

المعايير الأخلاقية في المهمات الإدارية من وجهة نظر المديرين "دراسة ميدانية على عينة من مديري (المدارس والمؤسسات الخدمية) في محافظة القنيطرة"

د. نسيبة المرعشلي*

الملخص

هدف البحث التعرف على مدى تطبيق المعايير الأخلاقية في عمل المديرين من وجهة نظر المديرين، والتعرف على الفروق في درجة توافر المعايير الأخلاقية لمهمة الإدارة تبعاً لمتغيرات البحث (الجنس، الشهادة العلمية، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة "تعليمية خدمية"). وقد طبق البحث على عينة بلغت 83 مديراً بنسبة تمثيل 32% من المجتمع الأصلي، وقد استخدمت الباحثة لهذا الغرض استبانة مؤلفة من 74 بنداً، موزعين على أربعة معايير هي (الأداء المهني، علاقة المدير بالمجتمع المحلي، علاقة المدير بالعمالين والموظفين، علاقة المدير بالزملاء) وقد خلص البحث إلى النتائج الآتية:

- 1- توجد فروق بين الجنسين في الإجابة على المعيار الأخلاقي للمديرين لصالح الإناث.
- 2- هناك فروق في معيار العلاقة مع العاملين لصالح المؤسسات الخدمية والعلاقة مع المجتمع المحلي، في حين لا يوجد فروق بمعيار العلاقة مع الزملاء والأداء المهني بين المؤسسات الخدمية والتعليمية.
- 3- توجد فروق بالنسبة لسنوات الخبرة في المعيار المهني والعلاقة مع العاملين والمجتمع المحلي، في حين لا توجد فروق بالنسبة للعلاقة مع الزملاء لصالح من لديه خبرة فوق 10 سنوات.

* الأستاذ المساعد - كلية التربية الرابعة - جامعة دمشق.

4-يوجد فروق بين المديرين لصالح من يحمل شهادة دكتوراه في معيار العلاقة بالزملاء -العاملين- المجتمع المحلي ولم يكن هناك فرق في المعيار المهني بالاستناد إلى درجة الشهادة العلمية.

5-أما بالنسبة لمدى تطبيق المعايير الأخلاقية، فقد حصل معيار العلاقة بالعاملين على النسبة العليا 91%، يليه المعيار المهني 78%، والعلاقة بالزملاء 25%، وأخيراً العلاقة بالمجتمع المحلي 22%.

الكلمات المفتاحية: المعيار الأخلاقي، الإدارة، المديرين.

The ethical criteria in the administrative tasks from the managers' point of view -A field study on a sample of managers in AL- Quneitra Governorate-

Dr. Nasiba Al-Marshli*

Abstract

This research aimed at recognizing how much the ethical criteria are applied in the managers' job from their point of view and recognizing the differences in degrees of the availability of the ethical criteria for the task of administration according to the research variables: gender , academic certificate , years of experience and the type of the institution(educational, service).The research was applied on a sample of 83 managers representing 32% of the original. For this purpose, the researcher used a questionnaire of 74 items distributed into 4 criteria. The first one is the occupational performance.The second one is its relationship with workers and employees. The third one is its relationship with the local society. The fourth one is its relation with the colleagues. The research concluded the following results:

- 1-There were differences in the answers for the manager's ethical criteria in favour of females.
- 2-There were differences in the criteria of the relationship with the workers in favor of the service organization and the relationship with the local community. However, there were no differences in the criteria of the relationship with colleagues and occupational performance.
- 3-There were differences in the years of experience, the occupational performance and the relationship with the colleagues and the local community, whereas there was no difference in the relationship with the colleagues in favour of those who had a 10-year experience.

* Assistant Professor in Faculty of Education(4)- Damascus University.

- 4-There was a difference in favour of those who had a doctorate degree in the criteria of the relationship with the colleagues, workers and the local community and there was no difference in the occupational criteria.
- 5-The criteria of the relationship with the workers got the highest percentage of 91% for how much the ethical criteria were applied, then came the occupational one of 78%, the colleagues one of 25% and finally the relationship with the local community of 22%.

Keywords: criterion-ethical- task- administration- managers.

المقدمة:

في ظل التغيرات والأحداث المتسارعة التي تجتاح العالم عامةً والبلدان العربية خاصةً، أثبتت الدول التي يسودها نظام المؤسسات جدارتها، وقدرتها على مواجهة العقبات، والحفاظ على أنظمتها التعليمية والخدمية والاقتصادية؛ أي أن المؤسسات على اختلاف أنواعها لها دورٌ كبيرٌ في الحفاظ على استقرار البلد وأمنه واستمراره. إن قدرة أية مؤسسة على القيام بمهامها منوط بشكل أو بآخر بالإدارة التي تُسيَرها؛ إذ تُعد الإدارة رسالة رفيعة الشأن عالية المنزلة تحظى باهتمام الجميع، لما لها من تأثير عظيم في حاضر الأمة ومستقبلها، ويتجلى سموها في مضمونها الأخلاقي الذي يحدد مسارها المسلكي، ونتائجها، وعائدها على الفرد والمجتمع (Obenchaim, 1996, 13).

والأخلاق لها دور أساسي ومهم في عمل المؤسسات على اختلاف أنواعها، لاسيما عقب ذلك القدر الموهول من الفضائح والتجاوزات، واتساع دائرة الفساد الإداري، ولاسيما جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ، ما دعا إلى وجود أخلاقيات للعمل أكثر رقياً، وضرورة إيجاد معايير أخلاقية تحدّد علاقة المديرين بالرؤساء والعاملين والعملاء. ويعكس ازدياد الاهتمام بأخلاقيات العمل تحولاً حاسماً في الرأي العام بشأن المسؤولية الأخلاقية لمديري المؤسسات على اختلاف أنواعها. وقد أدى فهم قيمة الأخلاقيات بالنسبة للعمل إلى مظاهر عدّة من بينها: انتشار قواعد الأخلاق ومدونات رسمية للوقوف على المتطلبات الأخلاقية، وتعيين مسؤولين إداريين يهتمون بمراعاة الجوانب الأخلاقية. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك تبايناً بين ما يُكتب عن الأخلاق وما يجري تطبيقه؛ إذ غالباً ما يحدث تعارضٌ بين العمل والجوانب الأخلاقية، ولا ريب أن هناك مديرين أكثر وعياً، يحرصون على مزاوله أنشطتهم وفقاً للمعايير الأخلاقية باعتبار أن ذلك معيار استراتيجي، في حين يتخذ بعض المديرين القواعد الأخلاقية ستاراً لاتخاذ قراراتهم الانتهازية، ولاسيما في المواقف التي لا يستطيع فيها العامة التمييز بين السلوك الأخلاقي والسلوك الانتهازي.

إنّ على المديرين كافة أن يدركوا أخلاقيات مهنتهم، فهم رأس الهرم في المؤسسة، وركنها الركين، وهم قدوة للعاملين خاصة، والمجتمع عامة، يحرصون على أن يكون أثرهم في الناس باقياً؛ لما يقع على عاتقهم من النهوض بالمؤسسة؛ لذا فعليهم التمسك بالقيم والمثل العليا، يدعون إليها ويطبقونها ويبثونها بين العاملين، ويحرصون على نفعهم، وبذل جهدهم في توجيههم إلى طرق الخير وترغيبهم فيها.

فالدور الذي يضطلع به المديرون يتطلب ضرورة تحديد الأخلاقيات المهنية التي عليهم الالتزام بها، بحيث تبعدهم عن الزلل، وتقودهم إلى الطريق السليم، وتسدّد خطاهم نحو الأفضل والأمثل باستمرار (Deven,2008,76). لذا فإن المدير بحاجة إلى الوعي والإلمام التام بأسس مهامه الإدارية وتقاليدها وأخلاقياتها، فضلاً عن طابع العصر عامة، الذي جعل من الضروري وضع الأسس والأصول للمهمة الإدارية، بحيث يلتزمها المديرون وتصبح جزءاً لا يتجزأ من حياتهم المهنية (Hensel,2006,63).

ومن هنا تتأكد مسؤولية المدير في الارتقاء بمهنته، كما أكدت العديد من الأبحاث والدراسات أهمية الالتزام بأخلاقيات الإدارة والالتزام بالمعايير الأخلاقية الموضوعية، ومنها دراسة كل من: (الفالح، 2007؛ أبو طيبيخ، 2008؛ القرني، 2008). وتجسدت هذه العناية في عقد المؤتمرات والندوات، وإجراء البحوث والدراسات التي كان المدير مادتها الرئيسية.

