٠,٠٩٤	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٢٢١	٠,٤٧٠	* ٠,٢٣٥	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
٠,٢٦٦	٠,٥١٦	* ٠,٢٥٨	- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
٠,٣٧٥	٠,٦١٢	* ٠,٣٠٦	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
٠,٣٩٧	٠,٣٦٠	* ٠,٣١٥	- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٦٠٢	٠,٧٧٦	* ٠,٣٨٨	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
	٠,٥٧١		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٣٢٦		معامل التحديد في النموذج R ²
	٤,٢٨٢		قيمة ف المحسوبة
	٢٢١ - ٢٥		درجات الحرية
	٠,٠١		مستوى الدلالة الإحصائية
			** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١
			* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٤) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام، وأن هذه العلاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) وقوية إلى حد ما (تمثل حوالي ٥٧% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج).

(أ) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٣٣% (وفقاً لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.

▪ الأهمية النسبية لمتغيرات قيم وأخلاقيات العمل:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١٤)، نستنتج أن:

(أ) هناك ١٠ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تفسيراً للتغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام تتمثل في:

❖ الصدق:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.

❖ الأمانة:

- تميّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.

❖ حُسن المعاملة:

- التزام موظفي الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

❖ إتقان العمل:

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.

❖ الإخلاص في العمل:

- معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.

❖ الالتزام بالأعراف والقوانين:

- ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.

١٥/٣/٤ - العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم:

▪ نوع وقوة العلاقة:

يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة (متغيرات مستقلة) وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم (متغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥)

نوع وقوة العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تأثيرًا في فعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم
٠,٢٨١	٠,٥٣٠	* ٠,٢١٢	- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,٢٤٣	٠,٤٩٣	* ٠,١٩٧	- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,٢٤٣	٠,٤٩٣	* ٠,١٩٧	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
٠,٢٤٠	٠,٤٩٠	* ٠,١٩٦	- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,١٤٣	٠,٣٧٨	* ٠,١٥١	- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائمًا عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.
٠,١٢٨	٠,٣٥٨	* ٠,١٤٣	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.
٠,١١٩	٠,٣٤٥	* ٠,١٣٨	- يتمتع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
٠,١١٦	٠,٣٤٠	* ٠,١٣٦	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
١,٤٩٥	١,٢٢٣	** ٠,٤٨٩	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
	٠,٦٨٧		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٤٧١		معامل التحديد في النموذج R ²
	٧,٨٨٢		قيمة ف المحسوبة
	٢٥ - ٢٢١		درجات الحرية
	٠,٠١		مستوى الدلالة الإحصائية
			** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١
			* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٥) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيّف والتعلم، وأن هذه العلاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) وقوية (تمثل حوالي ٦٩% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج).

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٤٧% (وفقاً لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث التكيّف والتعلم.

▪ الأهمية النسبية لمتغيرات قيم وأخلاقيات العمل:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١٥)، نستنتج أن:

(أ) هناك ٩ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث التكيّف والتعلم.

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تفسيراً للتغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث التكيّف والتعلم تتمثل في:

❖ الأمانة:

▪ امتناع موظفي الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.

▪ تميّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.

❖ حُسن المعاملة:

▪ تقديم موظفي الوحدة المحلية الخِدْمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.

❖ إتقان العمل:

▪ قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.

❖ الإخلاص في العمل:

▪ معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.

- محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.

❖ الالتزام بالأعراف والقوانين:

- احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

٥/٣/١٥ - العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة:

▪ نوع وقوة العلاقة:

يمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة (متغيرات مستقلة) وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة (متغير تابع) ، وذلك من خلال الجدول رقم (١٦).

جدول رقم (١٦)

نوع وقوة العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تأثيراً في فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة
٠,٧٥٣	٠,٨٦٨	** ٠,٤٣٤	- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.
٠,٧٢٩	٠,٨٥٤	** ٠,٤٢٧	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
٠,٣٨٧	٠,٦٢٢	** ٠,٣١١	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.
٠,٣٥٨	٠,٥٩٨	* ٠,٢٩٩	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
٠,٢٧٢	٠,٥٢٢	* ٠,٢٦١	- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين .
٠,٢٤٨	٠,٤٩٨	* ٠,٢٤٩	- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
٠,٢١٧	٠,٤٦٦	* ٠,٢٣٣	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.
٠,١٩٧	٠,٤٤٤	* ٠,٢٢٢	- يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
٠,١٨٥	٠,٤٣٠	* ٠,٢١٥	- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
٠,١٧١	٠,٤١٤	* ٠,٢٠٧	- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
٠,١٧١	٠,٤١٤	* ٠,٢٠٧	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.
٠,١٥٧	٠,٣٩٦	* ٠,١٩٨	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
٠,١٤٩	٠,٣٨٦	* ٠,١٩٣	- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
٠,١٠٠	٠,٣١٦	* ٠,١٥٨	- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
٠,٠٩٩	٠,٣١٤	* ٠,١٥٧	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
٠,١٢٤	٠,٣٥٢	* ٠,١٧٦	- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
٠,١٦٨	٠,٤١٠	* ٠,٢٠٥	- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
٠,٢٢٣	٠,٤٧٢	* ٠,٢٣٦	- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
٠,٤٤١	٠,٦٦٤	* ٠,٣٣٢	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.

٠,٤٤٦	٠,٦٦٨	* ٠,٣٣٤	- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
٠,٤٩٨	٠,٧٠٦	** ٠,٣٥٣	- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
	٠,٦٩٢		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٤٧٩		معامل التحديد في النموذج R ²
	٨,١٢٨		قيمة ف المحسوبة
	٢٢١ - ٢٥		درجات الحرية
	٠,٠١		مستوى الدلالة الإحصائية
** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١			
* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥			

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٦) يتضح أن:

(ب) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة، وأن هذه العلاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) وقوية (تمثل حوالي ٦٩% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج).

(أ) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة يمكن أن تفسر حوالي ٤٨% (وفقاً لمعامل التحديد R² في النموذج) من التغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.

▪ الأهمية النسبية لمتغيرات قيم وأخلاقيات العمل:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١٦)، نستنتج أن:

(أ) هناك ٢١ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.

(ب) متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة الأكثر تفسيراً للتغيرات في فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة تتمثل في:

❖ الصدق:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.

❖ الأمانة:

- تميز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
- اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.

❖ حُسن المعاملة:

- التزام موظفي الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- تقديم موظفي الوحدة المحلية الخِدْمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.
- تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.
- احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

❖ إتقان العمل:

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

❖ الإخلاص في العمل:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
- بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- قضاء موظفي الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين .

❖ الالتزام بالأعراف والقوانين:

- احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

١٥/٣/٦ - اختبار صحة الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث في هذا البحث على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وكل من فعاليتها التنظيمية مأخوذةً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراتها (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام ، والتكيف والتعلم، والمُهْمَة) على حده". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذةً بصورة إجمالية، أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وكل من فعاليتها التنظيمية مأخوذةً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراتها (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة) على حده". ومن ناحية أخرى، يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بالنسبة لبعض المتغيرات، حيث ثبت أن:

- هناك ١٨ متغيرًا فقط (من بين ٢٥ متغيرًا تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية الإجمالية.
- هناك ٢٠ متغيرًا فقط (من بين ٢٥ متغيرًا تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.
- هناك ١٠ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيرًا تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.
- هناك ٩ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيرًا تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم.
- هناك ٢١ متغيرًا فقط (من بين ٢٥ متغيرًا تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث المُهَمَّة.

