

أثر سياسات الموارد البشرية على أخلاقيات العمل (دراسة ميدانية)

عبدالعزیز محمود علی محمد

باحث ماجستير بكلية الدراسات العليا بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

تحت إشراف

الأستاذة الدكتورة/ سحر محمد بدوي

أستاذ إدارة الأعمال - الجامعة البريطانية

مستخلص:-

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل في قطاع البترول، وذلك في إطار نظريتي العدالة التنظيمية والتبادل الاجتماعي. تتزايد أهمية هذه العلاقة في بيئة العمل الحالية، حيث تؤثر سياسات الموارد البشرية بشكل مباشر على تصورات الموظفين للعدالة داخل المؤسسات، مما يؤثر بدوره على سلوكياتهم الأخلاقية في العمل. تم استخدام منهج البحث الكمي من خلال توزيع ٣٨٠ استبياناً على موظفي قطاع البترول، بهدف قياس تصوراتهم حول سياسات الموارد البشرية، ومستويات العدالة التنظيمية، ومدى التزامهم بأخلاقيات العمل. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين سياسات الموارد البشرية العادلة والسلوكيات الأخلاقية للموظفين. العدالة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الالتزام الأخلاقي داخل بيئة العمل. التبادل الاجتماعي يسهم في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين والإدارة، مما ينعكس على مستوى أخلاقيات العمل. وهناك بعض التوصيات أهمها، ضرورة تبني سياسات موارد بشرية تعزز العدالة التنظيمية داخل المؤسسات. توفير بيئة عمل تشجع على التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة لتعزيز التبادل الاجتماعي. تصميم برامج تدريبية تركز على أخلاقيات العمل وأهميتها في تحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية ، أخلاقيات العمل ، الأداء التنظيمي

Abstract :

his study aims to analyze the impact of human resource (HR) policies on work ethics in the Egyptian petroleum sector. To achieve this objective, the

1. researcher formulated four main hypotheses examining the influence of different HR policy dimensions on work ethics:
2. There is a statistically significant impact of recruitment and selection policies on work ethics.
3. There is a statistically significant impact of training programs on work ethics.
4. There is a statistically significant impact of motivation policies on work ethics.
5. There is a statistically significant impact of performance evaluation systems on work ethics.

The study employed a correlational research design to investigate the FlyNote relationships between the main and sub-dimensions of the study variables.

Data were collected and analyzed from petroleum companies using a

structured questionnaire consisting of two main sections. The study sample included 234 managers from various administrative levels within the companies.

To test the research hypotheses, the study utilized Structural Equation Modeling (SEM), including Confirmatory Factor Analysis (CFA), Path Analysis،

and Regression Analysis. The findings confirmed all hypotheses،

demonstrating a significant influence of HR policies on work ethics in Egyptian petroleum companies.

Based on these results, the study provides several recommendations for all Based on these results, the study provides several recommendations for all managerial levels within petroleum companies, aiming to support HR strategies that enhance organizational competitiveness through effective HR policies

Keywords

Human Resources, Human Resource Development, Organizational Management, Human Resource Policies, Work Ethics.

أولاً: المقدمة:

في ظل التنافس المتزايد بين المنظمات المتنوعة في الأنشطة والمجالات، ومع تسارع وتيرة التطورات التكنولوجية، أصبحت الحاجة إلى موارد بشرية ذات كفاءة عالية ومواصفات متميزة ضرورة ملحة لضمان مواكبة هذه التحولات . وبناءً على ذلك يمكن التأكيد على أن فعالية المنظمات في العصر الحديث تعتمد بشكل كبير على مدى كفاءة الموارد البشرية التي تمتلكها. فهذه الكفاءة تعد أساساً لتقييم أداء المنظمات وتحسينه، مما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية تنعكس بشكل مباشر على الأداء الكلي للمنظمة وتعزز قدرتها التنافسية. (خليفة، المعتر بالله - ٢٠٢١)

تسعى المنظمات جاهدة لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة، ويتم قياس نجاحها في تحقيق ذلك من تقييم جودة الأداء على مستوى الأفراد، فرق العمل، والمنظمة ككل. إذ يعد ضعف الأداء مشكلة تثير القلق على جميع المستويات داخل المنظمة، حيث يمثل مؤشراً على أحد أشكال الضعف التنظيمي الذي يتطلب تدخلاً سريعاً لمعالجته قبل تفاقمه. عند انضمام الأفراد إلى المنظمة، فإن ذلك يعكس قبولهم ضمناً بالالتزام بالقواعد التنظيمية . وتعتبر بعض السلوكيات الأساسية مدخلاً لتحقيق فعالية المنظمة وضمان استمراريتها، مثل الانضمام للمنظمة والرغبة في الحفاظ على عضويتها، بالإضافة إلى التزام العاملين بأداء أدوارهم الرسمية . علاوة على ذلك، تظهر أهمية المبادرات الفردية التي تتجاوز الأدوار الرسمية، مثل التعاون مع الزملاء، وتطوير المهارات الذاتية، وابتكار طرق جديدة لتحسين المنظمة وتعزيز صورتها الذهنية . كما يعتبر الانخراط في العلاقات الأولية ضمن المجموعة أحد أنماط التحفيز الرئيسية، مما شكل نقطة انطلاق للمفهوم الحديث للأداء الوظيفي. ويستنتج أداء الأفراد، حيث أشارت الدراسات إلى أن الأداء الفردي لا يقتصر تأثيره على مستوى المنظمة فحسب، بل يمتد ليؤثر على الاقتصاد بأكمله. يعد السلوك التنظيمي مكوناً محورياً في علم النفس التنظيمي، حيث إن غياب الأداء الفردي يعني غياب أداء الفريق، وبالتالي غياب الأداء الوحدوي والتنظيمي، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على الأداء الاقتصادي

والناتج المحلي. وعليه الاقتصاد ككل مما يبرز أهمية الاستثمار في تحسين أداء الأفراد كوسيلة لتعزيز فعالية المنظمات وتنمية الاقتصاد. (أمير علي، أحمد فتحي - ٢٠٢١)

تركز المنظمات علي تحقيق نتائج إيجابية في مستويات الأداء، وذلك من خلال تحديد الأهداف والعناصر الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وضمان المواءمة الاستراتيجية مع ممارسات وسياسات أنظمة إدارة الموارد البشرية المختلفة المعتمدة في تلك المنظمات. يهدف هذا التوجية إلي تعزيز الميزة التنافسية من خلال استكشاف كيفية مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق مواءمة استراتيجية أكثر فاعلية، مع التركيز علي المهام والممارسات الوظيفية التي ينبغي أن تضطلع بها. تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز المرونة التنظيمية عندما تكون متوافقة مع القيم الأساسية للمنظمة، تشمل هذه الممارسات سياسات وإجراءات التوظيف، برامج التدريب والتطوير، معايير الأداء، معايير الاختيار، بالإضافة إلي أنظمة المكافآت والتقدير. تسهم هذه السياسات بشكل مباشر في صياغة مجموعة من القيم الأساسية المشتركة، وتعزيز الشعور بالهدف الجماعي بين العاملين. (صفاء عبدالحميد، سمير أحمد - ٢٠٢٣)