فالأخلاقيات المهنية هامة جداً بوصفها توجيهات ذاتية لقرارات الفرد في مختلف المواقف والمعضلات التي يواجهها في العمل المهني، كما أنّ هذه الأخلاقيات المعترف بها تتطور حتى تصبح قواعد للعمل والتعامل في محيط العلاقات القائمة بين المدير والعاملين ويعطونها اعتباراً خاصاً.

إن هذه الاعتبارات تجعل من الضروري دراسة أخلاقيات مهمة المدير، وما تتضمنه من أنماط سلوكية بصورة واضحة دقيقة ومتفق عليها بين المديرين على اختلاف مستوياتهم،

وذلك من خلال الأسلوب العلمي السليم؛ لتكون نابعة منهم ومعبرة عن أفكارهم وآرائهم؛ فيزدادون حماسةً لها، ويعملون على الالتزام بها.

مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحثة وزيارتها للعديد من المؤسسات التعليمية والخدمية، لمست اختلافاً بين العاملين في هذه المؤسسات من حيث الرضا عن العمل، والتعاون، والالتزام بالقوانين، والعمل، واحترام المدير وتقديره. وقد لاحظت الباحثة أن العاملين في المؤسسات التي يديرها مدير يحترم العاملين ويقدرهم ويتعامل معهم بأخلاقيات مهنية جيدة لا يظهر فيها مشكلات بين العاملين ومع المراجعين على عكس المؤسسات التي يديرها مدير لا يحترم القوانين والعاملين. ومن هنا ظهر الإحساس بمشكلة هذا البحث التي تتحدد بالسؤال الآتي: ما المعايير الأخلاقية في المهمات الإدارية التي تحكم عمل مديري (المدارس والمؤسسات الخدمية) من وجهة نظر المديرين؟

أهمية البحث: يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله، وهو موضوع الإدارة التي تجسد رأس الهرم لأي مؤسسة، تقودها إما للنجاح أو الفشل. وتتجسد أهمية البحث بأهمية المحور الذي يتناوله، وهو المديرون الذين يقومون بإدارة المؤسسات التي تعدّ الركيزة الأساسية في أيّ مجتمعٍ من المجتمعات؛ فبنجاح عملهم تتجج المؤسسات ويزدهر المجتمع وبفشلهم في عملهم وتحمل مسؤولياتهم تفشل مؤسساتهم، وينعكس هذا على تقدم المجتمع وأمنه واستقراره.

ويمكن تحديد أهمية البحث بالنقاط الآتية:

- 1- أهمية دور المدير في المؤسسة سواء أكانت (تعليمية أو خدمية)
- 2- أهمية الأخلاق في أي عمل، فالأخلاق هي الركيزة الأساسية في بقاء أيّ مجتمع أو زواله.
- 3- أهمية تحديد معايير أخلاقية واضحة ومحددة تحكم عمل مدير المؤسسة سواء أكانت (تعليمية أم خدمية)

أهداف البحث: بناءً على ما تم عرضه لمشكلة البحث ومبرراته يمكن تحديد أهداف البحث على النحو الآتي:

- 1- تعرف مستوى تطبيق المعايير الأخلاقية لمهمة المدير من وجهة نظر المديرين.
- 2- تعرف الفروق في إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية لمهمة المدير تبعاً لمتغيرات البحث: (الجنس، الشهادة العلمية، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة التعليمية، خدمية).

- 3- التوصل لنتائج قد تسهم في تفعيل آلية تطبيق المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية.
- أسئلة البحث:**

يهدف البحث إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما درجة تطبيق المعايير الأخلاقية للمديرين من وجهة نظر المديرين؟
- 2- هل توجد فروق بين إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغيرات البحث: (الجنس، الشهادة العلمية، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة التعليمية، خدمية)؟

فرضيات البحث:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات المديرين في درجة تطبيق المعايير الأخلاقية
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير درجة الشهادة العلمية.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير نوع المؤسسة "تعليمية، خدمية".

حدود البحث:

1- الحدود البشرية: المديرين في المؤسسات الحكومية: التعليمية * (244) مدرسة، الخدمية * (16) مؤسسة خدمية في محافظة القنيطرة.

2- الحدود المكانية: المؤسسات الحكومية (المدارس، والمؤسسات الخدمية) في محافظة القنيطرة.

3- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2019/2020م.

4- الحدود العلمية: تناول البحث درجة توافر المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية لدى المديرين في المؤسسات الحكومية (المدارس، والمؤسسات الخدمية) في محافظة القنيطرة. مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

1- المعايير الأخلاقية: عبارة عن مجموعة من القواعد والأصول الأخلاقية التي يجب على المديرين إتباعها والالتزام بها وضرورة الحفاظ عليها، حفاظاً على مستوى المهمة، ورفعاً لشأنها في ضوء عموميات المجتمع وخصوصيات المؤسسة (Decenzo, 1999, 75).

• المؤسسات التعليمية: يقصد بها في البحث الحالي جميع المدارس العامة الموجودة على أرض محافظة القنيطرة (ابتدائية، إعدادية، ثانوية، مهنية، تجارية).

• مؤسسات خدمية: يقصد بها في البحث الحالي جميع المؤسسات والمديريات الحكومية الخدمية الموجودة على أرض محافظة القنيطرة.

ويقصد بالمعايير الأخلاقية في البحث الحالي: الدرجات التي يحصل عليها المديرين من خلال إجاباتهم على بنود الاستبانة التي تتحدد بأربعة مجالات (الأداء المهني، علاقته بالعاملين، علاقته بالمجتمع المحلي، علاقته بالزملاء).

2- الإدارة: هي تجمعات الأفراد الذين يقومون بإدارة الأعمال التنفيذية الخاصة بالمنظمة (العجمي، 2008، 33).

ويقصد بها في البحث الحالي: الأشخاص المسؤولين عن إدارة الأعمال وتنظيم العلاقات مع الأفراد ضمن المؤسسة وخارجها سواء أكانت مدارس أم مؤسسات خدمية.

الجانب النظري:

يقول أحمد شوقي: إنّما الأمم الأخلاق ما بقيت فإن هم ذهبت أخلاقهم ذهبوا؛ أي أنّ الأخلاق هي الأساس المتين الذي تقوم عليه الأمم والمجتمعات؛ الأخلاق المستمدة من الدين والتراث، تلك التي تضبط العمل والعلاقات بين الأفراد، وعليه يجب التركيز في بناء الفرد وتكوينه على الجانب الأخلاقي الذي يكون بمثابة البوصلة التي تنظم سلوكه وتوجه عمله. إنّ الالتزام بالأخلاقيات أمر أساسي يحرص عليه كل شخص وجميع العاملين في المؤسسات ولاسيما قلب المؤسسة، ألا وهو المدير؛ فهو بمثابة القلب للجسد، لأن عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة يؤثر في أداء المؤسسة، ومن ثم في أداء العاملين فيها جميعهم.

1- دور الأخلاق في الحياة التنظيمية: إنّ الالتزام بأخلاقيات العمل يسهم في تحسين المجتمع عامةً؛ إذ تقل الممارسات غير العادلة، ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص، ويجني كلّ امرئ ثمره جهده، أو يلقي جزاء تقصيره، وتسند الأعمال للأكثر كفاءةً وعلماً، وتوجه الموارد لما هو أنفع، ويضيق الخناق على الانتهازيين، وتوسع الفرص أمام المجتهدين (أبو طيخ، 2008، 11)، كل هذا وغيره يتحقق إذا التزم الجميع بالأخلاقيات، كما أنها تؤدي إلى:

- دعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس؛ إذ يسود العدل، ويحصل كل ذي حق على حقه، ما يجعل غالبية الناس في حالة رضا واستقرار.
- توفر روح موانية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع.
- تزيد ثقة الفرد بنفسه وبالمنظمة والمجتمع، ويقل القلق والتوتر بين الأفراد، ويقل تعريض المؤسسات للخطر، لأنّ المخالفات والجرائم والمنازعات تتراجع؛ إذ يتمسك الجميع بالقانون، الذي هو أولاً وآخرًا قيمة أخلاقية.

- إن وجود موثيق أخلاقية معلنة يوفر المرجع الذي يحتكم إليه الناس ليقرّروا السلوك الواجب، أو ليحكموا على السلوك الذي وقع فعلاً (مرعي وبلقيس، 2010، 83).