١٦ - نتائج البحث:

١/١٦ - التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقًا لعناصر الفعالية التنظيمية المُدركة:

أثبتت الدراسة مجموعة من النتائج التي تتعلق بالتمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث الفعالية التنظيمية المُدركة، حيث تتلخص هذه النتائج فيما يلي:

(أ) وجود تمايز جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس الفعالية التنظيمية المُدركة مُتمثلةً في: الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمُهَمَّة.

(ب) هناك ٩ متغيرات فقط (من بين ٢٩ متغيرًا) تمثل متغيرات الفعالية التنظيمية المُدركة الأكثر فُدرَةً على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة. ويُمكن توضيح عناصر

التميز / عدم التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس الفعالية التنظيمية
المُدركة من خلال الجدول رقم (١٧).

٢/١٦ - التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفقاً لعناصر قيم وأخلاقيات العمل:

أثبتت الدراسة مجموعة من النتائج التي تتعلق بالتمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من

حيث مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل، حيث تتلخص هذه النتائج فيما يلي:

جدول رقم (١٧)

عناصر التمييز / عدم التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس الفعالية التنظيمية المُدركة

المتغيرات الرئيسية للفعالية التنظيمية	متغيرات الفعالية التنظيمية الأكثر فُدرَةً على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة	متغيرات الفعالية التنظيمية التي لم تنجح في التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة
الترايط والتطوير	<ol style="list-style-type: none"> ١. يُؤمن كل فرد بالوحدة المحلية أن له تأثيراً إيجابياً على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها. ٢. يتم إنجاز الأعمال داخل الوحدة المحلية من خلال فرق عمل. ٣. يحرص العاملون بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تتوفر بالوحدة المحلية المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف. ٢. يستطيع أي موظف بالوحدة المحلية الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجة إليها. ٣. يُدرك كل فرد في الوحدة المحلية أنه جزء من فريق عمل كبير. ٤. يُوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالوحدة المحلية. ٥. تعتمد الوحدة المحلية على فُدرات ومهارات العاملين بها لتكون مميزة في تحقيق أهدافها.
الاتساق والانسجام	<ol style="list-style-type: none"> ١. تلتزم قيادة الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تُوجد مجموعة واضحة ومُتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالوحدة المحلية. ٢. حينما يحدث اختلاف بين العاملين بالوحدة المحلية، فإنهم يعملون جاهدين على الوصول لحلّ لتعود بالمنفعة على الجميع. ٣. من السهل على العاملين بالوحدة المحلية أن يتوصلوا إلى اتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة التي تواجههم في العمل. ٤. يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المُشتركة. ٥. هناك اتجاه مُوحّد لدى العاملين بالوحدة المحلية لتحقيق رسالتها وأهدافها. ٦. من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يُؤديها العاملون بالوحدة المحلية.
التكيف والتعلم	<ol style="list-style-type: none"> ١. يحرص العاملون بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال. ٢. تعتبر احتياجات ومصالح المواطنين المُؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية. ٣. يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. يستجيب العاملون لأية تغييرات في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بسرعة وسهولة. ٢. يحدث أي تغيير في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بناء على مقترحات أو شكاوى المواطنين. ٣. يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمّل المخاطرة من أجل تطوير الأداء في الوحدة المحلية. ٤. يُوجد تنسيق وتكامل بين كافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تُؤدى داخل الوحدة المحلية.
المُهمة	<ol style="list-style-type: none"> ١. توجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع. ٢. تهتم قيادة الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. الجهود والأعمال التي تتم بالوحدة المحلية مُوجّهة بأهداف وطموحات طويلة الأجل. ٢. توجد للوحدة المحلية رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تُؤدى. ٣. يتفق جميع العاملين على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها الوحدة المحلية. ٤. تتسم أهداف الوحدة المحلية بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة. ٥. توجد للوحدة المحلية رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل.

(أ) وجود تمايز جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل مُتمثلاً في: الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين.

(ب) هناك ٢٢ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً) تمثل متغيرات مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل الأكثر قدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة. ويُمكن توضيح عناصر التمييز / عدم التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل من خلال الجدول رقم (١٨).

جدول رقم (١٨)

عناصر التمييز / عدم التمييز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة على أساس مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل

المتغيرات الرئيسية لقيم وأخلاقيات العمل	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل الأكثر قدرةً على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة	متغيرات قيم وأخلاقيات العمل التي لم تنجح في التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة
الصدق	١. يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.	١. يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
الأمانة	١. يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين. ٢. يتمتع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية. ٣. يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها. ٤. يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.	١. يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين. ٢. يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
حُسن المعاملة	١. يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين. ٢. يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة. ٣. يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين. ٤. يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض. ٥. يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.	
إتقان العمل	١. يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة. ٢. يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة. ٣. يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.	
الإخلاص في العمل	١. يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها. ٢. يبحث موظفو الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها. ٣. يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة. ٤. يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين. ٥. يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.	
الالتزام بالأعراف والقوانين	١. يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية. ٢. يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات. ٣. يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل. ٤. يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.	

٣/١٦ - العلاقة بين مستوى الفعالية التنظيمية المُدرَكة ومستوى انتشار قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة:

(أ) العلاقة بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية المُدرَكة الإجمالية:

❖ تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية الإجمالية.

❖ هناك ١٨ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية الإجمالية.

(ب) العلاقة بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير:

❖ تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.

❖ هناك ٢٠ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.

(ج) العلاقة بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام:

❖ تُوجد علاقة طردية قوية (إلى حد ما) ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.

❖ هناك ١٠ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.

(د) العلاقة بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم:

❖ تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قِيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم.

❖ هناك ٩ متغيرات فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم.

(هـ) العلاقة بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة:

❖ تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذةً بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.

❖ هناك ٢١ متغيراً فقط (من بين ٢٥ متغيراً تمثل قيم وأخلاقيات العمل بالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين فعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.

٤/١٦ - ملخص لأهم نتائج هذا البحث واتفاق أو اختلاف كلٍ منها مع نتائج الدراسات السابقة:

يُمكن توضيح أهم نتائج هذا البحث واتفاق أو اختلاف كلٍ منها مع نتائج الدراسات السابقة من خلال الجدول رقم (١٩).

جدول رقم (١٩)

أهم نتائج هذا البحث واتفاق أو اختلاف كلٍ منها مع نتائج الدراسات السابقة

م	نتائج هذا البحث	الاتفاق أو الاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة
١	يُوجد تمايز جوهري بين الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية على أساس الفعالية التنظيمية المدركة مُتمثلةً في: الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذا التمايز بين المنظمات على أساس الفعالية التنظيمية المدركة مُتمثلةً في: الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة.
٢	يُوجد تمايز جوهري بين الوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية على أساس مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل مُتمثلةً في: الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذا التمايز بين المنظمات على أساس مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل مُتمثلةً في: الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين.
٣	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو متغيري مستوى الفعالية التنظيمية المدركة المتعلقين بـ "الترابط والتطوير" و"الاتساق والانسجام" كل على حده. وقد تبين أن هذه الاختلافات لصالح العاملين الذكور في مقابل العاملين الإناث.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالمنظمات نحو المتغيرين المذكورين.
٤	لا تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات الذكور والإناث من

	المنوفية نحو مستوى فعاليتها التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو متغيريته المتعلقين بكل من "التكيف والتعلم" و"المهمة" كل على حده.	العاملين بالمنظمات نحو المتغيرات المذكورة.
٥	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الفئات العمرية للعاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية من حيث فعاليتها التنظيمية الإجمالية، ومن حيث كل متغير من متغيراتها (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة) كل على حده.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات الفئات العمرية من العاملين بالمنظمات نحو المتغيرات المذكورة.
٦	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو فعاليتها التنظيمية مأخوذةً بشكل إجمالي، ونحو متغيراتها (الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم) كل على حده، وذلك باختلاف مدة خدمتهم بالوحدة.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات فئات مدة الخدمة بالمنظمة نحو المتغيرات المذكورة.