أن نجاح المنظمة يبني علي أساس سلوكيات العاملين ومواقفهم. (مصطفى، جمال - ٢٠٢٤)

ويمكن استنتاج أن إدارة الموارد البشرية قد اكتسبت أهميتها ودورها المحوري من كونها مسؤولة عن إدارة أهم وأثمن أصول المنظمة، وهي الموارد البشرية، حيث تتمثل مهامها في التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه لهذه الموارد بهدف تحقيق أهداف المنظمة. ونظراً لأن الأداء يعد العامل الحاسم لبقاء واستمرارية المنظمات، أصبح من الضروري علي كل منظمة تأمين موارد بشرية ذات كفاءة عالية وتطبيق ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، هذه الممارسات تسهم بشكل مباشر في تحسين أداء الموظفين، مما ينعكس إيجابياً علي أداء المنظمة ككل ويعزز قدرتها علي تحقيق التميز والاستدامة. (شفاء - ٢٠١٦)

تعد الاستدامة هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المنظمات الحديثة، ويمكن تحقيقها من خلال تبني ممارسات تتجاوز مجرد الامتثال للقوانين إلى الالتزام بمعايير أخلاقية تعزز المسؤولية الاجتماعية، حيث أن تجاوز المآزق الأخلاقية يتطلب صياغة سياسات شاملة وبرامج تدريبية تساهم في تعزيز أخلاقيات العمل، مما يؤدي إلى تحسين ثقافة السلوك الأخلاقي داخل المنظمة، وقد ازدادت أهمية هذا التوجه في ظل تزايد توقعات أصحاب المصلحة وتنامي الحاجة إلى تعزيز الثقة والشفافية في بيئة العمل. ولهذا عمدت العديد من منظمات الأعمال إلى إصدار مدونات سلوك أخلاقية تستخدم كمرجعية أخلاقية للموظفين، إضافة إلى تصميم برامج تدريبية متقدمة تهدف إلى تنمية مهارات اتخاذ القرار الأخلاقي وتوعية العاملين بأبعاد المسؤولية الاجتماعية، إن هذا النهج لا يساهم فقط في تحسين صورة المنظمة وتعزيز تنافسيتها، بل يدعم أيضاً قدرتها على مواجهة التحديات الأخلاقية وتحقيق أهداف الاستدامة طويل الامد.(بوسهوه، نذير - ٢٠٢٣)

ركزت مصر على رؤية الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتعزيز رفاهيته في جميع جوانب الحياة، من خلال تبني نهج شامل يعزز مبادئ العدالة الاجتماعية، التكامل المجتمعي، والمشاركة الفاعلة على الصعيدين السياسي والاجتماعي. تهدف الرؤية إلى تحقيق نمو اقتصادي مرتفع ومستدام يتميز بالشمولية، مع إعطاء الأولوية للاستثمار في رأس المال البشري وتنمية المهارات الإبداعية من خلال دعم المعرفة، الابتكار، والبحث العلمي. كما تضع الرؤية مواجهة تحديات التغير المناخي في مقدمة أولوياتها، عبر بناء نظام بيئي مستدام يعزز القدرة على التكيف مع المخاطر البيئية ويضمن المرونة في التعامل معها. إلى جانب ذلك، تسعى الرؤية إلى تعزيز حوكمة المؤسسات الوطنية والمجتمعية من خلال تنفيذ إصلاحات إدارية شاملة، وترسيخ مبادئ الشفافية، ودعم تمكين الإدارات المحلية. تشكل هذه الجهود المتكاملة أساساً لتحقيق الأمن والاستقرار المجتمعي، مما يساهم في بناء مجتمع مستدام ومزدهر يتسم بالتماسك والتطور الشامل.

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأثرها على أخلاقيات العمل في شركات قطاع البترول
ثانياً : أدبيات الدراسة:

المبحث الأول: سياسات الموارد البشرية

أولاً : تعريف سياسات الموارد البشرية:

هي عملية منهجية مستمرة لتحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية تضمن الإدارة من خلالها عدد ونوع الأشخاص المناسبين في المكان والوقت المناسب للقيام بالأشياء الصحيحة (إبراهيم - ٢٠٢٣).

جدول (١) مفاهيم سياسات الموارد البشرية

المفهوم	المرجع
هي مجموعة المبادئ التوجيهية التي تضعها المنظمة لإدارة موظفيها بفاعلية، وتحدد القواعد والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد داخل بيئة العمل، بما يضمن الامتثال للقوانين واللوائح، وتعزيز بيئة عمل عادلة ومنتجة	(H.J,McConnell-٢٠٠٥)
تعمل السياسات على المحافظة على مستوى الاتساق والاستقرار داخل المنظمة	(العتيبي - ٢٠٢٠)
السياسات هي الممارسات والسياسات والأجراءات التي تمارسها المنظمة بشكل استباقي بغرض إحداث أثر إيجابي للمنظمة	(ثليي - ٢٠٢٤)
مدي تطور المنظمة للخطط التشغيلية وفق التطورات التكنولوجية والتنظيمية والتشريعية ومدي تكامل وتوافق السياسات مع الأطراف المعنية	(المطيري، إسماعيل - ٢٠٢٢)

من أعداد الباحث

ثانياً: مفهوم سياسات الموارد البشرية:

من الجيد النظر إلى تطور مفهوم سياسات الموارد البشرية بشكل عام، حيث أن تُعد سياسات الموارد البشرية حجر الزاوية في بناء بيئة عمل فعّالة ومستدامة، حيث تُمثل الإطار العام الذي يُوجه إدارة العنصر البشري داخل المؤسسات (Armstrong, M.(2020). وذكر أيضاً (Ulrich(٢٠١٢) أن قد برز مفهوم سياسات الموارد البشرية لأول مرة خلال الثورة الصناعية، عندما بدأ أصحاب العمل في وضع قواعد لتنظيم العمل وتحقيق الانضباط داخل المصانع . ومع بداية القرن العشرين،

ساهمت نظريات الإدارة العلمية Frederick Taylor في تعزيز هذا المفهوم من خلال التركيز على تحسين الكفاءة والإنتاجية عبر أساليب علمية لإدارة العمال. من خلال عدة مبادئ أهمها، تصميم العمل وفق قواعد دراسات الحركة والوقت والاختيار المناسب للعاملين، وتدريبهم وإعطائهم أجور حافزه (الكالده - ٢٠١١).

المبحث الثاني: أخلاقيات العمل

أولاً: تعريف أخلاقيات العمل :

يعود مصطلح "أخلاقيات العمل" إلى فترة زمنية بعيدة، حيث أستخدم علي نطاق واسع، واختلفت الدراسات السابقة في تعريف أخلاقيات العمل كما هو موضح في الجدول (٢).