إنّ الذي يلزم الجميع بالأنظمة والقوانين في الحياة التنظيمية هي الإدارة، فهي القائد للموظفين جميعاً والقُدوة لهم، فلا بد أنّ تكون المصلحة العامة لديها فوق كل اعتبار. كما يجب أن تشعر الموظف بقيمته الذاتية وأهمية وجوده في المنظمة، وأن تتمثل العدالة في معاملة الموظفين جميعهم (المزروعى، 2003، 73).

وتعدّ الإدارة المرجع الأول والأهم لجميع الموظفين العاملين تحت لوائها؛ لذا من الواجب أن يكون المدير قدوةً وذا كفاءة عالية من الناحية الوظيفية والأخلاقية.

كما أنّ الإدارة أساسية في دفع المنظمة والمؤسسة إلى الأمام، وإلى تحفيز العاملين لأداء العمل الجيد والمبدع. وإذا غابت الإدارة الناجحة غاب الأداء الناجح والجيد. وإنّ نجاح أي مؤسسة يتوقف على كفاءة المدير ومدى التزامه بالأخلاق على اعتباره رأس الهرم فيها (تيتشوري، 2005، 95). فإذا قام المدير بممارسات مخالفة للقوانين والأنظمة، فإن ذلك سوف يزيد من جرأة الموظفين على ارتكاب مخالفات مشابهة (Jones, 2004, 80).

2- أخلاقيات مهنة الإدارة: إنّ المبادئ الأخلاقية ضرورية في أي مهنة من المهن، وإن كانت مهنة من المهن تحتاج إلى ميثاق أخلاقي يحدد مبادئ أعضائها وسلوكياتهم، كمهنة الطب وغيرها، فإن الحاجة إلى ميثاق أخلاقي للمهنة الإدارية أوجب؛ ذلك أن الإدارة الحكيمة هي ما يوصل أي مؤسسة إلى تحقيق أهدافها (الفالح، 2007، 51).

ويرى (سمعان ومرسي، 1985، 160) أن من الأسس العامة التي تقوم عليها أية مهنة وجود دستور أخلاقي لها يبين أصول السلوك المهني وقواعده، وسلوك الأعضاء الجدد الداخلين في المهنة، وتنظيم العلاقة بين الأفراد ومع من يتعاملون معهم وأن يكون واضحاً ومحددًا وشاملاً؛ إذ تعمل مجموعة من القيم المحددة على توجيههم في عملهم بوصفها التزاماً عميقاً ومتواصلًا بالممارسات المهنية.

وللإدارة أخلاقيات لا بد للمدير من مراعاتها، وهذه الأخلاقيات حددها عابدين بما يأتي:
(عابدين، 2001، 75)

- أن يتحلّى المدير بالموضوعية وعدم التحيز أو المحاباة في تطبيق الأنظمة والتعليمات في علاقته بالموظفين والسلطات الأعلى والمجتمع؛ بحيث يعطي كل ذي حق حقه.
- أن يحترم المدير قيمة كل فرد وكرامته وشخصيته، ولا يحقره، أو يخذله.
- أن يحترم المدير القوانين والأنظمة والتعليمات واللوائح المعمول بها، دون تلاعب بها أو تحايل عليها، مظهراً أقصى درجات الأمانة والإخلاص والشعور بالمسؤولية.
- أن يظهر المدير مستوى لائقاً من الانتماء الصادق لعمله، ومن الروح المعنوية والهمة العاليتين.
- أن يراعي المدير استعدادات المرؤوسين وقدراتهم عند اتخاذ القرار، ويتشاور معهم، ويبين أسباب اتخاذ قراره.
- أن يتعهد المدير بإقرار الحق والعدالة في المؤسسة والمجتمع؛ بحيث لا يخفي أية شواهد أو معلومات أو بيانات أو حقائق أو قوانين يمكن أن تساعد في ذلك، وألا يخضع لأية ضغوط أو ابتزاز يمكن أن يؤثر في الحق والعدالة.
- أن يهتم المدير بالنمو المهني في مجال تخصصه الأكاديمي، وفي مجال مهمته بوصفه إدارياً؛ فيحرص على المشاركة في المؤتمرات والندوات والأنشطة التي تساعده على ذلك.
- أن يحرص المدير على ممارسة دوره القيادي بتزويد العاملين في المؤسسة بأفضل الفرص والخبرات والأفكار والبدائل التربوية المستجدة والممكن توافرها.
- أن يحرص المدير على توثيق صلته بالمجتمع المحلي ليكون شريكاً فاعلاً في دعم مسيرة مؤسسته.
- أن يحرص المدير على كسب ثقة المجتمع، وتجاوز أية ممارسات غير مهنية في علاقاته قد تعرقل أهداف المؤسسة.

- أن يتسامى المدير بسلوكه عن التوجه نحو تحقيق مكاسب شخصية أو معنوية أو مادية قد تؤثر في سلوكه المهني بوصفه مديراً للمؤسسة؛ أي عدم استغلال مركزه في أي مجال سياسي أو اقتصادي أو اجتماعي، وعدم قبول العطايا أو الرشاوى أو الهدايا المرتبطة بعمله.
- أن يلتزم المدير بعدم القيام بأية مشاريع أو أعمال قد تعيق تفرغه لممارسة متطلبات دوره المهني والإداري.
- أن يهتم المدير بتوفير المعلومات الدقيقة والمجردة عن المؤسسة وفعاليتها وإنجازاتها وأنشطتها وأوجه القوة والضعف فيها لأفراد المجتمع المحلي وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة.
- أن يلتزم المدير بتشجيع الابتكار والإبداع والمبادرة لدى العاملين وتقدير إسهاماتهم.
- أن يلتزم المدير بتوفير مناخ أو بيئة عمل صحية تساعد على العمل، وتسودها الألفة والمحبة والمودة والتعاون.
- أن يلتزم المدير بتقديم المساعدة والمشورة لمن يطلبها، مع المحافظة على خصوصية كل موظف وسريته.
- أن يلتزم المدير بالانفتاح على خبرات الآخرين ومعارفهم، ولا ينكفي على ذاته.
- أن يلتزم المدير باستخدام المصادر والتسهيلات بكفاءة وفاعلية.
- أن يجعل المدير رفاهية العمال ومصالحهم المحور الأساسي لكل قراراته وأفعاله وسلوكياته.
- أن يسلك المدير طرقاً مناسبة للتعبير عن الرأي وتصحيح القوانين.
- أن يحترم المدير الالتزام بكل الاتفاقات والعقود السارية، ويلتزم بكل ما تم التوصل إليه بشأنها.

3- **الإسلام والأخلاقيات الإدارية:** لقد حرص الإسلام على الأخلاقيات الإدارية قبل أكثر من 14 قرناً، وسوف نذكر سلوكين من الضوابط الأخلاقية في الإدارة (الفرا وآخرون، 2003، 281) هما: سلوك القادة، والسلوك الوظيفي.

أولاً: سلوك القادة: لقد حث الإسلام القادة على التمسك بعدد من الأخلاق وعدم التخلي عنها، وهي:

- كراهية الحرص على الولاية: ينظر الإسلام إلى القيادة على أنها تكليف وليست تشريف، ولا يجوز أن تعطى لمن يطلبها، إذ وصى الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام عبد الرحمن بن سمرة قائلاً: "لا تسأل الإمارة فإنك إن أُعطيتها من مسألة وكلت إليها، وإن أُعطيتها من غير مسألة أعنت عليها" (مسلم، ج 11)

- **النمط القيادي السليم / اللين وعدم الفظاظة والمشورة:** النمط القيادي السليم في الإدارة هو النمط الذي يعتمد على العلاقات الإنسانية، وهذا ما تنادي به الإدارة الحديثة. وقد حث الإسلام على العفو أولاً بدلاً من تطبيق العقاب، وحث على استشارة التابعين ومعاملتهم باللين، فالإسلام يحافظ على كرامة الإنسان؛ قال تعالى: ﴿فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعفُ عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين﴾ (آل عمران، 159).

إن التوكل على الله يعطي القادة والعاملين قوة معنوية، فهي تجعلهم يشعرون أنهم في معية الله تعالى، وهي تؤدي إلى الطمأنينة وهدوء الأعصاب والثقة.