تابع: جدول رقم (١٩)

أهم نتائج هذا البحث واتفاق أو اختلاف كل منها مع نتائج الدراسات السابقة

م	نتائج هذا البحث	الاتفاق أو الاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة
٧	لا تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو متغير فعاليتها التنظيمية المتعلق بالمهمة، وذلك باختلاف مدة خدمتهم بالوحدة.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات فئات مدة الخدمة بالمنظمة نحو المتغير المذكور.
٨	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو متغير أخلاقيات العمل المتعلق بـ "الصدق". وقد تبين أن هذه الاختلافات لصالح العاملين الذكور في مقابل العاملين الإناث.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالمنظمات نحو المتغير المذكور.
٩	لا تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو متغيرات أخلاقيات العمل المتعلقة بكل من "الأمانة" و"حُسن المعاملة" و"إتقان العمل" و"الإخلاص في العمل" و"الالتزام بالأعراف والقوانين" كل على حده.	لا تُوجد -على حد علم الباحث- دراسات سابقة تناولت مثل هذه الاختلافات بين اتجاهات الذكور والإناث من العاملين بالمنظمات نحو المتغيرات المذكورة.
١٠	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات الفئات العمرية للعاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية من حيث عناصر مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بها (الصدق، والأمانة،	تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (رضوان، ٢٠٠٨) من وجود تأثير معنوي للعمر على مواقف العاملين المختلفة تجاه سلوكيات العمل الأخلاقية، وذلك في دراسته

	وَحُسْنُ المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالإعراف والقوانين) كل على حده.	حول "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر".
١١	تُوجد اختلافات حقيقية بين اتجاهات العاملين بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية نحو كل عنصر من عناصر مستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بها (الصدق، والأمانة، وحُسن المعاملة، وإتقان العمل، والإخلاص في العمل، والالتزام بالأعراف والقوانين) كل على حده، وذلك باختلاف مدة خدمتهم بالوحدة.	تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (رضوان، ٢٠٠٨) من وجود تأثير معنوي لعامل الخبرة على درجة إدراك العاملين لأهمية الدور الأخلاقي داخل المنظمة، وذلك في دراسته حول "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر".

تابع: جدول رقم (١٩)

أهم نتائج هذا البحث واتفاق أو اختلاف كل منها مع نتائج الدراسات السابقة

م	نتائج هذا البحث	الاتفاق أو الاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة
١٢	تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية وفعاليتها التنظيمية الإجمالية.	تتفق هذه النتائج مع: ١- ما توصل إليه (Casida, 2008) من أهمية السمات الثقافية التي يتحلّى بها العاملون بالمنظمة في تحقيق التغيير التنظيمي، وتدعيم مبادرات تحسين الأداء، مما يصل بالمنظمة إلى تحقيق التحسين المستهدف في الفعالية التنظيمية، وذلك في دراسته حول العلاقة بين ثقافة وحدات التمريض وفعاليتها التنظيمية.
١٣	تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية وفعاليتها التنظيمية من حيث الترابط والتطوير.	٢- ما أكّد عليه (رضوان، ٢٠٠٨) من أن كلا من درجة إدراك العاملين لأهمية الدور الأخلاقي ودرجة توافر أبعاده بالمنظمة لهما تأثير معنوي على الجوانب المختلفة للفعالية التنظيمية، وذلك في دراسته حول "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر".
١٤	تُوجد علاقة طردية قوية (إلى حد ما) ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية وفعاليتها التنظيمية من حيث الاتساق والانسجام.	٣- ما أكّدت عليه (عصفور، ٢٠٠٨) من أن المنظمات الناجحة تشقّ الرؤية والقيم والرسالة من اقتناع وقبول الأفراد، والتي تُسهم بدورها في تشكيل كل مكونات المنظمة، وذلك في دراستها حول "دور منظومة القيم في زيادة فعالية استراتيجيات التطوير التنظيمي".
١٥	تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية وفعاليتها التنظيمية من حيث التكيف والتعلم.	٤- ما توصل إليه (رضوان، ٢٠٠٨) من أهمية أخلاقيات العمل الإداري في تحسين فعالية المنظمات، وذلك في دراسته حول "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر".
١٦	تُوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات قيم وأخلاقيات العمل (مأخوذة بصورة إجمالية) بالوحدات المحلية التابعة لمجلس محلي مركز شبين الكوم في محافظة المنوفية وفعاليتها التنظيمية من حيث المهمة.	٥- ما توصل إليه (Henry, 2011) من وجود علاقة قوية بين الفعالية التنظيمية والثقافة التنظيمية في منظمات منطقة الكاربي، وذلك في دراسته التي استهدفت تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والفعالية

<p>التنظيمية في المنظمات التي تعمل في مجال الإعلام، والواقعة في منطقة البحر الكاريبي الناطقة باللغة الإنجليزية (ظروف اقتصادية ضعيفة)، والتي تمت مقارنة نتائجها مع النتائج المماثلة السابقة في الاقتصادات المتقدمة.</p> <p>٦- ما أكد عليه كل من (الصباغ؛ مرزوق، ٢٠١٢) من أن الكثير من الباحثين على المستوى الأكاديمي قاموا بإجراء دراسات تناولت أخلاقيات العمل، وتوصلت هذه الدراسات إلى أن المناخ الأخلاقي مُحَدِّد هام من محددات الفعالية التنظيمية، وذلك في دراستهما حول "المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاتجاهات الوظيفية لدى العاملين - دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب المصرية".</p> <p>٧- ما توصل إليه (سويسي، ٢٠٠٤) من أن الأبعاد الثقافية تمنح المؤسسة شخصية مستقلة عن باقي المؤسسات الأخرى من خلال مجموعة القيم والمبادئ التي يعتنقها الأفراد المنتسبين إليها؛ حيث تظهر في هذه الحالة الفعالية التنظيمية كمتغير ثقافي يعكس القيم والمبادئ التي تقوم عليها المؤسسة.</p>	
---	--

١٧- توصيات البحث:

١٧/١- توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي:

توجيه اهتمام الباحثين وحثهم على:

(أ) دراسة وتحليل محددات الفعالية التنظيمية في الوحدات المحلية وغيرها من المنظمات الحكومية، وذلك من أجل الوقوف على أهم العناصر التي يمكن تحسينها وتطويرها بهدف الارتقاء بمستويات هذه الفعالية.

(ب) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستويات الفعالية التنظيمية في الوحدات المحلية وغيرها من المنظمات الحكومية، بهدف تحديد التطورات الإيجابية والسلبية في هذه المستويات بشكل دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

(ج) دراسة وتحليل محددات قيم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية وغيرها من المنظمات الحكومية، وذلك من أجل الوقوف على أهم القيم والأخلاقيات والسلوكيات التي يمكن غرسها وتميئتها لدى العاملين بتلك المنظمات، بهدف توفير المناخ الأخلاقي اللازم لتحقيق النجاح المنشود.