جدول (٢) مفاهيم أخلاقيات العمل

م	المفهوم	المرجع
١	هي مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم السلوك الإداري، وتحدد ما يُعتبر صائباً أو خاطئاً وفقاً للسياقات التنظيمية والثقافية المختلفة. وتُعد هذه المعايير ذات طبيعة نسبية، حيث تختلف تصورات الصواب والخطأ تبعاً للبيئة الاجتماعية والقيم السائدة في كل مجتمع.	(بوريطه، ٢٠٢٠)
٢	" أسس وسلوك تحدد العاملين في مهنتهم ويضعونها لأنفسهم ويلتزمون بها أثناء ممارسة مهنتهم، شرط أن لا تكون أداة للدفاع عن مصالحهم الشخصية"	(Abbood، 2024)
٣	" مجموعة من القواعد والضوابط والمبادئ والمعايير والقيم والمعتقدات التي تحكم تفكير وسلوك الأفراد وكذلك تحدد الصواب والخطأ في سلوك الأفراد في المنظمة"	(بوسهوه، نذير، ٢٠٢٣)
٤	تشمل الثقافة والتقاليد القيم والممارسات المتوارثة التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمة والمجتمع والبيئة المحيطة. وتعد هذه المعايير، حرية الفرد في التصرف ضمن بيئة العمل والمجتمع عاملاً محورياً يؤثر على التفاعل الاجتماعي ومستوي الالتزام بالمعايير التنظيمية والاجتماعية	(حسين، ٢٠٢٠)

من إعداد الباحث

ثانياً: أهمية أخلاقيات العمل :

يُعدُّ الالتزام بالأخلاق المنية ضرورة أساسية يجب أن تحرص عليها جميع المؤسسات والعاملين فيها، نظراً لأهمية القيم الأخلاقية في تعزيز بيئة عمل صحية ومستدامة. إذ

تتطلب ممارسة العمل الإداري والأنشطة التنظيمية من القادة والمديرين التعامل بفعالية مع مختلف الأطراف المعنية، بما في ذلك الموظفين، والمستهلكين، والمساهمين، والموردين، والمنافسين. ويستلزم ذلك امتلاك المديرين مستوى عالٍ من القيم الأخلاقية والمعايير المهنية التي تمكنهم من التفاعل بفعالية مع الآخرين (الجراح، ٢٠٢٠).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

يستعرض هذا المبحث الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث، مع الاستناد إلى نظرية العدالة التنظيمية لفهم دور العدالة في تشكيل إدراك الموظفين لسياسات الموارد البشرية وتأثيرها على سلوكياتهم الأخلاقية، بالإضافة إلى نظرية التبادل الاجتماعي التي تفسر كيفية استجابة الأفراد لهذه السياسات بناءً على مبدأ المعاملة بالمثل. ويهدف هذا التحليل إلى وضع أسس علمية رصينة لبناء الفروض البحثية بما يسهم في سد الفجوة المعرفية القائمة وتعزيز فهم العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل في السياق التنظيمي.

تناولت دراسة علي (٢٠٢٠) سياسات الاختيار والتعيين ودورها في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على العلاقة بين هذه السياسات وتطوير المؤسسة، بالإضافة إلى دورها في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. استخدم الباحث المنهج الوصفي واعتمد على المقابلة كأداة لجمع البيانات. ومن أبرز النتائج الذي توصل إليها الباحث هي:

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق سياسات اختيار وتعيين عادلة وفعالة يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، حيث تؤثر هذه السياسات بشكل إيجابي على بيئة العمل والعاملين داخل المؤسسة، حيث تؤثر هذه السياسات بشكل إيجابي على بيئة العمل والعاملين داخل المؤسسة. كما تبين أن اتباع معايير موضوعية وشفافة في عملية الاختيار والتعيين ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات إنتاجية مرتفعة وكفاءة في أداء المهام الوظيفية.

وفقاً لنظرية العدالة التنظيمية، فإن سياسات الاختيار والتعيين التي تعتمد على مبادئ الشفافية والإنصاف تعزز الشعور بالعدالة لدى العاملين، مما ينعكس على مستوى

التزامهم التنظيمي وأدائهم الوظيفي. العدالة في الإجراءات المتبعة أثناء التوظيف تؤدي إلى خلق بيئة عمل مستقرة، حيث يشعر الموظفون بأن قرارات الموارد البشرية تتسم بالنزاهة، مما يزيد من رضاهم وتحفيزهم داخل المؤسسة. وبناءً على ما سبق قدمت الدراسة عدة توصيات لتعزيز فعالية سياسات الاختيار والتعيين من أبرزها:

١. ضرورة تبني ممارسات اختيار وتعيين قائمة على العدالة التنظيمية لضمان تعزيز الثقة بين المؤسسة والعاملين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي والمناخ التنظيمي.

٢. أهمية تطوير معايير واضحة وشفافية في عمليات التوظيف لضمان تعيين الأفراد الأكثر كفاءة، بما يحقق استمرارية العمل داخل المؤسسة بأعلى مستويات الفعالية والكفاءة، مع تقليل التكاليف التشغيلية.

٣. تؤكد هذه الدراسة على أن تبني سياسات اختيار وتعيين مبنية على العدالة والإنصاف يساهم في تعزيز الالتزام الوظيفي وتحقيق الأداء الفعّال، مما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية. كما أن العلاقة التبادلية بين المؤسسة والعاملين، كما تقسرها التبادل الاجتماعي، تُظهر أن توفير بيئة توظيف عادلة يؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي، مما يعكس الأثر الإيجابي لاستراتيجيات الموارد البشرية على نجاح المؤسسة.

سعي البحث الذي أجراه الجراح (٢٠٢٠) إلى استكشاف دور وتأثير أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي، وذلك من خلال دراسة استطلاعية شملت عدداً من كليات جامعة الموصل. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها ضعف اهتمام الكليات محل الدراسة بتطوير أخلاقيات العمل، وأذا نظرنا إليها من منظور التبادل الاجتماعي فإن عدم الاهتمام بتعزيز أخلاقيات العمل من خلال التدريب قد يحد من بناء علاقة تبادلية إيجابية بين الموظفين والمؤسسة، مما يضعف مستوى الثقة المتبادلة والدافعية لتحسين الأداء. وهو ما يُعزي إلى قلة التركيز على البرامج التدريبية ذات الصلة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاهتمام بالبرامج التدريبية الهادفة إلى ترسيخ أخلاقيات العمل، لما لذلك من دور في تحقيق وتعزيز

علاقات التبادل الإيجابي بين الأفراد والمؤسسة، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

وفقاً لدراسة بونا، ورشدي (٢٠٢٣)، يمثل الأداء الوظيفي محوراً أساسياً في تحقيق الفعالية التنظيمية، حيث يتطلب تحقيقه توافر مجموعة من العوامل، من بينهما تحديد واضح لأنشطة العمل، وتصميم مناسب لها، بالإضافة إلى توافر المواصفات المطلوبة في الأفراد القائمين بتنفيذها. ويعد الأداء الوظيفي من المقومات الأساسية للإنتاجية، مما يستوجب على الإدارة السعي المستمر لتعزيز كفاءة موظفيها ومعالجة العوائق التي تؤثر على إنتاجيتهم.

فإن العلاقة بين المنظمة وموظفيها تقوم على تبادل المنافع، حيث يسهم توفير الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، في تعزيز الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي. فكلما شعر الموظفون بأن المنظمة تدعمهم وتعترف بجهودهم، زادت رغبتهم في تقديم أداء متميز، بما يعزز الإنتاجية وأخلاقيات العمل الإيجابية داخل المنظمة. وبالتالي، فإن وجود إدارة فعالة للأداء، من خلال عمليات تقييم وتحفيز عادلة ومتوازنة، يسهم في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، مما يدعم تطبيق السلوك الأخلاقي في بيئة العمل.