- **اختيار البطانة الصالحة:** على القائد والمدير الناجح أن يحسن اختيار حاشيته ومساعديه، على اعتبار أنهم حلقة الوصل مع المرؤوسين ومع الجمهور، فإذا كانوا مخلصين نقلوا الصورة المشرقة عن المؤسسة، ويساعد وجودهم في إحقاق الحق وتحقيق الأهداف المرجوة، وإن كانوا بطانة سيئة يكون لها دور سلبي على التنمية الاقتصادية والمجتمعية؛ فهي تحسن القبيح وتقبح الحسن، وهذا يؤدي إلى فساد الأعمال وخرابها.

وقد روى الإمام البخاري رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: " ما بعث الله من نبي ولا استخلف خليفته إلا كانت بطانتان؛ بطانة تأمره بالمعروف وتحضه عليه، وبطانة تأمره بالشر وتحضه عليه، فالمعصوم من عصمه الله".

- **العدل والاستقامة:** يأمرنا الله تعالى بالعدل بين الناس وتجنب الظلم، قال الله تعالى: ﴿وأمرت لأعدل بينكم الله ربنا وربكم لنا أعمالنا ولكم أعمالكم لا حجة بيننا وبينكم الله يجمع بيننا واليه المصير﴾ (الشورى ، 15).

ثانياً: السلوك الوظيفي: لقد تطرق القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة في أكثر من موضع إلى الالتزام بالأخلاق والقيم السلوكية الحميدة، التي تجعل المؤسسة قوية متماسكة، ومن أهم هذه الأخلاق والقيم:

- **الوفاء بالعهد:** على المدير أن يكون صادقاً، يلتزم بالمواعيد والعهود بدقة، قال تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا أوفوا بالعهود﴾ (المائدة ، 1)، وقال تعالى: "وأوفوا بالعهد إن العهد كان مسؤولاً" (الإسراء، 34)

- **تحريم الرشوة:** لقد حرم الإسلام الرشوة، لأن فيها تحقيقاً لمكاسب شخصية على حساب مصالح الدولة والمجتمع.

- **الصدق:** يعدّ الصدق أساس الفضائل النفسية، وضرورة من الضرورات الاجتماعية، بل هو أكبر أبواب السعادة للأفراد والجماعات. ولعل أصدق ميزان لرقى الأمم صدق أفرادها في أقوالهم وأعمالهم. ولقد كانت أمتنا من أشهر الأمم بالصدق. ومن هنا كانت الأزمة التي يعاني منها العالم اليوم وهي أزمة الثقة بالوعد والقول.

- **الأمانة:** تعدّ الأمانة من الأخلاق الاجتماعية التي تدل على سمو المجتمع وتماسك بنيانه، ومن المجمع عليه لدى علماء الأخلاق والاجتماع أنها ألزم الأخلاق للفرد والجماعة على السواء. أما المعنى الواسع للأمانة فهو التزام الواجبات الاجتماعية وأداؤها خير الأداء؛ فالعمل أمانة بيد العامل، والعلم أمانة في نفوس العلماء، والموظف مؤتمن

على ما أوّتمن عليه، وصاحب العمل مؤتمنٌ على العمل الذي يقوم به، والمدير مؤتمن على مؤسسته (البرازي، 2001، 312).

4- تحسين التزام المديرين بأخلاقيات العمل (العجمي، 2007، 211):

يمكن تحسين التزام المديرين بأخلاقيات العمل وسلوكياته من خلال العديد من الإجراءات والقواعد التي على السلطات القيام بها، وهي:

- تأكيد القيم الدينية والأخلاقية لدى المديرين بوصفها جزءاً من دراستهم في أثناء إعدادهم، ومن خلال برامج معينة يتم تقديمها لهم في بداية حياتهم الوظيفية تؤكد هذه القيم وتدعمها.
- قيام المؤسسات بوضع استراتيجيات للسلوك الأخلاقي تتضمن أهدافاً لهذا السلوك، وعدداً من السياسات والقواعد التي تدعم الالتزام بأخلاقيات الأعمال، ويدعم هذه السياسات والقواعد ممارسو الإدارة العليا بوصفهم مثلاً وقدوةً لسائر المديرين.
- الاهتمام بالجانب القانوني في إلزام الأفراد عامةً والمديرين خاصةً بالقوانين التي تنظم التعامل في دنيا الأعمال، وتطبيق هذه القوانين في حالة عدم الالتزام بالسلوك غير الأخلاقي في المنظمات تطبيقاً رادعاً وفعالاً.
- الشفافية الإدارية (أن تتطابق أقوال الإدارة مع أفعالها).
- هناك عامل طويل الأجل وهو الاهتمام بإعداد النشء على احترام القانون والتعود على السلوك الأخلاقي من خلال الأسرة، والمدرسة، والمؤسسات الدينية، ووسائل الإعلام، حتى يخرج منهم مجموعة المديرين الذين يريدونهم وفقاً للأسس والتصرفات الأخلاقية والقانونية الصحيحة.
- أن تكون العقوبات والجزاءات المتعلقة بالممارسات غير الأخلاقية للمديرين واضحة، وأن تطبقها المؤسسة بحزم، وتتمثل هذه العقوبات في الفصل النهائي، والتقديم للمحاكمة، والإنذار، والخصم، وعدم الترقية، وغيرها حسب الحالة.

- أن يكافأ الأفراد الملتزمون بأخلاقيات الأعمال حتى يكونوا بمثابة حافز للآخرين على الالتزام بالسلوكيات الصحيحة في العمل.
- أن يمارس ذوو الاهتمام بالمؤسسة دورهم في الرقابة على التزام المديرين بأخلاقيات الأعمال.
- أن يشجع المناخ العام على الالتزام بأخلاقيات الأعمال؛ إذ يجب أن نقرر أن معظم المديرين أمناء، وأن الأقلية منهم قليلو الأمانة، وإذا ما عاقبنا المديرين على عدم أمانتهم، فإننا سنشجع الآخرين على الالتزام بالأمانة بوصفها خلقاً من أخلاقيات العمل.

الدراسات السابقة:

لم تقع الباحثة على دراسة محلية تتناول موضوع البحث أو قريبة منها، وهذا ما يعطي البحث الحالي أهمية خاصة كونه يعدّ دراسة جديدة في هذا المجال.

الدراسات العربية:

. دراسة (الغامدي، 2005م)، السعودية: ميثاق مقترح لأخلاقيات مهنة التعليم في دول الخليج العربية:

- هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أخلاقيات مهنة التعليم، وما ينبغي أن تكون عليه في دول الخليج العربية، وذلك من خلال محاور الدراسة: "التعليم رسالة، التعليم مهنة، المعلم قدوة، المعلم مربٍ، المعلم وعلاقته بالمجتمع"، وطور الباحث استبانة خاصة بأخلاقيات مهنة التعليم.

بينت نتائج الدراسة نسبة التزام عالية بأخلاقيات مهنة التعليم بين أفراد عينة الدراسة، كما بينت نتائج اختبارات (ت) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام العاملين في حقل التعليم بدول الخليج العربية بأخلاقيات مهنة التعليم، ويعزى ذلك لاختلاف الجنس في محاور الدراسة، ما عدا المحور الثاني.

- في حين بينت نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى اختلاف

الوظيفة في محورين، هما: التعليم مهنة، والمعلم وعلاقته بالمجتمع، كما تبين وجود فروق دالة تعزى إلى اختلاف المؤهل الدراسي في ثلاثة محاور، هي: التعليم مهنة، المعلم قدوة، المعلم وعلاقته بالمجتمع. كما تبين وجود فروق دالة تعزى إلى اختلاف الخبرة العملية في محورين هما: التعليم رسالة، والمعلم مربٍ. وأخيراً بينت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى اختلاف فئة العينة في محورين هما: التعليم مهنة، والمعلم وعلاقته بالمجتمع.

- دراسة ريم الرواشدة 2007 أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية:

هدفت الدراسة الكشف عن مدى التزام العاملين بأخلاقيات المهنة، ومدى التزام الإدارة بالواجبات الوظيفية وأخلاقيات المهنة، وقد طبقت الدراسة على 582 من العاملين في المؤسسات العامة، وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها:

- تصورات العاملين لأبعاد الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في المؤسسات العامة كانت مرتفعة.

- هناك اثر لأبعاد أخلاقيات الإدارة (الواجبات الوظيفية، المسؤولية، الحقوق الوظيفية، المناخ الأخلاقي) في الولاء التنظيمي.