(د) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستويات انتشار قيم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية وغيرها من المنظمات الحكومية، بهدف تحديد القيم

والمعتقدات والسلوكيات الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب محاربتها والعمل على الحد من آثارها السلبية.

(هـ) دراسة وتحليل العلاقة بين الفعالية التنظيمية وقيم وأخلاقيات العمل في الوحدات المحلية وغيرها من المنظمات الحكومية، وذلك من أجل الوقوف على محددات قيم وأخلاقيات العمل الأكثر تأثيراً في كل جانب من جوانب الفعالية التنظيمية، وبالتالي؛ التوصل إلى القيم والأخلاقيات والسلوكيات التي يجب غرسها وتنميتها لدى العاملين، بهدف تحسين كل جانب من هذه الجوانب، ومن ثم؛ تحسين الأداء الإجمالي لتلك المؤسسات.

٢/١٧ - توصيات تتعلق بالوحدات المحلية وغيرها من المنظمات العامة:

(أ) توصيات عامة لتحسين الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية:

في ضوء كل من نتائج تحليل التمايز بين الوحدات المحلية الخاضعة للدراسة من حيث الفعالية التنظيمية المدركة، ومن أجل تحسين الفعالية التنظيمية للمنظمات الحكومية بصفة عامة، وللوحدات المحلية بصفة خاصة، والوحدات المحلية الخاضعة للدراسة بصفة أخص، يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات وآليات تنفيذها فيما يلي:

■ قيام المسؤولين بالأجهزة الحكومية بصفة عامة، وبالوحدات المحلية بصفة خاصة، وبالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة بصفة أخص باتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتدعيم وتعزيز عناصر وخصائص الفعالية التنظيمية المدركة التي أثبتت الدراسة أنها الأكثر قدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية (مع عدم إهمال باقي عناصر وخصائص الفعالية التنظيمية المدركة الأخرى)، وهي:

✓ عناصر وخصائص الترابط والتطوير مُمثلةً في:

- إيمان كل فرد بالوحدة المحلية بأن له تأثيراً إيجابياً على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها.
- إنجاز الأعمال بالوحدة المحلية من خلال فرق عمل.
- حرص العاملين بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم.

✓ عناصر وخصائص الاتساق والانسجام مُمثلةً في:

- التزام قيادات الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها.

✓ عناصر وخصائص التكيف والتعلم مُمثلةً في:

- حرص العاملين بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.
- أن تكون احتياجات ومصالح المواطنين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.
- إيمان العاملين بالوحدة المحلية بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.

✓ عناصر وخصائص المهمة مُمثَّلة في:

- وجود استراتيجية مستقبلية للوحدة المحلية واضحة للجميع.
- اهتمام قيادات الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل.

■ قيام المسؤولين بالأجهزة الحكومية بصفة عامة، وبالوحدات المحلية بصفة خاصة، وبالوحدات المحلية الخاضعة للدراسة بصفة أخص باتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتدعيم وتعزيز عناصر وخصائص قيم وأخلاقيات العمل التي أثبتت الدراسة أنها الأكثر قُدرة على التمييز بشكل جوهري بين الوحدات المحلية (مع عدم إهمال باقي عناصر وخصائص قيم وأخلاقيات العمل الأخرى)، وهي:

✓ عناصر وخصائص الصدق مُمثَّلة في:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.

✓ عناصر وخصائص الأمانة مُمثَّلة في:

- تميُّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحِفظ حقوق المواطنين.
- امتناع موظفي الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.

- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلّعون عليها.

- محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات الوحدة المحلية التي يطلّعون عليها.

✓ عناصر وخصائص حُسن المعاملة مُمثَّلة في:

- التزام موظفي الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- تقديم موظفي الوحدة المحلية للخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.

- تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.

- تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.

- احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

✓ عناصر وخصائص إتقان العمل مُمثَّلة في:

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.

- قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

✓ عناصر وخصائص الإخلاص في العمل مُمثَّلة في:

- حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

- بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.
- محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- قضاء موظفي الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضاً في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- ✓ عناصر وخصائص الالتزام بالأعراف والقوانين مُمثّلةً في:
 - احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
 - ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.
 - محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
 - حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

(ب) توصيات خاصة بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين الفعالية التنظيمية للوحدات المحلية (*):

❖ توصيات تتعلق بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين الفعالية التنظيمية الإجمالية:

- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تميُّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة تقديم موظفي الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية احترام موظفي الوحدة المحلية لجميع المواطنين بلا استثناء.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.

(* تم تكرار بعض التوصيات نظراً لتأثيرها على أكثر من بُعد من أبعاد الفعالية التنظيمية.

- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة احترام موظفي الوحدة المحلية للدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.

❖ توصيات تتعلق بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين الترابط والتطوير:

- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تميز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة امتناع موظفي الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.

- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع التزام موظفي الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة تقديم موظفي الوحدة المحلية للخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية احترام موظفي الوحدة المحلية لجميع المواطنين بلا استثناء.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

❖ توصيات تتعلق بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين الاتساق والانسجام:

- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تميُّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.

- تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات المواطنين التي يطلّعون عليها.
- تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سريّة بيانات الوحدة المحلية التي يطلّعون عليها.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع التزام موظفي الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.

❖ توصيات تتعلق بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين التكيف والتعلم:

- تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة امتناع موظفي الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تمثّر موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة تقديم موظفي الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية بحث موظفي الوحدة المحلية دائمًا عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.

▪ تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائماً بالمظهر اللائق.

❖ توصيات تتعلق بنشر قيم وأخلاقيات العمل لتحسين المهمة:

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.

▪ تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية حرص موظفي الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تميّز موظفي الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.

▪ تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرّية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.

▪ تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة محافظة موظفي الوحدة المحلية على سرّية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع اتصاف موظفي الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع التزام موظفي الوحدة المحلية بالمُثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.

▪ تحديد عقوبات رادعة لكل مَنْ يُخالف قاعدة تقديم موظفي الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.

▪ تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع تصرّف موظفي الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.

▪ تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية احترام موظفي الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع قيام موظفي الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.

▪ رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.

▪ تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية بحث موظفي الوحدة المحلية دائماً عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يُكلفوا بها.

- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية محافظة موظفي الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع استثمار موظفي الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- تنظيم برامج تدريبية لبناء وتنمية معاونة موظفي الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة احترام موظفي الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.
- تحديد عقوبات رادعة لكل من يُخالف قاعدة ابتعاد موظفي الوحدة المحلية عن المخالفات وتجنبهم للشبهات.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع محافظة موظفي الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.
- رصد مكافآت مالية وعينية لتشجيع حرص موظفي الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.

١٨ - البحوث المستقبلية :

أظهرت نتائج هذا البحث عددًا من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمهتمين بعدة قضايا حيوية. ومن أهم هذه القضايا - من وجهة نظر الباحث - قضية الفعالية التنظيمية، وقضية قيم وأخلاقيات العمل.