هدفت دراسة سرحان والعواودة (٢٠٢٢) إلى استكشاف تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات الخاصة بالأردن. تناولت الدراسة خمسة أبعاد رئيسية لاستراتيجيات الموارد البشرية، وهي: تخطيط الموارد البشرية، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز والمكافآت، بالإضافة إلى خمسة أبعاد مرتبطة بجودة الخدمات.

اعتمد الباحثان على منهجية المسح بالعينة لدراسة مجتمع البحث وتحليله، مستخدمين الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقييم الأداء كان العامل الأكثر تأثيراً في جودة الخدمات، حيث بلغ معامل التأثير المعياري $0.457(Beta)$ ، مما يشير إلى أن المنظمات تعطي أولوية لتقييم الأداء في تعزيز جودة الخدمات.

يمكن تفسير هذه النتائج علي أن عملية تقييم الأداء تعزز إدراك الموظفين للعدالة التوزيعية والإجرائية والتعاملية داخل المؤسسة، مما يؤدي إلي زيادة الالتزام التنظيمي وتحسين أخلاقيات العمل. فكلما شعر الموظفون بأن تقييم أدائهم يتم بشكل عادل وشفاف، زاد دافعهم لتقديم خدمات ذات جودة عالية، مما ينعكس إيجاباً علي أداء المنظمة ككل.

بناءً علي ذلك، تؤكد الدراسة علي أهمية تبني سياسات تقييم أداء تتسم بالعدالة والشفافية، لما لها من تأثير مباشر علي أخلاقيات العمل ومستوي الخدمات المقدمة، مما يعزز من فعالية استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية.

ثالثاً : مشكلة الدراسة:

رغم الأهمية الكبيرة لهذا الموضوع، تظل العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل غير مدروسة بشكل كاف، خاصة في البيئات الثقافية المختلفة. تشير الدراسات إلي أن سياسات الموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب، الحوافز، ونظم التقييم قد تلعب دوراً كبيراً في تشكيل ثقافة العمل داخل المنظمة. علي سبيل المثال، يمكن أن تؤدي سياسات التوظيف العادلة إلي تعزيز الشعور بالعدالة والانتماء لدي الموظفين، بينما قد تسهم الحوافز المادية والمعنوية في تحفيز السلوكيات الإيجابية وتعزيز الالتزام بالقيم الأخلاقية (Dessler، ٢٠٢٣).

رابعاً : أهداف الدراسة :

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة " أثر سياسات الموارد البشرية علي أخلاقيات العمل علي قطاع البترول في جمهورية مصر العربية وبتحديد محافظة القاهرة. ويمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

تحليل أثر سياسات الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) علي تعزيز أو تراجع أخلاقيات العمل (الالتزام بالأنظمة والقوانين، المسؤولية، السرية، الأمانة، الأتقان، العدالة، احترام الوقت، الاحترام وحسن المعاملة، الشفافية والنزاهة، المشاركة والعمل كفريق) داخل قطاع البترول

تحديد العوامل الأساسية المرتبطة بسياسات الموارد البشرية التي تؤثر على السلوك الأخلاقي للموظفين

■ تقييم مدى توافق سياسات الموارد البشرية الحالية مع المعايير الأخلاقية المطلوبة في بيئة العمل

■ اقتراح توصيات لتحسين سياسات الموارد البشرية بما يساهم في تعزيز أخلاقيات العمل وزيادة فعالية قطاع البترول

خامساً : فروض الدراسة:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، وما ينطوي عليها من علاقة تم استنباط مجموعة من الفروض الفرعية التي سعت الدراسة لاختبارها، وذلك من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة.

الفروض الفرعية الأول :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الاختيار والتعيين وأخلاقيات العمل في قطاع البترول.

الفرض الفرعي الثاني :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات التدريب والتطوير على مستوى أخلاقيات العمل في قطاع البترول.

الفرض الفرعي الثالث :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات التحفيز وأخلاقيات العمل في قطاع البترول.

الفرض الفرعي الرابع :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات التقييم والأداء وأخلاقيات العمل في قطاع البترول.

سادساً : منهجية الدراسة:

١ . مجتمع وعينة الدراسة :

أ. يتمثل مجتمع الدراسة في (٣ شركات) من قطاع البترول، المتمثلة في شركة (بتروجت – مصر للبترول – التعاون) والتي تعد جزءاً أساسياً من الاقتصاد الوطني وتلعب دوراً في التنمية المستدامة وتوفير فرص العمل، وقد بات التركيز في هذه الدراسة على أهم (٣ شركات) تمتلك الخبرة والريادة في مجال البترول، وقد تم اختيار هذا المجتمع على أساس أنه المجتمع المناسب لطبيعة عمل الباحث به.

ب . تشير عينة البحث إلى المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء؛ للإجابة عليها، ومن ثم فإن وحدة المعاينة في هذه الدراسة هم جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة ب ٣ شركات البترول (بتروجت – مصر للبترول – التعاون) بقطاع القاهرة، ولكي تكون عينة الدراسة ممثلة لمجتمع الدراسة تمثيلاً جيداً، فقد كان أنسب اختيار لنوع المعاينة هو المعاينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) المتناسبة مع حجم طبقات مجتمع البحث. وقد تم تحديد حجم العينة التي تم إجراء الدراسة الميدانية عليها؛ استناداً إلى المعادلة الآتية:

عند مستوى معنوية (٥%)، وحدود ثقة (٩٥%)

$$n = \frac{N \cdot h}{1 + \frac{N \cdot h}{n_0}} \quad \text{حيث إن:}$$

ن = حجم العينة
ن = المجتمع المطلوب

ح = (٥٠%) للحصول علي أكبر للعينة

أ = ب ÷ ١.٩٦ ، حيث ب = أقصى خطأ مسموح به: (الفرق بين النسبة في مجتمع البحث والنسبة في العينة عند مستوى ثقة (٠.٩٥)

بتطبيق المعادلة:

$$n = \frac{(0.50 - 1) \cdot 0.50}{\frac{(0.50 - 1) \cdot 0.50}{876}} + \left[\frac{0.50}{1.96} \right]^2$$

إذاً حجم العينة (ن) = ٢٦٧ مفردة

ج : نسبة استجابة مجتمع الدراسة

قام الباحث بتوزيع (١٠٠) استمارة على كل شركة من ال ٣ شركات البترول (بتروجت - مصر للبترول - التعاون) بقطاع القاهرة وذلك طبقاً لمبدأ التساوي بينهم، وذلك تحوطاً من انخفاض نسبة الردود للوصول إلى الرقم المرغوب فيه المتمثل في (٢٦٧)، وقد تم تجميع معظم هذه الاستثمارات عن طريق المقابلات الشخصية بين الباحث والمستقصي منهم، وذلك لحرص الباحث على سلامة فهم وإدراك المستقصي منهم لما تحويه قائمة الاستقصاء، وقد راع الباحث في التوزيع التمثيل الأنسب للمستويات الإدارية الأربعة المختلفة، ويوضح الجدول التالي نسب الاستجابة للاستقصاء، كما هو موضح في الجدول التالي، فإن نسبة الاستجابة بلغت (٨٥%) من حجم المجتمع الكلي وهي تعتبر نسبة ممتازة خصوصاً في العلوم الاجتماعية.