- دراسة (أبو طيخ، 2008)، فلسطين: مدى التزام مديري المدارس الأساسية الدنيا بأخلاقيات مهنة التعليم في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التزام مديري المدارس الأساسية الدنيا بأخلاقيات مهنة التعليم بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأعدَّ الباحث استبانة مكونة من (63) فقرة موزعة على خمسة مجالات: (أخلاقيات المدير تجاه المعلمين، أخلاقيات المدير تجاه الطلبة، أخلاقيات المدير تجاه المجتمع المحلي، أخلاقيات المدير تجاه المناهج الدراسية، أخلاقيات المدير تجاه المرافق للتجهيزات الدراسية). وتكونت عينة الدراسة من (235) معلماً ومعلمة، ومن أهم نتائج

الدراسة: هناك اتفاق على تحلي المديرين بأخلاقيات مهنة التعليم وينسب كبيرة في جميع المجالات، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى الالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام مديري المدرسة الأساسية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

. دراسة (القرني، 2008م)، السعودية: قيم العمل الواردة في ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم من المنظور الإسلامي وآلية تفعيلها لدى المعلمين:

هدفت الدراسة التعرف على قيم العمل الواردة في ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم ثم اقتراح وسائل وأساليب لتنميتها لدى المعلمين. واتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث أداة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (235) معلماً من معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة غزة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: المعلم من أكثر المؤثرين في سلوك الطلاب لاسيما في المراحل الدراسية الأولى، عندما يعتقد العاملون في أي مجال من مجالات الحياة قيمة إيجابية تجاه العمل فإن ذلك يضمن تحسين نوعية الأداء وزيادة في كمية الإنتاج، الرقابة الذاتية للعامل أساسها استشعار الخوف من الله، وأنه مطلع عليه في كل أحواله وأفعاله؛ لذا تجده حريصاً على إرضاء ربه وإرضاء من يتعامل معه.

. دراسة (الرومي، 2009م)، فلسطين: (درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة، وهل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرهم لدرجة التزامهم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم تعزى للمتغيرات الآتية: (سنوات الخدمة في الإشراف التربوي، سنوات الخدمة في التدريس، التخصص المؤهل العلمي، جهة العمل)؟ وما سبل تطوير التزام المشرفين التربويين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بإعداد استبانة مكونة من (62) فقرة تتضمن

أخلاقيات المهنة لدى المشرف التربوي في (5) مجالات، وهي: (نحو المعلمون، نحو وظيفته، نحو الزملاء، نحو الإدارة العامة للإشراف، نحو المجتمع المحلي). وتألف مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مدارس الوزارة والوكالة في محافظات غزة وبلغ عددهم (140) مشرفاً، تراوحت النسبة المئوية لدرجات تقدير المشرفين التربويين لدرجة التزامهم بأخلاقيات المهنة بين أعلى استجابة للاستبانة ككل (95%) وأدناها (60%)، وكان متوسط الدرجة الكلية (85.5%)، وهي نسبة جيدة جداً، لا توجد فروق دالة بين متوسطات درجات تقدير المشرفين التربويين في محافظات غزة لدرجة التزامهم بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة في الإشراف التربوي أو التدريس أو التخصص (علوم، آداب)، أو المؤهل العلمي أو جهة العمل.

. دراسة (زكي، 2012)، السعودية: الانضباط السلوكي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء القيم الأخلاقية الإسلامية من وجهة نظر طلابهم "دراسة تطبيقية على جامعتي طيبة والطائف":

هدفت الدراسة إلى التعرف على الانضباط السلوكي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء القيم الأخلاقية الإسلامية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين الانضباط السلوكي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء القيم الأخلاقية الإسلامية والمتغيرات الديموغرافية الخاصة بمجتمع الدراسة: (جنس الطالب، مقر الجامعة، نوع الكلية، المستوى الدراسي). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (53) عبارة موزعة على خمسة محاور، وتكوّن مجتمع الدراسة من طلاب وطالبات جامعتي طيبة والطائف، ومن أهم النتائج ما يأتي: أنّ أعضاء هيئة التدريس يمثلون القيم الأخلاقية الإسلامية في ممارساتهم السلوكية، وأنهم غالباً ما يكونون منضبطين سلوكياً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الانضباط السلوكي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية تعزى لمتغير جنس الطالب ولصالح الذكور، وفي متغير مقر الجامعة لصالح الجامعات الواقعة في مقر غير مقدس، وفي

متغير نوع الكلية لصالح كليات العلوم الطبيعية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة "كلابرس" و"نن" (Calabrese and Nun, 1993):

(أراء الطلاب وتوقعاتهم في المرحلة الثانوية حول مدى فهم وتفسير المعلمين في هذه المرحلة لميثاق أخلاقيات مهنة التعليم):

Education: Department of Management and Marketing School of Business
Teacher Code of ethics: Defining what students can expect nassp

هدفت الدراسة معرفة آراء الطلاب وتوقعاتهم في المرحلة الثانوية، حول مدى فهم المعلمين في هذه المرحلة لميثاق أخلاقيات مهنة التعليم وتفسيره، وقد قام بدراسة توصل إلى نتائج من أبرزها أن معظم المعلمين في المرحلة الثانوية لديهم تفسير واضح للمعايير الأخلاقية التي تحكم سلوك الطلاب داخل القاعات الدراسية.

- Brown and Gaylor، 2002: الولاء التنظيمي في التعليم العالي

Organization Commitment in Higher

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الولاء والرضا عن العمل والتأثير النفسي ومركز السيطرة والسلوك الأخلاقي للمديرين، طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من 450 من العاملين في جامعة الجنوب، أسفرت الدراسة عن أن هناك علاقة إيجابية بين الولاء والرضا عن العمل والأداء الوظيفي والسلوك الأخلاقي للمديرين.

- دراسة Macrdemetoez، 2002: الثقافة الأخلاقية في المؤسسات وأداء الفرد الأخلاقي

Moral culture in institutions and individual's moral performance: the need for moral developmental tasks

هدفت الدراسة التعرف على الاستدلال المنطقي في قواعد السلوك الأخلاقي من خلال نموذج (م ش أ) للإدارة السليمة و(م) تعني مسؤولية و(ش) شرعية و(أ) أمانة، طبقت الدراسة على 250 من مدراء المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى أن الأخلاقيات فهمت

على أساس أنها مجموعة من المعايير والقيم التي تواجه السلوك في الأعمال العامة، والتطبيق لها ليس مسألة قانون بل تنقيف وتكييف موظفي الخدمة المدنية أي تحول التركيز من عوامل خارجية لرقابة ذاتية.

- Pedersen and Rendtorff, 2004: المسؤولية الإدارية في إطار قيم وأخلاقيات الموظف العام التجربة الدنماركية:

Value-based Management in Local Public Organizations: A Danish Experience. Cross Cultural Management

طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من 190 مديراً للمؤسسات العامة في الدانمارك، وهدفت الدراسة استطلاع علاقة المسلك الأخلاقي بتحديد نوع المسؤولية الإدارية بطرائق مختلفة، ودراسة المسؤولية الإدارية في إطار قيم وأخلاقيات الموظف العام، وتبين أن هناك نوعان من المسؤولية:

- موضوعية: ومتعلقة بالواجبات والمهام الوظيفية الملزم بها الموظف.
- ذاتية: وهو التصرف الذي يخالف الأنظمة والإجراءات.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات من حيث الهدف من الدراسة في تناولها القيم الأخلاقية بوصفها متغيراً رئيساً للدراسة (الرواشدة، 2007؛ أبو طيخ، 2008؛ Brown and Gaylor، 2002؛ Macrdemetoez، 2002؛ الرومي، 2009؛ زكي، 2012). إلا أنها تتميز عن الدراسات السابقة في أنها تناولت شريحة من المجتمع لم تتناولها الدراسات السابقة وهم مدرء (المدارس والمؤسسات الخدمية)، وفي تناولها متغيرات عدة لم تتناولها الدراسات السابقة بالبحث والدراسة (نوع المؤسسات التعليمية وخدمية، درجة الشهادة العلمية).

إجراءات البحث:

1- منهج البحث: يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لموضوع البحث الحالي من حيث وصفه الواقع الأخلاقي لعمل المديرين وتحديد درجة التزامهم بالمعايير

الأخلاقية وتحليل النتائج، وهذا المنهج يتعلق بوصف طبيعة الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها.