١٨/١ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالفعالية التنظيمية:

- ⇒ قياس وتقييم الفعالية التنظيمية في المنظمات العامة / الخاصة.
- ⇒ دور فرق العمل في تحسين الفعالية التنظيمية.
- ⇒ أثر المناخ الابتكاري على الفعالية التنظيمية.
- ⇒ العلاقة بين التوجُّه بالعمل والفعالية التنظيمية.
- ⇒ أثر التخطيط الاستراتيجي على الفعالية التنظيمية.
- ⇒ دور التدريب في تحسين الفعالية التنظيمية.

١٨/٢ - البحوث المستقبلية المتعلقة بقيم وأخلاقيات العمل:

- ⇒ دور التدريب في الحد من السلوكيات غير الأخلاقية.
- ⇒ أثر فرق العمل على الالتزام الأخلاقي للعاملين.
- ⇒ دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز قيم وأخلاقيات العمل.
- ⇒ أثر طرق تقييم الأداء على الحد من السلوكيات غير الأخلاقية.

⇒ العلاقة بين الرضا الوظيفي وقيم وأخلاقيات العمل.
⇒ أثر الاستقطاب الخارجي للعمال في قيم وأخلاقيات العمل.

١٩ - المراجع:

١/١٩ - المراجع العربية:

- أبو بكر، مصطفى محمود، "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الحكومية"، المؤتمر العلمي السنوي الثاني - الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال، القاهرة، (٢٠٠٠).
- _____، "أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة"، الإسكندرية، الدار الجامعية، (٢٠١٠).
- إدريس، ثابت عبد الرحمن، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية، (٢٠٠٧).
- الإمام، وقي السيد، "بناء مقياس للفعالية التنظيمية بالوحدات المحلية الريفية"، المال والتجارة، مُلحق العدد ٢٩٣، ٥ سبتمبر (١٩٩٣).
- الأمانة العامة للإدارة المحلية، القانون ١٢٤ لنظام الإدارة المحلية ولائحته التنفيذية ومذكرته الإيضاحية، القاهرة، الأمانة العامة للإدارة المحلية، (١٩٦٠).
- الصبَّاح، شوقي محمد؛ مرزوق، عبد العزيز علي، "المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاتجاهات الوظيفية لدى العاملين - دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب المصرية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد ٢٧، مارس (٢٠١٣).
- العشماوي، محمد عبد الفتاح، "دور المنهج الأخلاقي في تطوير مدخل المحاسبة بالوكالة لأغراض مكافحة الرشوة بمنظمات الأعمال"، ندوة أخلاقيات المهنة للعاملين بالإدارات المالية ومراقبة الحسابات في الحكومة والقطاع الخاص - ورشة عمل المشكلات الأخلاقية لمهنة المحاسبة والمراجعة، القاهرة، ٥ - ٩ أغسطس (٢٠٠٧).
- العميان، محمود سلمان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، عمَّان، دار وائل للنشر والتوزيع، (٢٠١٠).

- النحاس، صفوت، "أخلاق الموظف العام وكيف نلتزم بها"، الملتقى العربي الأول: أخلاقيات الإدارة والأعمال من أجل مستقبل أفضل، شرم الشيخ، ٣ - ٧ ديسمبر (٢٠٠٦)، ص ٥٩.
- بركات، سمير عبد الباري، "تأثير قِيم العمل السائدة على فعالية تسويق استراتيجية التخصيصية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة المنوفية، (٢٠٠٦).
- رضوان، طارق رضوان محمد، "أثر الدور الأخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرية - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة - جامعة طنطا، (٢٠٠٨).
- زناتي، محمد ربيع، "السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات"، دار الحارثي للطباعة، الطائف، (٢٠٠٥).
- زيدان، عمرو علاء الدين، "تأثير مراحل دورة حياة المنظمة على نموذج قياس الفعالية التنظيمية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة - جامعة عين شمس، (٢٠٠٠).
- سويسي، عبد الوهاب، "الفعالية التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر، (٢٠٠٤).
- شتاء، السيد علي، "الفساد الإداري ومجتمع المستقبل"، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، (١٩٩٩).
- عبد السلام، رمضان محمود؛ آخرون، "السلوك التنظيمي"، مكتبة جامعة طنطا، طنطا، (٢٠٠٢).
- عصفور، أمل مصطفى، "قِيم معتقدات الأفراد وأثرها على فعالية التطوير التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، (٢٠٠٨)، ص ١٧٥.
- عفيفي، صديق محمد، "دليل المعلم في أخلاق المهنة - مفاهيم نظرية وحالات عملية"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، (٢٠٠٦).
- فايد، عبد الحميد بهجت، "أخلاق إدارة الأعمال - نظرة عامة"، الملتقى العربي الأول: أخلاقيات الإدارة والأعمال من أجل مستقبل أفضل، شرم الشيخ، ٣ - ٧ ديسمبر (٢٠٠٦)، ص ٣٠.
- كيرنغهان، كينيث، "أخلاقيات الخدمة العامة - أطر مقارنة"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، ترجمة: محمد قاسم القريوتي، (١٩٨٤).
- محمد، علي حسين، "نتائج دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي: دراسة تطبيقية على مديريين كويتيين"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الإمارات، العدد الثاني، المجلد التاسع، (٢٠٠٢).

- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، يوليه (٢٠١٢).
- مصطفى، منى سامي محمود، "إطار مقترح لأخلاقيات التسويق بالتطبيق على شركات الأدوية المصرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة - جامعة المنصورة، (٢٠٠٩)، ص ٨٠.
- مهدي، إبراهيم محمد؛ المحلاوي، ميرفت طلعت، "الإحصاء التطبيقي وبحوث العمليات"، مكتبة الجلاء الجديدة، المنصورة، (٢٠٠٣).
- نبعة، إشراق إحسان يوسف، "البعد الأخلاقي للمحاسبين الإداريين وانعكاساته على الأساليب الإدارية الحديثة: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المُستَصرِية، (٢٠٠٧).
- نجم، عبود نجم، "أخلاقيات الإدارة في عالم متغير"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، (٢٠٠٠).

٢/١٩ - المراجع الأجنبية:

- Anitsal, I.; et al., "Academic Dishonesty and Intention to Cheat: A Model on Active versus Passive Academic Dishonesty as Perceived by Business Students", Academy of Educational Leadership Journal, Vol. 13, No. 2, (2009).
- Argenti, J., "Practical Corporate Planning", Allen and Unwin, London, (1980).
- Bloodgood, J.; et al., "Ethics Instruction and the Perceived Acceptability of Cheating", Journal of Business Ethics, Vol. 95, No. 1, (2010).
- Shurden, S.; et al., "How Student Perceptions of Ethics Can Lead to Future Business Behavior", Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues, Vol. 13, No. 1, (2010).
- Trevino, L. K.; Brown, M. E., "Managing to be ethical: debunking five business ethics myths", Academy of Management Executive, Vol. 18, No. 2, (2004).
- Adsit, D.J.; et al., "Relationships between employee attitudes, customer satisfaction and departmental performance", Journal of Management Development, Vol. 15, No. 1, (1995).