جدول (٣-٢) نسبة الاستجابة

حجم المجتمع	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	نسبة الاستجابة
٢٦٧	٣٠٠	٢٥٤	٨٥%

المصدر: من إعداد الباحث

٢ . أداة جمع البيانات :

ذكر (Acharya,2010) أن الاستبيانات يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع (المهيكلة – الشبة منظمة – غير المنظمة)، والاستبيانات المنظمة توفر تسلسلاً في أسئلة المشاركين وتعزيز الحصول على بيانات متسقة ، مما يجعل إدارة البيانات أو تحليلها سهلة، وهي مناسبة للبيانات النوعية في هذه الدراسة، تم استخدام استبيان منظم والأسئلة المغلقة، مما يضع حداً للإجابة ويسهل عليه جمع البيانات بسرعة وبسهولة، لذلك اعتمد الباحث في هذه الدراسة الأسئلة المغلقة للاستفادة من المزايا المذكورة أعلاه.

أ . مكونات الاستقصاء:

تصنف هذه الدراسة الاستبيان إلى أربعة أجزاء رئيسية تتمثل في التالي:
أولاً: يوضح القسم الأول المتغيرات الديمغرافية وتشمل (النوع- المستوى التعليمي – الموقع الوظيفي – عدد سنوات الخبرة)، ويهدف هذا القسم إلى جمع معلومات حول مفردات العينة.
ثانياً: القسم الثاني يهتم بجمع المعلومات حول المتغير المستقل والمتمثل في سياسات الموارد البشرية ، حيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أربع أبعاد رئيسية متمثلة في:

١. الاستقطاب والتعيين : كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Alkalha et al.,2012)، واعتمدت الدراسة على ٥ أسئلة مباشرة لقياس الاستقطاب والتعيين كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (X1.1- X1.5)

جدول (٣-٣) بنود الاستقطاب والتعيين

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الاستقطاب والتعيين		
X1.1	تستقطب المنظمة المواهب ممن يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة التي تشغل المناصب الادارية المهمة.	Alkalha et al.,2012
X1.2	تحرص المنظمة على استقطاب المواهب من الخارج مقارنة بالاستقطاب الداخلي.	
X1.3	تهتم المنظمة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعيين من مصادر متنوعة ولا تكتفي بما تحصل عليه من المقابلة والاختيار لغرض إستخدامها في المفاضلة بين المتقدمين.	
X1.4	تحرص المنظمة على استقطاب المواهب بوصفها المصدر الوحيد لتحقيق أهدافها وإضافة القيمة لها.	
X1.5	تستقطب المنظمة المواهب بشكل يتفوق عما يقوم به الاخرين.	

المصدر: من إعداد الباحث

١. التدريب : كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Alkalha et al.,2012)، واعتمدت الدراسة على 8 أسئلة مباشرة لقياس التدريب كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (X2.8- X2.1)

جدول (٣-٤) بنود ابعاد التدريب

المتغير	الأسئلة	مصدرها
التدريب		
X2.1	برامج التدريب الحالية كافية لإدارة التغير التنظيمي	Alkalha et al.,2012
X2.2	يتم عقد برامج التدريب بصفة دورية	
X2.3	عدد المدربين كاف لتغطية جميع الفروع	
X2.4	التدريب يحسن الاتصال بين العاملين في مختلف الوظائف والمستويات الادارية	
X2.5	يساعد التدريب على رفع القدرة على حل مشكلات العمل	
X2.6	التدريب لهو دور مباشر في تطور امكانيات العاملين لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة	
X2.7	التدريب يرفع الكفاءة ويعزز فرصة الترقيات	
X2.8	التدريب لهو دور في تحقيق الرضا المهني للعاملين وزيادة الثقة بالنفس	

المصدر: من إعداد الباحث

٢. **التحفيز** : كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Alkalha et al.,2012)، واعتمدت الدراسة على 8 أسئلة مباشرة لقياس التحفيز كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (X3.8- X3.1)

جدول رقم (٣-٥) بنود ابعاد التحفيز

المتغير	الأسئلة	مصدرها
التحفيز		
X3.1	نظام التحفيز الحالي كافي أم يحتاج للتغيير	Alkalha et al.,2012
X3.2	هناك عدالة في تطبيق نظام التحفيز بدون اي استثناء	
X3.3	تعد كفاءة وتمييز إداء الأفراد وإبداعهم معايير هامة في نظام التحفيز والترقية	
X3.4	التحفيز المعنوي يبعث روح الشعور بأهمية العمل لدى العاملين	
X3.5	التحفيز المعنوي يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية بين زملاء العمل	
X3.6	نظام التحفيز فعال في إدارة مقاومة التغيير	
X3.7	يتم الاعتماد على التسلسل الوظيفي في منح العلاوات والترقيات	
X3.8	تهتم القيادة بمشاعر العاملين من حيث التشجيع والتوجيه والنصح والتحفيز	

المصدر: من إعداد الباحث

٣. **تقييم الأداء** : كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Alkalha et al.,2012)، واعتمدت الدراسة على 8 أسئلة مباشرة لقياس تقييم الأداء كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (X3.8- X3.1).

جدول رقم (٣-٦) بنود ابعاد تقييم الأداء

المتغير	الأسئلة	مصدرها
تقييم الأداء		
X4.1	مدي معرفة العاملين بالوظيفة ومتطلباتها	Alkalha et al.,2012
X4.2	المظهر العام للموظفين يتوافق مع طبيعة الوظيفة	
X4.3	اهتمام الموظف بوظيفته وتعاونته مع زملاءه وتطبيقه لسياسات المنظمة	
X4.4	القدرة على اتخاذ القرارات وتسيير عملة دون إشراف دائم ومباشر	
X4.5	روح المبادرة	

X4.6	الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف
X4.7	المهارات القيادية والأشرافية لمهام مستقبلية جيدة
X4.8	كمية العمل المنجز مناسب

المصدر: من إعداد الباحث

ثانياً: القسم الثاني يهتم بجمع المعلومات حول المتغير التابع والمتمثل في اخلاقيات العمل، حيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على عشرة أبعاد رئيسية متمثلة في:

١. الالتزام بالقوانين والأنظمة : كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على ٤ أسئلة مباشرة لقياس الالتزام بالقوانين والأنظمة كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y1.4-Y1.1)

جدول رقم (٣-٧) بنود ابعاد الالتزام بالقوانين والأنظمة

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الالتزام بالقوانين والأنظمة		
Y1.1	تتابع العاملين النشرات الداخلية للمنظمة بشكل مستمر	Zúñiga et al.,2022
Y1.2	تحرص العاملين على حضور المؤتمرات والاجتماعات المرتبطة بالعمل	
Y1.3	تحتزم العاملين النظم القانونية للمنظمة لمواجهة كل انواع الفساد الاداري	
Y1.4	تابع العاملين التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة باستمرار	