2- المجتمع الأصلي وعينة البحث:

- المجتمع الأصلي للبحث: يتكون المجتمع الأصلي للبحث من مديري المؤسسات الحكومية التعليمية (244) مدرسة، والخدمية (16) مؤسسة خدمية في محافظة القنيطرة، والبالغ عددهم (260) مديراً ومديرة، كما في الجدول رقم (1):

الجدول رقم (1) المجتمع الأصلي للبحث

نوع المؤسسة	العدد
المدارس (الثانوية، الإعدادية، الابتدائية، المهنية، التجارية، الشرعية)	244
المؤسسات الخدمية (كهرباء، مياه، أوقاف، مالية...)	16
المجموع	260

وقد سحبت العينة بشكل عشوائي طبقي، وعملت الباحثة على أن تكون عينة البحث متجانسة وممثلة لأغلبية المؤسسات في محافظة القنيطرة. وتتكون عينة البحث من (83) مديراً ومديرة للمدارس والمؤسسات الحكومية، وتمثل هذه العينة نسبة (32%) من المجتمع الأصلي للبحث. وتم سحب العينة وفق الجدول التالي رقم (2):

الجدول (2) سحب العينة من المجتمع الأصلي للبحث في محافظة القنيطرة

العدد	متغيرات البحث	عينة البحث	المجتمع الأصلي للبحث
الذكور 63	الجنس	83	260
الإناث 20			
المجموع الكلي 83			
معهد 25	الرتبة الأكاديمية		
إجازة 48			
ماجستير 4			
دكتوراه 6			
المجموع الكلي 83			
57=5-1	سنوات الخبرة	%32	%100
20=10-5			
فوق 10 سنوات =6			
خدمية 12	نوع المؤسسة		
تعليمية 71			

- أداة البحث:

1- استبانة المعايير الأخلاقية للمهام الإدارية:

☒ **مرحلة الاطلاع واختيار مجالات الاستبانة:** تم الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولت موضوع أخلاقيات المهنة، وكان الهدف من الرجوع إليها معرفة أبعاد أخلاقيات المهنة التي تناولها الباحثون في دراساتهم، ثم حدّدت الباحثة في ضوء هذه المقاييس أربعة معايير ليتألف منها مقياس المعايير الأخلاقية في المهمة الإدارية؛ إذ راعت الباحثة في اختيارها لهذه المعايير الأكثر تداخلاً في موضوع أخلاقيات المهنة الإدارية كما ورد في الدراسات النظرية لهذا الموضوع. وبعد الاطلاع على المقاييس السابقة بما تتضمنه من معايير وبنود لقياس أخلاقيات المهنة الإدارية، تم صياغة مؤشرات لكل معيار من المعايير الأربعة المحددة مسبقاً.

الجدول رقم (3) يبين توزع بنود مجالات مقياس أخلاقيات المهام الإدارية

العبارات	معايير مقياس أخلاقيات المهام الإدارية
1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16 17-18-19-20-21-22-23-24	المعيار الأول: (الأداء المهني)
25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37 38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50 51-52-53-54-55-56-57	المعيار الثاني: (علاقته مع العاملين والموظفين)
58-59-60-61-62-63-64-65-66-67	المعيار الثالث: (علاقته مع المجتمع)
68-69-70-71-72-73-74	المعيار الرابع: (علاقته مع زملائه)

❏ الدراسة الاستطلاعية لاستبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية:

بهدف التحقق من وضوح بنود الاستبانة وتعليماتها، قامت الباحثة بدراسة استطلاعية؛ إذ طبقت المقياس على عينة صغيرة من المديرين بلغت (20) مديراً ومديرة للمدارس، ونتيجة للدراسة الاستطلاعية تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات، أما التعليمات المتعلقة بالاستبانة بقيت كما هي؛ إذ تبين أنها واضحة تماماً ومفهومة.

❏ طريقة تصحيح استبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية: تتم الإجابة على

بنود الاستبانة بواحدة من الإجابات الخمس الآتية: (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً). فالعبارات تُعطى درجاتها وبالترتيب السابق على النحو الآتي: (5-4-3-2-1) كما في الجدول رقم (6).

1 - التحقق من صدق الاستبانة وثباتها: وللتحقق من صدق الاستبانة اتبعت الباحثة طريقتين:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين) Face Validity:** هذا النوع من الصدق يتطلب أدلة منطقية غير إحصائية، فهو يعتمد على الأحكام التقييمية للخبراء في تقديرهم مدى

التناظر بين مفردات المقياس والنطاق السلوكي الذي تُمثّله مفردات المقياس؛ إذ عُرِضَ المقياس على عدد من السادة المحكمين المختصين في كلية التربية والبالغ عددهم 7 محكمين، ملحق رقم (1)، وبعد الانتهاء من إجراءات التحكيم، عُدّلت بعض العبارات من حيث الصياغة اللغوية (4- 26-31-32) كما في الملحق رقم (2)، وقد جاءت آراء المحكمين على أنّ المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

- **الصدق التمييزي Construct Validity**: من أجل التأكد من صدق الاستبانة تمّ إجراء الصدق التمييزي؛ إذ قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ عددها (30) مديراً ومديرة للمدارس والمؤسسات الخدمية للتأكد من صدق الاستبانة، وكانت النتائج كما يشير إليها الجدول رقم (4).

الجدول (4) الفروق بين الفئة العليا والفئة الدنيا لاستبانة الدراسة ومجالاتها

الصدق التمييزي	المجموع	المتوسط	مجموع المتوسطات	مان وتتي U	مستوى الدلالة
المعيار الأول: (الأداء المهني)	1.00	7.63	50.11	9.137	0.000
	3.00	14.72	102.28		
	المجموع				
المعيار الثاني: (علاقته مع العاملين)	1.00	8.21	56.59	10.528	0.000
	3.00	15.11	112.38		
	المجموع				
المعيار الثالث: (علاقته مع المجتمع)	1.00	6.09	47.37	9.651	0.000
	3.00	14.74	88.41		
	المجموع				
المعيار الرابع: (علاقته مع زملائه)	1.00	7.92	53.08	8.271	0.000
	3.00	15.16	105.35		
	المجموع				
المجموع الكلي	1.00	7.15	50.68	9.745	0.000
	3.00	13.39	86.14		
	المجموع		51.33		

يُلاحظ من الجدول السابق أن معامل (مان - وتتي) للاستبانة الرئيسة والمجموع الكلي (U= 9.745) وليس هناك مشاهدات مشتركة بين الفئة العليا والفئة الدنيا ومستوى الدلالة

($P= 0.000$)، وهناك فروق بين الفئتين، إذاً فالصدق التمييزي للاستبانة مرتفع بنسبة 83%. ويمكن اعتماد الأداة مناسبة لإنجاز البحث.

النتائج: وللتحقق من ثبات الاستبانة اعتمدت الباحثة طريقتين:

- **طريقة التجزئة النصفية:** وذلك بتقسيم بنود المقياس إلى نصفين متساويين؛ ضمّ النصف الأول البنود الفردية في الاستبانة، في حين ضمّ النصف الثاني البنود الزوجية، وحُسب معامل الترابط بين الجزأين، بلغ معامل الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ) $= 0.62$ ، وهو معامل ثبات جيد للمقياس بنسبة 0.82.

- **إعادة التطبيق:** حُسب معامل الثبات عن طريق تطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقه على العينة الاستطلاعية نفسها بعد أسبوعين، وقد أظهرت النتائج تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات بلغت (0.84).

الجدول (5) معامل الترابط (بيرسون) في التطبيقين الأول والثاني

مجال استبانة أخلاقيات المهمة الإدارية	معامل الترابط (بيرسون)	القرار
المعيار الأول: (الأداء المهني)	0.84	دال عند (0.01)
المعيار الثاني: (علاقته مع العاملين)	0.85	دال عند (0.01)
المعيار الثالث: (علاقته مع المجتمع)	0.82	دال عند (0.01)
المعيار الرابع: (علاقته مع زملائه)	0.85	دال عند (0.01)
الدرجة الكلية	0.84	دال عند (0.01)

يتضح من الجدول أن جميع قيم معاملات الترابط مرتفعة 0.84، ودالة عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على ثبات الاستبانة، الأمر الذي يجعلها صالحة للاستخدام.