- Anonymous, "Building ethics into HR", *New Zealand Management*, Vol. 49, No. 10, (2002).
- Anonymous, "Business Ethics; Report summarizes business ethics study findings from J. Cambrafiello and co-researchers", *Insurance Business Weekly*, Aug 4, (2008).
- April, K.; et al., "Ethics and Leadership: Enablers and Stumbling Blocks", *Journal of Public Affairs*, Vol. 10, No. 3, (2010).
- April, K.; et al., "Ethics and Leadership: Enablers and Stumbling Blocks", *Journal of Public Affairs*, Vol. 10, No. 3, (2010).
- Aram, J.D.; S.S. Cowen, "Strategic planning for increased profit in the small business", *Long Range Planning*, (1990).
- Arthur, J., "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, (2004).
- Arthur, J., "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, (1994).
- Ashkanasy, C.P.M. Wilderom & M.F. Peterson, Sage, Thousand Oaks, CA, (2000).
- Atkinson, Philip, "Presenting to Win: Mastering Change and Influence in Uncertain Times", *Management Services*, Vol. 55, No. 2, Summer (2011).
- Aydin, Bulent; Ceylan, Adnan, "Does organizational learning capacity impact on organizational effectiveness? Research analysis of the metal industry", *Development and Learning in Organizations*, Vol. 23, No. 3, (2009).
- Baker, W.H.; H.L. Adams; Davis, B., "Business planning in successful small firms", *Long Range Planning*, Vol. 26, No. 6, (1993).
- Bélanger, J., "The Influence of employee involvement on productivity: A Review of

- Berenbeim, R., "Defining an organization's ethics brand", Vital Speeches of the Day, Vol. 7, No. 16, (2006).
- Berenbeim, R., "Defining an organization's ethics brand", Vital Speeches of the Day, Vol. 7, June (2006).
- Berenbeim, R., "Global ethics", Executive Excellence, Vol. 17, No. 5, (2000).
- Betcherman, G.; et al., "Barriers to employer-sponsored Training in Canada", Canadian Policy Research Network, Ottawa, (1998).
- Bracket, J.S.; B.W. Keats; J.N. Pearson, "Planning and Financial Performance among Small Firms in a Growth Industry", Strategic Management Journal, Vol. 9, (1988).
- Bracket, J.S.; J.N., Pearson, "Planning and Financial Performance of Small, Mature Firms", Strategic Management Journal, Vol. 7, (1986).
- Branch, S., "A Good Plan is Key to Business Success", Black Enterprise, November, (1991).
- Brokaw, L., "The Secret of Great Planning", Inc., October, (1992).
- Business Ethics, Vol. 21, No. 3, (1999).
- Cameron, K. S., "Critical Questions in Assessing Organizational Effectiveness", Organizational Dynamics, Autumn (1980).
- Cameron, K. S., "Effectiveness As Paradox: Consensus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness", Management Science, Vol. 32, No. 5, May (1986).
- Cameron, K. S., "Measuring Organizational Effectiveness in Institution of Higher Education", Administrative Science Quarterly, Vol. 23, Dec., (1978).
- Carver, Doris W., "Influences of organizational vision on organizational effectiveness", TUI University, (2012).
- Casida, Jesus, "Linking Nursing Unit's Culture To Organizational Effectiveness: A Measurement Tool", Nursing Economics, Vol. 26, No. 2, Mar/Apr (2008).

- Chang, Wan–Jing April; Huang, Tung Chun, " The impact of human resource capabilities on internal customer satisfaction and organisational effectiveness", *Total Quality Management*, Vol. 21, No. 6, June (2010).
- Claire M., Mason, "Strategic Use of Employee Opinion Surveys: Using a Quasi–Linkage Approach to Model the Drivers of Organizational Effectiveness", *Australian Journal of Management*, Vol. 30, No. 1, (Jun 2005).
- Cohen, D.; Prusak, L., "In Good Company: How social Capital Makes Organisations Work", Harvard Business School Press, Boston, MA, (2001).
- Crosbie, Rowena, "Who defines ethics in your organization?", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 40, No. 4, (2008).
- Delery, J.; Doty, D., "Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configuration performance predictors", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, (1996).
- Demidenko, Elena; McNutt, Patrick, "The ethics of enterprise risk management as a key component of corporate governance", *International Journal of Social Economics*, Vol. 37, No. 10, (2010).
- Desplaces, D.; et al., "The Impact of Business Education on Moral Judgment Competence: An Empirical Study", *Journal of Business Ethics*, Vol. 74, No. 1, (2007).
- English, Brian, "Climate for ethics and occupational–organizational commitment conflict", *Journal of Management Development*, Vol. 27, No. 9, (2008).
- FalseRedshaw, Bernard, "Evaluating organizational effectiveness", *Measuring Business Excellence*, Vol. 5, No. 1, (2001).
- Fraedrich, J. P., "Signs and signals of unethical behavior", *Business Forum*, Spring, (1992).

- Gilley, K.; et al., "The bottom-line benefits of ethics code commitment", Business Horizons, Vol. 53, No. 1, (2010).
- Gilman, S., "The bottom line is integrity", Ethics Resource Center, 31 Dec. (2002).
- Glaister, K.W.; J.R. Falshaw, "Strategic planning: Still going strong?", Long Range Planning, Vol. 32, No. 1, (1999).
- Green, M.; Odom, L., "Law and the ethics of transformational leadership", Leadership & Organizational Development Journal, Vol. 24, (2003).
- Griffin, M. A.; "Using employee opinion surveys to improve organizational health", in Health and Productive Work: An International Perspective, eds, L.R. Murphy & C.L. Cooper, Taylor & Francis, Philadelphia, PA, (2000).
- Griffin, M. A.; et al., "Strategic data modelling: Mapping the drivers of organisational effectiveness", Australian Centre for Business Research, Brisbane, (2003).
- Griggs, Harvey E., " Strategic planning system characteristics and organisational effectiveness in Australian small-scale firms", Irish Journal of Management, Vol. 23, No. 1, (2002).
- Grojean, M. W.; et al., "Leaders, values, and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics", Journal of Business Ethics, Vol. 55, (2004).
- Guest, D. E., "Human resource management and performance: A review and research agenda, International Journal of Human Resource Management, Vol. 8, (1997).
- Henry, Eleanor A., "Is the influence of organizational culture on organizational effectiveness universal? An examination of the relationship in the electronic media (radio) service sector in the English speaking Caribbean", Nova Southeastern University, (2011).

- Hertz, N., "Doing the right thing is good for business", New Statesman, Vol. 135, No. 20, September (2006).
- Hillidge, J., "Planning for Growth in a Small Company", Long Range Planning, June, (1990).
- Holbeche, Linda, "Organisationaleffectiveness: A fresh mindset", People Management, Feb (2012).
- Holme, Charles, "Business ethics – Part One: Does it matter?", Industrial and Commercial Training, Vol. 40, No. 5, (2008).
- Huselid, M. A., "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance" Academy of Management Journal, Vol. 38, (1995).
- Hussey, D.E., "Corporate Planning: Theory and Practice", 2' Edn., Pergamon, Oxford, (1982).
- J. Duncan; A. Hughes, "The role of HRM in small businesses: An empirical
- Jackson, E., "A user Guide to Principal Components", John Wiley, New York, (1991).
- Jamrog, J. J.; Overholt, M. H., "Measuring HR and organizational effectiveness", Employment Relations Today, Vol. 31, No. 2, (2004).
- Kaptein, M.; et al., "Demonstrating ethical leadership by measuring ethics", Public Integrity, Vol. 7, No. 4, (2005).
- Kaptein, M.; et al., "Demonstrating ethical leadership by measuring ethics", Public Integrity, Vol. 7, No. 4, (2005).
- Kermani, F., "Why corporate social responsibility makes sense", Applied Clinical Trial, September 22, (2006).
- Kraft, K. L., "The Relative Importance of Social Responsibility in Determining Organizational Effectiveness Manager From Two Service Industrial", Journal of Business Ethical, Vol. 10, No. 7, Jul. (1991).