المصدر: من إعداد الباحث

٢. الالتزام بالمسؤولية: كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة ()، واعتمدت الدراسة على ٥ أسئلة مباشرة لقياس الالتزام بالمسؤولية كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y2.1-Y2.5)

جدول رقم (٣-٨) بنود ابعاد الالتزام بالمسؤولية

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الالتزام بالمسؤولية		
Y2.1	تقدم العاملين مقترحات وتوصيات مستمرة لتحسين طرق العمل داخل المنظمة	Zúñiga et al.,2022
Y2.2	تتطوع العاملين للقيام بأعمال اضافية حفاظا علي حسن سير العمل	

Y2.3	تحرص العاملين على تقديم صورة ايجابية للمنظمة
Y2.4	تحرص العاملين على تحمل مسؤوليات الوظيفية ومهامها بدقة
Y2.5	تستعد العاملين دائما لمواجهة المشكلات وتحمل مسؤوليات القرارات

المصدر: من إعداد الباحث

٣. السرية: كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على ٥ أسئلة مباشرة لقياس السرية كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y3.1-Y3.5)

جدول رقم (٣-٩) بنود ابعاد السرية

المتغير	الأسئلة	مصدرها
السرية		
Y3.1	تلتزم العاملين بالحفاظ على سرية المعلومات داخل العمل وعدم نشرها	Zúñiga et al.,2022
Y3.2	تقدم العاملين معلومات خاصة بالعمل فقط في حالة السماح بذلك	
Y3.3	تلتزم العاملين بإجراءات امن معلومات العمل الخاصة والعامة	
Y3.4	تحافظ العاملين على اسرار المهنة ومصداقيتها وعدم التستر علي من يسبون اليها	
Y3.5	تطلع العاملين على معلومات لا ترتبط بمجال عملها	

المصدر: من إعداد الباحث

٤. الامانة: كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 4 أسئلة مباشرة لقياس الأمانة، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y4.1-Y4.4)

جدول رقم (٣-١٠) بنود ابعاد الأمانة

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الأمانة		
Y4.1	تحافظ العاملين على ممتلكات المنظمة وادوات العمل واستخدامها في اغراضها المخصصة لها فقط	Zúñiga et al.,2022
Y4.2	تحرص العاملين علي امانة توثيق سجلات المعلومات والبيانات بشكل يكفل استكمال العمل في حالة عدم استمرار العاملين في عملهم	
Y4.3	تلتزم العاملين بتزويد الجمهور (العلاء) بالمعلومات الصادقة والموضوعية	
Y4.4	تحرص العاملين على المحاسبة الشخصية للذات عند التقصير في اداء العمل	

المصدر: من إعداد الباحث

٥. **الاتقان:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 4 أسئلة مباشرة لقياس الاتقان، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y5.1-Y5.4)

جدول رقم (٣-١) بنود ابعاد الاتقان

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الاتقان		
Y5.1	تهتم العاملين بتتمة قدراتها العملية والتدريبية لتحسين مستوى أدائها داخل المنظمة	Zúñiga et al.,2022
Y5.2	تستفيد العاملين من اخطائها المهنية وتحرص على عدم تكرارها	
Y5.3	تحرص العاملين على بذل جهد أكثر من الطبيعي لإخراج العمل بشكل متكامل	
Y5.4	تحرص العاملين على إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى مستوى كفاءة	

المصدر: من إعداد الباحث

٦. **العدالة:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على ٥ أسئلة مباشرة لقياس السرية كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y6.1-Y6.5)

جدول (٣-٢) بنود ابعاد العدالة

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الاتقان		
Y6.1	تتلقى العاملين راتبا شهريا وحوافز مناسبة لمستوي إدائها	Zúñiga et al.,2022
Y6.2	تشعر العاملين بالعدالة في تعامل الإدارة بالمساواة بين العاملين من حيث معايير الترقية والعقوبات الإدارية	
Y6.3	تشعر العاملين أن الإدارة لا تفرق بين الجنسين سواء في المناصب الإدارية أو المكافآت المادية	
Y6.4	تثق العاملين أن الإدارة لا تعين عاملين دون اعتبارات المهارة والكفاءة بسبب العلاقات الشخصية والوساطة	
Y6.5	تتمتع العاملين بامتيازات وظيفية مماثلة لعاملين آخرين يعملون في جهات مشابهة	

المصدر: من إعداد الباحث

٧. **احترام الوقت:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 5 أسئلة مباشرة لقياس احترام الوقت، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y7.1- Y7.5)

جدول رقم (٣-١٣) بنود ابعاد احترام الوقت

المتغير	الأسئلة	مصدرها
احترام الوقت		
Y7.1	تحرص العاملين على الالتزام باوقات العمل	Zúñiga et al.,2022
Y7.2	تحرص العاملين علي إنجاز الأعمال اليومية في أوقاتها دون تأخير	
Y7.3	تخطط العاملين للأعمال المطلوبة منها قبل تنفيذها	
Y7.4	تحترم العاملين أوقات الآخرين أثناء إيدانهم لعملهم	
Y7.5	تبتكر العاملين طرق مناسبة لإنجاز الأعمال في وقت قصير وبكفاءة	

المصدر: من إعداد الباحث

٨. **الاحترام وحسن المعاملة:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 5 أسئلة مباشرة لقياس الاحترام وحسن المعاملة، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y8.1-Y8.5)

جدول رقم (٣-١٤) بنود ابعاد الاحترام وحسن المعاملة

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الاحترام وحسن المعاملة		
Y8.1	حرص العاملين على تجنب إثارة المشاكل داخل العمل	Zúñiga et al.,2022
Y8.2	تتقن العاملين اللباقة والتواضع والأسلوب اللطيف في التعامل مع الآخرين أثناء العمل	
Y8.3	حرص العاملين على مشاركة بعضهم للمناسبات الاجتماعية الخاصة بهم	
Y8.4	التزام العاملين على عدم التشهير بزملائهم وتقديم الاعتذار في حالة وقوع خطأ بحق الزملاء أو الإدارة	
Y8.5	تحرص العاملين على تقديم نموذج القدوة الحسنة والمرونة في التعامل وخلص في العمل	

المصدر: من إعداد الباحث

٩. **الشفافية والنزاهة:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 5 أسئلة مباشرة لقياس الشفافية والنزاهة ، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y9.1-Y9.5).

جدول رقم (٣-١٥) بنود ابعاد الشفافية والنزاهة

المتغير	الأسئلة	مصدرها
الشفافية والنزاهة		
Y9.1	الشفافية في تداول المعلومات بالعمل بالمنظمة	Zúñiga et al.,2022
Y9.2	الوضوح بالمهام الوظيفية لكل موظف والدور المنوطة	
Y9.3	يسمح للعاملين بالاعتراض ومناقشة القرارات مع الرؤساء	
Y9.4	تمتع العاملين عن قبول الهدايا والاموال من الآخرين	
Y9.5	تسعي العاملين دائما لتغلب مصالح المنظمة عن المصالح الشخصية	

المصدر: من إعداد الباحث

١٠. **المشاركة والعمل كفريق:** كما موضح في الجدول التالي اعتمد الباحث على دراسة (Zúñiga et al.,2022)، واعتمدت الدراسة على 5 أسئلة مباشرة لقياس المشاركة والعمل كفريق، كما موضح في الجدول وتم ترميزهم في الدراسة الحالية من (Y10.1-Y10.5).