مناقشة نتائج أسئلة البحث وفرضياته:

1. نتائج أسئلة البحث:

- ما درجة تطبيق المعايير الأخلاقية لمهمة الإدارة من وجهة نظر المديرين؟

للإجابة عن هذا السؤال اعتمد المعيار الآتي: إذا جرى حساب المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث في استبانة المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية، وذلك بقسمة

درجاتهم على خمسة؛ وهي عدد بدائل الإجابة على الاستبانة، وقُسمت الدرجات إلى ثلاثة مستويات كما يبين الجدول رقم (6)

الجدول (6) يبين الدرجة المعيارية للحكم على درجة تطبيق المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية

المستويات	الدرجات	التقييم
المستوى الأول	296- 370	مرتفع جداً
المستوى الثاني	222- 296	مرتفع
المستوى الثالث	148-222	متوسط
المستوى الرابع	74-148	منخفض
المستوى الخامس	74	منخفض جداً

الجدول (7) يبين الدرجة الكلية لمتوسط المعايير كافة من وجهة المديرين

م	مجالات استبانة أخلاقيات المهمة الإدارية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الرتبة
1.	المعيار الأول: (الأداء المهني)	4.472	% 89.44	2
2.	المعيار الثاني: (علاقته مع العاملين)	4.559	% 91.18	1
3.	المعيار الثالث: (علاقته مع المجتمع)	4.288	% 85.76	4
4.	المعيار الرابع: (علاقته مع زملائه)	4.385	% 87.7	3
	الدرجة الكلية	4.426	% 88.52	

يلاحظ من الجدول رقم (7) أنَّ مجموع المعايير كلها ومجموع مؤشرات كل معيار هو مجموع يشير إلى تقييم عالٍ للمعايير، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابة عينة البحث (4.426). حيث جاء في المرتبة الأولى معيار الأخلاقيات في جانب علاقة المدير مع العاملين بمتوسط بلغ (4.559)، كما جاء في المرتبة الثانية معيار الأخلاقيات في جانب الأداء المهني بلغ (4.472)، وفي المرتبة الثالثة معيار الأخلاقيات في جانب علاقته بالزملاء بمتوسط بلغ (4.385)، وأخيراً جاء في المرتبة الرابعة المعيار المتعلق بجانب علاقته بالمجتمع بمتوسط بلغ (4.288). ويمكن تفسير ذلك بأن المدير على صلة مباشرة مع العاملين في المؤسسة ويوجههم ويرشدهم ويعتمد عليهم في أداء المهام والأعمال داخل المؤسسة، ويلتزم باللوائح الداخلية للمؤسسة في أدائه المهني؛ لهذا يعطي

أهمية أكبر لهذين الجانبين في عمله مقارنة بعلاقته بالزملاء، على اعتبار أن صلته بهم تقتصر على الاجتماعات الرسمية أو بعض الاستشارات، وعلاقته بالمجتمع المحلي محدودة مقارنة بعمله المؤسسي وتسيير أمور مؤسسته والعاملين لديه، هذا من جانب، ومن جانب آخر، فهو مسؤول اتجاه الجهات العليا عن أمور مؤسسته وتسييرها أكثر مما هو مسؤول عن علاقته بالمجتمع المحلي، وهذه إحدى أهم الانتقادات الموجهة لللائحة الداخلية النازمة لعمل المدير؛ إذ لا تحتوي هذه اللائحة على بنود تحدّد علاقة المدير بالمجتمع المحلي. في حين تركز اللائحة على علاقته بالعاملين بالمؤسسة، والأداء المهني.

نتائج فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية لمهمة الإدارة تبعاً لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث في استبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية تبعاً لمتغير الجنس: (الذكور، الإناث)، وذلك باستخدام اختبار (ت) "ستيويدنت"، وجاءت النتائج كما يشير إليها الجدول رقم (8).

الجدول (8) نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات إجابات عينة البحث على استبانة المعايير

الأخلاقية في المهام الإدارية وفق متغير الجنس

المعايير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	قيمة الاحتمال	القرار
الأداء المهني	الذكور	63	18.34	3.421	241	3.673	0.000	دالة عند (0.01)
	الإناث	20	23.51	2.672				
علاقته مع الطلبة	الذكور	63	17.11	3.245	241	3.589	0.003	دالة عند (0.01)
	الإناث	20	24.93	2.176				

دالة عند (0.01)	0.006	3.459	241	3.783	18.47	63	الذكور	علاقته مع المجتمع
				2.407	23.85	20	الإناث	
دالة عند (0.01)	0.000	3.231	241	2.448	23.09	63	الذكور	علاقته مع زملائه
				3.521	17.37	20	الإناث	
دالة عند (0.01)	0.000	3.639	241	12.359	77.01	63	الذكور	الدرجة الكلية
				11.188	89.66	20	الإناث	

بالنظر إلى الجدول أعلاه نرى أن قيمة (ت) بلغت (3.639)، وهي دالة إحصائياً لأن قيمة الاحتمال بلغت ($0.01 > 0.000$) بالتالي نرفض الفرضية الصفرية أي يوجد فروق لصالح أعضاء الهيئة التعليمية الإناث.

ويمكن تفسير ذلك بأن الإناث أكثر شعوراً بالذنب عند ارتكاب الخطأ من الذكور، وأن الأنثى يغلب عليها الجانب العاطفي أكثر من الذكور، وأنها رقيقة الحس ومرهفة القلب، وجعل الله مسؤوليتها أكبر من مسؤولية الرجل في التعامل الإنساني والأخلاقي، فضلاً عن طبيعة البناء الثقافي للمجتمع السوري، الأمر الذي يشعر الإناث بأن أفعالهن مراقبة، وأي إخلال بالآداب العامة فإنه يناقض عادات وتقاليد المجتمع السوري، فالمجتمع السوري عامة حريص على تربية أبنائه التربية الأخلاقية الذي تراعي الانضباط والالتزام، لذلك يشدد المجتمع على الحفاظ عليهن (الإناث)، ويحرص على تأديبهن؛ إذ يقوم البيت منذ اللحظة الأولى بالتركيز على البنات، ويث احترام الفضيلة وضرورة التمسك بها، فالأسرة تغرس - منذ اللحظة الأولى - قيم المحافظة والالتزام والقناعة للتمسك بالأخلاق. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة (أبو طيبيخ، 2008 والغامدي، 2005) التي أكدت وجود فروق لصالح الإناث.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية لمهمة الإدارة تبعاً لمتغير الشهادة العلمية التي يحملها المدير.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث في استبانة المعايير الأخلاقية في المهمة الإدارية تبعاً لمتغير الشهادة العلمية التي يحملها المدير: (دكتوراه، ماجستير، إجازة جامعية، معهد متوسط، ثانوية)، وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا)، وجاءت النتائج كما يشير إليها الجدول رقم (9).

الجدول (9) يبين نتائج اختبار تحليل التباين للفروق بين متوسطات إجابات عينة البحث على استبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية وفق متغير الشهادة العلمية

قيمة الاحتمال	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.696	.482	67.067	4	201.200	بين المجموعات	المهني
		139.155	79	10993.210	داخل المجموعات	
			83	11194.410	المجموع	
.037	2.968	677.777	4	2033.330	بين المجموعات	مع العاملين
		228.383	79	18042.236	داخل المجموعات	
			83	20075.566	المجموع	
.015	3.707	86.720	4	260.161	بين المجموعات	مع المجتمع
		22.946	79	1812.707	داخل المجموعات	
			83	2072.867	المجموع	
.015	3.707	84.154	4	252.462	بين المجموعات	مع الزملاء
		22.703	79	1793.563	داخل المجموعات	
			83	2046.024	المجموع	

يتبين من الجدول رقم (9)، وبعد اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (ف) المحسوبة دالة عند (0.05) في إجابات أفراد عينة البحث على استبانة المعايير الأخلاقية في المهمة الإدارية؛ إذ كان هناك فرق بالمعايير الأخلاقية لصالح من يحمل شهادة الدكتوراه من المديرين في معيار العلاقة بالعاملين ومع المجتمع المحلي والزملاء، ومن ثم نرفض الفرضية الصفرية، ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما ارتقى المدير بالدرجة العلمية والدراسة الأكاديمية أدرك دوره ومهمته الإدارية بجوانبها المهنية والأخلاقية كافة،

وأدرك دور العلاقات الإنسانية والأخلاقية في نجاح عمله، ولم تتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة، ولا سيما دراسة (الرومي، 2009؛ زكي، 2012).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث في استبانة المعايير الأخلاقية في المهمة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة: (1- 5 سنوات، 5- 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا)، وجاءت النتائج كما يشير إليها الجدول رقم (10).