- Lau, Linda K.; et al., " College students' perception of ethics", Journal of Academic and Business Ethics, (2012), pp. 1–13.
- Lau, Linda K.; et al., "College Faculty and Administrators' Perception of Student Ethics", Journal of Business Diversity, vol. 12, No. 1, (2012).
- Leckie, N.; et al., "Employer and employee perspectives on human resource practices", Statistics Canada, Ottawa, (2001).
- Lusha, Li; Brian H., Kleiner, "Expatriate– local relationship and organizational effectiveness: A study of multinational companies in China: MRN", Management Research Review, Vol. 24, No. 3/4, (2001).
- Lyles, M.A.; LS. Baird, J.B. Orris; D.F. Kuratco, "Formalised Planning in Family Owned Business: Increasing Strategic Choices", Journal of Family Owned Business Management, April, (1993).
- Margolis, J.; Molinsky, A., "Navigating the bind of necessary evils: psychological engagement and the production of interpersonally sensitive behavior", Academy of Management Journal, Vol. 51, No. 5, (2008).
- McClenahan, J., "Leading execution", Manufacturing & Society, Vol. 274, No. 7, July (2005).
- Merriam–Webster's collegiate dictionary, Retrieved November 17, (2006).
- Messikomer, C., "Constructing a Code of Ethics: An Experiential Case of a National Professional Organization", Journal of Business Ethics, Vol. 95, No. 1, (2010).
- Messikomer, C., "Constructing a Code of Ethics: An Experiential Case of a National Professional Organization", Journal of Business Ethics, Vol. 95, No. 1, (2010).
- Min, H., "An examination of warehouse employee recruitment and retention practices in the USA", International Journal of Logistics: Research & Applications, Vol. 7, (2004).

- Mohr, L.; Webb, D., "The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses", The Journal of Consumer Affairs, Vol. 39, No. 1, (2005).
- Molina, J. A.; Ortega, R., "Effects of employee training on the performance of North–American firms", Applied Economics Letters, Vol. 10, (2003).
- Mueller, B.H.; Lee, J., "Leader–member exchange and organizational communication satisfaction in multiple contexts", Journal of Business Communication, Vol. 39, No. 2, (2002).
- Nelson, Silvia; Brunetto, Yvonne, "Organizational effectiveness of Australian fast growing small to medium–sized enterprises (SMEs)", Management Decision, Vol. 45, No. 7, (2007).
- Niels Ole, Pors, "Trust and organisational effectiveness: Discrepancies between users' service preferences and the library system's construction of their needs", Performance Measurement and Metrics, Vol. 9, No. 1, (2008).
- Oketch, M., "The corporate stake in social cohesion", Peabody Journal of Education, Vol. 80, No. 4, (2005).
- Othman, R. B., "What shapes HRM? A multivariate examination", Journal of Employee
- Pallant, Julie, "SPSS Survival Manual", Press Ltd, Version 10, (2003).
- Paroby, David; White, Darin, "The Role of Shared Vision and Ethics in Building An Effective Learning Organization", Journal of Business & Ethics, Vol. 2, No. 2, (2010).
- Peel, M.J.; J. Bridge, "How planning and capital budgeting improve SME performance", Long Range Planning, Vol. 31, No. 6, (1998).
- Pfeffer, J., "Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force", Boston, MA: Harvard Business School Press, (1994).
- Pfeffer, J.; Salancik, C., "The External Control of Organization", N. Y., Harber, Raw (1978).
- Quinn, R.; Rohrbaugh, J., "A Spatial Model of Effectiveness Criteria:

- Toward A Competing Value Approach to Organizational Analysis", Management Science, Vol. 3, No. 1, (1983).
- Quratul-Ain, Manzoor, "Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness", Business Management and Strategy, Vol. 3, No. 1, (2012).
 - R. Denison, Daniel, "Corporate Culture and Organizational Effectiveness", John Wiley & Sons, New York, 1990.
 - Ray, S., "Whistle blowing and organizational ethics", Nursing Ethics, Vol. 13, No. 4, (2006).
 - Recent Research", Human Resources Development Canada, Ottawa, (2000).
 - Rego, Arme'nio; Cunha, Miguel Pina E., "Organisational citizenship behaviours and effectiveness: an empirical study in two small insurance companies", The Service Industries Journal, Vol. 28, No. 4, May (2008).
 - Relations, Vol. 22, No. 5, (2001).
 - Robinson, R.B.; J.A. Pearce; G. Vozikis; T. Mescon, "The relationship between stage of development and small firm planning and performance", Journal of Small Business Management, Vol. 22, (1984).
 - Rodwell, J.J.; et al., "The relationships among work-related perceptions, employee attitudes, and employee performance: the integral role of communication", Human Resource Management, Vol. 37, No. 3, (1998).
 - Rubin, R.; et al., "Business Ethics Quarterly", Business Ethics Quarterly, Vol. 20, No. 2, (2010).
 - Rubin, R.; et al., "Business Ethics", Business Ethics Quarterly, Vol. 20, No. 2, (2010).
 - Rue, L.W.; N.A. Ibrahim, "The relationship between planning sophistication and performance in small businesses", Journal of Small Business Management, Vol. 36, No. 4, (1998).

- Saa-Perez, P. D.; Garcia-Falcon, J. M., "A resource-based view of human resource management and organizational capabilities development", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 13, (2002).
- Schnebel, Eberhard; A. Bienert, Margo, "Implementing Ethics in Business Organizations", *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, (2004).
- Schneider, B.; et al., "Design, validity, and use of strategically focused employee attitude surveys", *Personnel Psychology*, vol. 49, (1996).
- Schneider, B.; Wagner, J., "Means and Ends in Research of Organizational Effectiveness", *Academy of Management Proceeding*, August (1983).
- Schwartz, M. S., "Effective corporate code of ethics- Perceptions of code users", *Journal of business ethics*, Vol. 55, 2004).
- Schwartz, M., "A code of ethics for corporate codes of ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 41, (2002).
- Schweitzer, M.; et al., "Goal setting as a motivator of unethical behavior", *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 3, (2004).
- Schwenk, C. R. Sr.; C. B., Shrader, "Effects of formal strategic planning on financial performance in small firms: A meta-analysis", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 17, (1993).
- Shah, Syed Moeen; et al., "Workforce Ethics in Organization Procedure and Practices", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 3, No. 3, (2011).
- Shalini, Srivastava, "Locus of control as a moderator for relationship between organizational role stress and managerial effectiveness", *The Journal of Business Perspective*, Vol.13, No. 4, October-December (2009).
- Sims, R. R., "The institutionalization of organizational ethics", *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, (1991).
- Sitlington, Helen; Marshall, Verena, "Do downsizing decisions affect organisational knowledge and performance?", *Management Decision*, Vol. 49, No. 1, (2011).
- Stoner, C. R., "The foundations of business ethics: exploring the

- relationship between organization culture, moral values, and actions", *SAM Advanced Management Journal*, Summer, (1989).
- Svensson, Goöran; et al., "Measurement and structural properties of organizational codes of ethics in private and public Sweden", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 23, No. 6, (2010).
 - Taylor, S., "Recruitment in small firms: Processes, methods and problems", *Journal of*
 - Teo, S.; Crawford, J., "Indicators of strategic HRM effectiveness: A case study of an Australian public sector agency during commercialization", *Public Personnel Management*, Vol. 34, (2005).
 - Thompson, et al., "Implementing Ethical Leadership: Current Challenges And Solutions", exploratory study, School of Business and Economics, Sonoma State University, (2011), pp. 107–130.
 - Unsworth, K. L.; Parker, S. K., "Promoting a proactive and innovative workforce for the new workplace", in *The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices*, eds, D. Holman, T.D. Wall. C.W. Clegg, P. Sparrow & A. Howard, John Wiley & Sons, Chichester, (2003).
 - Utting, P., "Corporate responsibility and the movement of business", Development in Practice, Vol. 15, June (2006).
 - Velma, Lee; Joy, Oguntebi, "Toward learning and knowledge creation: operationalising the Social Learning Cycle", *Journal of General Management*, Vol. 37, No 4, Summer(2012).
 - Wiley, J. W.; Brooks, S. M., "The high–performance organizational climate", in *Handbook of Organizational Culture and Climate*, eds, N.M.
 - Zhongming, Wang, "Organizational effectiveness through technology innovation and HRM strategies", *International Journal of Manpower*, Vol. 26, No. 6, (2005).