جدول رقم (٣-١٦) بنود ابعاد المشاركة والعمل كفريق

المتغير	الأسئلة	مصدرها
المشاركة والعمل كفريق		
Y10.1	تحرص العاملين على التعاون والحفاظ على العلاقات الجيدة مع بعضهم	Zúñiga et al.,2022
Y10.2	تحرص العاملين على تقديم المساعدة للعاملين الجدد لإنجاز الأعمال على أكمل وجه	
Y10.3	يتم التنسيق بين العاملين وتوزيع المهام بين العاملين لتنفيذ الأعمال المشتركة	
Y10.4	تسود روح الفريق والأيثار بين العاملين في القسم الواحد	
Y10.5	تحرص العاملين على بسد فراغ مكان الزملاء في القسم وقت التغيب لإنجاز الأعمال	

المصدر: من إعداد الباحث

اختبارات فروض الدراسة:

من أجل معالجة البيانات تم استخدام برنامجي (AMOS) و (SPSS) وذلك من خلال استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- معادلة الفا كرونباخ، وتحليل العامل التوكيدي
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة
- اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة إذا كانت بيانات الدراسة موزعه طبيعيًا أم لا
- اختبار مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة لمعرفة هل هناك ارتباط مرتفعة بين المتغيرات المستقلة
- اختبار معادلة الانحدار المتعدد لمعرفة طبيعة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

➤ اختبار الفرض الرئيسي الأول

يتم اختبار الفرض الرئيسي الأول من خلال الفرض (H_1) "يوجد علاقة ارتباط معنوي بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل".

ولقياس الارتباط بين بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل بالتطبيق على قطاع البترول بمحافظة القاهرة ، وذلك من خلال تطبيق مصفوفة للارتباط، للتعرف على وجود علاقة بين المتغير المستقل والتابع من خلال بيرسون، يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٣)، حيث يتضح

- وجود ارتباط ثنائي بين متغيرات الدراسة حيث تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل سياسات الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين – التدريب – التحفيز – تقييم الأداء)، وأبعاد أخلاقيات العمل كمتغير تابع (الالتزام بالقوانين والأنظمة – المسؤولية – السرية – الأمانة

- الاتقان- العدالة – احترام الوقت – الاحترام وحسن المعاملة – الشفافية والنزاهة – المشاركة والعمل كفريق).
- ارتفاع قيم معاملات الارتباط بين سياسات الموارد البشرية بشكل فردي واجمالاً وبين المتغير التابع اخلاقيات العمل بشكل فردي واجمالاً
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والالتزام بالقوانين والأنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.486^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والمسؤولية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.402^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والسرية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.508^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والأمانة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.463^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والاتقان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.477^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والعدالة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.382^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين واحترام الوقت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.392^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والاحترام وحسن المعاملة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.444^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والشفافية والنزاهة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.605^{**}) عند مستوى معنوية (5%).

- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين الاستقطاب والتعيين والمشاركة كفريق عمل، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٩١.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والالتزام بالقوانين والأنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٢٩.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والمسؤولية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٤٤٥.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والسرية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٧٣.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والأمانة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٠١.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والالتقان، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٥٨.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والعدالة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٣٢.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب واحترام الوقت، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٢٨.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والاحترام وحسن المعاملة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٨٧.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والشفافية والنزاهة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٧١.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التدريب والمشاركة كفريق عمل، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٤٧.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والالتزام بالقوانين والأنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٨٣.**) عند مستوى معنوية (٥%).

- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والمسؤولية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٥٧.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والسرية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٠٠.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والأمانة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٦٠.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والالتقان، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٦١.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والعدالة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٨٦.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز واحترام الوقت، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٦٩.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والاحترام وحسن المعاملة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٧٨.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والشفافية والنزاهة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٧١.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين التحفيز والمشاركة كفريق عمل، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٩٤.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والالتزام بالقوانين والأنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٢٦.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والمسؤولية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٧٠.**) عند مستوى معنوية (٥%).
- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والسرية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٣٨.**) عند مستوى معنوية (٥%).

- وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والأمانة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.613^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والالتقان، حيث بلغ معامل الارتباط (0.604^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والعدالة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.648^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء واحترام الوقت، حيث بلغ معامل الارتباط (0.560^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والاحترام وحسن المعاملة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.477^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والشفافية والنزاهة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.568^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
 - وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) موجبة بين تقييم الأداء والمشاركة كفريق عمل، حيث بلغ معامل الارتباط (0.780^{**}) عند مستوى معنوية (5%).
- نتيجة لما سبق، يمكن قبول الفرض القائل " يوجد ارتباط معنوي بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل ".

جدول رقم (3-4): مصفوفة الارتباط لقياس العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل

المتغيرات	الاستقلالية والتبعين	التكريم	التحفيز	تعليم الإدارة	الالتزام بالقوانين	المسؤولية	السرية	الإدانة	الاطمئن	الحداثة	احترام الوقت	الاحترام وحسن المعاملة	الشفافية والتزاعة	المشاركة
الاستقلالية والتبعين	1													
التكريم	**0.678	1												
التحفيز	**0.464	**0.584	1											
تعليم الإدارة	**0.558	**0.590	**0.600	1										
الالتزام بالقوانين	**0.486	**0.529	**0.683	**0.526	1									
المسؤولية	**0.402	**0.445	**0.657	**0.570	**0.599	1								
السرية	**0.508	**0.573	**0.700	**0.638	**0.690	**0.670	1							
الإدانة	**0.463	**0.601	**0.660	**0.613	**0.630	**0.620	**0.692	1						
الاطمئن	**0.477	**0.558	**0.661	**0.604	**0.665	**0.642	**0.707	**0.714	1					
الحداثة	**0.382	**0.532	**0.686	**0.648	**0.594	**0.641	**0.669	**0.714	**0.783	1				
احترام الوقت	**0.392	**0.528	**0.569	**0.560	**0.653	**0.537	**0.659	**0.651	**0.656	**0.637	1			
الاحترام وحسن المعاملة	**0.444	**0.587	**0.578	**0.477	**0.606	**0.506	**0.585	**0.663	**0.620	**0.648	**0.787	1		
الشفافية والتزاعة	**0.695	**0.771	**0.671	**0.568	**0.675	**0.536	**0.654	**0.700	**0.682	**0.673	**0.744	**0.845	1	
المشاركة	**0.591	**0.647	**0.794	**0.856	**0.780	**0.810	**0.895	**0.764	**0.778	**0.762	**0.702	**0.636	**0.726	1

دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

النتائج والتوصيات :

هدف هذا الفصل إلى توضيح النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها. بالإضافة إلى ذلك سيقدم هذا الفصل توصيات شاملة تستند إلى الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحث بعد دراسة وتحليل البيانات بهدف توجيه السياسات والممارسات في الميدان. سيشمل الفصل استعراضاً موجزاً للنتائج الرئيسية التي تم الوصول إليها من خلال البحث، كما سيشمل عرضاً للبحوث المستقبلية المقترحة التي تم اقتراحها بناءً على النتائج، بهدف توجيه الباحثين المستقبليين.