الجدول (10) يبين نتائج اختبار تحليل التباين للفروق بين متوسطات إجابات عينة البحث على استبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية وفق متغير سنوات الخبرة

Sig	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.038	3.411	439.842	3	879.684	بين المجموعات	المهني
		128.934	80	10314.725	داخل المجموعات	
			83	11194.410	المجموع	
.000	9.993	2006.486	3	4012.972	بين المجموعات	مع العاملين
		200.782	80	16062.595	داخل المجموعات	
			38	20075.566	المجموع	
.006	5.476	124.795	3	249.589	بين المجموعات	مع المجتمع
		22.791	80	1823.278	داخل المجموعات	
			83	2072.867	المجموع	
.362	1.028	25.629	3	51.258	بين المجموعات	مع الزملاء
		24.935	80	1994.766	داخل المجموعات	
			83	2046.024	المجموع	

يتبين من الجدول السابق (10) وبعد تطبيق اختبار تحليل التباين (ANOVA) أنه توجد فروق بين سنوات الخبرة (فوق 10 سنوات) وفقاً للمعايير الثلاثة: المهني/العلاقة

بالعاملين/بالمجتمع، أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، إذ كانت الفروق لصالح من لديهم خبرة أكثر من عشر سنوات.

وقد يُعزى ذلك إلى أنَّ كثرة عدد سنوات الخبرة تعني مزيداً من الالتزام بالمعايير الأخلاقية المهنية، ومع العاملين كونهم سنده في تحقيق نجاح المؤسسة، ومع المجتمع المحلي كونه من يحكم على نجاح المؤسسة أو فشلها، وترى الباحثة، أيضاً، أنَّ سنوات الخبرة تؤثر في طبيعة الدور الاجتماعي الذي وجد مركزه من أجله، وما يتميز به هذا المركز الوظيفي من أخلاقيات مهنية تلزمه حسب توقعات الآخرين بالتصرف وفق ما توجبه مكانته الاجتماعية. في حين لا يلتزم بهذه الأخلاقيات مع الزملاء لاعتبار أن العلاقة بينهم علاقة تنافسية لإثبات التفوق بالعمل ومكانة المؤسسة، ولم تتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة (أبو طيبخ 2008 ، الرومي 2009).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المديرين في درجة توافر المعايير الأخلاقية للمهمة الإدارية تبعاً لمتغير نوع المؤسسة (مدرسة، مؤسسة خدمية). تتوزع عينة الدراسة وفقاً لهذا المتغير وفق الجدول رقم (11)

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
خدمية	12	100.4167	17.26509
تعليمية	71	95.3521	10.45548
المجموع	81		

للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب دلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث في استبانة المعايير الأخلاقية في المهام الإدارية تبعاً لمتغير نوع المؤسسة (مدرسة، خدمية): وذلك باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا)، وجاءت النتائج كما يشير إليها الجدول رقم (12).

مستوى الدلالة	درة الحرية df	قيمة T المحسوبة	النتيجة
.166	81	1.397	المساواة
.343	12.398	.986	الاختلاف
.019	81	2.398	المساواة
.239	11.428	1.243	الاختلاف
.000	81	6.318	المساواة
.000	28.763	9.991	الاختلاف
.220	81	1.235	المساواة
.402	12.379	.868	الاختلاف

يتبين من الجدول رقم (12)، وبعد اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة SIG2TAILED أكبر من 0.05 بالنسبة للمعيار المهني والعلاقة مع الزملاء، وهذا يعني لا توجد فروق بالنسبة لنوع المؤسسة التعليمية أو خدمية؛ أي نقبل الفرضية الصفرية بالنسبة لهذين المعيارين، في حين ثمة فروق في معيار العلاقة مع العاملين بالنسبة لنوع المؤسسة لصالح المؤسسة الخدمية؛ إذ تبين أن SIG أصغر من 0.05، كذلك هناك فروق في معيار العلاقة مع المجتمع لصالح المؤسسة الخدمية؛ إذ تبين أن SIG = 0.00، وهي أصغر من 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة لهذين المعيارين.

ويمكن تفسير ذلك بأن المديرين في المؤسسات الخدمية يركزون على عاملين لإنجاح مؤسساتهم، وهما: العاملين ومستوى إنتاجيتهم، والمجتمع المحلي على اعتبار أن صلاتهم مع المجتمع المحلي مباشرة، وهذا يتطلب منهم التعامل بإيجابية وبأسلوب أخلاقي مع هذين الطرفين لتحقيق النجاح لمؤسساتهم مقارنة مع المؤسسات التعليمية التي تركز على الجانب المهني والعلاقة مع الزملاء، وقد جاءت النتائج متوافقة مع نتائج دراسة (Pedersem 2004، الرواشدة 2007، الرومي 2009)

نتائج البحث:

لقد خلص البحث إلى النتائج الآتية:

- 1- يلتزم المديرون بالمعايير الأخلاقية مرتبة بالتسلسل من الدرجة الأعلى للأدنى (العلاقة بالعاملين، الأداء المهني، العلاقة بالزملاء، العلاقة بالمجتمع المحلي).
- 2- يوجد فروق بالالتزام بالمعايير الأخلاقية للمديرين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- 3- هناك فروق بين المديرين بالالتزام بالمعايير الأخلاقية تعزى للدرجة العلمية لهم لصالح من حاصل على شهادة الدكتوراه.
- 4- هناك فروق بين المديرين بالالتزام بالمعايير الأخلاقية تعزى لسنوات الخبرة لصالح المديرين ذوي الخبرة العالية (فوق 10 سنوات).
- 5- هناك فروق بين المديرين بالالتزام بالمعايير الأخلاقية تعزى لنوع المؤسسة التي يديرها المدير (تعليمية، خدمية) لصالح مديري المؤسسات الخدمية في المعيارين (العلاقة بالعاملين والعلاقة بالمجتمع المحلي)، في حين لم يكن هناك فرق بينهم في المعيارين (الأداء المهني، العلاقة بالزملاء).

المراجع العربية:

1. القرآن الكريم.
2. أبو طيخ، هشام (2008): مدى التزام مديري المدارس الأساسية الدنيا بأخلاقيات مهنة التعليم في محافظة غزة من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير. كلية التربية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. البرازي، مجد محمد باكير (2001): أخلاقيات مهنة التعليم في الكتاب والسنة، مؤسسة دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
4. تيشوري، عبد الرحمن (2005): ماهية القيادة الإدارية المعاصرة دار الزرقاء. الأردن.
5. سمعان، وهيب، مرسى، محمد (1985): الإدارة المدرسية الحديثة. ط2، عالم الكتب، القاهرة.
6. عابدين، محمد عبد القادر (2010): الإدارة المدرسية الحديثة، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. العجمي، محمد حسنين (2007): الإدارة التربوية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان.
8. الفالح، عبد العزيز (2007): اتجاهات المعلمين في مدينة الرياض نحو أهمية ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم في المملكة العربية السعودية ومستوى تطبيقهم له "دراسة مسحية". رسالة دكتوراه، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، مصر.
9. الفراء، ماجد محمد وعاشور، يوسف (2003): الإدارة المفاهيم والممارسات، مطبعة ومكتبة دار المنارة، فلسطين.
10. مرعي، توفيق وبلقيس، أحمد (1993): أخلاقيات مهنة التعليم، مسقط، مطبعة عمان ومكتبتها، عمان.
11. المزروعى، خميس (2003): أخلاقيات المدير، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

المراجع الأجنبية:

1. Decenzo , David A. & Robbins , Stephen P. (1999), Human Resource Management: Concepts and Applications,6th edition, New York: John Wiley.
2. Devin (2008), An Ethical Framework for the Marketing of Corporate Social Responsibility, A Post-Watergate View," Business Horizons, (April), 75-80.
3. Hensel, Paul J. and Alan J. Dubinsky (2006. Ethical Dilemmas in Marketing: A Rationale/" Journal of Business Ethics, 5 (1), 63-68.
4. Jones, Garth R. & George, Jennifer M. (2004). Essentials of Contemporary management. Boston: McGraw Hill Irwin.
5. Obenchaim, K.M.(1996). The national Council for the Social Studies Ethical Stander's and Citizenship