ملحق البحث
قائمة الاستقصاء

الباحث

د. أحمد إبراهيم موسى إبراهيم

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة المنوفية

السؤال الأول: فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بقياس "مستوى الفعالية التنظيمية للوحدة المحلية التي تعمل بها"، والمطلوب: إبداء رأيك بالنسبة لكل عبارة بوضع علامة (✓) تحت الاستجابة التي تمثل وجهة نظرك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تمامًا (٥)
١- تتوفر بالوحدة المحلية المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف.					
٢- يستطيع أي موظف بالوحدة المحلية الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجة إليها.					
٣- يُؤمن كل فرد بالوحدة المحلية أن له تأثيرًا إيجابيًا على نجاح الوحدة في تحقيق أهدافها.					
٤- يُدرك كل فرد في الوحدة المحلية أنه جزء من فريق عمل كبير.					
٥- يتم إنجاز الأعمال داخل الوحدة المحلية من خلال فرق عمل.					
٦- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على تنمية قدراتهم.					
٧- يُوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالوحدة المحلية.					
٨- تعتمد الوحدة المحلية على قدرات ومهارات العاملين بها لتكون مميزة في تحقيق أهدافها.					
٩- تلتزم قيادة الوحدة المحلية بالقواعد والقيم التي تضعها للعاملين بها.					
١٠- تُوجد مجموعة واضحة ومتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالوحدة المحلية.					
١١- حينما يحدث اختلاف بين العاملين بالوحدة المحلية، فإنهم يعملون جاهدين على الوصول لحلول تعود بالمنفعة على الجميع.					
١٢- من السهل على العاملين بالوحدة المحلية أن يتوصلوا إلى اتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة التي تواجههم في العمل.					
١٣- يُؤمن العاملون بالوحدة المحلية بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المشتركة.					
١٤- هناك اتجاه مُوحَّد لدى العاملين بالوحدة المحلية لتحقيق رسالتها وأهدافها.					
١٥- من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يؤديها العاملون بالوحدة المحلية.					
١٦- يستجيب العاملون لأية تغييرات في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بسرعة وسهولة.					
١٧- يحرص العاملون بالوحدة المحلية على اتباع طرق جديدة مبتكرة لأداء الأعمال.					
١٨- يحدث أي تغيير في طبيعة العمل بالوحدة المحلية بناء على مقترحات أو شكاوى المواطنين.					

				١٩- تعتبر احتياجات ومصالح المواطنين المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها بالوحدة المحلية.
				٢٠- يؤمن العاملون بالوحدة المحلية بان الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء.
				٢١- يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء في الوحدة المحلية.
				٢٢- يوجد تنسيق وتكامل بين كافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدي داخل الوحدة المحلية.
				٢٣- الجهود والأعمال التي تتم بالوحدة المحلية موجهة بأهداف وطموحات طويلة الأجل.
				٢٤- توجد للوحدة المحلية رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدي.
				٢٥- توجد للوحدة المحلية استراتيجية مستقبلية واضحة للجميع.
				٢٦- يتفق جميع العاملين على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها الوحدة المحلية.
				٢٧- تتسم أهداف الوحدة المحلية بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة.
				٢٨- توجد للوحدة المحلية رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل.
				٢٩- تهتم قيادة الوحدة المحلية بالتوجهات المستقبلية طويل الأجل.
				٣٠- تخلق الرؤية المستقبلية للوحدة المحلية المتعة والحافز لدى العاملين.

السؤال الثاني: من فضلك، ضع دائرة حول الرقم الذي يحدد إجابتك على السؤال التالي: بصفة عامة، أرى أن مستوى الفعالية التنظيمية للوحدة المحلية التي أعمل بها:

ممتاز	جيد جدًا	جيد	متوسط	سيء	سيء جدًا	إلى أقصى درجة
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١

السؤال الثالث: فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بقياس "مدى توافر أخلاقيات العمل بالوحدة المحلية التي تعمل بها"، والمطلوب: إبداء رأيك بالنسبة لكل عبارة بوضع علامة (٧) تحت الاستجابة التي تمثل وجهة نظرك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تمامًا (٥)
١- يلتزم موظفو الوحدة المحلية بالمثل العليا في تعاملاتهم مع المواطنين.					
٢- يحترم موظفو الوحدة المحلية الدستور والقوانين والتعليمات الحكومية.					
٣- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الإخلاص في أداء عملهم اليومي لكي يستحقوا الأجور التي يحصلون عليها.					
٤- يبحث موظفو الوحدة المحلية دائمًا عن أفضل الطرق وأكثرها اقتصادية لتنفيذ الأعمال التي يكلفوا بها.					
٥- يقدم موظفو الوحدة المحلية الخدمات للمواطنين على أسس موضوعية ودون أية محاباة أو مجاملة.					
٦- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الصدق في الأقوال والأفعال.					
٧- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالأمانة وحفظ حقوق المواطنين.					
٨- يبتعد موظفو الوحدة المحلية عن المخالفات ويتجنبون الشبهات.					
٩- يمتنع موظفو الوحدة المحلية عن قبول أية هدايا أو مزايا من المواطنين مقابل قيامهم بواجباتهم الوظيفية.					
١٠- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على مواعيد بداية وانتهاء العمل.					
١١- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على ممتلكات وأدوات وأموال الوحدة.					
١٢- يحرص موظفو الوحدة المحلية على المحافظة على كرامة الوظيفة والظهور دائمًا بالمظهر اللائق.					
١٣- يقضي موظفو الوحدة المحلية وقت العمل في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.					
١٤- يعاون موظفو الوحدة المحلية بعضهم بعضًا في أداء واجباتهم الوظيفية وخدمة المواطنين.					
١٥- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع جميع المواطنين.					

				١٦- يتصرف موظفو الوحدة المحلية بطريقة مهذبة مع بعضهم البعض.
				١٧- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بسرعة.
				١٨- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بدقة.
				١٩- يقوم موظفو الوحدة المحلية بإنجاز مصالح المواطنين بمهارة.
				٢٠- يحترم موظفو الوحدة المحلية جميع المواطنين بلا استثناء.
				٢١- موظفو الوحدة المحلية لديهم ولاء وانتماء وحب لعملهم.
				٢٢- يتميز موظفو الوحدة المحلية بالصراحة والوضوح في تعاملهم مع المواطنين.
				٢٣- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات المواطنين التي يطلعون عليها.
				٢٤- يحافظ موظفو الوحدة المحلية على سرية بيانات الوحدة المحلية التي يطلعون عليها.
				٢٥- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند تقديمهم أية معلومات للمواطنين.
				٢٦- يتصف موظفو الوحدة المحلية بالشفافية عند نقلهم وجهات نظر المواطنين للإدارة.
				٢٧- يحرص موظفو الوحدة المحلية على الوفاء بوعودهم للمواطنين.

مع خالص شكري واحترامي وتقديري ، ، ، ،

الباحث.