نتائج الدراسة :

- يوجد ارتباط معنوي بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل
 - يوجد تأثير معنوي للاستقطاب والتعيين على أخلاقيات العمل.
 - يوجد تأثير معنوي للتدريب على أخلاقيات العمل.
 - يوجد تأثير معنوي للتحفيز على أخلاقيات العمل.
 - يوجد تأثير معنوي لتقييم الأداء على أخلاقيات العمل.
 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد سياسات الموارد البشرية على أخلاقيات العمل.
- وتوافقت هذه الدراسات مع نتائج الدراسات السابقة ، تعتبر هذه النتيجة منطقية حيث إن تطوير سياسات الموارد البشرية سوف تؤثر بالإيجاب على أخلاقيات العمل ، حيث عندما تكون السياسات مبنية على مبادئ مثل الشفافية، والمساواة، والاحترام، فإنها تساعد على خلق ثقافة عمل أخلاقية تحفز الموظفين على الالتزام بالقيم المهنية.

التوصيات :

يوضح الجدول التالي تقديم توصيات أكثر تفصيلاً لتوضيح العلاقة بين سياسات الموارد البشرية وأخلاقيات العمل، مع تحديد المسؤول عن تنفيذ كل توصية وكيفية تنفيذها بشكل فعال، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

التوصية	المسئول عن التطبيق	كيفية التطبيق	التأثير المتوقع
<u>ربط الأداء بالأخلاقيات:</u> إدراج السلوك الأخلاقي في معايير تقييم الأداء	مديرو الأقسام والموارد البشرية	تطوير أدوات تقييم الأداء التي تركز على السلوكيات القيمية، ربط جزء من المكافآت بمدى التزام الموظف بالقيم المؤسسية.	تحسين جودة العمل، تقليل المخاطر، تعزيز الروح المعنوية.
<u>القيادة الأخلاقية</u> تطوير برامج تدريب للقيادات على القيادة الأخلاقية	قسم التدريب والتطوير والموارد البشرية	تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية حول القيادة الأخلاقية، توفير أدوات لتقييم مستوى القيادة الأخلاقية.	تحسين اتخاذ القرارات، بناء فرق عمل متماسكة، تعزيز الثقة بين الموظفين

المراجع :

- خليفة، المعتز بالله البرنس محمد (٢٠٢١). أثر أبعاد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية علي المستوي الإبداع في البنوك التجارية بمحافظة أسيوط. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة - جامعة دمياط، ٢(٢) ج ٢.
- أمير علي، أحمد فتحي (٢٠٢١). أثر تطبيق الثقافة التنظيمية الموجهة بالمشاركة علي أداء العمل الفردي دراسة تطبيقية علي مديريات الخدمات بمحافظة دمياط. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية تجارة، جامعة دمياط، ٢(٢) ج ٣.
 - صفاء عبدالحميد، سمير أحمد (٢٠٢٣). تأثير الممارسات لإدارة الموارد البشرية في تحسين جودة مؤشرات السلامة المالية للمستشفيات بالقطاع الصحي المصري دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(١٤) ج ٣
 - مصطفى محمد، جمال محمد (٢٠٢٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المرتبطة بالتغيير علي التزام العاملين بالتغيير، دراسة تطبيقية علي العاملين بالشركات التابعة للشركة القابضة لمصر الطيران. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية تجارة، جامعة دمياط، ٥(٢٤) ج ٣
 - شفاء كرو (٢٠١٦). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة علي أداء العاملين في المنظمات، تطبيق عملي علي شركة جود، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الافتراضية السورية
 - بوسهوه، نذير (٢٠٢٣). أثر أخلاقيات العمل علي الأداء الوظيفي، دراسة حالة مديرية الضرائب بالمدينة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج ٧، ع ٢٤، ١٦١ - ١٨١. مستخرج من <http://search.mandumah.com/Record/١٤٣٨٨١٤>
 - إبراهيم، هشام زغلول (٢٠٢٣). إجراءات مقترحة لمراجعة كفاءة أداء إدارة الموارد البشرية بالوحدات العامة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(١٤) ج ١.
 - العتيبي، بدر عايض (٢٠٢٠). معايير تطبيق الاحتراف الإداري للعاملين في المؤسسات الرياضية الكويتية. المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبينين بالهرم، جامعة حلوان، العدد (٩٠) الجزء (١).

- شلبي، أحمد عبدالفتاح محمد (٢٠٢٤). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والموارد البشرية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج (٤) ع (١) ج ٣.
- المطيري، مفرج تراحيب خالد عيّد & إسماعيل، عمار فتحي موسي (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في دعم الرقمنة: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مج (٣) ع (٣) الكلاله، طاهر محمود (٢٠١١). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- بوربطة، مصطفى علي (٢٠٢٠). تأثير أخلاقيات الإدارة على الموظفين وعملية الأداء: رسالة دكتوراة، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة السلطان مولاي سليمان، المغرب، مج (١) ع (١٢)
- (Muntadher Khalid (2024 Abbood). أخلاقيات العمل الصحفي في مواقع التواصل الاجتماعي، Lark Journal، كلية الآداب، جامعة واسط، مج (١٦) ع (٤) ج (١).
- الجراح، أضواء كمال حسين (٢٠٢٠). تأثير أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية في عدد من الكليات العاملة في جامعة الموصل، المجلة العربية للإدارة، قسم إدارة الاعمال، جامعة الموصل، مج (٤٠) ع (١)، ٦٥-٥٣. مسترجع من <http://1089011/Record/com.mandumah,search/>
- علي، صلاح الدين عثمان سليمان & عبد الحميد، رجاء عبد المجيد الحاج. (٢٠٢٠). أثر سياسات الاختيار والتعيين للخدمة العامة على الخدمة الميدانية في السودان: دراسة حالة شركة السكر السودانية، ٢٠١٩ - ٢٠١٥ (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205026>
- بونا، رشيد. (٢٠٢٣). الأداء الوظيفي بين التقليد والحداثة، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ٦٩ - ٩٩. مسـترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1415755>
- السرحان، عبدالله محمد حنيان & العواودة، وليد مجلي (٢٠٢٢). استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال، المجلة العربية للإدارة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، مج (٤٢) ع (٢).

- McConnell, J.H..(٢٠٠٥)How to develop essential HR policies and procedures.New York:AMACOM,Marygrove College.
- Armstrong, M.(20٢٠).Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.).Kogan Page.
- Ulrich, D.(2012).HR from the outside In:Six Competencies For thr McGraw -Hill.
- Pearson.Human Resource Management.(٢٠٢٣).G.Dessler(
- Alkalha, Z., Al-Zu'bi, Z., Al-Dmour, H., Alshurideh, M., & Masa'deh, R. (2012). Investigating the effects of human resource policies on organizational performance: An empirical study on commercial banks operating in Jordan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 51(1), 44-64..
- Zúñiga, C., Aguado, D., & Cabrera-Tenecela, P. (2022). Values that work: Exploring the moderator role of protestant work ethics in the relationship between human resources practices and work engagement and organizational citizenship behavior. *Administrative Sciences*, 12(1), 11